

• •

1.

1.1.

1.2.

1.3.

2.

2.1.

2.2.

3.

3.1.

3.2.

4.

4.1.

4.2.

4.3. ()

4.4.

4.5.

5. ,

5.1.

5.2.

5.3.

6.

6.1.

6.2.

1. « »
2. « »
3. « »
4. « »

11%

7%.

4

80

4

100

(10

),

(—),

,

(—),

(—),

..

.

.

.

, « » ,
,
,

—

,

,

,

.

(. , .

.) [1,2]

.

,

,

,

,

.

B.C.

, . . . ,

,

40

,

, . . .

,

.

,

.

,

.

，

—

，

·

，

，

· ·

，

，

，

·

(
)，

，

，

·

()

；

；

(，)；

，

;

.

.

,

,

,

.

(«case-study»)

« » (

1).

.

« »

2 (

« »).

2, 3 4

.

,

,

,

,

,

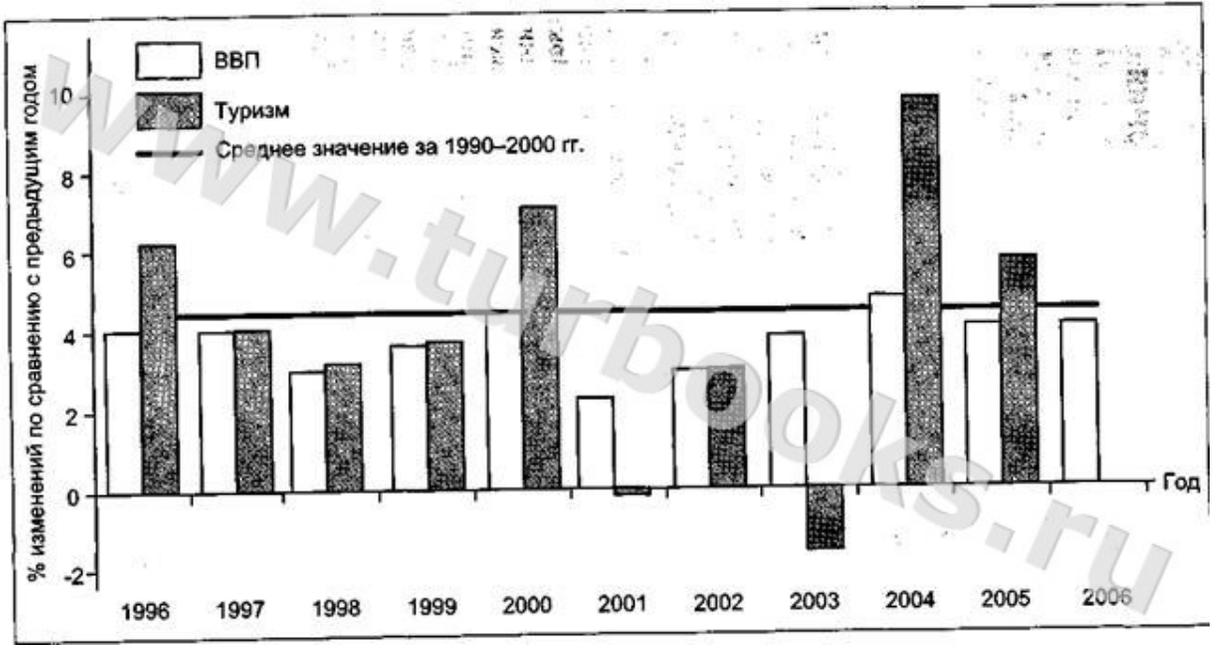
.

1

1.1.

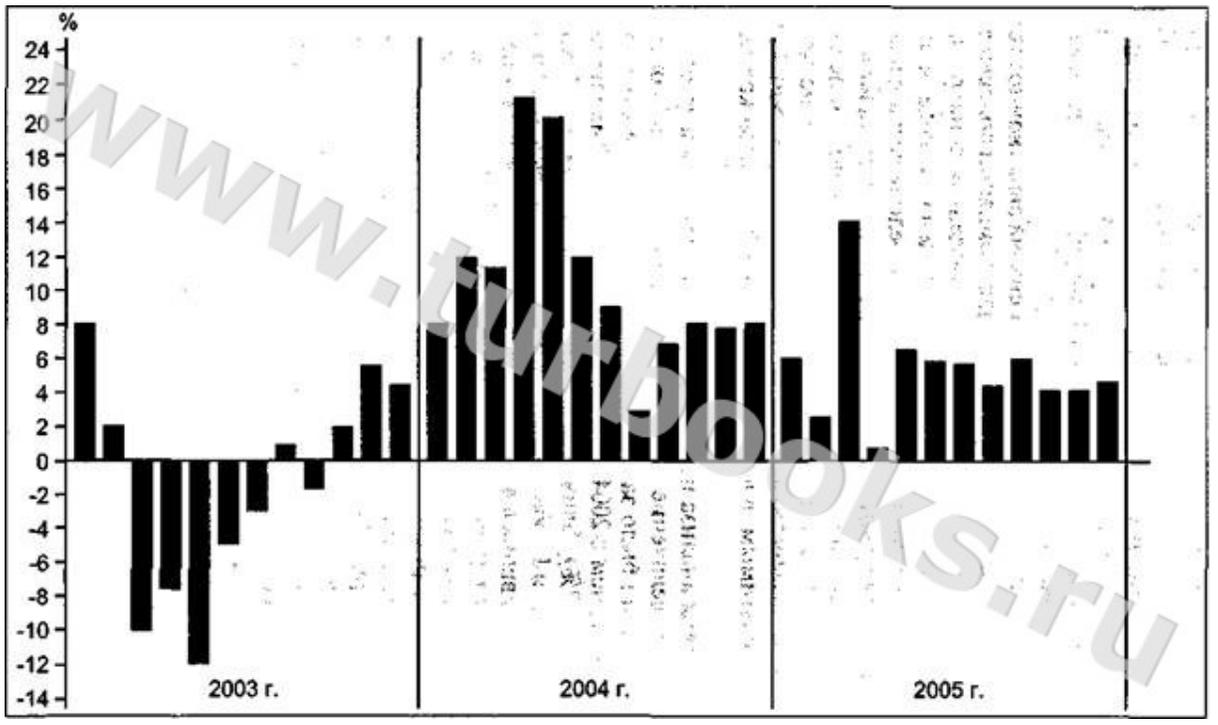
·
,
·
- ·
, , ,
, ,
— ,
·
2005 .
808 · 42
, 18 , 11 - -
, 7 — , 3 —
2 — ·
, 1,5%
, 4,1% (·
1.1).

(,
,), 2002 2005 .
, ,
·
2005 . (· 1.2),
· -



: ,
 . 1.1.

()



:
 . 1.2.

() .

, ,
(. 1.3).

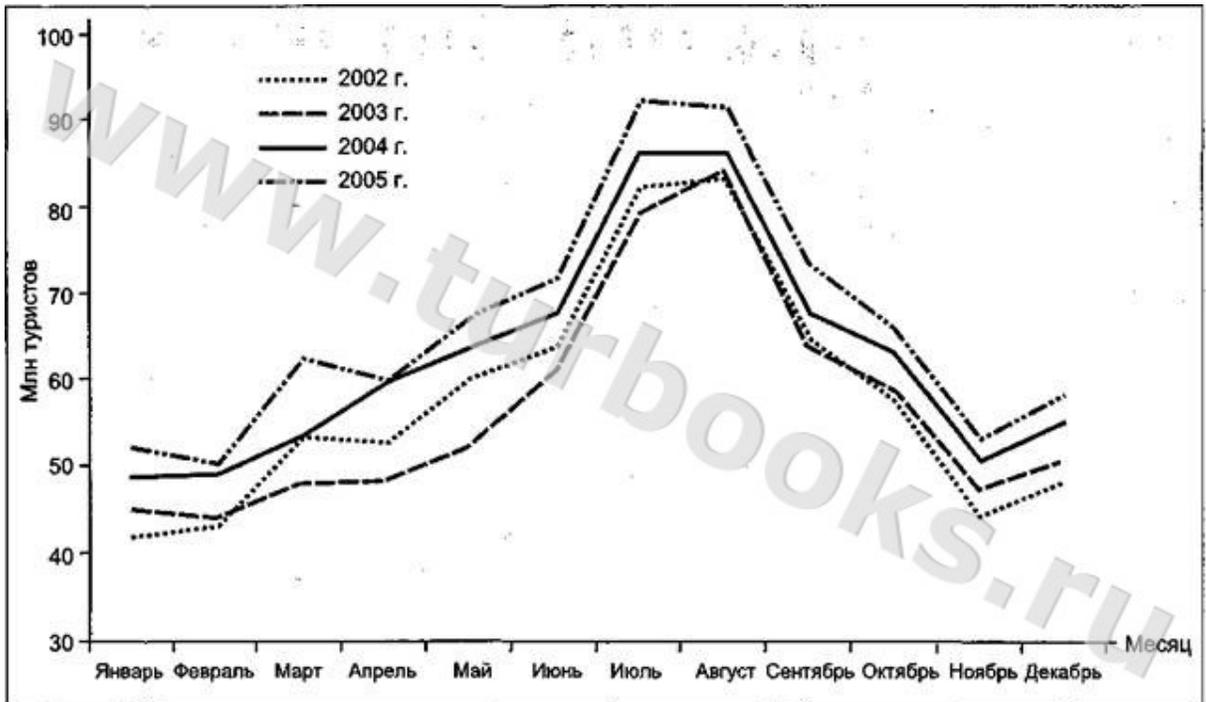
12 .

