

DOI: 10.31857/S086919080008444-5

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ
ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА В СТРАНАХ АРАБСКОГО ВОСТОКА¹

© 2020

С.Н. РАСТВОРЦЕВА^а, Ф.А.-К. ПАЛЧАЕВА^б^{а, б} – НИУ «ВШЭ», Москва, Россия.^а – ORCID: 0000-0002-1599-359X, Scopus AuthorID: 57188713270,
ResearcherID: H-4308-2016; SRastvortseva@hse.ru^б – FarizaPalchaeva@gmail.com

Резюме: Цель данной работы – представление методики определения и оценки конкурентных преимуществ ведения туристического бизнеса и ее апробация в странах Арабского Востока для последующей выработки направлений эффективной экономической политики. В исследовании к числу ключевых конкурентных преимуществ региона были отнесены следующие: наличие морского побережья, благоприятные климатические условия, уникальные природные ресурсы, культурно-исторические памятники, развитая туристическая инфраструктура и разнообразие услуг, ценовые предложения и др. Эти преимущества классифицированы как природные, экономические, инфраструктурные и национальные, что позволило показать их влияние на развитие экономики стран через поощрение предпринимательства, создание рабочих мест, поддержание правопорядка и безопасности, сохранение культурного наследия и охрану окружающей среды.

В работе представлена динамика показателей туристической отрасли в странах Арабского Востока, дана оценка привлекательности рынка с точки зрения качества услуг, себестоимости, маркетинговых и транзакционных издержек, доли рынка и узнаваемости бренда. Определено, что туристический рынок таких стран, как ОАЭ, Марокко, Бахрейн, Катар, Ливан, Египет и Иордания, можно считать более привлекательным. Показано, что существует высокая корреляция между уровнем валового внутреннего продукта и конкурентоспособностью туризма в стране. Удельный вклад туризма в экономику увеличивается в восьми странах региона.

Ключевыми факторами формирования конкурентных преимуществ туристического бизнеса в странах Арабского Востока являются политическая стабильность и гарантии безопасности. События «арабской весны» крайне негативно сказались на развитии отрасли даже в тех странах, где не было восстаний и гражданских беспорядков. Экономическая политика стран Арабского Востока сегодня направлена на содействие развитию туристического и гостиничного бизнеса, стимулирование его восстановления.

Решение проблемы привлечения туристов можно рассматривать как применение следующих стратегий формирования и развития конкурентных преимуществ: создание благоприятного имиджа для туристической дестинации, стратегии высокой эластичности замещения целевой аудитории, информирования о территориальной обособленности, извлечения выгоды из слабых сторон.

Ключевые слова: конкурентные преимущества отрасли, развитие туризма в странах Востока, привлекательность туристического рынка, стратегии повышения конкурентоспособности туристического бизнеса, страны Арабского Востока

Для цитирования: Растворцева С.Н., Палчаева Ф.А.-К. Стратегии развития конкурентных преимуществ туристического бизнеса в странах Арабского Востока. *Восток (Oriens)*. 2020. № 1. С. 42–53. DOI: 10.31857/S086919080008444-5

¹ Исследование поддержано грантом Президента РФ, проект № НШ-3175.2018.6.

COMPETITIVE ADVANTAGES OF TOURISM BUSINESS
IN ARAB COUNTRIES

© 2020

Svetlana N. RASTVORTSEVA ^a, Fariza A.-K. PALCHAEVA ^b^{a, b} – National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-1599-359X; Scopus AuthorID: 57188713270

ResearcherID: H-4308-2016; SRastvortseva@hse.ru

^b – FarizaPalchaeva@gmail.com

Abstract: The Arab countries tourist business is presented in the article from the point of view of competitive advantages selection and evaluation. Among advantages there are the presence of the seacoast or bay, favorable climatic conditions, unique natural resources, cultural and historical monuments, developed tourist infrastructure, a variety of tourist high level services, discounts and others. Competitive advantages can be classified as natural, economic, infrastructural and national factors and, in turn, they have an impact on the development of countries through the promotion of entrepreneurship, job creation, the maintenance of law, order and security, the preservation of cultural heritage and environment protection.

The work outlines the dynamics of tourism industry indicators development in the region, assesses the tourism and hotel market attractiveness in terms of services quality, net cost, marketing and transaction costs, market share and brand awareness. It is determined that the tourism market of such countries as the UAE, Morocco, Bahrain, Qatar, Lebanon, Egypt and Jordan, can be considered as more attractive. There is a high correlation between the level of GDP and tourism competitiveness in the country. The weight of tourism in the economy is increasing in 8 countries of the region. It is shown that the key factors in the formation of tourism business competitive advantages are political stability and security guarantees. The events of the "Arab spring" extremely adversely affected the industry, even in those countries where there were no uprisings and civil unrest.

The solution of the problem of attracting tourists to the Arab countries can be seen as application of strategies for creating and developing competitive advantages: focusing on the source of negative events, the strategy of target audience, "messages" and the transformation of liabilities into assets.