2004 . (+7%),
2005 . (+7%),
2005 . (+6%) (+4%).

2000 . 9% ,
7%, — 5%, — 2,3%,
1% . :
3% .
(—1%).

2005 . ,

« » ,



1.3.

2002 — 2005

(CLIA), 9 2005 .

5,7%

2004

8,3

2003 .,

(0); (50); (100); (150); (200) .

100

« » « », , « » « ». 200 90 , , 2005 . 2004 . (144), 2005 . 140, « , » . 2006 . (140), . 2005 . : (167), ; (145) (143). (137), (136), (128), . , , , (137) , , 2004 . (134). : « ()» (153), , 2004 . ; « , » 151, « » (145) « » (142). (140) 2005 . « » (126) , , « » (103). 2006 ., (140). : (125) (137) ,

(161)

(128 144).

2005 . (136 145),

(145 141).

(144)

2006 .,

(136).

:

«

,

» (146)

«

» (143).

«

» (122)

«

» (128)

2006 .

2005 . (145 122),

«

»

(103 128).

:

2005 .

(144);

(139),

,

(133).

130 .

(125),

(128),

(129).

(— 2006

.)

(150),

(136),

(136),

(133)

(128)

(122) —

,

,

(133).

:

2005 .

145,

« », 100,
« ».
(— 2005 .)
, ,
« , » (124
126) « » (130).
2006 .
« » (150),
« » (132),
« » (108).
: - ,
, — 12%. (10%)
(),
()
9%. — 6,6% 6,4%
. 2005 .
2004 .,
, (27%),
(21%) () (. 1.4).
()
2005 . (77,1%) 2003 .
, - , 6,5%, . .
,

(10%).

(79,6%) (76,7%).

« »

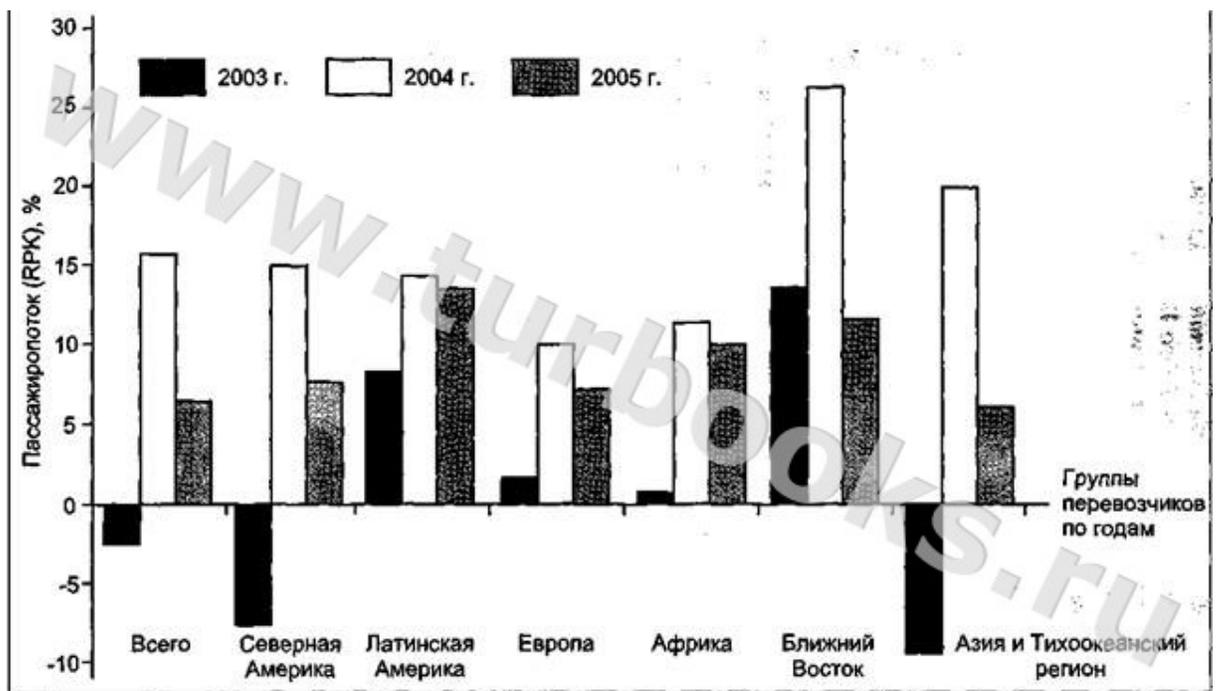
IATA

2005 .

6 .

2006 .

() 4 - 5%,



IATA

. 1.4. ,
 ,
 2005 ., , 2007 .
 2005 .
 (ICAO).
 , 189 -
 , 2 .
 8,5% . ,
 2005 . 75%
 (74% - 2004 .).
 . ,
 () , 2005 . 1,3%,
 2006 .
 2004 .
 ,
 (5%),
 2005 .
 2004 . 3,6 2,5%,
 4,2 3,5%, — 2,7 2%.
 2006 .
 ,
 (+1,2%), (+2,2%) (+1,8%), 2006 .
 ,
 3,3%,
 (2,2%).

1980-

1990- .

7,7%.

(LATA),

2005 .

(

, 2005 . , 0,9%, 10 —
 9,1%. , ,
 13- 12 . , (26%
 2005 ., 22% 2004). (5,5 2004 . 5,2%
 2005). — 0,4% 2004 .
 (4,7% 2004 . 4,3% 2005 .)
 (NIAE). , 2005 .
 , 2004 . 2004 .
 75 , 2005 .
 \$ 1 : €0,84. 2004
 . 2005 ., 2005 .
 2004 . (\$1: € 0,80).
 , 2005 .
 1 : 0,55, , 2005 .
 , . 2005 .
 , 2005 . (—11%)
 (—1,8%),

(—1,2%).

,

,

2005 .

(

),

,

,

(—3,5%)

(—10,5%),

.

,

.

8,28

,

.

8,11 1

,

2,4%

.

,

1,24 (2004).

€1 = \$ 1,34 2004 . €1 = \$ 1,19

2005 .

(—16%)

2005 .

—6,7%, 2004 . 3,4%.