Keywords: industry competitive advantages, the development of tourism in Arab countries, the tourism market attractiveness, strategies to improve the tourism business competitiveness, Arab countries

For citation: Rastvortseva S.N., Palchaeva F.A.-K. Competitive Advantages of Tourism Business in Arab Countries. *Vostok (Oriens)*. 2020. No. 1. Pp. 42–53. DOI: 10.31857/S086919080008444-5

Туризм – быстро растущая и важная отрасль экономики. Этот сектор производит около 10% мирового ВВП и обеспечивает каждое десятое рабочее место в мире. В 1950 г. общее число международных туристов составляло 25 млн человек, к 1995 г. оно возросло до 528 млн человек, а в 2018 г. достигло 1326 млн человек [UWTO, 2018].

Арабский Восток примечателен своей богатой историей, культурой, уникальной природой, благоприятным климатом и тем, что является родиной трех мировых религий. Данный регион не похож ни на один другой. Даже страны внутри региона сильно разнятся. Уникальность и разнообразие стран Арабского Востока придают им особый колорит и формируют конкурентные преимущества для ведения туристического бизнеса.

Бурное развитие туризма в регионе остановила «арабская весна», негативные последствия которой даже сейчас еще сложно оценить. Прошедшие в ряде стран восстания и протесты отрицательно сказались на социально-экономическом положении всех стран Арабского Востока и послужили источником дестабилизации в разных регионах мира [Коротаяев, Мещерина, Каткова, 2019].

ОБЩАЯ ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В СТРАНАХ АРАБСКОГО ВОСТОКА

В настоящее время туристическая отрасль вступает в новую эру роста и трансформации. Активное развитие стимулируется благодаря популярности путешествий и рекламе. Например, за последние два десятилетия только число международных рейсов в мире увеличилось с 522 млн в 1995 г. до 1.37 млрд в 2017 г. [International Tourism, 2017]. По прогнозам, вклад путешествий и туризма в ВВП к 2027 г. вырастет до 11.4% и достигнет 11 513 млрд долл. [WTTC, 2017]. Арабские страны занимают первые места по показателям развития сектора и долгосрочным перспективам [WTTC, 2017]. Во многих странах Арабского Востока доля туризма в валовом внутреннем продукте (ВВП) возросла по сравнению с предыдущими периодами (рис. 1).

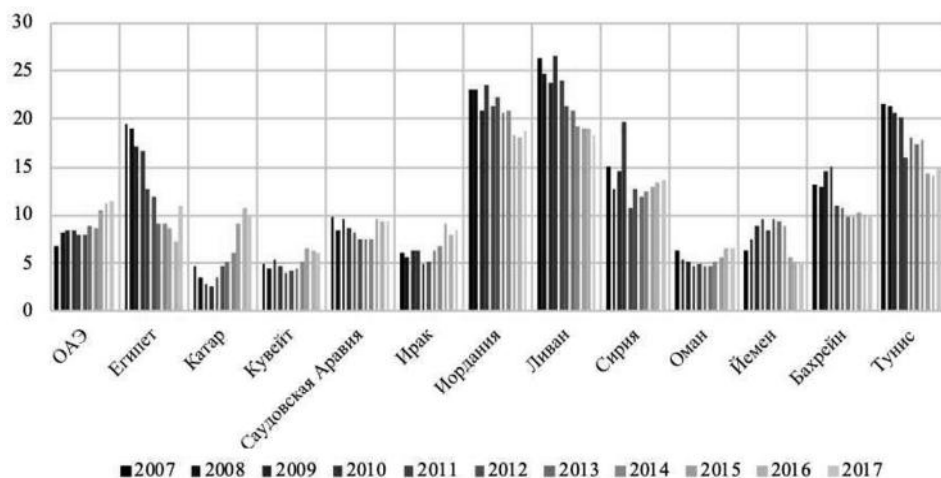


Рис. 1. Динамика доли туризма в валовом внутреннем продукте стран Арабского Востока в 2007–2017 гг., %.

Источник: составлено авторами по данным The World Bank.

Приведем основные экономические показатели развития туризма только по трем странам: Объединенным Арабским Эмиратам (ОАЭ), Египту и Тунису (табл. 1). Мы выбрали эти три страны по следующим причинам. ОАЭ получает наибольшие доходы от туризма и имеет высокий уровень экономического развития. Египет длительное время являлся лидером в сфере туризма, но «арабская весна» оказала влияние на спад показателей индустрии. Экономика Туниса сильно зависит от туризма, развитие которого характеризуется частыми колебаниями.

Уже несколько лет Эмираты сохраняют за собой первенство на Арабском Востоке по показателям туристической индустрии и позиционируют себя как ведущий транспортный и деловой центр. Доходы от туристического сектора за последние 10 лет выросли в 3 раза, вклад в ВВП и численность занятых в секторе увеличились вдвое. Наиболее привлекательными местами для отдыха считаются Дубай и Абу-Даби. Правительство страны стремится разнообразить гостиничный рынок Абу-Даби, развивает инфраструктурные проекты, например, ведется расширение международного аэропорта.

Туристический рынок в Египте пострадал из-за «арабской весны» больше всех. Мы видим, что даже к 2017 г. показатели развития бизнеса не достигли уровня 2007–2010 гг. Ситуация усугубляется сложностью реабилитации региона после гражданских беспорядков. Доверие людей было подорвано, и для его восстановления потребуется немало усилий.

Таблица 1

*Динамика показателей развития туристического сектора
в Объединенных Арабских Эмиратах, Египте и Тунисе в 2007–2017 гг.*

Показатели	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Объединенные Арабские Эмираты											
Доходы от туристического сектора, млрд долл.	6.1	7.2	7.4	8.6	9.2	10.9	12.4	15.2	17.5	19.5	21
Общие расходы туристов, млн долл.	11.3	13.3	10.4	11.8	13.2	15.1	16.2	15.8	16.6	17.1	17.6
Доля сектора в ВВП, %	8	11	9	10	12	13	15	15	16	17	19
Доля в структуре занятости, %	4	4.4	3.8	4.3	3.9	3.9	4.4	4.5	4.7	4.7	4.9
Капиталовложения, млрд долл.	3.1	3.9	3.3	4.1	4.8	5.2	5.7	6.1	6.9	6.6	6.9
Египет											
Доходы от туристического сектора, млрд долл.	10.3	12.1	11.8	13.6	9.3	10.8	6.7	8	6.9	3.3	8.6
Общие расходы туристов, млн долл.	2.9	3.39	2.9	2.7	2.6	3	3.3	3.5	3.6	4.4	2.4
Доля сектора в ВВП, %	12	14	15	17	13	14	11	13	13	9	11
Доля в структуре занятости, %	7.8	7.5	6.7	6.7	4.8	4.7	3.7	3.9	3.6	3	3.9
Капиталовложения, млрд долл.	3.9	4.9	4.6	5.1	4.8	5	4.5	4.8	5	4.4	3.4
Тунис											
Доходы от туристического сектора, млрд долл.	3.4	3.9	3.5	3.5	2.5	2.9	2.9	3	1.9	1.7	1.8
Общие расходы туристов, млн долл.	0.5	0.6	0.5	0.6	0.7	0.7	0.8	0.8	0.8	0.8	0.9
Доля сектора в ВВП, %	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3
Доля в структуре занятости, %	9.3	9.3	9	8.9	7.1	7.8	7.4	7.9	6	6	6.3
Капиталовложения, млрд долл.	1.2	1.2	1	1	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.8	0.8

Источник: составлено авторами по данным The World Bank.

Дополнительным негативным фактором развития туризма в 2016 г. явилась авиационная катастрофа октября 2015 г., подорвавшая отношения между Россией и Египтом [Крушение..., 2015]. В результате происшедших событий число российских туристов сократилось с 256 тыс. человек в октябре 2015 г. до 6 тыс. уже в декабре того же года [Number..., 2016].

Сопоставляя данные за 2016 и 2017 гг., мы видим, что некоторые показатели имеют тенденцию к росту. В настоящее время привлекательность туристического бизнеса восстанавливается благодаря эффективной государственной политике. Военное правительство Египта закрыло ряд исламистских каналов, которые могли нанести ущерб национальной безопасности и ухудшить имидж страны [Avraham, 2015]. Вкладываются значительные средства в обеспечение безопасности аэропортов и объектов за их пределами.

По уровню развития туризма Тунис уступает Египту и ОАЭ. Несмотря на то что доля туристического сектора в ВВП Туниса в 2017 г. составила 14.2% (больше, чем у Египта и ОАЭ), индустрия находится в упадке. Численность занятых и инвестиции в сектор

снизились на несколько пунктов [World..., 2018]. Возможно, это связано с нестабильной политической обстановкой в стране, которая не гарантирует безопасности ведения туристического бизнеса.

Развитию туристического бизнеса в странах Арабского Востока могут способствовать определение и поддержка конкурентных преимуществ.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ВЕДЕНИЯ ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА

Для проведения экономической политики в сфере развития туризма необходимо понимать, каковы цели поездок туристов – отдых с семьей, деловая поездка, медовый месяц, образование, получение медицинских услуг, транзит, спорт, религиозные причины или другое. Далее важно выявить, какими конкурентными преимуществами обладает страна и как их можно улучшить, укрепить, что можно позаимствовать из опыта других стран.

Залогом успеха туристического бизнеса страны являются ее конкурентные преимущества. В сфере туризма – это политическая стабильность и приемлемые цены для отдыха. Значимую роль играет развитость гостиничных сетей и уровень предоставляемых ими услуг. Существует прямая зависимость между потоком туристов в арабские страны и уровнем участия этих стран в кризисных событиях. Такая закономерность прослеживается не везде: в ОАЭ ежегодно прилетает все большее число туристов. Страна не была задействована в военных действиях в последние 10 лет. В Египте, Сирии и Ливане такой зависимости не наблюдается [Mansfeld, 1994].