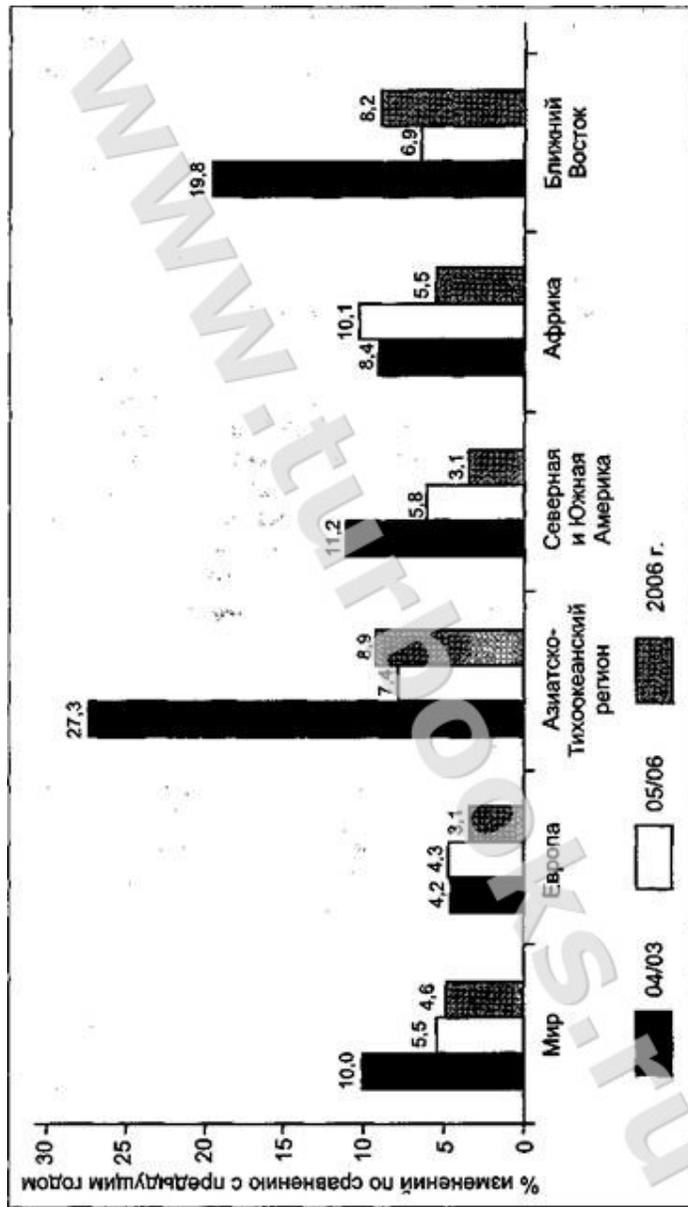
(+0,8%),
6,6%), (—11,1%), (—1,3%)
(—1,8%), , ,

(—5,6%).
, , 10,5%
(+8,5%)
(+1,8%),

, « » .

2006 .

2007 . -



Источник: ЮНВТО

Рис. 1.5. Прибытия международных туристов

2006 . , ,
 , - ,
 2005 . - ,
 (9%), ,
 , 8%,
 , ,
 2007 . 10 6%.
 3%. ,
 , ,
 ,
 (3%) (.1.5). , , ,

1.2.

« » ,
 ,
60- . XX .
 ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 : «
 ,
 ?»
 ,
 ,
 ,
 ,
 ,
 :
 ?
 , - ?
 ,
 ,
 ?
 , ,
 , :
 • ;
 • ;
 • .
 - , ,
 ,

.

, ,

,

.

,

,

,

,

.

, : «

,

».

« » « »

:

,

,

.

,

.

« »

,

,

,

.

,

,

.

()

,

.

,

,

()

,

(, . .).

, , ,
« ».

:

• (,) - ;

• (,) —

- ,

. , .

, . ,

— ,

. , ,

, , .

, , ,

,

.

80- . XIX . 30- . XX .

,
, , ,
;
,

(
,
)
30 — 50- . XX .

, ,
.

,
, , ,
.

, ,
, ,
.

30 — 50- .

,
.
,
.

,
.
,
.

, , .

, ,

, ,

50- . « »,

- «

»,

.

-

,

(;

;

—

, , ,

,

. .),

.

,

.

,

.

,

,

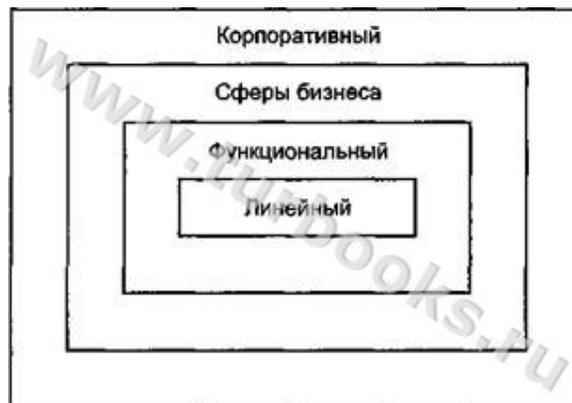
.

,

—

.

15%
— 30%; — 75%,
— 70%.



(. 1.6).

. 1.6.

;

;

.

—

—

,

,

,

.

,

,

.

—

—

∴

,

,

,

,

∴

-

-

,

,

.

.

.

,

,

,

,

()

.

,

,

.

,

∴

.

1.3.

，
，
，
·
： — ， ，
， ， —
， ；
— ，
； —
， ， ，
， ， ，
， ， ，
， ， ，
·
， ， ，
· ， ；
· ， ；
· ， ；
· — ；
· — (，
，
·)；
· ， ；
· ；
· (，
， ， ， ，)；

• ;
• ;
• .
,
(, ,
, .);
; , ; ,
, . . .
:
• - ;
• ;
• ;
• ;
• ;
• ;
• ;
• - , .
-
, . . . , , -
, , , -
, . , ,
, . ,
.
:
• ;
• ;
• ;
• .

50%

• ;

• - ;

• ;

• - .

• :

• , ,

• ;

• , - , , -

• ;

• ,

• .

• :

• , 10 -

15 ;

• :

« »;

• ,

(, , ,) .

• - ,

• ,

• .

• -

• , .. ,

• ,

• -

(, , ,
.)

(, , -
, . .).
(, , ,
,
).

()
« »
— .

(, , -
,).

50 ,
- (.
. 6).

(. 1.7) [7]:

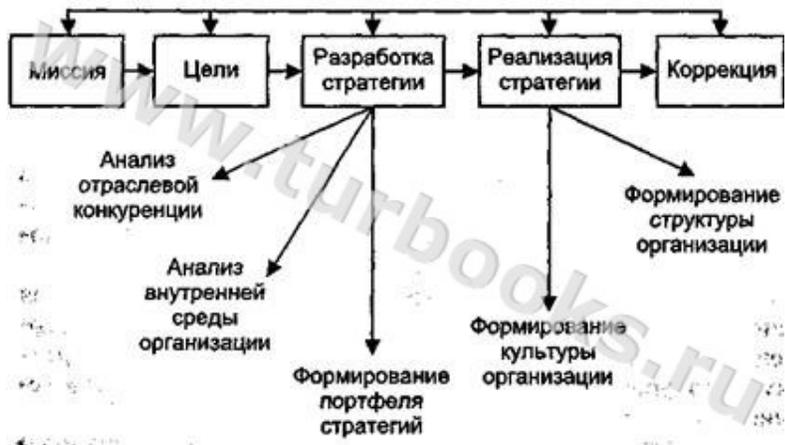
-
-
-
-
-
-

;

;

;

;



. 1.7.

70- . «Polaroid» :

« , , ».

«McDonald's»

: « ».

Leading Hotels of the World (LHW) — 300 ,

1928 .

315 .

— , 30

LHW ,

« LHW ».

: « ».

».

».

Strategic Business Area (SBA).

),

-
-
-
-

1)

2)

3)

4)

· Strategic Business Unit (SBU)

IBM, «Coca-Cola», -

().

, (,) ,
 (, ,) .

- ,
 ,
 . ,
 ,
 :

- , ;
- ;
- ;
- .

(, ,) . :

1) (, ,) ,
 (, , ,) ;

2) (, , , ,) ,
 ,

3) (, , , ,) ;

),
, ,
.
, , ,
.
: « , ,
?», , «MCI Communication»
: « MCI
».

• , :
;
• ;
• , LHW
: « —
• ,
, ,
».
, —
: «
• ,

,
».
,
(3-5) (1-2) .
() , .
,
, « ».
,
,
,
,
, «Federal Express» — «
»; «General
Electric» — «
, ».
LHW —
«
», — «
,
,
».
,
,
,
,
« », « »,
« », « »,
, LHW
:

;

;

;

;

.

(. . . 1.5)

,

.

1.

?

2.

?

3.

,

?

4.

?

5.

?

6.

?

7.

?

8.

?

9.

?

10.

?

11.

?

?

,

,

,

.

2.1.

1)

2)



2.1).

2.1.

1.

2.

3.

— ,
;

;

;

;

;

-

4.

/

.

(

,

,

,

. .),

,

,

.

,

(

,

—

,

,

. .).

—

—

,

.

.

:

(. 2.2).

:

•

;

•

;

•

;

•

;

•

;

•

;

•

.



2.2.

»,

«

, , ,
 .
 ,
 ,
 .
 .
 :
 • , . . . ,
 (, . . .);
 • (, , , , ,
);
 • ()
 (, , , ,);
 • ;
 • (,);
 • ,
 ;
 • ;
 • ;
 • (/
);
 •
 ;
 • ;
 • .
 ,
 ,
 () . . . ,

, , ,
 , .
 , ,
 , .
 . — , —
 , , :
 • ;
 • ;
 • (,);
 • ;
 • ;
 • ;
 • - ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • , , ;
 • ;
 • , ;
 • (3-4)

(2.3).

« »



2.3.

« — »

(. .).

- , ,

(, . .),

-

Internet,

-

(. . 2.3),

«S»:

- — « », KLM, «Lufthansa» ;
- — : «Sheraton», «Forte», «Renaissance», «Robinson Club» . . ;
- — « - », « - », « - », « - »;
- — « »;
- — « - »;
- — ;
- —

(. 2.1).

«S»,

- — - ;
- —

,

, .

;

• 20 , .

,

;

• - .

2 ,

(Internet).

,

,

.

2.1

«S»

1 -

2-

3-

, . . .

— — — — — — — —

100		*					
200	*	*	*	*			
300	*		*	*			*
400			*	*	*		*
500					*		

600

*

700

750

800

900

2.2.

[18]



2.4).

2.4.

()

« », . .

(,

).

() ,

^_ . 2.5

^_ , Y—

S



> X

2.5. .S-

« »

:

•
(. . 2 . 4);

• , ,
;

• .
« »

• , « »

, . ,
;

, ,
.

, ,

, .
:

• - ;
• ;

• TM ;
• -

, ;
• ;

• - ,
.

,

, ,
.
,
.
- ,
().
,
,
,
,
.
,
,
,
.
.
:
• ,
, / (, ,),
(, , , ,),
(, , ,),
(, ,) . ;
• , ;
• ,
,
,
,
,
,

2.6



2.6.

·

,

·

:

,

,

,

·

:

;

;

;

;

;

:

;

();

.

«S».

,

,

,

,

,

,

,

,

(. 2.2),

,

(. 2.7).

2.2

S

-

-

(8 /7 700 - 800

750

810

), . . .

, (, , .)4

(, ,)

(, ,)

3

3

: —

; —

; —

; —

. 2.2,

:

• ,

« » , — « - », « - »;

• ,

; « - »;

• ,

, — «?>», « - ».

: «S»

7 ,

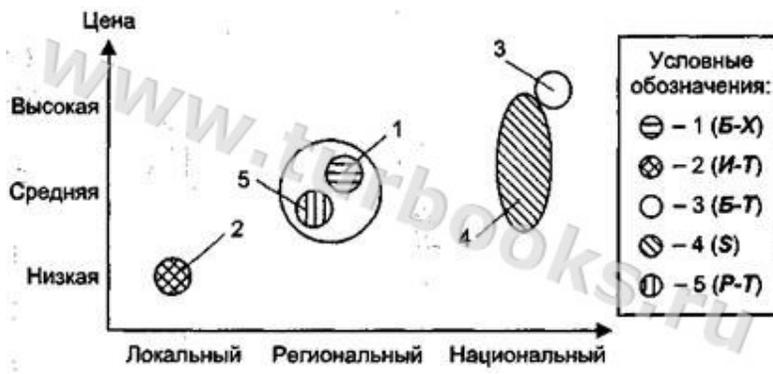
,

—

,

,

.



(. 2.7).

2.7.

«S»,

, (), —

, ,

).

(, , ,

«S» - « »,

).

-« »

,

.

.

«S»,

.

,

,

,

,

,

.

,

,

.

1.

-

?

2.

?

3.

?

4.

,

?

5.

?

6.

?

7.

?

8.

?

9.

?

10.

?

3.1.

(,) ,
 - ,) ,
 ,

·
 ,
 ·

· , ,
 ,

·
 :

- ;
- ;
- ;
- ;
- ().

-
 ,
 ·

· ,
 ·

1.

()

()

()

()

()

2.

:

3.

4.

:

•

—

;

•

—

;

•

—

;

•

,

;

•

()

.

»

«

.

(

)

(

).

,

,

(

,

. .)

:

- ;
- ;
- ;
- ;
- ;
- ;
- .

,

.

,

.

:

,

,

,

,

,

,

，
，
，
：
，)，
，
，
，
，
：
，
，)，
，
，
，
：
，
，
，
：
， 《 》
，
，
，
：
，
，
。

,
() .

. , «X»
«N» « », .

«X» « »

. 3.1. «X» ,

« » «N». «N» «X»

. « » ,

«X» « » .

3.1, «X»

55 .

« » ,

« »

«X» .

,

,

3.1

()

Характеристики	Весомость, %	Хуже конкурента «М»					Лучше		Итоговая оценка	Приоритетность изменений
		-2	-1	0	+1	+2				
Цена товара (тура)	30								-30	1-я степень приоритетности
Соблюдение сроков	20								+20	
Качество товаров (услуг)	25								0	
Система сбыта	10								-10	3-я степень приоритетности
Менеджмент	15								-15	2-я степень приоритетности
Итого	100								-35	

«X»

SWOT-

(. . 2 . 3)

• ;

• ;

• ;

•

• (. . 2 .4);

• ;

• ;

• ;

• ;

• , ;

• . . ;

• ;

• ;

• ;

• ;

• ;

• (,

•);

• ;

• ;

• ;

• ;

• ;

• . . ;

• ;

• ;

• ;

• ;

• ;

• ;

• ;

• ;

• ;

- ;
- , ;
- ;
- . . . :
- ;
- - ;
- ;
- ;
- ;
- ;
- ;
- ;
- . . .

« », , SWOT-

S —

1. « » ,
2. « » ,
3. —
4. , , , , ,

5.

6.

7.

W—

1.

2.

1.

2.

3.

4.

5.

Internet

—

1.

2.

3.

4.

5.

SWOT-

«S»,

S —

1.

«S» —

(

)

2.

(

, . . .

3.

).

4.

(

).

5.

(

).

6.

.

7.

,

"

(

).

8.

(

,

,

;

,

).

W—

1.

-

.

«S»

,

2.

.

.

—

1.

.

2.

,

3.

,

.

,

4.

,

.

,

5.

,

.

,

,

:

,

,

,

.

6. ,
7. ().
-
1. , —
- 2.
- 3.
- 4.

SWOT-

3.1. ,

- | | |
|--------|--------|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. ... | 3. ... |

I II

- 1.
- 2.

3. ...

III

IV

1.

2.

3. ...

3.1. SWOT-

,

,

.

I

,

,

.

II —

,

.

III —

,

.

IV —

,

,

.

SWOT-

.

,

.

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

.

,

,

,

.

(

)

,

,

.

:

-
-
-

;

;

.

.

(

)

-

,

.

:

,

,

.

.

. —
 ,
 ()
 . ,
 , ()
 (,
) — ,

[1,

2, 9].

« » , [1]
 « ».
 « »,

. , ,
 , ,
 ,
 . ,
 . ,
 , .

- 1) «...»;
- 2) (...);
- 3) ...

, , . , ,
, , , ,
, . -
, .) ,
, . , ,
, .) ,
, . , ,
, .) ,
, .) ,
, . -
, .

«

»

,

.

:

,

,

.

—

(/),

—

.

()

.

(/),

.

,

,

.

()

:

= 1 - 1 .

.

< 1,

; " > 1,

;

= 1-

,

.

,

:

•

() ;

•

;

•

;

• (,
);

• ;
• ;
• ;
• ;
• ;
• ;
• .

— ,

, .

.

.

:

,

,

,

,

.

,

,

.

-

,

.

,

.

,

,

-

.

,

;

-

(, — 1),

,

,

,

-

,

.

,

,

—

.

.

,

,

2 — 3 ,

.

,

,

10 %

.

,

,

,

.

.

.

,

,

—

,

.

,

,

.

,

().

,

,

,

,

.

,

:

•

.

,

,

,

(

);

, ,

,

;

•

;

•

;

•

(

,

);

• (,) ;

• . , , . , , . , , . , . , . . . () . () .

) () .

• . , 50%, , . , , .

(,) ,

.

,

1,

,

.

,

,

,

.

—

.

,

,

,

.

.

,

.

,

,

(

).

,

,

,

,

,

,

,

,

(

)

.

,
,
, -
,
,
.,

1. ,
, . . .

,
.
,
.,

« ».
:

• ()
500 1750 ;

• : (), ()
)
);

•

300 % (,
);

• ,
 : , ; , ,
 ; ;

•
 . « » ,
 ;

• « » ,
 ;
 , 20 - 25 %
 . 12 % .
 «7>> 2,3

• , « » .
 , ,
 , .
 « »
 , « »
 .
 « » .
 ,

— () .

« »

() .

. 5),

(- -) (. . 2

«

»

() .

.

[1, 7],

,

:

• ;

• ;

• .