Наличие морского побережья становится важным конкурентным преимуществом туристической дестинации, и отметим сразу, что все страны Арабского Востока обладают этим преимуществом. Побережье на Персидском заливе имеют шесть стран региона: ОАЭ, Катар, Бахрейн, Саудовская Аравия, Ирак и Кувейт. Египет имеет два «выхода к морю»: к Средиземному на севере и к Красному на востоке. Йемен в качестве конкурентного преимущества для туристического бизнеса может использовать выходы к Аденскому заливу и Красному морю. Иордания омывается Мертвым морем и заливом Акаба. Тунис и Ливан размещают свои пляжи на берегах Средиземного моря. Марокко имеет побережье на Атлантическом океане и выход к Средиземному морю со стороны северной границы. Таким образом, мы можем отметить, что страны Арабского Востока не могут конкурировать между собой по данному условию развития туризма, но, в сравнении с другими регионами мира, они имеют несомненное преимущество.

Климатические условия являются еще одним преимуществом для ведения туристического бизнеса. Часто климат создает значительные трудности и для туризма, и для жизнедеятельности населения в целом. Так, в ОАЭ климат тропический, пустынный, благодаря этому пляжный сезон открыт практически круглый год. В Египте тропический климат временами сочетается с субтропическим, но с крайне редкими осадками. В Тунисе субтропический средиземноморский климат – на севере страны, тропический пустынный – на юге. Данные типы климата способствуют функционированию большинства отелей в регионе весь год, поскольку погода позволяет туристам купаться в море и отправляться в экскурсионные туры.

Современная *инфраструктура* привлекает туристов. Эта система включает в себя рестораны, отели, достопримечательности, транспортное сообщение и прочее. Без базовых услуг (энергетики, водоснабжения и телекоммуникаций) и соответствующей транспортной инфраструктуры (дорожной, воздушной, речной, морской и железнодорожной) приток частных инвестиций в регион Арабского Востока будет крайне затруднен [Ovcharov, Vasiljeva, Shirin, 2015].

В ОАЭ расположено 11 портов, имеется метрополитен, действуют 6 международных аэропортов. Автомобильная сеть протяженностью свыше 4000 км отличается высоким качеством покрытия и придорожной инфраструктуры. Только в 2017 г. 21% государственного бюджета был направлен на формирование и поддержку данных объектов.

Автомобильная сеть Египта по праву считается лучшей в регионе, на территории страны расположены 14 морских портов, 25 аэропортов. Египет – это еще Суэцкий канал, на который приходится 8% общемирового объема транзитных сообщений. Все офисные, административные и жилые помещения в Египте оснащены телефонной связью и подключены к сети Интернет.

Инфраструктура в Тунисе развита неравномерно, и ее уровень заметно ниже, чем в ОАЭ или Египте. На территории размещения туристов можно отметить высокий уровень развития технологий, чего не наблюдается в повседневной жизни населения. В некоторой степени это увеличивает неравенство внутри страны – доходы работников и служащих отелей, гостиниц и ресторанов выше, чем у других занятых. Негативное воздействие на инфраструктуру Туниса оказывают частые стихийные бедствия, восстановление после которых требует значительного финансирования [Иваненко, Рост, 2018].

Страны Арабского Востока имеют конкурентные преимущества в туристическом бизнесе. Каждая из них обладает *уникальными природными объектами*. В Египте туристы могут совершить восхождение на священную гору Моисея (Синай) для встречи восхода, окунуться в подводный мир рядом с коралловыми островами Красного моря, посетить Асуанский ботанический сад и национальный парк Рас-Мохаммед, насладиться оазисами, цветным каньоном и горной грядой в Шарм-аль-Шейхе.

Тунис также имеет уникальные природные объекты. В стране можно полюбоваться оазисами, посетить финиковые плантации, совершить экскурсию и встретить восход солнца на озере Шотт-эль-Джерид – прообраз пейзажей планеты Татуин в четвертом эпизоде эпопеи «Звездные войны».

В Объединенных Арабских Эмиратах меньше природных памятников. Здесь можно отметить Большой каньон Вади-Би – нетронутый человеком уголок природы, напоминающий Гранд-каньон в США. ОАЭ знамениты своими минеральными источниками Аджмана и финиковыми садами.

При проведении экономической политики в области развития туристического бизнеса необходимо уделять особое внимание сохранению такого конкурентного преимущества страны, как наличие *культурных и исторических памятников*. Значительную поддержку в этом вопросе оказывает ЮНЕСКО, так как большая часть исторических памятников находится под защитой этой международной организации. Взаимодействие с ЮНЕСКО, предложение новых объектов культурного наследия под эгиду, содержание их в соответствующем состоянии является важной задачей. Если бы развитие туристического сектора страны зависело только от наличия культурных и исторических факторов, то Арабский Восток не имел бы себе равных. Меньше исторических объектов в ОАЭ, Катаре и Кувейте.

Являясь родиной трех мировых религий, Арабский Восток несет в себе огромное историческое и культурное наследие, что вызывает большой интерес туристов к региону. Однако при ведении бизнеса необходимо осознавать чувствительность сектора туризма к *политическим кризисам*. Войны могут оказывать негативное влияние на весь регион, причем из-за событий на одной территории страдают соседние государства [Mansfeld, 1994]. Это происходит и из-за международных СМИ, которые не всегда корректно освещают события, происходящие в регионе.