()

:

1) ():

$$K_{C\Phi} = \frac{\lambda}{3} \left(\frac{I_{\Phi} - I_K}{I_O - I_K} + \frac{S_{\Phi} + C_{\Phi}}{S_O + C_O} \right)$$

/ , / / 0 — ,

;

5 S0 —

;

0 —

;

(- 0,7- ; - 0,5^-0,7; - 0- 0,4);

' -2)

(

):

$$KCF = \left(\frac{I_{\Phi} - I_K}{I_0 - I_K} \right) \times \left(\frac{S_{\Phi}}{S_0} \right) \times \left(\frac{C_{\Phi}}{C_0} \right)$$

: •

- 0,512—1;

• — 0,125—0,512;

• — 0,116.

:

• ;

• - ;

• - . . .

—

.

.

.

,

,

,

,

.

,

,

,

.

—

-

(

,

);

() ;

() ;

;

;

;

() ;

;

« » ;

;

.

;

;

;

;

;

;

(, . .);

(

);

,

);

.

,

.

«5"».

SWOT-

.

,

«S»

.

,

«Holiday Inn», «Radisson», «Marriott», «Accor»).

,

(

«

»

,

«

».

,

—

,

,

.

-

.

,

«

», «Lufthansa»

.

«S».

,

,

,

,

,

,

·
,
·
, — ,
· ,
· ,
· ,
· — «S» 65%
,
· , (), —
· «S», -
, ,
· ,
· «S»

20

«S»

. , . , .
 , , .
 . , , .
 , «S»
 :
 1) ;
 2) , , ,
 3) ; , ,
 4) ; (, ,
); (,
 5) (, ,
). ,
 1. ?
 2. ?
 3. ?

4.

?

5.

SWOT - ?

?

6.

,

?

7.

?

?

8.

?

9.

?

10.

?

11.

?

4.1.

• ; .
• : ;
• ;
• ;
• ;
• « »

(,) —
, ; —
, ;
, ;

« »,

« »

()

1)

2)

3)

4)

(.4.1),

()

8]

[5,

1)

2)

3)

4)



4.1.

·
(
)
,
(. 4.2) [10].

:
·
·
— , ,
,

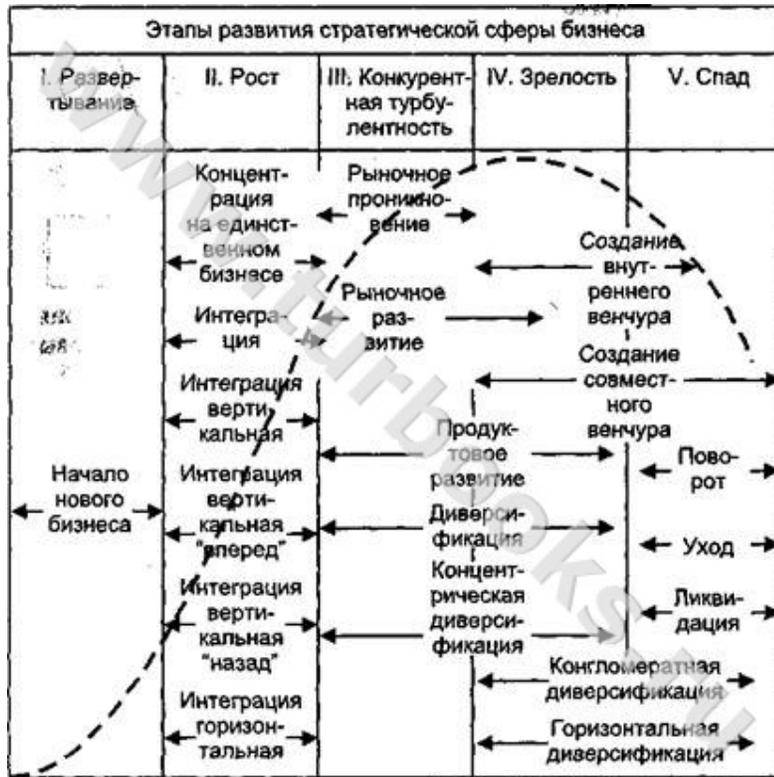
:
« » ;
« » .
(, ,
).

, —
·
().
, ,
(
):

(, . . .
, ,);
(,
, , ,
);

: (—)

(, « » , « » ,) : ; () ,



4.2.

(, « » , « » ,) : ; () ,

- () :
- 1) ;
 - 2) « » — , ;
 - 3) « » (follower) — « », ;
 - 4) « » (entrant) — , ,

4.2.

()

(.4.3).

« »,

(.4.4)

4.3.



4.4.

(, .).

()

(. 4.5) [7].



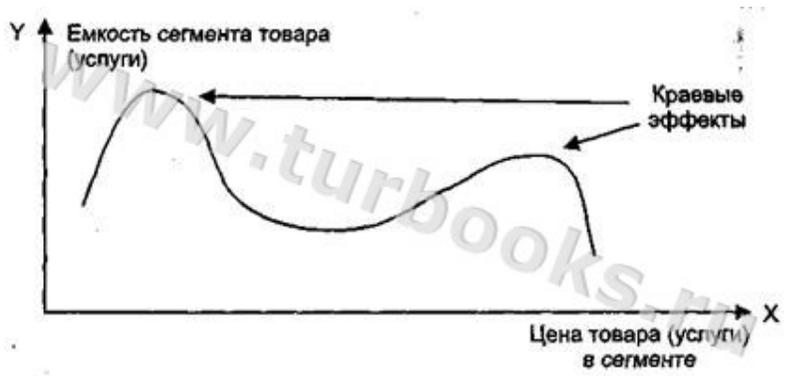
4.5.

()

: () (. 4.6).
 « »,

,
 ,
 ,
 .
 ()
) 1 - 2-
 (. 4.7).

, —
 .
 ,
 , 1 -
 2-



4.6.

«
 » 1-

« »

2- , :

- ;
- .



4.7.

«

», 2 -

1.

- ;
- ;
- ;
- ;

(. . 2).

,

.

()

,

,

.

,

;

,

,

.

,

,

.

,

,

,

,

,

,

-

,

,

-

.

,

,

,

;

.

,

.

,

95% -

.

,

-

,

,

,

.

,

,

.

,

.

.

.

,

.

,

.

2.

.

.

. 4.6

(X)

(Y).

«

»

.

,

,

,

.

,

()

,

.
 ()
)
 , (),
 ,
 .
 : ,
 ,
 , , ,
 .
 ,
 .
 . . . ,
 , ,
 . ,
 ,
 . ,
 ,
 ,
 .
 ,
 .
 , ()
 ,
 , — ;
 - ; .
 3. .
 ,
 , :

•

,

;

•

,

;

•

.

,

:

•

;

•

;

•

,

,

.

4.

.

,

.

,

,

.

.

(

,

)

.

,

,

,

, —
)

, (
(

5.

.

(

).

,

,

,

/

«

»

-

,

.

4.3.

()

,

,

:

•

(

,

);

•

;

•

1.

.

:

•

;

• « »;

• .

-

(

),

,

,

,

[8]:

• (; ,

, , :

);

• (:

,);

• (,

).

«Coca-Cola» «Marlboro»

30

.

:

,

(
).

«Gillette»

,

(

;

,

;

;

;

;

. .).

«Johnson and Johnson»

,

,

,

,

.

.

.

.

,

—

.

,

«

»,

.

—

,

,

,

.

,

,

.

,

,

.

.

,
,
, . . . ,
—
, , ,
, . . .

«McDonalds»

. ,
,
—
, /
(— - -) [9].

2.

,
,
:
— ; — ;
,
. . . ,
,
,
,

，

， ， ，

，

· ，

《 》 ，

，

·

3.

·

：

-
- ；
- 《 》
- ；
-
- ；
-
- ，
- ；
-
- ；
-

·

， · ·

，

·

，

：

•

，

-

- ;
- ;
- ;
- ;
- ;
- ;

4.4.

- I. (,)
- « »).
- ().
- III. ,
-
- IV. .
- I. (
-) ,
-
-
-

• :
• ;
• ;
• ;
• ;
• « » ;
• . :
• ;
• ().
• , :
• ;
• () ;
• ,
• .
« » . ,
• ,
• ;
• , ;

•

,

;

•

,

;

•

,

,

.

,

.

.

,

,

;

;

;

• •

.

,

,

.

«

»

-

;

— «

—

».

.

.

,

.

«

»

:

,

,

.

—

,

.

II.



4.8.

,

).

,

,

,

—

.

« »

« ».

— , — ,

,

— ,

,

— ,

« » ,

.

III.

,

,

— ,

.

,

.

« — » « :
».

.
,
() . . ,
,
,
,

,
:
•

, ;

• ;

• ;

• , ;

() ;

• ;

• ;

;

•

.

,

,

,

,

,

,

.

,

,

.

,

.

,

,

,

,

..

,

,

.

:

.

.

,

.

,

,

—

,

,

,

.

).

«

»

• ;
 • ;
 • ,
 ;
 • ;
 • ,
 .
 :
 • ;
 • ;
 • ;
 ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • .
 , ,
 , .

4.5.

,
 ,
 .
 , , ,
 ,

(.4.9):

- 1) ;
- 2) ;

- 3) ;
- 4) ;
- 5) ;
- 6) ;
- 7) (STEEP-).



. 4.9.

(,) .

-

, ,

.

.

. 4.1 [7]

,

.

4.1

,

1.

« » .

. - -

-

. (-

, , -

)

2.

-

-

.

. (:
,

«General Electric», ,

-

).

3.

-

-

.

(

,

,

-

,

).

, ((- ,
(),
).

[8]

- ;
- ;
- : ; ;
- : ; .

():

- ;
- ;
- ;
- . .

1 2 .

, —

, () ,

() — ,

. ,

, .

1 2 -

: « »1 +

« »2 ().



. 4.10. -

100%.

(-),

(, ,).

—
(- ,).

.4.10.

·
, ,
,
- (,
).

,

·

1.

?

2.

?

3.

?

?

4.

?

5.

?

6.

?

?

7.

?

8.

?

9.

?

10.

?

11.

?

?

12.

,

?

13.

?

5.1.

«

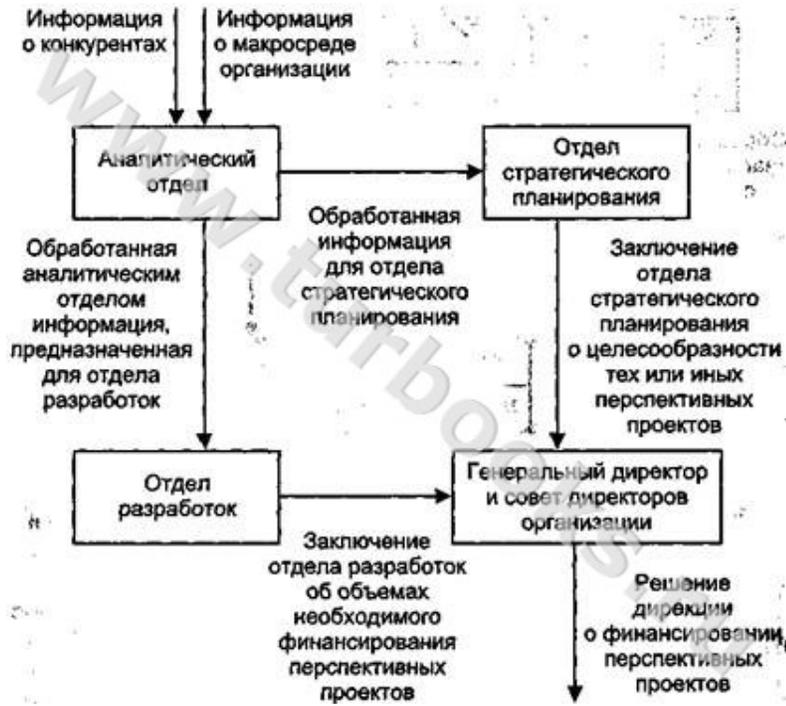
»

5.1

».

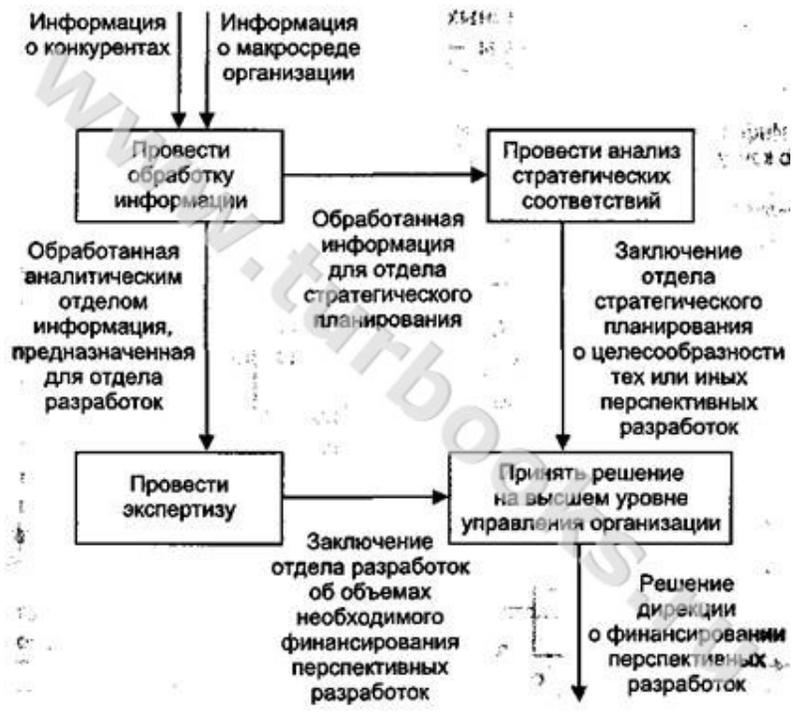


5.2



. 5.2.

. 5.3



. 5.3.

«

»

. 5.4



. 5.4.

. 5.5



;
 - ;
 - ;
 - ;
 - ;
 ;
 - (

^
 .5.5.

.5.6

. 5.7

« — ».

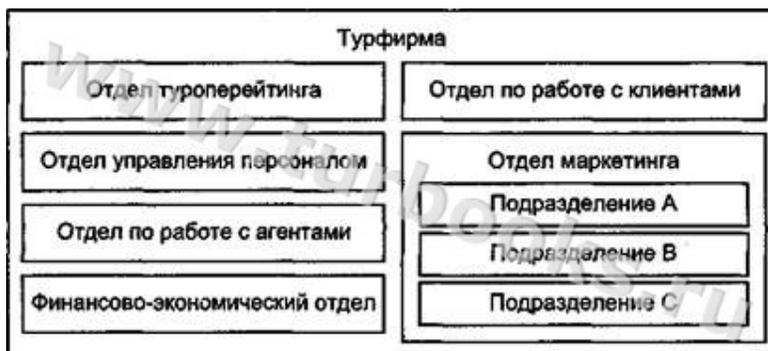
/

/

5.9



5.6.



5.7.



5.8.



5.9.

5.2.

()

(-)

X

, Y —
 , . . .
 .
 ,
 . X
 : (X > 0,8)
 (X < 0,8). X
 . Y :
 (Y >
) (Y <
). 5.10
 - .
 , ,
 « », — ,
 (« »), — («
 »), — (« »).
 : ,
 , — .
 (,
),
 ,
 « ».
 « » —
 ,
 . « », ,
 .
 « »
 . ,



. 5.10. -

«

»

«

»

(

)

».

, , , :
 •
 ;
 •
 ;
 •
 . , — « » « »;
 •
 ;
 •
 « »,
 « »
 . ,
 .

«General Electric»,

X , Y —

-9.

(.

3.2), :

• ;
 • ;
 • ()
 ;

• ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;
 • ;

. 5.11

«General Electric»

—
«General Electric»

«General Electric»

: , 12,11, 21,
 ; ,

23, 33, 32,

;

« . 5.12



. 5.11.

«General Electric»

, Y—

(, , , ,).

15

(. . 4).

(. . 3 .4).



. 5.12.

5.3.

()

;

;

;

10 % ;

1),

(.5.13).



.5.13.

().

$1/(1 + i,$

$i —$

; —

—

) [10].

() :

$C = dD + eE,$

D, —
, %; d, e —

$$PV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC \quad (NPV)$$

$$PV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k}$$

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC$$

- :
- NPV > 0 ;
 - NPV < 0 ;
 - NPV = 0 , (NPV)

(), NPV

(Internal Rate Of Return — IRR)

$$0 = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC$$

IRR

IRR

IRR

$$NPV = 0$$

()

NPV IRR,

IRR,

NPV(,
NPV

—
)

(),

= ,

$$IC - \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} > 0.$$

$$PI = \sum_k \frac{P_k}{(1+r)^k} : IC.$$

- $PI > 1$;
- \ ;
- $PI = 1$, .

[4].

1.

?

2.

?

3.

?

4.

?

5.

?

6.

-

?

7.

«General Electric»

?

8.

?

9.

?

10.

?

11.

,

?

6.1.

.

,

:

- ;
- ;
- ;
- ;
- ;
- ;
- ;

.

,

:

- - ;
- ;
- ;
- ;
- ;

.

,

,

,

-

(. 6.1, 6.2).



6.1.



6.2.

•

;

•

,

;

•

()

;

•

.

:

•

;

•

;

•

;

•

;

•

,

,

.

,

,

(.6.3).

:

•

;

•

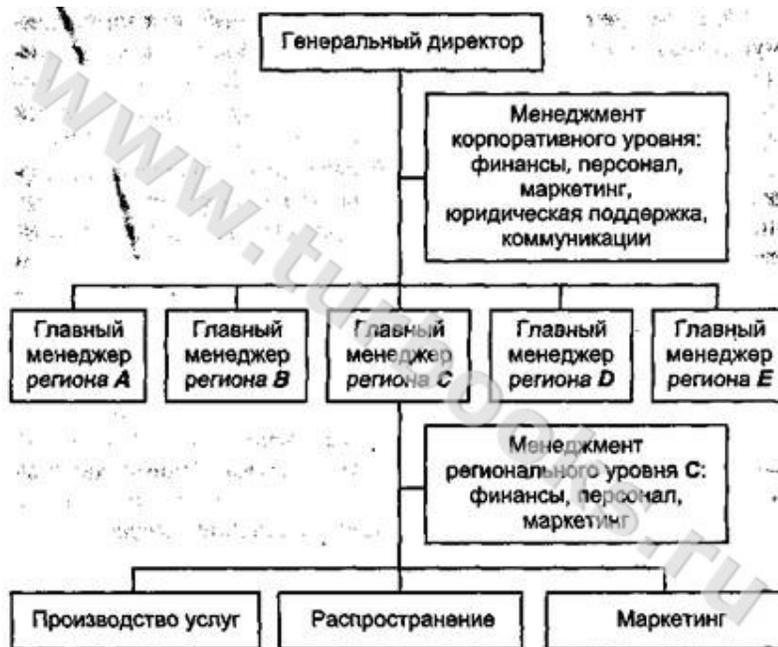
;

•

.

:

(. 6.4).



. 6.3.



. 6.4.

, « »,

1)

;

2)

;

3)

(),

· ,
:
() ;
;
,
,
« » . . .
:
;
;
,
 , . . .
, :
;
;
.
, ,
,
,
,
,
,
,
,
,
(, , . . .),
, ,
(, . . .),
.
,
 , :
:

1)
(, , .);

2)
.
« »;

3)
;
« »,
(),
.
,
:
•
?
•
?
?
•
(, ,
. .)?
•
?
?
•
,
,
.
:
,
,
,
.
,
.

, ,
 . .
 , .
 :
 • (,) ;
 • ,) ;
 • ;
 • « » ;
 • , , ,
 , , ,
 , , ,
 , :
 1) ;
 2) () ;
 3) , , ,
 « - » ;
 4) ()

, ,

[7].

— « », . . .

(

)

« » « ».

-

,

« »

,

,

. . .

,

.

—

,

.

—

,

,

-

,

,

-

,

.

,

.

,

,

.

- « »,

.

,

-

.

« » (.6.5),

.

), — (

« »



. 6.5. « »

- »:
- ();
 - ();
 - ().
 - :
 - ;
 - ;
 - ;
 - ;
 - ;

-
-
-

;

;

.

,

«

», . . .

:

;

,

.

,

-

,

,

,

,

,

.

1.

?

2.

?

3.

?

4.

?

5.

?

6.

?

7.

?

8.

?

9.

?

10.

?

1

« »

« » —

1991 .

,

.

« -

»

.

,

.

« »

.

,

,

,

.

.

« »

—

,

,

,

.

，
(， ， ， ， ，
) . ()
) , () .

4 .

« »

« » ,

， 12

« » .

(，) ,

, ,
 , .
 ,
 , ,
 , ,
 . , ,
 , , 40 - 160 (,
 , ,) .

« »
 - .
 , .
 , - , , ,
 « » .
 , - ,
 , .

« »
 — .
 , .
 ,

100

25

178

« »,

LATA,

« »

— «British Airways», «Air France»,

«Swiss Air» .

,

,

,

,

.

:

,

,

.

,

.

,

,

,

—

.

.

,

,

,

.

,

,

,

,

— «World Travel Market»,

«International Tourism Bourse» .

« »

.

—
 , ,
 -
 - ,
 - ,
 - ,
 - ,
 ,

(. . .1.1 — 1.6 . .1.1)

, « » ()

- (,) - 350 . .
- (.) — 680 . .
- (, : ,) — 350 . .
- — 850 . .
- (,) — 660 . .
- (- - , -) - 400 . .

« »

- - 500 . .
- - 350 . .
- — 350 . .
- - — 550 . . -
- - 780 . .
- — 400 . .

.1.1

« »

(- .)

-	-	-
400	430	470
350	400	400

.1.2

« »

(: —)

, . . .

	1-	2-	3-	4-	5-	6-	7-
200		+					
300	+						
350	—					+	+
450		—	+		+	—	-
550			-	+	-		
650				-			
750							

.1.3

,

« »

,

(.)

1-	2-	3-	4-	5-	6-	7-
950	1500	2900	3090	3600	4000	5500
2100	2600	2650	2700	3400	4300	4800

.1.4

« »

(%)

1-	2-	3-	4-	5-	6-	7-
95	90	93	90	70	55	50
5	10	7	10	30	45	50

.1.5

« »

	2	3	4	7	9	12	15	20
1-	40							
2-	45							
3-		55	60					
4-				120				
5-					140			
6-						160	180	
7-								165

« »

(- .)

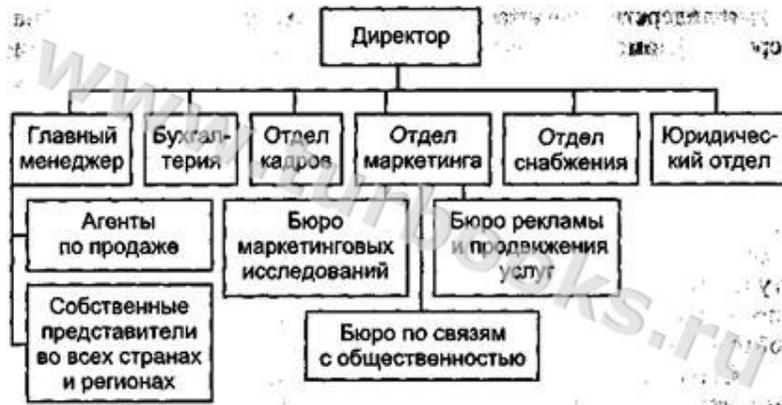
	1-	2-	3-	4-	5-	6-	7-
:	250 000	300	350	350	350 000	350 000	350

250 000	000	000	000	150 000	190 000	000
90 000	210	200	180	60 000	70 000	180
	000	000	000			000
	80 000	85 000	70 000			60 000

300 000	270	250	200	150 000	100 000	500
10 000	000	15 000	18 000	19 20 000	21 000	000 25
	000	000	000			000

290 000	250	230	150	140 000	90 000	30 000
300 000	000	000	000	340 000	350 000	340
100 000	320	330	340	90 000	90 000	000
	000	000	000			90 000
	90 000	90 000	90 000			

:	1 000	900	900	900	900 000	900 000	900
.	000 400	000	000	000	460 000	470 000	000
.	000	420	430	450			500
.		000	000	000			000



. . 1.1.

« »

« »

1.

« »

?

2.

?

3.

?

4.

?

5.

?

?

6.

?

« »

1.

« »

:

•

;

•

;

•

,

;

;

•

,

:

;

•

;

•

,

,

;

•

,

;

•

;

•

;

•

;

•

;

•

,

,

,

;

•

,

,

;

•

;

•

;

•

2. « » :

,

VIP- , .

, ,

3. .

, . — .

, .

, ,

4. .

5. « »

(. .1.7, .1.8).

.1.7

« »

(1 2 3 4 5

)

(• • •

•• •

)•• •

•

• • •
• •

) (1 2 3 4 5

• • •
• •

,

•

••

(

••

)

••

•

•

,

•

•

) (1 2 3 4 5

•
•••

• • •
• • •
•
•

• •

1— :
, - . .

2 —

3 —

4 —

5 —

.1.8

« »

« » « »

()

« »

« » «

»

5

4

5

4

3

4

	5	3	4
(3	3	4
	3	3	3
	5	4	5
	5	4	4
	5	3	2
	5	3	4
	5	3	4
	4	4	
	4	4	3
	4	4	2

- 5 4 5
- 5 4 4
- 4 3 5
-

5 2 5

« »

« » « »

- 4 2 4 2
- 5 3 5 7 6

5 4
94 72

6. , ;

,

;

,

;

,

;

,

.

.

« »

« - »

1992 .

,

« »

, « - »

-

« » « - »:

1992 .

5

,

15

(

).

,

,

.

.

,

,

.

-

.

.

.

(

,

).

,

,

»,
·
— « - ».
2000 . 22 .
· ,
· ,
5- , (,
2004 .) .
·
4:6.
·
2 — 3 ,
·
·
·
— ·
·
50 — 90%.
—
·
« - »
·
« ».
- (,
-) ,
« ».
·
— « - »
«Vietges Serhs Hotels» (— 40 .
).

« - »

,
« - »
« »

« - »

(, « - »
).

,
560 . ,
450 . .

1,5 — 2 ,

« - »

« - »

. . 2.5,

2 , 350 - 400 .

5% -

« ».

», « » « » , « » . , « » . , « » « - » .

. .2.1 - .2.7.

1. « - » (,). (, ,).
2. « » « - ».
3. , .
4. « - » SWOT- ().
5. « - » .
6. « - » .

7.

-

« - ».

8.

« - »

9.

.2.1

« - »

()

	2001 .	2002 .	2003 .	2004 .	2005 .	2006 .
	90	85	75	74	60	40
	10	15	25	25	40	65

.2.2.

()

« - »

()

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2001	39	39	43									
2002			53	60								
2003					80	90						

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2004							100					
2005									130	140	172	
2006												188

.2.3

« - »

()

,

- 2001 . 2001 . 2002 . 2002 . 2003 . 2003 . 2004 . 2004 . 2005 . 2005 . - 2006 . 2006 .

100			+									
200	+		+	+	+			+				
300	+			+	+			+			+	
400							+		+	+	+	+
500							+		+	+	+	+
600										+		+
650											+	+
700											+	

. - — — ; - — —

.2.4

, « - »

(,

), .

()

2001 .	2002 .	2003 .	2004 .	2005 .	2006 .
1000	3500	3700	4300	6000	10000
2500	2000	2100	3200	4500	6300

.2.5

, « - »

1. :

- - , - (): 8 , 395 .
- : 8/15 , 415 .
- : 8/15 , 415 .
- (.): 8/15 , 680 .

2. :

- (, , , , , ,), 890 .
- (, , - - ,), 760 .
- — , 850 .
- — , 745 .

.2.6

(2005 — 2006 .) (

)

« - »	« - »	« »	« »	« - »	« - »	« »
()	()	()	()	()	()	()
300 - 450	395	740	550	770	725 - 735	530 - 695
500 - 600	450 - 500	810	600 - 650	800 - 830	795-805	795

.2.7

« - » 2001 — 2006 .

(. .)

2001 .	2002 .	2003 .	3004 .	2005 .	2006 .
200000	200000	200000	200000	200000	200000
174000	163000	169000	171000	150000	153000
81050	78000	80000	75000	77000	79000
2001 .	2002 .	2003 .	3004 .	2005 .	2006 .
250800	356300	497200	698000	681000	697000
720	3900	2500	2000	2100	3400
2002300	341300	464400	857600	757600	760000
276900	322400	263000	265000	300000	80000
80000	80000	80000	80000	80000	80000
:					
800000	800000	800000	800000	800000	800000
345000	399000	474000	503350	510600	517345



:
 (5 .); (2 .); (4 .);
 (7 .); (10 .); (5
 .); (3 .); (10 .);
 (3 .).

. 2.1.

« - »

« » (

)

1.

:

)

?

)

?

)

?

)

?

2.

:

)

,

;

)

,

;

)

,

,

;

)

,

.

3.

:

)

;

)

;

)

,

;

)

,

.

4.

,

:

)

,

;

)

,

;

)

;

)

,

,

,

.

,

:

)

;

)

;

)

;

)

.

:

)

;

)

;

)

;

)

.

:

)

,

12.

)

)

)

)

13.

)

)

)

)

)

14.

)

)

)

)

)

15.

)

)

)

)

16.

)

)

)

;

,

.

:

;

;

;

.

:

;

;

;

.

:

;

;

;

.

:

;

;

;

.

:

;

;

)

.
17.

)

)

)

)

18.

)

)

)

)

19.

)

)

)

)

20.

)

)

)

)

3

« »

« »

1994 .

« »

(,)

— 100%.

« »

(. . . ^- .3.3).

« »

(75

);

;

« »

, « » « ».

, « »

« ».

« » -

, « », « », « ».

« »

1994 .

« » « »

« », .

« »

. « » ,
 , -
. « » 3 ,

« » « ».
« » ,

, -
 , .
 -
 . . 3.1 \

. 3.3.

1.

2.

?

3.

« »?

4.

« »

?

5.

« »

. 3.1 « »

220

- ,

,

,

210

-

,

. .

240 , 210-
700

280 , - 268 -
650

290 , , 550-
- , 1125
, ,

- 90 360 -
800

240 ,
, ,780

220 , 330 -
, , -795
,

100 380 -
500

- 100
1100

150	,	-	290 -
			450
170	,	,	199 -
			420
300	,		285 -
			529
280	,	,	165-
			515
10			695
170	,		550-
	,		1130
90	,	,	195 -
	,		444
100	,		532 -
	,		730
590	,	,	290 -
			,506

.3.2 « »

-		,	.	.
305	,	,	50	
	,	-		
680		,	226	-
	,	300		
450		,	242	-
	,	,	400	
440	-	,	295	-
	,	,750		
	,			
-	140		295	-
			635	
	250		294	-
			520	
	400		270	-
			593	
-	10			

670	,	,	-	290	-
	,		450		
50				70	-
			630		
200	,	,	,	165	-
	,		495		
30				290	-
			360		
520			,	350	-
	,		,740		
120			,	540	-
			850		
70			,	260	-
			395		
140			,	230	-
	,	,	,780		
230		,	,	290	-
	-	,	506		

.3.3 « »

-	,	.
340	,	50
-	,	
240	,	160-
		480
70		290 -
		365
320	,	445 -
		1050
-	90	350 -
		500
120	,	300 -
	,	520
	,	
200	,	280 -

		,	,750
	-		
90	,		270 -
	,		593
- 60	,		270 -
	,		593
140	,		190 -
			400
220	,	,	100 -
	,	,	675
420	,		235 -
	,		,335
20	,	,	320 -
			708
220	,		690-
			1160
-			,

90	,	,	245-315
220	,	,	532 -
	,		790
160	,	,	520 -
			795
270	,	,	320 -
			708

« »

,

.

.

« », « - », « »

,

,

,

.

,

.

,

.

,

.

.

,

,

,

,

4* 5*

.

,

.

, . .

,

.

, ,

,

.

4* 5*

- ,

:

,

,

,

,

,

.

.

,

,

,

,

,

.

,

,

,

,

.

1,4 - 1,7.

—

(

)

(

).

.

,

,

..

«

»

«

»

.

,

«

».

«

»

,

,

,

,

« »	5*	430	458
« - »	5*	350	371
« »	5*	295	315
« - »	5*	285	306
« »	5*	310	310
« »	4*	130	145
« »	4*	143	158
« »	4*		
« »	4*	77	77
« - »	3*	86	94
« »	3*	50	50
« »	3*	60	68
« »	2*	86	86
« »	2*	25	30

1. SWOT-

« ».

2.

« »

.

3.

(

).

4.

« »

.

(,)
(-)
).

,
,
.

,
.
:
(, , ,)
);

;

;

,
,
.
,
,

,

Internet).

« »;

),

« »,

».

,

,

,

-

.

,

.

— ,
 : , ,
 , , — ,
 — .
 — ,
 — ,
 — ,
 — ,
 — .
 — ,
 .
 () —
 / ,
 /
 .
 — /
 — .
 ,
 .
 — ,
 .
 — ,
 .

(); ,
.
-
,
.
—
, :
;
();
;
.
—
:
• —
) (;
• —
, ,
, ..
— ,
,
.
— : - ;
; ; ;
.

—
.
—
.
:
• — ,
 , . . .
 ;
• — ,
 / ;
• — ,
 , , ,
 ;
• — ,
 / ;
• — ,
 ;
• — ,
 .

— ,
,
.
: ; ; ;
.
—
,
.