Несомненным конкурентным преимуществом стран Арабского Востока, достигнутым благодаря грамотной экономической политике, является *высокий уровень сервиса*. Он основывается на материально-технической базе отелей, качестве питания, уровне об-

служивания. Отметим, что здесь преимущество имеют страны, где туризм развивался длительное время. Мы можем отнести ОАЭ, Египет и Тунис к их числу.

Значимые события привлекают новую аудиторию в страну. Туристы стремятся посетить масштабные мероприятия и приезжают для участия в них. Например, в Эмиратах пройдет ЭКСПО-2020, и правительство страны возлагает большие надежды на приток туристов в период проведения мероприятия. В Египте ежегодно организуются всемирно известные карнавалы Шарм-эль-Шейх [Морозова, 2011].

Представители туристического бизнеса создают привлекательные условия для своих потребителей, используя различные *ценовые подходы*: программы лояльности, бонусы, скидки на турпакеты и т. п. Устойчивым позитивным имиджем в туризме отличаются ОАЭ, Египет, Ливан, Иордания и Марокко, которые получают наибольшие прибыли от этого сектора. Имидж Туниса для туристов не столь привлекателен. Здесь туристические компании получают конкурентное преимущество за счет более низких цен.

Для развития туризма важным инструментом становится *государственно-частное партнерство*. Правительства стран помогают авиаперевозчикам покрывать издержки в случае неполной загрузки борта. Главная цель стран – обеспечение безопасности граждан страны и приезжих туристов. Государственно-частное партнерство является эффективным инструментом защиты национальных интересов страны и для туристического бизнеса. Совокупность конкурентных преимуществ формирует привлекательный рынок страны.

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ТУРИСТИЧЕСКОГО РЫНКА СТРАНЫ И ЕЕ АПРОБАЦИЯ

Для оценки конкурентоспособности туристического рынка арабских стран используем методику Р. Беста [Roger, 2019]. Преимущества рынка оцениваются через такие факторы, как (1) преимущество дифференцирования; (2) стоимостное преимущество; (3) маркетинговое преимущество. Каждый из перечисленных факторов имеет свои составляющие. Для дифференцирования – это качество продукта, сервиса и репутация бренда; для стоимостного преимущества – себестоимость, транзакционные издержки и маркетинговые расходы; для маркетингового преимущества – доля рынка, узнаваемость бренда и дистрибуция [Roger, 2019]. Рассчитаем интегральные показатели конкурентных преимуществ туристического рынка Объединенных Арабских Эмиратов, Египта и Туниса (табл. 2).

Таблица 2

*Интегральный показатель конкурентных преимуществ туристического рынка
Объединенных Арабских Эмиратов, Египта и Туниса*

Показатель конкурентных преимуществ рынка (вес)	Фактическая оценка, ед.*			Скорректированная оценка, ед.		
	ОАЭ	Египет	Тунис	ОАЭ	Египет	Тунис
Преимущество дифференцирования (40)	100	84	72	40	33.6	28.8
Стоимостное преимущество (30)	60	54	42	19.8	16.2	12.6
Маркетинговое преимущество (30)	96	72	68	28.8	21.6	20.4
Индекс конкурентных преимуществ рынка **				88.6	71.4	61.8

*Анализ проведен авторами по данным WTTC и Marketing performance tools.

**Примечание: 0–19 – очень непривлекательный; 20–39 – малопривлекательный; 40–59 – скорее непривлекательный; 60–79 – скорее привлекательный; 80–99 – привлекательный; 100 – очень привлекательный.

Как показывают результаты анализа, рынки Туниса и Египта можно охарактеризовать как рынки средней привлекательности (61.8 ед. и 71.4 ед. соответственно, при «скорее привлекательном» уровне от 60 ед.). Рынок ОАЭ отличается большей привлекательностью.

Сравнительные индексы конкурентных преимуществ туристического рынка были рассчитаны нами и для других стран Арабского Востока (рис. 2).

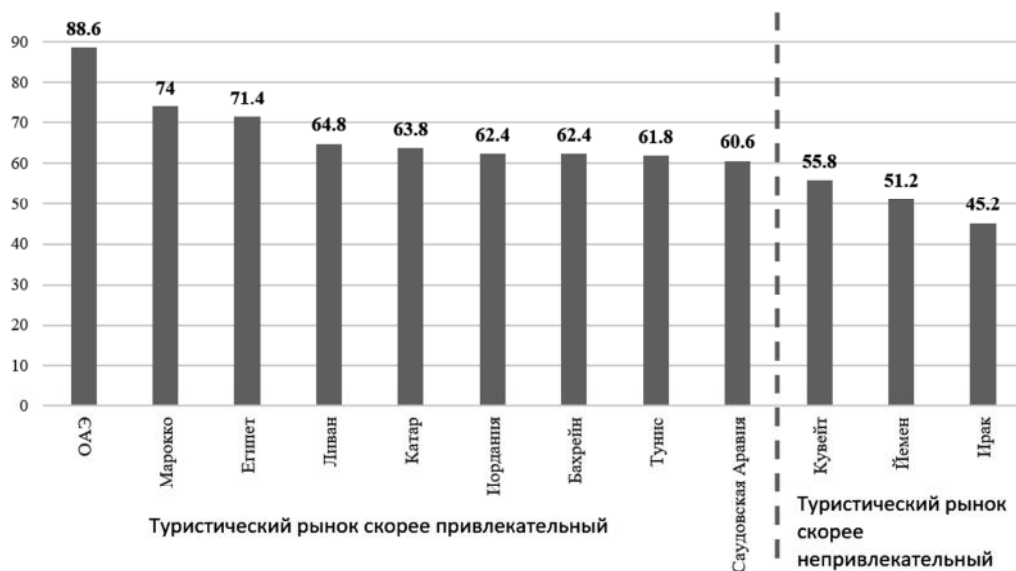


Рис. 2. Интегральный показатель привлекательности туристического рынка стран Арабского Востока

Источник: анализ проведен авторами по данным WTTC и Marketing performance tools.

Туристический рынок девяти стран региона мы можем охарактеризовать как скорее привлекательный, а трех – как скорее непривлекательный. К числу лидеров можно отнести ОАЭ, Марокко, Ливан, Египет и Катар, хотя все страны региона имеют достаточный потенциал для развития туризма.

ЗНАЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА ДЛЯ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ

Для многих стран Арабского Востока туристический бизнес является весомым сектором экономики. Доля туризма в ВВП в 2007–2017 гг. варьировалась от 2.6% (Катар в 2010 г.) до 26.6% (Ливан в 2010 г.). В ряде стран наблюдается тенденция роста вклада туристического бизнеса к 2017 г.: в ОАЭ – с 2007 г. на 4.5 п.п.; в Египте – с 2016 г. на 3.7; в Катаре – с 2010 г. на 6.5; в Кувейте – с 2011 г. на 2; в Саудовской Аравии – с 2014 г. на 2; в Ираке – с 2011 г. на 3.4; в Омане – с 2012 г. на 1.9 п. п. В отдельных странах наблюдается снижение доли туристического бизнеса в ВВП: в Иордании – с 2010 г. на 4.8 п. п.; в Ливане – с 2010 г. на 8.2; в Йемене – с 2013 г. на 4.4; в Бахрейне – с 2010 г. на 5.3 п.п.

Определим связь конкурентоспособности туристического бизнеса с ВВП на примере трех стран Арабского Востока – ОАЭ, Египта и Туниса.

Коэффициент корреляции между двумя показателями для ОАЭ составил 0.78, для Египта – 0.63, а для Туниса – 0.61. Мы видим, что в ОАЭ конкурентоспособность туристического бизнеса больше зависит от общего уровня социально-экономического развития страны, чем в Египте или в Тунисе. Несмотря на значимость других секторов экономики для развития стран Арабского Востока, туризм продолжает играть важную роль.

В основе формирования и реализации экономической политики развития туристического бизнеса должны лежать ключевые стратегии создания и поддержания конкурентных преимуществ. К числу актуальных стратегий ведения туристического бизнеса в странах Арабского Востока отнесем следующие: (1) создание благоприятного имиджа для туристической дестинации; (2) стратегию высокой эластичности замещения целевой аудитории; (3) стратегию информированности о территориальной обособленности; (4) стратегию извлечения выгоды из слабых сторон (по Е. Аврахаму [Avraham, 2015]). Рассмотрим их более подробно.

В соответствии с первой стратегией – созданием благоприятного имиджа для туристической дестинации – важно всесторонне освещать происходящие события, проводить поясняющие пресс-конференции, информировать потенциальных потребителей туристических услуг о предстоящих мероприятиях и демонстрировать доступность получения любой информации. Давление на журналистов и СМИ должно считаться неприемлемым, так как это влечет за собой еще большие проблемы. Представители туристического бизнеса могут сфокусироваться на «поставщиках» общественного мнения (туристических агентах, религиозных лидерах, туроператорах), используя их в качестве «сарафанного радио», на создании специализированных интернет-сайтов и блогов в социальных сетях. Стратегия создания благоприятного имиджа для туристической дестинации давно используется странами региона.

Стратегия высокой эластичности замещения целевой аудитории используется для акцентирования внимания на сходствах и общих ценностях туристов из своей страны и из-за рубежа. Зарекомендовавший себя эффективной стратегической инициативой становится религиозный туризм как альтернатива традиционному отдыху на побережье или познавательным турам. Так, в странах Арабского Востока туристические компании ориентируются в своей деятельности и на потребности местного населения, что позволяет снижать риски развития сектора в условиях внешней нестабильности. Религиозный туризм, например, менее чувствителен к вопросам безопасности, а значит, он может стать приоритетным на время снижения потока туристов из других стран, приезжающих исключительно с целью отдыха. Образцом использования стратегии высокой эластичности замещения может являться факт, что в августе 2011 г. туристическая кампания Египта учитывала организацию фестиваля Рамадана.

Стратегия информирования о территориальной обособленности направлена на борьбу с неправильными стереотипами в отношении дестинации, заявлениями о том, что кризис ограничен определенными районами. Проблем при посещении других частей страны нет. Например, губернатор Луксора (Египет) утверждал, что ситуация в городе стабильна и безопасна, беспорядки происходили исключительно в Каире и некоторых городах в районе Суэцкого канала. В начале революции Египет полностью игнорировал наличие кризисных ситуаций. На пресс-конференциях заявляли, что для восстановления туристического бизнеса в стране необходим максимально высокий уровень безопасности [Avraham, 2015]. Крайне редко страны самостоятельно признают негативный характер происходящих событий.

Стратегия извлечения выгоды из слабых сторон заключается в том, что страна использует революционные и другие события с пользой (реализация сувениров с символикой революции, постройка памятников, продажа фотографий с мест событий, что позволяет туристам почувствовать себя участниками происшедших перемен). Иногда исполь-

зуются аспекты географической обособленности. Отдельные страны, например Египет, обозначали себя как «Восточное Средиземноморье», чтобы отделить себя от зоны конфликта.

Определение правильной стратегии при проведении экономической политики в сфере туризма зависит от складывающихся обстоятельств. На первом этапе анализа необходима оценка таких критериев, как характер кризиса, целевая аудитория и туристическая дестинация, что позволит обозначить правильную стратегию. Важно учитывать, что создание, поддержание или восстановление положительного имиджа региона и укрепления конкурентных преимуществ требуют системного подхода. Все это включает практические меры по урегулированию кризиса и маркетинговые инструменты, такие, как реклама, прямые продажи, продвижение, связи с общественностью.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УСИЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА В СТРАНАХ АРАБСКОГО ВОСТОКА

Рассмотрим возможные направления создания и развития конкурентных преимуществ в туристическом секторе стран Арабского Востока. Доля туризма в ВВП *Ливана* высока, но сильно снижается, хотя туризм продолжает играть важную роль в экономике страны. Правительство из-за нестабильной политической ситуации в стране и в регионе в целом, переключило внимание на другие секторы экономики, чтобы не позволить очередным волнениям снизить доходы бюджета. Резервы для повышения конкурентоспособности туристического бизнеса – это наличие на территории страны исторических памятников и городов (Библос, Бейрут и Сайдаа), расположенных на берегу Средиземного моря. Рекомендации – больше инвестировать в инфраструктурный сектор, серьезно пострадавший во время войны; решать проблемы ведения предпринимательской деятельности для иностранных и национальных компаний (совершенствовать процедуру регистрации собственности, обеспечить защиту прав инвесторов, повысить доступность кредитов).

В *Марокко* гражданские волнения не носили долгосрочный характер, незначительное снижение показателей туризма можно объяснить недоверием к региону. Правительство страны начало фокусироваться на аграрном секторе. Резервы для повышения конкурентоспособности туристического бизнеса: проведение западно-ориентированных мероприятий, например музыкального фестиваля «Гнава»; развитие пляжного туризма – в стране имеется 25 пляжей с голубым флагом – экологически чистых территорий. Рекомендации: стоит пересмотреть ценовую политику, так как предлагаемые услуги дороже; следует участие в проведении международных мероприятий, чтобы продемонстрировать высокий уровень безопасности и красоты страны.

В *Иордании* наблюдается снижение доли туристического бизнеса в ВВП. Стране приходится сталкиваться с рядом осложнений из-за соседних государств, в которых происходят военные действия. В страну были приглашены писатели и журналисты из Канады и США с ознакомительными поездками в различные города страны для восстановления имиджа. Было заключено соглашение с Google для продвижения туристических направлений в Иордании, спонсируется деятельность блогеров, проводится реклама в социальных сетях. Резервы для повышения конкурентоспособности: развитие лечебного туризма – Иордания славится своими грязелечебницами Красного моря, семейный туризм. Рекомендации: развитие благоприятного климата для бизнеса и улучшение имиджа страны.

В *Бахрейне* инвестиции в развитие сектора крайне малы, они не позволяют восстановить инфраструктуру, и доля туризма в ВВП падает. Рекомендации: развивать инструменты государственно-частного партнерства, предоставлять льготы для инвесторов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, конкурентные преимущества являются важным стимулом развития туристического бизнеса в стране. Во многом они зависят от наличия природных условий, уровня экономического развития, инфраструктурных и национальных проектов в стране. В свою очередь, успешность туристического бизнеса влияет на социальные и экономические показатели развития. Страны Арабского Востока – ключевые участники мирового рынка туристических услуг. Туризм является важным сектором экономики: его доля достигает 26%.

Арабский Восток обладает такими конкурентными преимуществами, как наличие выхода к морю, хорошие климатические условия, уникальные природные, культурные и исторические памятники. Экономическая политика должна быть направлена на развитие инфраструктуры, повышение уровня предоставляемого сервиса, разнообразие пакета услуг, формирование положительного имиджа региона, грамотные и обоснованные ценовые решения, обеспечение безопасности и политической стабильности территории. Оценка, проведенная в работе, показала, что, хотя большинство стран региона можно отнести к «скорее привлекательным» рынкам для туристов, все они находятся на среднем уровне и имеют разнообразные резервы повышения конкурентоспособности.

События «арабской весны» нанесли тяжелый урон туристическому бизнесу в странах Арабского Востока. В настоящее время у многих туристов этот регион ассоциируется с зоной небезопасности. Ключевыми стратегиями экономической политики в сфере туристического бизнеса в регионе можно назвать создание благоприятного имиджа для туристической дестинации, стратегии высокой эластичности замещения целевой аудитории и информирования о территориальной обособленности и извлечения выгоды из слабых сторон. Экономическая политика стран Арабского Востока обоснована и направлена на содействие развитию бизнеса, стимулированию его восстановления. События «арабской весны» оказали негативное воздействие на развитие сектора, и только такие условия, как политическая стабильность, эффективные руководящие действия, поддержка бизнеса, позволят повысить конкурентоспособность туристической сферы, сделают регион привлекательным для туристов и увеличат общий вклад в экономику.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ / REFERENCES

Иваненко В., Рост А. Страна третьего мира: политолог предостерег туристов от поездок в Тунис. *Федеральное Агентство Новостей*. 23.09.2018 [Ivanenko V., Rost A. Third world country: political scientist warned tourists not to travel to Tunisia. *Federal'noe Agentstvo Novostej*. 23.09.2018. <https://riafan.ru/1102565-strana-tretego-mira-politolog-predostereg-turistov-ot-poezdok-v-tunis> (accessed 24.04.2019) (in Russian)].

Коротаев А., Мещерина К., Каткова В. Эхо Арабской весны в странах Африки южнее Сахары: опыт количественного анализа. *Азия и Африка сегодня*. 2019. № 1. С. 224–232 [Korotaev A.V., Mescherina K.V., Katkova V.E. Echo of the Arab Spring in Sub-Saharan Africa: Experience of quantitative analysis. *Asia and Africa today*. 2019. No. 1. Pp. 17–24 (in Russian)].

Крушение самолета «Шарм-эль-Шейх – Санкт-Петербург». *Комсомольская Правда*. 18.10.2015. theme/13406/ [The crash of the plane "Sharm El Sheikh - St. Petersburg". *Komsomol'skaya Pravda*. 18.10.2015. <https://www.kp.ru/daily/theme/13406/> (accessed: 12.04.2019) (in Russian)].

Морозова Н.С. Классификация конкурентных преимуществ в туризме. *Вестник Российского Нового Университета*. 2011. № 2 С. 45–49 [Morozova N.S. Classification of competitive advantages in tourism. *Vestnik of Russian New University: Economic sciences*. 2011. No. 2. Pp. 45–49 (in Russian)].

Портер М. *Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов*. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005 [Porter M.E. *Competitive strategy: methods of analysis of industries and competitors*. М.: Alpina Business Books, 2005 (in Russian)].

- Algieri B., Aquino A., Succurro M. International competitive advantages in tourism: an eclectic view. *Tourism management perspectives*. 2018. Vol. 25. Pp. 41–52.
- Avraham E. Destination image repair during crisis: Attracting tourism during the Arab Spring uprisings. *Tourism Management*, 2015. Vol. 47. Pp. 224–232.
- International Tourism, number of arrivals. 2017. World Tourism Organization, Yearbook of Tourism Statistics, Compendium of Tourism Statistics and data files. <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL> (accessed: 29.03.2019).
- Mansfeld Y. The Middle East conflict and tourism to Israel, 1967–90. *Middle Eastern Studies*, 1994. Vol. 30. No. 3. Pp. 646–667.
- Number of Russian tourist arrivals in Egypt from 2012 to 2016. *Statista*. 2016. <https://www.statista.com/statistics/545167/number-of-russian-tourist-arrivals-egypt-by-month/> (accessed: 12.04.2019).
- Ovcharov A.O., Vasiljeva M.V., Shirin S.S. The Russian tourist industry: Structure, trends, competitiveness at the world market. *Review of European Studies*. 2015. Vol. 7. No. 9. Pp. 151–161.
- Roger J. *Marketing performance tools*. 2019. <http://www.rogerjbest.com/mbm4/nav.cfm?A=P&C=11&P=2> (accessed: 25.05.2019).
- UWTO. United Nations World Tourism Organization. *Tourism highlights: 2018 edition*, 2018. World travel & tourism council. *Economic impact 2018 Tunisia*. WTTC, 2018. <https://hi-tek.io/assets/tourism-statistics/Tunisia2018.pdf> (accessed 13.04.2019).
- WTTC. World Travel & Tourism Council. *Travel and Tourism. Economic impact 2017 world*. 2017. <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2017/world2017.pdf> (accessed: 11.04.2019).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

РАСТВОРЦЕВА Светлана Николаевна – доктор экономических наук, профессор, профессор департамента мировой экономики факультета мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ, Москва, Россия.

Svetlana N. RASTVORTSEVA, Dr. Sc. (Economics), Professor of the Faculty of World Economy and International Affairs, School of World Economy, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia.

ПАЛЧАЕВА Фариза Абдул-Керимовна – ассистент департамента мировой экономики факультета мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ, Москва, Россия.

Fariza A.-K. PALCHAEVA, Assistant of the Faculty of World Economy and International Affairs, School of World Economy, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia.