

ТУРИЗМ *2020*

«Туризм остается главной индустрией Гуама, и мы самым решительным образом должны стимулировать его рост. Это будет реализовано путем совершенствования Гуама как туристического направления, которое является не только привлекательным местом отдыха туристов, но и лучшим домом для жителей Гуама.»

Губернатор Эдди Кальво, Blueprint 2020



401 Pale San Vitores Road
Tumon, Guam 96913

visitguam.org

© 2014 GVB | Printed 1/15/2014





Chamorrita girl with dukduk (hermit crab).

Содержание

Видение 2020	6
Резюме.....	8
Введение	10
Где мы были	12
Где мы сейчас	16
Кто мы	20
Куда мы стремимся	24
Как мы этого достигнем	26
• Повышение качества и доходности	28
• Увеличение въездного потока и диверсификация	32
• Увеличение количества номеров высокого класса, стимулирование реинвестиций	36
• Фокус на MICE	38
• Продвижение культуры Чаморро и уникального культурного разнообразия	40
• Увеличение средней продолжительности пребывания	42
• Продвижение наших уникальных достопримечательностей	44
• Развитие туризма за пределами Тумона...	46
Заключение	48



ЭДДИ БАЗА КАЛЬВО
Губернатор Гуама



«...хорошо
проработанный план,
который позволит нам
претворить в жизнь
надежды и мечты...»

Snorkeling in Tumon Bay Marine Preserve



Туризм является индустрией №1 на Гуаме, которая приносит экономике острова 1,4 млрд долларов и обеспечивает 18 000 рабочих мест.

Это составляет 60% ежегодных годовых доходов бизнеса и более 30% всех нефедеральных рабочих мест на острове.

Мы рады тому, чего уже достигли, но предстоящие достижения вдохновляют нас гораздо больше.

Успех туризма является делом каждого. Мы гордимся и ценим отличную работу Туристического Бюро Гуама на протяжении последних 50 лет, а также видение и усилия нынешнего руководства в стремлении подняться на следующий уровень.

Стратегия «Туризм 2020» представляет собой хорошо проработанный план, который позволит нам претворить в жизнь наши надежды и мечты о красивом тропическом курорте, который будет привлекательным не только для наших гостей, но также станет лучшим домом для жителей Гуама. Для всех жителей острова это возможность объединиться в рамках общего и единого видения.

С уважением,

ЭДДИ БАЗА КАЛЬВО
Губернатор Гуама



© 2014 GVB

МАРК БАЛДИГА
Председатель
Совета Директоров,
Туристическое Бюро
Гуама



«...четкий стратегический план, который может поднять наш райский остров на совершенно новый уровень...»

В дополнение к маркетинговому продвижению Гуама и культуры нашего острова, Туристическое Бюро Гуама (GVB) занимается разработкой и реализацией долгосрочных стратегических планов по развитию туризма на Гуаме.

Туризм имеет важное значение для всех гуамцев, и поэтому мы должны приложить совместные усилия для его развития. Стратегия «Туризм 2020» была разработана Туристическим Бюро Гуама (GVB) совместно с частными заинтересованными лицами, правительственными лидерами и членами общества.

Под руководством команды опытных бизнес-лидеров нашего острова, мы поставили перед собой задачу разработать осуществимый, направленный на достижение цели план с измеримыми результатами.

Результатом стал четкий стратегический план, который может поднять наш райский остров на совершенно новый уровень. Вместе мы сможем достичь результата.

С уважением,

МАРК БАЛДИГА
Председатель Совета Директоров,
Туристическое Бюро Гуама

Менеджмент GVB



КАРЛ А. ПАНГЕЛИНАН
Генеральный Менеджер



ДЖОН НАТАН П. ДЕНАЙТ
Заместитель Генерального Менеджера



БРЮС КЛОППЕНБУРГ
Заместитель Председателя
Совета Директоров



ТЕРЕСА АРРИОЛА
Секретарь



Н. ОСКАР МИАШИТА
Казначей



АННМАРИ
МУНЬА



БАРТЛЕЙ
ДЖЕКСОН



МАЙОР РОБЕРТ
ХОФМАН



ЭДУАРДО
КАЛЬВО



ДЖЕНИФЕР
КАМАЧО



ДОКТОР ДЖУДИТ
ГАСЕРТЗ



МИЛТОН
МОРИНАГА



НАТАН
ТАИМАНГЛО



НОРИО
НАКАДЖИМА



ТИНА РОУЗ МУНЬА БАРНС
Сенатор 32ого Законодательного
Собрания Гуама
Председатель Комитета по Туризму



Туристическое Бюро Гуама (GVB) - это членская некоммерческая корпорация, являющаяся официальным туристическим агентством территории США - Гуама.

Среди прочих обязанностей, GVB ответственно за разработку политики в области туризма; разработку и реализацию стратегических и маркетинговых планов в области туризма Гуама; управление программами и мероприятиями, повышающими информированность об острове, его культуре и людях, чтобы туристы получали незабываемые впечатления; координацию связанных с туризмом исследований, планирований, мероприятий и информационной деятельности. GVB является важным мостом, соединяющим государственный и частный секторы, индустрию туризма, туристов и местное население, а также способствует улучшению качества жизни населения острова за счет туризма.

Особая благодарность:

Ассоциации Ресторанов и Отелей Гуама
Японской Туристкой Ассоциации Гуама
Японскому Туристскому Совету Гуама
Корейскому Туристскому Совету Гуама
Туристическому Образовательному Совету
Университету Гуама

Видение 2020

Закат, залив Агат

Видение 2020

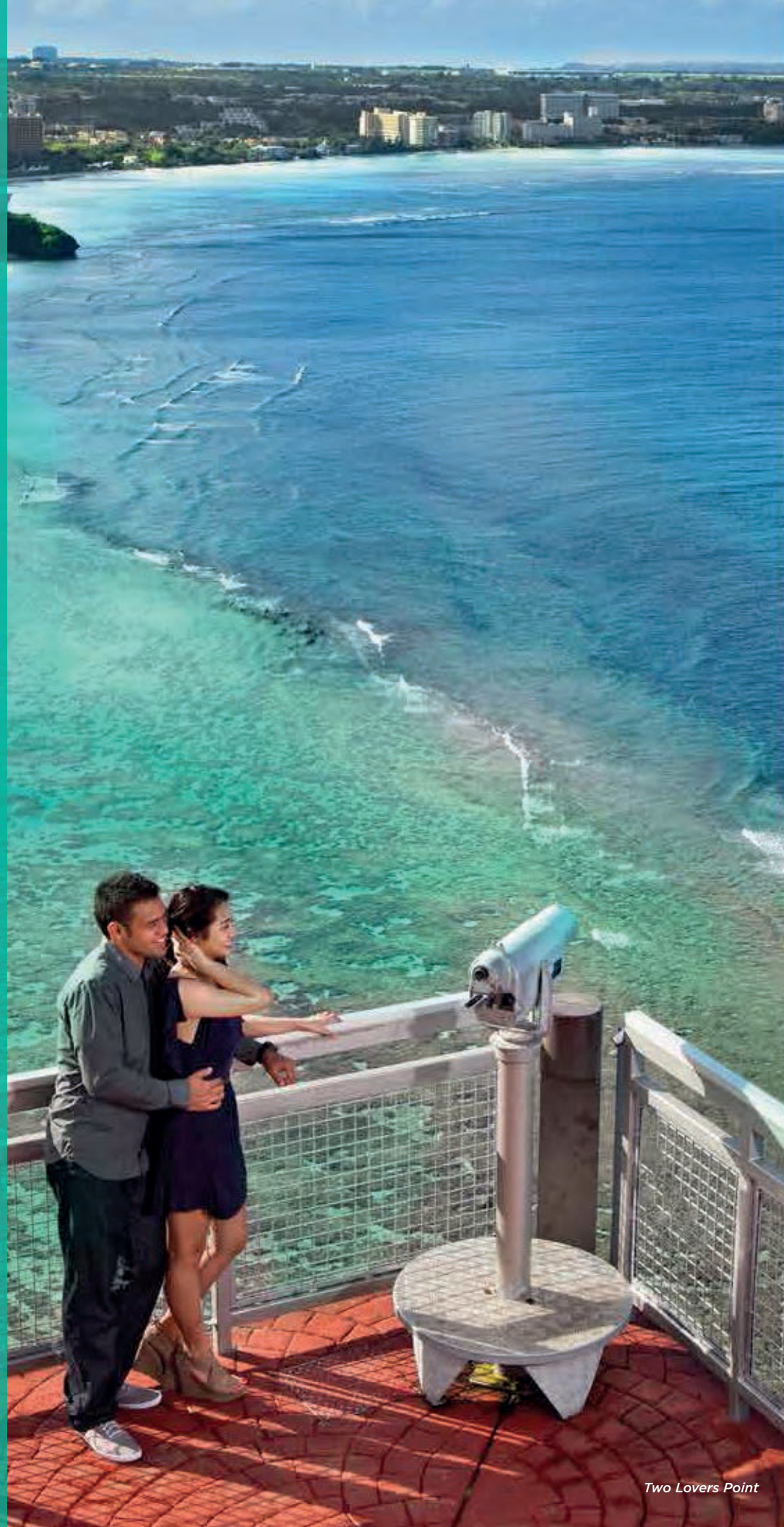
Первоклассный курорт мирового уровня, представляющий собой райский острова США с потрясающими видами на океан, для двух миллионов бизнесменов и туристов со всего региона, с отелями и развлечениями от бюджетных до элитных – и все это в безопасной, чистой, дружелюбной атмосфере, расположенной в уникальной 4000-летней культурной среде.

Цель

- **Обозначить видение** и стратегическое направление для развития индустрии туризма Гуама.
- **Определить основные цели**, направленные на улучшение конкурентной позиции острова на мировом туристическом рынке.
- **Повысить осведомленность** всех заинтересованных сторон общества о влиянии туризма и его значении для текущего и будущего экономического благополучия острова.
- **Донести общее видение** до частных заинтересованных лиц, органов государственной власти и сообщества.

Видение

резюме



Two Lovers Point

Резюме

Видение

Первоклассный курорт мирового уровня

Миссия

Расширение экономических возможностей и улучшение качества жизни для всех жителей Гуама.

Введение

«Дорожная карта» для будущего острова. Общее видение главной индустрии Гуама.

Где мы были

Международное туристическое направление с 1963 года, которое ассоциировалось с понятием "близко и дешево".

Где мы сейчас

Известное, близкорасположенное туристическое направление, которое имеет возможность повысить доходность и экономическую прибыль путем продвижения уникального качественного продукта в высоко конкурентном регионе.

Кто мы

Гостеприимные люди с традиционными, но не устаревшими ценностями Чаморро, которые служат нашими руководящими принципами по мере продвижения вперед.

Куда мы стремимся

Уникальный продукт "голубого океана", избегающий коммерциализации, который конкурирует с другими направлениями не только в ценовой категории.

Как мы этого достигнем

Восемь основных целей для изменения парадигмы.

- 1. Повышение качества и доходности.** Модернизация общественных зон и существующих курортов. Стимулирование частного реинвестирования. Строительство пятизвездочных гостиниц. Повышение уровня подготовки и сервиса. Улучшение качества питания. Организация бизнес-инициативы по модернизации районов города, действующей по стандартам Декларации обязательств, условий и ограничений. Постепенное улучшение имиджа Гуама.
- 2. Рост и диверсификация въездного потока.** Увеличение числа туристов из Китая по безвизовой программе или без нее. Достижение цифры в 2 миллиона туристов. Сохранение въездного потока японских туристов, по крайней мере, в пределах 55-60%; развитие небольших существующих и новых рынков.
- 3. Увеличение количества элитных номеров в отелях, стимулирование реинвестирования.** К 2020 году увеличить число номеров на 1600 для размещения запланированного количества туристов. Фокус на отелях высокого класса. Стимулирование существующей недвижимости к реинвестированию.
- 4. Фокус на MICE туризм.** Агрессивное продвижение делового туризма, а также заполнение низких периодов школьными группами и другими целевыми сегментами.
- 5. Продвижение культуры Чаморро и уникального мультикультурного разнообразия.** Одно уникальное конкурентное отличие. Необходимо присутствие музыки, танцев, искусства, языка, культуры и ценностей Чаморро повсеместно. Продвижение уникального мультикультурного испанского и американского влияния на культуру Гуама.
- 6. Увеличение средней продолжительности пребывания.** Информирование об активностях на Гуаме и стимулирование туристических агентств к созданию программ более длительного пребывания на острове. Необходимо достичь увеличения трат туристов на острове на 33% путем продления сроков пребывания с 3 до 4 дней.
- 7. Продвижение наших уникальных достопримечательностей.** Профессионально позиционировать на рынке наши многочисленные туристические достопримечательности и мероприятия. Поощрять развитие новых достопримечательностей и мероприятий.
- 8. Развитие туризма за пределами Тумона.** Расширить туристический район до Хагатны. Развивать туризм в деревнях Гуама. Поддерживать местных фермеров, рыбаков и продукты местного производства. Стимулировать каждую деревню на создание конкретного уникального посыла и продукта.



Shopping in Pleasure Island

Вступление

Туризм является крупнейшей индустрией Гуама, которая приносит 1,4 миллиарда долларов в год, что составляет шестьдесят процентов (60%) годового дохода бизнеса Гуама. В отрасли занято более 18 000 жителей острова, что составляет 31% нефедеральной занятости. Влияние туризма и сопровождающих его налоговых сборов имеет первостепенное значение для каждого жителя острова.

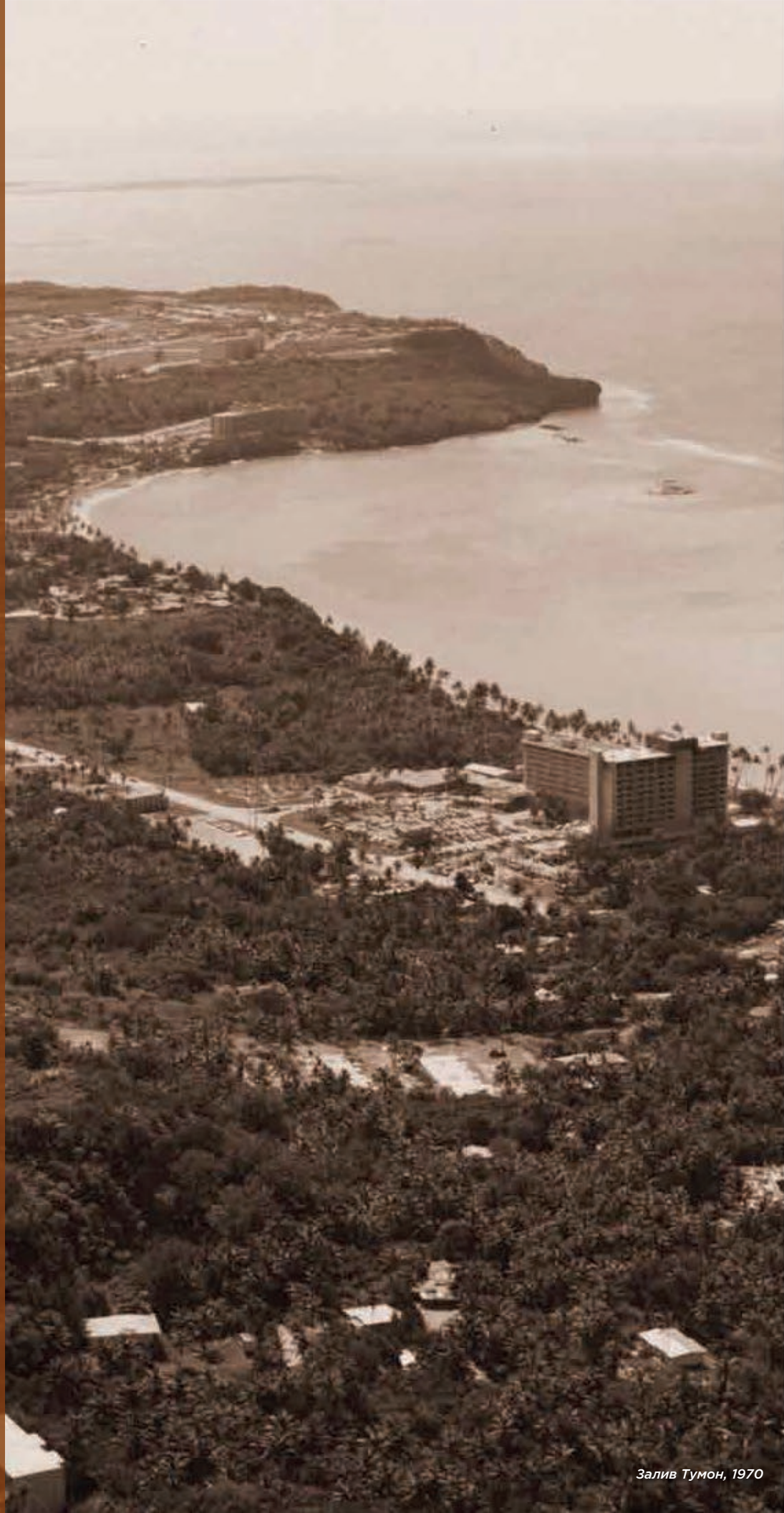
Туризм может стать отличным, чистым и устойчивым ведущим сектором для многих малых островных экономик, которые, как и Гуам, имеют ограниченные ресурсы и ограниченную территорию. Тем не менее, конкуренция среди туристических направлений увеличивается в свете того, что по прогнозам выездной туризм Японии будет сокращаться. Это, в свою очередь, ставит под угрозу ведущий въездной рынок Гуама. Крайне важно, что отрасль имеет структурированный и хорошо продуманный стратегический план, стимулирующий рост и защищающий нашу ведущую отрасль экономики. Именно на этом фоне стратегия «Туризм 2020» представлена в качестве «дорожной карты» развития потенциала Гуама как туристического первоклассного, диверсифицированного курорта. Туристическое Бюро Гуама (GVB) уполномочено осуществлять продвижение Гуам в качестве туристической дестинации; оно также несет ответственность за формирование видения и стратегического планирования развития отрасли. В середине 2012 года GVB начало процесс модернизации пятилетнего стратегического плана. В ходе этого процесса стало ясно, что для достижения устойчивых целей и задач понадобится более комплексный и долгосрочный план.

В начале 2013 года под руководством председателя GVB Марка Балдиги совместно с Советом Директоров Бюро, руководящим составом и персоналом был разработан проект плана по развитию туризма Гуама 2020, определяющий видение и направление развития для туристической индустрии острова. Осознавая, что успех в индустрии туризма не может быть достигнут какой-либо одной организацией, проект плана был согласован с правительством и частным сектором. Окончательная версия включает в себя комментарии всех заинтересованных сторон. Таким образом, стратегия «Туризм 2020» является «дорожной картой» для движения острова к общему видению туристической индустрии Гуама.

«Туризм 2020» - это план развития, который поможет сформировать будущее Гуама. План содержит восемь основных целей, которые необходимо достичь для процветания острова в условиях глобальной конкуренции. План «Туризм 2020» ориентирован на конкретные действия и на достижение целей с конкретными и измеримыми задачами, выполнение которых продвинет остров вперед. Тем не менее, как это случается с любым планом, необходимо его широкое признание и исполнение. Это будет способствовать достижению желаемого результата, который принесет пользу всем участникам туристической индустрии Гуама.



"Стратегия «Туризм 2020» является «дорожной картой» движения к будущему острова, определяющая видение и необходимый цели..."



Залив Тумон, 1970

Где мы были

С приходом первых поселенцев Чаморро более 4000 лет назад, Гуам начал свою долгую историю гостеприимства. Благодаря раннему видению пионеров туризма, современная индустрия туризма Гуама берет свое начало в 1970-х годах, с тех пор она выросла и превратилась в главную индустрию острова.

Первый отель Гуама - Pan American - был построен в деревне Сумэй в 1930-е годы. В 1959 году в районе Аганья Хейтс был построен отель Cliff, в котором размещались первые путешественники Гуама.

Рост международного туризма на Гуаме начался в 1962 году, когда президент Джон Ф. Кеннеди отменил военное положение, запрещающее въезд гражданских туристов из соображений безопасности. В 1967 году авиакомпания Pan Am запустила первый прямой рейс по маршруту Гуам-Токио-Гуам, положив начало современной индустрии туризма. Первые международные туристы прибыли на остров из Японии. Сегодня эта страна по-прежнему остается основным рынком туристической индустрии острова. Количество туристов, а также инфраструктура острова начали развиваться в 1970-х годах. К 1980 году на острове насчитывалось 2 345 гостиничных номеров, а число посетителей составляло 300763 человека в год. К 1990 году количество номеров выросло до 4 955, а на Гуам прибыло уже 780404 туриста.

Начиная с 1990 года рост продолжился до рекордных 1,3 млн прибывших в 2013 финансовом году, несмотря на экономический спад на основном рынке Гуама - Японии - и ряда мировых событий и стихийных бедствий, начиная от нескольких супер-тайфунов, вспышки атипичной пневмонии, трагедии 9/11, землетрясения магнитудой 8,1 балла, конфликтов на Ближнем Востоке и трагических авиакатастроф.

Рост въездного потока на Гуам за последние два десятилетия, несмотря на упомянутые выше проблемы, привел к не самым удовлетворительным последствиям: у Гуама появилась репутация близкого и дешевого туристического направления. Гуам позиционировался на рынке как "близкое и дешевое" направление, и, как следствие, направление постепенно стало весьма обезличенным и начало продаваться как продукт общего потребления через оптовиков по невысокой цене.

Продажа Гуама как "близкого и дешевого" направления приносила свои плоды в то время, когда Гуам был еще молодым туристическим направлением, гнавшимся за количеством, а не качеством. Он привлекал путешественников с ограниченным бюджетом, что позволило острову оказаться в выигрыше в краткосрочном периоде. Тем не менее, с течением времени этот подход отрицательно сказался на репутации острова.

На основных рыках Гуама сложилось представление об острове, как бюджетной туристической дестинации второго уровня и невысокого качества. Дисконтные туристические пакеты, включающие перелет и проживание, оставили мало шансов для получения прибыли поставщиками услуг, в том числе агентами, продающими эти пакеты. Бронирование больших блоков мест в самолетах в сочетании с отсутствием методов прямого бронирования тормозило рост количества самостоятельных путешественников (FIT). Гуам остается одним из немногих практически полностью оптовых туристических направлений в мире.

Совсем недавно лидеры отрасли признали необходимость изменения имиджа туристического направления для содействия развитию FIT туризма, увеличения продолжительности пребывания и диверсификации рынков.



Усилия, приложенные GVB, принесли определенный прогресс в улучшении имиджа Гуама в качестве туристического направления, но, тем не менее, многое еще предстоит сделать.

Туристы Гуама: 1967-2013



Залив Тумон 1970



Залив Тумон 2013

1,500,000

1,350,000

1,200,000

1,050,000

900,000

750,000

600,000

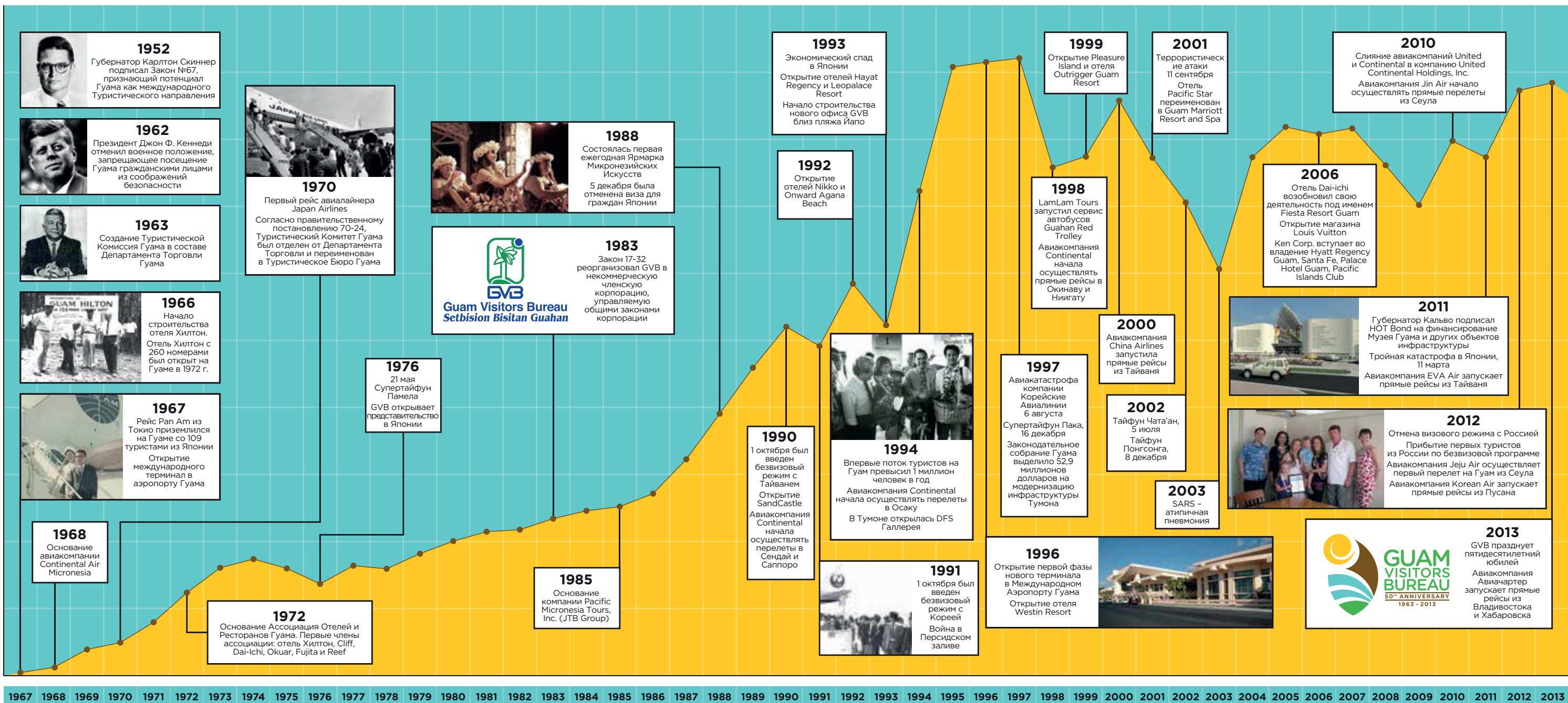
450,000

300,000

150,000

0

КОЛИЧЕСТВО ТУРИСТОВ



ГОД



Tumon Bay, 2013

Где мы сегодня

Являясь крупнейшей отраслью экономики Гуама, туризм рассматривается в качестве приоритетного сектора для достижения устойчивого экономического роста и снижения зависимости Гуама от федеральных субсидий США.

Туристическая индустрия Гуама, пользующаяся репутацией ближнемагистрального международного туристического направления для восточноазиатских мегаполисов, таких как Токио, Осака, Сеул и Тайбэй, испытывает сейчас новые трудности. Трудности в экономике и старение населения на основном рынке для Гуама – Японии – будут продолжать оказывать значительное влияние на Гуам как туристическое направление. Индустрия туризма Гуама, несомненно, будет испытывать еще большие трудности в связи изменениями в демографической и социально-культурной структуре общества острова, ввиду усиления присутствия военных, что уже наблюдается на Гуаме.

Учитывая все вышеизложенное, ниже представлены сильные стороны (S), слабые стороны (W), возможности (O) и угрозы (T) индустрии туризма на Гуаме. SWOT анализ дает четкую картину отрасли и, как следствие, помогает политикам принимать соответствующие решения для будущего роста и развития промышленности. Некоторые рекомендации, требующие рассмотрения будут изложены далее.



Текущая ситуация

Анализ внешних факторов, влияющих на отрасль, а также данных, полученных от участников рынка, способствовал внутренней оценке потребностей и организационных возможностей отрасли. Этот анализ привел к выявлению следующих потребностей и возможностей:

- **Факторы, находящиеся вне контроля туристической индустрии Гуама, будут продолжать оказывать влияние на ее рост и потребуют эффективной политики планирования и реализации.** Будь то стихийные бедствия, глобальные эпидемии, экономические спады или геополитические разногласия, спрос на туристические поездки постоянно находится под влиянием сил, находящимися вне контроля Гуама. Совсем недавно GVB продемонстрировало быстрое реагирование на кризисную ситуацию, в частности на тройную катастрофу в Японии в марте 2011 года, а также на возможности, например, на запуск безвизовой программы для туристов из России. Потенциальное предоставление безвизового статуса туристам из Китая по-прежнему является самой большой экономической возможностью для острова.

- **В настоящее время существует проблема дефицита номеров в разгар пикового сезона, а также недостаточное количество первоклассных элитных номеров.** На многих азиатских рынках Гуама праздники и каникулы выпадают на один и тот же период, что приводит к острой нехватке гостиничных мощностей в пиковые периоды. Это создает эффект бутылочного горлышка и препятствует росту новых рынков, которые не имеют блоков номеров в отелях. GVB должно работать в тесном контакте с Департаментом Экономического Развития Гуама (GEDA) и туристической индустрией для расширения существующих возможностей и активного привлечения новых инвестиций в гостиничный бизнес, особенно в строительство объектов премиум класса.

- **Гуам больше не может зависеть от одного ресурсного рынка.** Японские туристы составляют 71% от общего туристического потока на Гуам, неразрывно связывая экономику двух стран. Экономические трудности Японии оказали значительное влияние на экономику Гуама. В то время, как Япония остается самым важным рынком для Гуама, необходима диверсификация для обеспечения дальнейшего роста и успеха туристической индустрии Гуама. Увеличение туристического потока из Кореи и Тайваня помогло смягчить снижение потока японских туристов после катастрофы 3/11, а туристы из России позволили улучшить показатели продолжительности пребывания и трат на острове. Китай, Сингапур, Малайзия и Австралия по-прежнему остаются неохваченными ресурсными рынками; круизы также представляют новые возможности для развития.

- **Культура Чаморро является единственным уникальным отличием Гуама от других туристических направлений, предлагающих солнце, море и шопинг. Чтобы подчеркнуть уникальность острова, необходимо рассказывать о людях Гуама и истории острова.** На мировой арене Гуам должен конкурировать с самыми известными туристическими дестинациями. Конкуренты Гуама, такие

как Гавайи, Индонезия и Таиланд создали сильные бренды, предоставляя туристам качественные услуги с уникальным культурным сопровождением. Несмотря на некоторый прогресс, маркетинговый аналитический отдел GVB по-прежнему указывает на то, что туристы Гуама хотели бы видеть на острове больше самобытной культуры и кухни, а также вовлеченности частного сектора в эту сферу.

- **С развитием технологий потребности индустрии увеличиваются, и индустрия туризма Гуама должна поспевать за этим.** Путешественники все больше используют интернет для поиска и бронирования туристических услуг. Обмен информацией и впечатлениями происходит мгновенно через социальные сети с мобильных устройств. Для эффективного продвижения Гуама и создания хорошей осведомленности о бренде, необходимо использовать новейшие технологии.

- **Гуам должен улучшить свой туристический продукт, чтобы привлечь туристов, которые готовы тратить больше и оставаться дольше.** Для того, чтобы отойти от имиджа "близкой и дешевой" дестинации, необходимо строить гостиницы более высокого класса, развивать новые высококачественные достопримечательности, лучше продвигать свои существующие достопримечательности, повышать качество местной кухни, повышать уровень обслуживания, улучшать шопинг, а также модернизировать аэропорт. Кроме того, значительно больше внимания должно уделяться благоустройству острова и обслуживанию объектов общественного пользования Гуама, таких как дороги, парки и пляжи. Необходимо также прилагать усилия для поощрения частного сектора к инвестированию с целью улучшения качества продукта.

- **Бизнес-туристы (MICE) и групповые туры могут помочь заполнить номера в низкие сезоны.** MICE индустрия является одним из наиболее быстро растущих сегментов в сфере туризма, а близость Гуама к крупным азиатским городам представляет собой реальную возможность для привлечения бизнес туристов, особенно во время низких сезонов. Новые объекты, такие как конференц-залы отеля Dusit Thani, позволяют принимать большие группы. Кроме того, необходимо активно охватывать группы SMERF (социальные, военные, образовательные, религиозные, братские), например, группы школьников из Японии. Планирование и проведение знаковых мероприятий, таких как марафоны и музыкальные фестивали, также может способствовать заполнению отелей в низкие сезоны.

- **Для процветания и развития устойчивости туризма, обществу Гуама необходимо иметь чувство сопричастности и принимать участие в отраслевых процессах и результатах.** Гуам может полностью реализовать свой потенциал в качестве туристической дестинации только при поддержке всего общества, правительства и частного сектора. Общественность острова должна сплотиться вокруг главной индустрии Гуама, начиная с политиков, обеспечивающих необходимое финансирование, и заканчивая гражданами, занимающимися уборкой мусора.



Snorkeling in Tumon Bay Marine Preserve



Pátgon (child) with mango

Кто мы

Руководящие принципы

Учитывая ограниченные ресурсы и разнообразные интересы отрасли, GVB необходимо выработать четкое стратегическое направление для достижения успеха в долгосрочной перспективе.

Следуя миссии GVB, следующие руководящие принципы будут отражать стандарты, направляющие работу Бюро для достижения цели.

Сотрудничество

Поощрять и поддерживать постоянное взаимодействие, вовлеченность и диалог между всеми заинтересованными сторонами.

Устойчивость

Максимизировать экономические и социальные выгоды от туризма для жителей и бизнеса Гуама, при этом уважая, сохраняя и развивая природные, культурные, исторические и человеческие ресурсы острова.

Лидерство

Задать направление для развития индустрии туризма и поддерживать инициативу в целях содействия достижения общих целей.

Качество

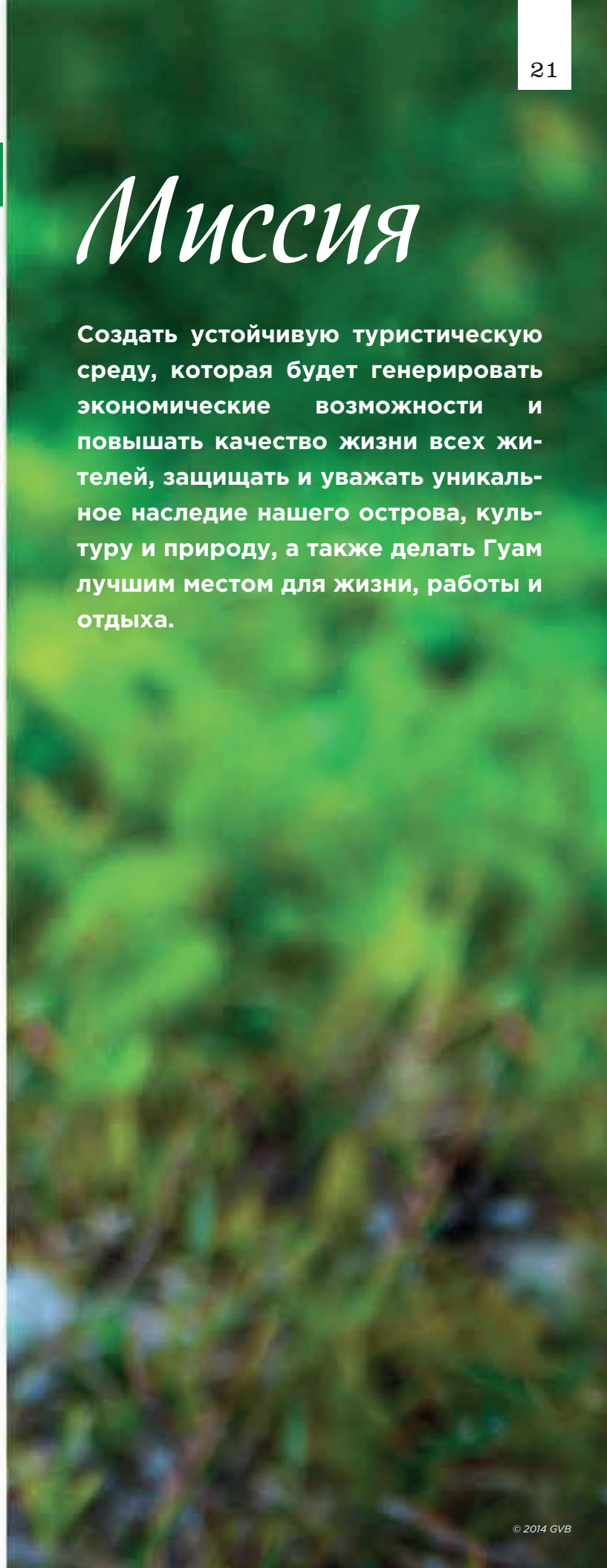
Обеспечить превосходное качество туристических продуктов и услуг, сохраняя и продвигая уникальный характер и дух Гуама.

Измеримость

Интегрировать систему, которая будет эффективно планировать, измерять и оценивать результаты, с целью максимально эффективного и понятного использования ресурсов.

Миссия

Создать устойчивую туристическую среду, которая будет генерировать экономические возможности и повышать качество жизни всех жителей, защищать и уважать уникальное наследие нашего острова, культуру и природу, а также делать Гуам лучшим местом для жизни, работы и отдыха.





Традиционные ценности Чаморро

Вдохновленное духом Гуама Nafa Adai, GVB заботится о почитании и сохранении коренной культуры острова Гуама - Чаморро. Продолжая интегрировать культуру Чаморро в свои инициативы, Бюро понимает важность признания и следования традиционным ценностям Чаморро, поскольку они делают Гуам уникальным местом для жизни и отдыха. В современном обществе эти традиционные ценности Чаморро продолжают оставаться актуальными. Именно поэтому они дополняют руководящие принципы работы GVB.

In fa' maolek (Сделать хорошо)

Основой всех ценностей Чаморро является сотрудничество. Стремление создания и восстановления гармонии является руководящим принципом на Марианских островах подобно Золотому Правилу. Практика ināfa'maolek вобрала в себя шесть следующих ценностей:

Respetu (Уважение)

Необходимость выказывать свое уважение другим людям, а также земле и морю.

Ma'nginge '(Целование рук или щек)

Необходимость выказывать свое уважение пожилым людям и другим членам вашей семьи и общества. Традиционно это должно делаться при встрече в знак признания важности наших старейшин.

Mam hlao (Стыд)

Необходимость вести себя таким образом, чтобы твоей семье никогда не было стыдно за тебя. Понятие стыда в культуре Чаморро подтверждает, что каждый человек своими действиями играет роль в создании гармонии.

Chenchule '(Дарение)

Система социальной взаимности, в рамках которой семьи выражают свою заботу и чувство долга по отношению друг к другу, оказывая помощь и поддержку в сложное время. Когда осуществляется chenchule ', получатель в будущем делает взаимный подарок равной или большей ценности в тот момент, когда это будет больше всего необходимо дарителю, таким образом, традиция продолжится.

Che'lu (Отношения с братьями и сестрами)

Важность хорошего отношения не только к братьям и сестрам, но и друзьям, коллегам и сверстникам, как если бы они были частью семьи. Этот принцип может применяться на работе, в клубах или организациях как выражение духа товарищества.

Patgon (Дети)

Все дети важны в нашем обществе. Нужно растить их с любовью и осознавать, что эти культурные ценности являются обязанностью каждого.

Chamorrta in traditional dress
Photo courtesy of Island Time Magazine



К чему мы стремимся

Гуам и стратегия Голубого океана

Конкуренция в международной индустрии туризма весьма высока, а задачи, стоящие перед отраслью сложны и многочисленны. Среда, в которой функционирует индустрия, требует от участников рынка коренным образом изменить стратегический подход не только для решения старых проблем, но, что более важно, для эффективного решения текущих задач и выгодного использования новых возможностей.

В стратегии Голубого океана Кима и Моборн (Harvard Business Review), авторы указывают, что конкурирование в перегруженных отраслях не приносит результатов. Настоящие возможности открываются в создании голубых океанов рыночных пространств, свободных от конкуренции. При решении текущих задач следование стратегии Голубого океана является рациональным для роста и поддержания туристической индустрии Гуама.

Вместо того, чтобы конкурировать в существующем рыночном пространстве, (так называемом "Красном океане", окрашенном кровью жестоких ценовых войн), с традиционными отраслевыми предложениями, Гуам имеет возможность создать спрос на неизведанном рыночном пространстве, свободном от конкуренции (так называемом "Голубом океане"). В то время как конкуренты пытаются превзойти своих соперников, чтобы захватить большую долю существующего спроса, как принято в среде Красного океана, пространство становится все более тесным, а перспективы прибыли и роста снижаются.

В конечном итоге, ситуация приводит к коммерциализации продуктов и услуг, ценовым войнам и снижению прибыли. Это та ситуация, в которой Гуам находится на сегодняшний день. Ценовая конкуренция и отсутствие уникального предложения привели к тому, что туристический продукт Гуама в конечном итоге исчерпал себя, наряду с прибылью, что привело к неспособности повышать цены и отсутствию капитала для инвестирования в модернизацию: классическое развитие по нисходящей спирали.

Согласно стратегии Голубого океана, наша задача - упразднить конкуренцию, при этом реконструируя границы рынка, фокусируясь на ситуации в целом, тем самым формируя новый спрос - это поможет нам переломить текущую ситуацию и привлечь новых туристов за счёт инновационной ценности. Другими словами, привлечь новых клиентов на Гуам, предложив продукт, который является уникальным и которого не найти в других местах, такого как первоклассное американское курортное направление, расположенное всего в 3 часах перелета от основных рынков, среди уникальной культуры Чаморро.

Как этого достичь?

1. Репозиционировать Гуам как приоритетное курортное направление первого эшелона через изменение восприятия качества. Изменение парадигмы в восприятии качества.
2. Продвигать уникальное торговое предложение Гуама (УТП). Присутствие культуры Чаморро должно ощущаться повсеместно с момента прибытия на Гуам.
3. Целью должны стать новые сегменты рынка, например, туристы с высокой потребительской способностью, которые в настоящее время предпочитают Гуаму Гавайи и другие направления, отчасти из-за отсутствия пятизвездочных отелей.
4. Стимулировать рост слаборазвитых рынков, например, Китая и привлекать новые группы зарубежных путешественников, которые еще не посещали Гуам, путем позиционирования направления как уникального рыночного пространства.

Вот несколько способов, которые могут помочь индустрии создать Голубые океаны. Создание Голубых океанов для Гуама как дестинации сформирует бренд Гуама, что поможет изменить имидж Гуама как «близко и дешево» на «уникальный», а это в свою очередь будет служить барьером для подражания. Создание подхода Голубого океана должно начинаться с ментального осознания и веры, что смена парадигмы восприятия достижима. Для тех же, кто считает, что такая перемена невозможна, в истории есть множество примеров. Всего несколько десятилетий назад, например, лейбл "сделано в Японии" означал низкое качество. Теперь же это означает высокое качество. Безусловно, Гуам может достичь такой парадигмы, если участники рынка поверят в это и направят свои силы, чтобы это реализовать. У Гуама уже есть фундамент. Это превосходная природа, солнце и чистый океан, а также высококачественные водные развлечения, рыбалка, дайвинг, гольф и много другое. Остальное зависит от ответственных руководителей и взаимодействия с участниками рынка.

как мы этого достигнем

Sunrise, Tamuning cliffside

Видение 2020

Первоклассный курорт мирового уровня, представляющий собой райский острова США с потрясающими видами на океан, для двух миллионов бизнесменов и туристов со всего региона, с отелями и развлечениями от бюджетных до элитных – и все это в безопасной, чистой, дружелюбной атмосфере, расположенной в уникальной 4000-летней культурной среде

8 основных целей

1. Повышение качества и доходности
2. Рост и диверсификация въездного потока
3. Увеличение количества элитных номеров в отелях, стимулирование реинвестирования
4. Фокус на MICE
5. Продвижение культуры Чаморро
6. Увеличение средней продолжительности пребывания
7. Продвижение наших уникальных достопримечательностей
8. Продвижение туризма за пределами района Тумон

Повышение качества и доходности

Гуам должен повышать качество для привлечения туристов с высокой платежеспособностью, тем самым увеличивая продуктивность или рентабельность.

Гуам является низкобюджетным туристическим направлением, привлекающим туристов с низкой платежеспособностью. Для того чтобы привлечь туристов с высокой платежеспособностью, мы должны повысить качество продукта, и в конечном итоге имидж Гуама улучшится.

В агентствах можно купить пакет на Гуам всего за 300 долларов на человека, включая перелет туда-обратно и проживание на 3 ночи в отеле. Средняя стоимость проживания составляет около 134 долларов за ночь на американском острове в Азии, где в основном предлагается размещение в отелях вдоль пляжа в номерах с видом на океан. Для сравнения, средняя стоимость номера на Гавайях составляет 207 долларов. Сдерживание цен, конечно, не успевает за инфляцией. В результате, как правило, у отельеров не достаточно прибыли, чтобы реинвестировать ее в свою собственность, что ведет к модели красного океана, вынуждающей из года в год продолжать удерживать низкие цены.

Расходы на экскурсии и развлечения сократились с более чем 150 долларов десятилетие назад до менее 100 долларов на человека в настоящий момент. Вкупе с ростом цен, не удивительно, что операторы переживают трудные времена, реинвестируя в свой продукт. Траты на шопинг также сократились.

Повышая качество и увеличивая количество обеспеченных туристов в существующих сегментах, все сферы индустрии Гуама будут в выигрыше за счет увеличения прямых, косвенных и производственных затрат, что приведет к увеличению расходов туриста на отдыхе.

Конечно, вся индустрия не изменится в одночасье, также как никто не пред-

полагает, что все продукты волшебным образом превратятся в первоклассные. Нам нужно осуществлять продуманные, целесообразные доработки существующих продуктов и услуг, добавляя новый слой пятизвездочных объектов. Это позволит постепенно поднять основные услуги на достойный уровень, чтобы постепенно начать менять имидж Гуама от "дешевого" к "бюджетному" в течении 7-10 лет, далее, к "доступному качеству", и, наконец, к "качеству".

Для того чтобы улучшить репутацию и повысить тарифы, сначала нужно повысить качество. Гуам может усовершенствовать свой продукт, привлечь туриста с высокой платежеспособностью и значительно повысить свою налоговую базу, выполнив следующие действия:

- **Повышение качества путем поддержания и модернизации мест общественного пользования.** Убрать граффити в Тумоне, устранить удушливые выхлопные газы, наводнившие улицы Тумона, незаконные вывески, спекулянтов, плохой ландшафтный дизайн и плохо обслуживаемые общественные туалеты в аэропорту и общественных местах. Повысить безопасность туристов, усилить охрану, разместить вывески на разных языках, поддерживать чистоту в аэропорту, сократить время ожидания при прохождении иммиграционного контроля и таможни и так далее. Список мер, требующих серьезной проработки, финансовых затрат и обеспечение контроля, велик.

- **Обеспечить необходимое финансирование.** Фонд привлечения туристов (ТАФ) должен быть использован для поддержания продуктов и услуг на должном уровне. Более 15 лет в туристическую отрасль не поступало значительных инвестиций. Правительству необходимо увеличить распределение средств фонда, чтобы обеспечить высокое качество, поддерживать парки, пляжи, дороги и тротуары. Выделение средств фонда на сферы, которые напрямую не

связаны с инициативами Туристического Бюро Гуама или с культурными инициативами, непосредственно поддерживающими туризм, должны быть прекращены. Необходимо по-новому рассмотреть поддержку и улучшение продукта и материальную часть. При необходимости, этим может управлять Туристическое Бюро Гуама, осуществляя работы через поставщиков услуг. Турбюро, в какой-то степени вынужденно, но эффективно, несет ответственность за центральную туристическую зону.

- **Организовать бизнес-инициативу по модернизации районов города (BID) по примеру Ассоциации по улучшению Вайкики.** Необходимо, чтобы улучшение общественного сектора было сфокусировано на тех районах, где расположено наибольшее количество туристических объектов (см. стр. 30). Большое внимание должно быть уделено тому, чтобы не было чрезмерной налоговой нагрузки на компании частного сектора в этих районах, но вместо этого необходимо ввести Декларацию обязательств, условий и ограничений (CC&R's) и применять эти стандарты.

- **Увеличить количество пятизвездочных элитных номеров** Это приведет к улучшению продукта Гуама и позволит привлечь новых туристов с высокой платежеспособностью. Инвестиции в первоклассные отели создают 1,5 – 3 рабочих места на каждый номер гостиницы и оказывают значительный мультипликационный эффект на местную экономику. Так как такие отели обеспечивают более высокое качество услуг и объектов, чем большинство базовых отелей, то, как правило, они нанимают больше персонала, чем другие объекты размещения туристов, и отчисляют больше налогов и выплат. Хотя привлечение ведущих пятизвездочных отелей может занять некоторое время, можно уже начать строить 5-звездочные виллы за пределами Тумона по примеру Four Seasons Sayan на Бали. Необходимо приложить усилия для привлечения таких объектов, включая прямые контакты с

5-звездочными флагманами, операторами и застройщиками. Следует рассмотреть меры по стимулированию капиталовложения.

- **Повышение профессиональных качеств персонала Гуама через обучение по программе гостеприимства для линейного персонала и руководителей среднего звена с целью поддержания высокого уровня качества обслуживания туристов.** Необходимо уделить внимание этой важной сфере, чтобы Гуам оставался конкурентоспособным направлением и продолжал привлекать постоянных туристов. В связи с прогнозируемым увеличением туристов с разных рынков, поставщики услуг должны учитывать различия восприятий, но в то же время обеспечить высокий уровень обслуживания, который удовлетворит самые требовательные рынки. Сюда входит облегченный порядок получения визы H-2, как минимум, для студентов и преподавателей. Мы должны создать институт гостеприимства и разработать онлайн-инструменты для обучения.

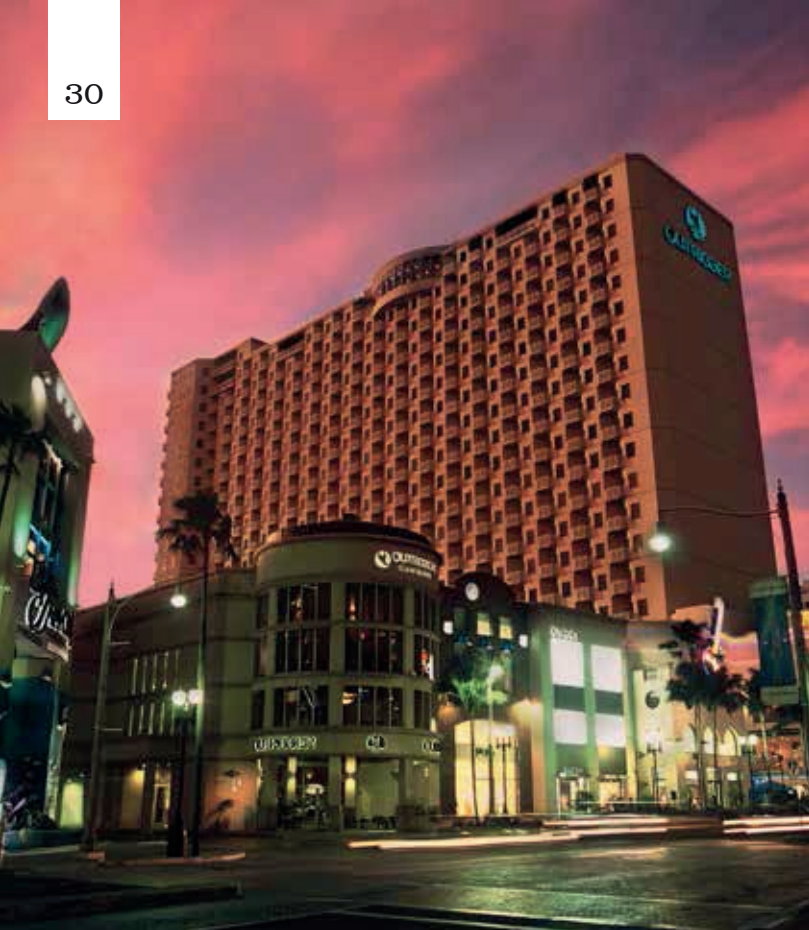
- **Модернизация существующих частных курортов.** Необходимо повысить производительность за счет модернизации отелей, туристических продуктов и повышения качества услуг, а также

установить тарифы сопоставимые с конкурирующими направлениями, создавая структуру продаж, которая поддерживает самостоятельных путешественников (FIT), и прекратить предоставлять значительные скидки на блоки мест на рейсах авиаперевозчиков. Увеличить количество значимых инвестиционных проектов государственного сектора и стимулировать частный сектор к реинвестированию, предоставляя льготы, как например, в проекте по модернизации отелей на Гавайях, и налоговые скидки при строительстве.

- **Репозиционирование Гуама как первоклассного элитного направления, постепенно изменит восприятие Гуама туристами с «близко и дешево» на «доступно и качественно», и, наконец, достигнет уровня «качественно».** Чтобы этот сдвиг произошел, необходимы значительные инвестиции и частного сектора, и государства, которые помогут улучшить качество продукта Гуама. Все участники рынка должны не покладая рук работать для улучшения имиджа Гуама, осуществляя поддержку и инвестируя средства в модернизацию. Не смотря на то, что весь остров нуждается в реконструкции, Тумон является экономическим двигателем острова, поэтому этот район необходимо модернизировать и поддерживать в первую очередь.

Критерии успеха

- Увеличение расходов на отдыхе туристов всех ресурсных рынков
- Рост средней стоимости номера (ADR) и среднего дохода на номер (RevPAR) в отелях Гуама
- Улучшение показателей анализа удовлетворенности посетителей
- Репозиционирование бренда Гуама



Модернизация районов города (BID)

Основной туристический район Гуама Тумон находится всего в нескольких часах перелета и в одном часовом поясе от большинства основных рынков Гуама. Он расположен посреди красивых тропических ландшафтов с замечательным климатом, экологически чистым воздухом и великолепным океаном, который привлекает туристов на Гуам. К сожалению, территория, где расположены отели, крайне нуждается в обновлении и благоустройстве. Обветшалые общественные и частные объекты инфраструктуры требуют модернизации. Одним из способов решения этой задачи является создание организации по модернизации районов города (BID), по примеру Ассоциации по улучшению Вайкики.

Модернизация районов города (BID) дает частным компаниям возможность объединиться и договориться о минимальных стандартах и необходимых улучшениях для района. BID будет состоять из владельцев недвижимости и арендаторов, которые хотят сделать Тумон чистым, безопасным и энергичным пространством, а также отличным местом для инвестирования, бизнеса и развлечений. BID может выступать как единый орган перед правительством в вопросе необходимых улучшений.

BID также может установить минимальные нормативы и правила на основе Декларации обязательств, условий и ограничений (CC&R's), которые могут быть внедрены Туристическим Бюро Гуама или Ассоциацией BID. Также можно создать патруль туристической безопасности, уполномоченный накладывать штрафы, подобно офицерам гражданской полиции.

Цель перепозиционирования

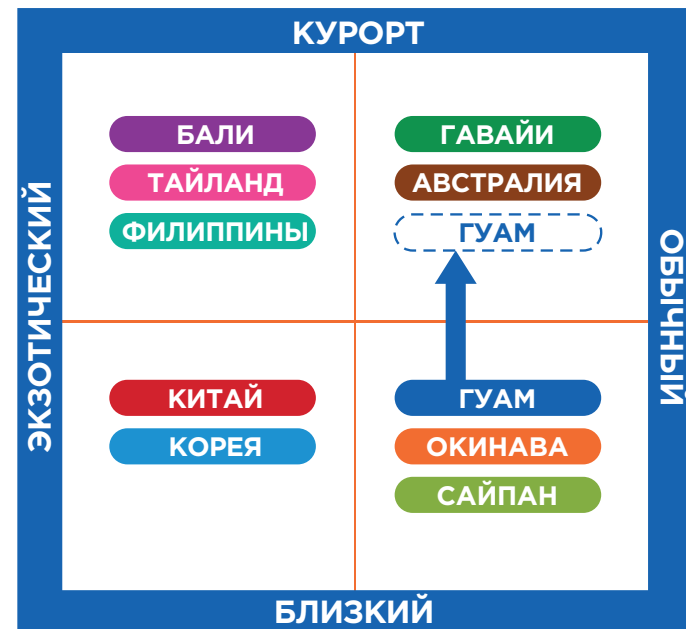


Таблица перепозиционирования

Бали, Филиппины, Тайланд

Экзотично и интересно, хотя и не хватает инфраструктурных объектов для семей и пожилых людей, привыкших к высокому уровню жизни.

Гавайи и Австралия

Долго добираться, но дестинации рассматриваются как изысканные курорты (привлекательные), стоящие дополнительных сопутствующих расходов во время длительного отдыха

Китай и Корея

Очень доступно и близко добираться. Привлекают хорошим шопингом, экзотической едой и относительно низкими ценами.

Гуам, Сайпан и Окинава

Очень доступно, развитый рынок без изысков, близко и удобно, идеально для семей, безопасно и знакомо. Место воспринимается больше как объект потребления (asset), чем образ.

Вкладывая новый смысл и представляя созданный заново бренд, Гуам стремится подняться ближе к позиции Гавайев и Австралии, чтобы охватить туристов с высокой платежеспособностью, приезжающих на длительный период.

План развития обслуживающего персонала

Развитие обслуживающего персонала - это ключевой вопрос для устойчивого развития любого туристического направления, а для маленьких островных дестинаций, не имеющих большой базы квалифицированных работников, этот вопрос еще более важен.

В связи с увеличивающимся потоком туристов на Гуам и планами по увеличению номерного фонда отелей к 2020 году, Гуаму потребуется существенное количество работников индустрии. При уровне текучести кадров на Гуаме в 35 %, необходимо создать базу потенциальных кадров, готовых приступить к работе, как только появятся свободные вакансии. Основная проблема заключается в том, что индустрия столкнется с отсутствием кадровых ресурсов, если не проявит активность в решении этой предстоящей потребности.

Из около 170 тысяч человек населения Гуама, количество гражданских специалистов составляет 63 678, занятых в вооруженных силах – 5 006. Остальные 38 667 совершеннолетних жителя получают пособие и не входят в кадровый резерв. На Гуаме проживает большое количество людей, не закончивших школьное образование или профессиональную подготовку, включая 11 429 человек, учившихся в средней школе, но так и не получивших аттестат. Это ведет ко второй проблеме - обеспечение индустрии образованными и профессиональными сотрудниками, чтобы поддерживать тот уровень обслуживания, который ожидает работодатель и клиент.

Для решения указанных вопросов, а также других задач, касающихся вовлечения в сферу услуг, лидеры отрасли должны работать совместно, чтобы донести и продвигать социально-экономические преимущества работы в индустрии туризма. Кроме того, Гуам должен сформировать квалифицированный кадровый резерв, чтобы обеспечить краткосрочную и долгосрочную стабильность, а также рост индустрии.

Не смотря на то, что многие организации уже обеспокоены вопросами развития рабочего персонала, проблема состоит в том, что не все программы интегрированы и работают совместно для ощутимого результата и пользы туризма. Нужно проводить системные организационные преобразования, чтобы произошли реальные изменения. Одним из возможных решений является создание целенаправленной обучающей программы гостеприимства для линейных сотрудников, которая будет включать разработку обучающей онлайн-программы, предполагающей повышение по службе по окончании специальных курсов.

Мари Родес, Президент гостиничной и ресторанной ассоциации Гуама



Критерии успеха

- Рост занятости в индустрии туризма, повышение заработных плат
- Улучшение показателей удовлетворенности посетителей

Критерии успеха

- Рост туристического въездного потока до 2 миллионов к 2020-2023
- Большая диверсификация ресурсных рынков с меньшей долей доминирующего основного рынка



Цель 2

Рост и диверсификация въездного потока

Продвижение Гуама как туристического направления остается приоритетной задачей Туристического Бюро Гуама. Бюро использует данные о туристах и исследования рынка, чтобы разрабатывать инновационные программы для роста въездного потока и доходов с разных ресурсных рынков. Для того чтобы осуществить долгосрочные стратегические планы, Турбюро фокусируется на основных областях маркетинга, сотрудничает с международными маркетинговыми партнерами и участниками рынка для выработки эффективных маркетинговых решений, улучшающих и укрепляющих туристическую экономику.

С появлением развивающихся туристических рынков и ростом выездного потока из Китая, необходимо постоянно прикладывать усилия, чтобы найти способы, как извлечь пользу из новых возможностей. За последнее десятилетие Китай стал, и продолжает оставаться определенно самым быстрорастущим туристическим рынком мира. Всемирная Туристская Организация (UNWTO) недавно объявила, что расходы Китая на поездки за границу достигли в 2012 году 102 миллиардов долларов, что вывело страну на первое место среди всех туристических рынков в плане расходов. Так как Гуам находится всего в 5 часах полета от самых густонаселенных городов Китая, остров имеет возможность охватить часть выездного потока из Китая.

- Достичь увеличение въездного потока до 1,5 млн туристов к 2015 году и постепенно увеличить число прибывающих до 2 млн к 2020-2023 году. Один из способов достижения цели – сохранения существующую базу туристов из Японии, насаивать на нее новые рынки.

- Диверсифицировать состав рынка. Активно охватить китайский рынок, с программой безвизового въезда или без. Гавайи принимают более 100 тысяч туристов из Китая, не смотря на отсутствие безвизового режима, что служит примером для Гуама. Гуаму необходимо активизировать усилия в привлечении китайских туристов, невзирая на наличие или отсутствие безвизового режима. Эти усилия должны оказаться успешными, собственно как и большой прогресс в сокращении периода ожидания неиммиграционных виз со 100 дней и более 3 года назад до 7 дней к концу 2013 года.
- Обеспечить сохранение существующей базы надежного, толерантного семейного рынка Японии. Учитывать чувствительность диверсифицированного рынка. Необходимо следить за диверсификацией рынка, чтобы не потерять нашу текущую базу семейных туристов из Японии. В долгосрочной перспективе следует сохранять минимум 55-65% толерантного и устойчивого сегментированного рынка, так как он останется главным источником туристической индустрии Гуама.

- Разработка генерального плана с учетом возможного внушительного роста китайского рынка. Предполагается, что количество китайских туристов может увеличиться на 350 тысяч по сравнению с текущими цифрами. Эти планы отражены в таблице. Тем не менее, не исключено, что количество туристов из Китая может выйти за пределы 500 тысяч или даже вырастет до 1 миллиона. Для сохранения и поддержки существующей базы туристов, было бы уместно озадачиться поиском локации для нового туристического центра (нового Тумона), с учетом того, что въездной поток из Китая превысит 500 тысяч человек.

Прогноз въездного потока на 2020 календарный год

КАЛЕНДАРНЫЙ ГОД ВЪЕЗДНОЙ ПОТОК	2012	СОСТАВ РЫНКА	2020	СОСТАВ РЫНКА БЕЗ УЧЕТА CVW*	СОСТАВ РЫНКА БЕЗ УЧЕТА CVW*
Япония	929,229	71.0%	1,050,000	60.0%	52.5%
Корея	182,829	14.0%	350,000	20.0%	17.5%
Тайвань	49,144	3.8%	70,000	4.0%	3.5%
Гонконг	8,609	0.7%	12,000	0.7%	0.6%
Филиппины	10,483	0.8%	15,000	0.9%	0.8%
Россия	4,040	0.3%	20,000	1.1%	1.0%
США и Гавайи	62,618	4.8%	70,000	4.0%	3.5%
Австралия	3,763	0.3%	5,000	0.3%	0.3%
Содружество Северных Марианских островов	16,717	1.3%	20,000	1.1%	1.0%
Микронезия	14,640	1.1%	18,000	1.0%	0.9%
Другие	17,024	1.3%	20,000	1.1%	1.0%
Китай (визовый въезд)	8,939	0.7%	100,000	5.7%	
Китай (безвизовый въезд)			350,000		17.5%
Всего без учета CVW*	1,308,035		1,750,000		
Всего с учетом CVW*			2,000,000		

* программа безвизового въезда для Китая

- Увеличить въездной поток из России, Кореи и других рынков. Увеличить количество городов для стыковки рейсов на Гуам для упрощения доступа на остров. Обеспечить максимально высокий уровень использования интернета и социальных сетей с помощью наиболее подходящих, экономически эффективных инструментов для каждого целевого рынка. Добиться организации прямых авиарейсов из Китая и России. Сегментировать существующие рынки (пожилые люди, молодежь и т.д.) для более эффективного целевого маркетинга. Оценить экономическое влияние и положительные результаты Туристического Бюро Гуама, фокусируясь на проникновении и доле рынка, а также на расходах туристов, не ограничиваясь только количеством

приезжих. Изучить новые рынки, например, региональную круизную индустрию (см. стр. 34)

- Взаимодействовать с авиакомпаниями и аэропортом для увеличения количества посадочных мест и новых маршрутов, тем самым формируя спрос. Увеличивая долю новых и развивающихся рынков с акцентом на Тайвань, Россию, Австралию, Сингапур и Китай, сохранить текущие воздушные перевозки. Привлечь новых авиаперевозчиков, включая лоукостеры, но также продолжать поддерживать существующие авиакомпании.
- Изучить рентабельность инвестиций по каждому рынку, включая маркетинговые затраты и местные расходы на каждого прибывшего

туриста, и полученный чистый доход от инвестиций на одного туриста по каждому рынку.

- Увеличивая въездной поток на Гуам, всегда помнить об экологической устойчивости. Необходимо следовать принципам устойчивого туризма Всемирной туристской организации, которые ведут к такому управлению всеми ресурсами, когда экономические, социальные и эстетические потребности могут быть удовлетворены наряду с сохранением культурной целостности, основных экологических процессов, биологического разнообразия и систем жизнеобеспечения.

Возможности региональной круизной индустрии

Гуам занимает хорошую позицию для базирования местных небольших микронезийских круизов и размещения прибывающих судов.

Глобальная круизная индустрия является одним из самых быстрорастущих сегментов туризма с ежегодным темпом роста пассажиропотока в 7%-8%. В 1990 году индустрия обслужила около 4 миллионов пассажиров, к 2011 году показатель увеличился до 20 миллионов. По данным Международной ассоциации круизных линий (CLIA), для дестинаций, заинтересованных в туристах с высокой платежеспособностью, очень подходит демографическая характеристика круизного рынка. По данным Международной ассоциации круизных линий (CLIA), демографическая характеристика круизного рынка привлекательна для дестинации, которая ищет высоко платёжных туристов

Для того, чтобы развить Гуам и Микронезию как круизную дестинацию, представители администрации порта Гуама, Туристическое Бюро Гуама и микронезийское отделение Азиатско-Тихоокеанской туристской ассоциации (ПАТА) объявили о своем партнерстве для создания Микронезийской круизной ассоциации (МКА) в 2010 году. Как некоммерческая, неакционерная членская организация, Микронезийская круизная ассоциация работает для развития нового устойчивого сегмента туристического рынка и развивает поэтапную экономическую деятельность, обслуживая суда по всему микронезийскому региону.

У Гуама есть потенциал для роста в круизной индустрии, которая не требует дополнительных гостиничных номеров для размещения. Не только Гуам, но также и другие острова Микронезии острова могут извлечь выгоду, выйдя на этот рынок. Круизная индустрия может обеспечить необходимые вливания твердой валюты без тяжелых инфраструктурных обременений и без пагубного влияния массового рынка. Другие преимущества включают сдерживание эмиграции населения с мелких островов Микронезии путем создания экономических возможностей для будущих поколений. Круизная индустрия также предоставляет большие возможности для содействия сохранению культуры наследия через более широкую аудиторию круизного рынка. Близость микронезийского региона к азиатской территории развития круизной индустрии, его уникальная культура и биологическое разнообразие, а также другие факторы, открывают возможность для Гуама и всего региона стать интересным круизным направлением.

Необходимо проявить осторожность в том, чтобы инфраструктурные инвестиции в мощности терминала не превышали несколько ограниченный прямой доход от инвестиций в связи с ограниченным числом круизных туристов и их расходов во время отдыха. Однако, следует рассмотреть стимулирования запуска небольших местных круизных линий и устройство недорогой, но привлекательной зоны прибытия для круизных судов.





Критерии успеха

- Увеличение номерного фонда
- Увеличение процентного соотношения элитных номеров
- Повышение средней стоимости номера (ADR) и среднего дохода на номер (RevPAR)

Цель 3

Увеличить количество элитных номеров в отелях, стимулировать реинвестирование

Улучшение имиджа Гуама очень важно для реализации потенциала дестинации. Для того, чтобы это произошло участники рынка должны сосредоточиться на повышении качества, диверсификации рынков, росте въездного потока и увеличении номерного фонда в нишевом дорогом сегменте. Гуам не станет пятизвездочным направлением в одиночасье, также как отели Гуама не станут пятизвездочными путем модернизации имеющихся номеров. Тем не менее, реконструкция существующих отелей с предоставлением налоговых льгот, безусловно, поможет повысить качество номерного фонда Гуама. Дополнение высококлассных предложений и последовательные усилия по внедрению качественного подхода во всем – все это будет способствовать улучшению имиджа Гуама.

• **Увеличить количество номеров для достижения цели в 2 миллиона туристов к 2020 году.** При необходимости предоставить существенные льготы для привлечения флагманских пятизвездочных отелей сетей, таких как Ritz Carlton или Four Seasons и отели-виллы, такие как Aman или Six Senses.

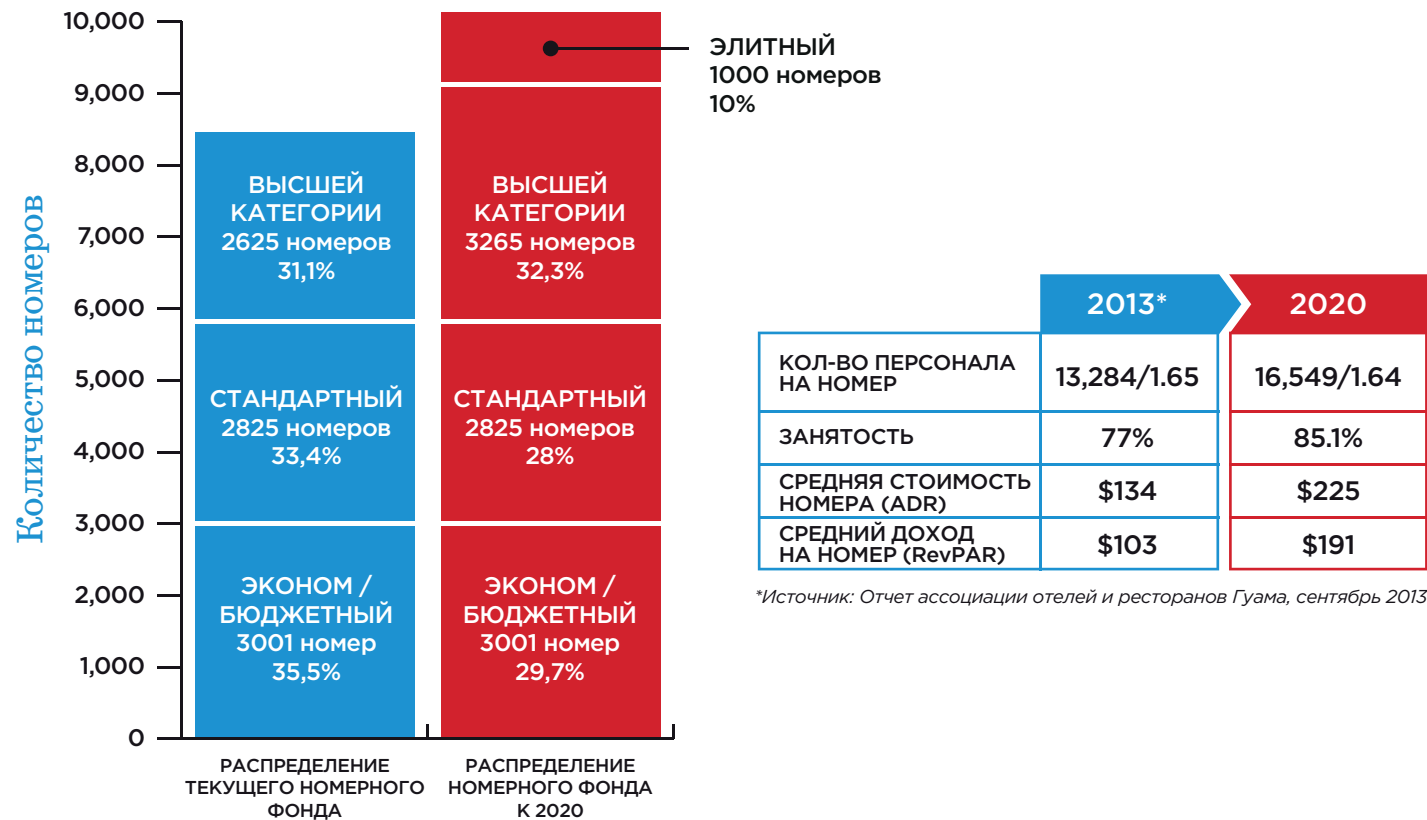
• **Гуаму необходимо нарастить номерной фонд с 8451 до 10091 номера к 2020 году.** Необходимо иметь достаточное количество номеров для приема запланированного увеличенного въездного потока туристов.

• **Разработать план по привлечению и поддержке застройщиков и инвесторов.** Выработать надлежащие процессуальные нормы для всех ведомств, включая максимальное время обработки и разумные прозрачные стандарты согласования.

• **Стимулировать развитие нишевых объектов недвижимости, таких как бутик-отели, предлагающие длительное проживание, условия тайм-шер и размещение по системе Bed & Breakfasts (кровать и завтрак).** Так как подобная недвижимость рассчитана на определенный сегмент рынка, это увеличит въездной поток на Гуам, привлекая именно тех туристов, которые обычно не останавливаются в уже существующих отелях. С ростом новых ресурсных рынков, в эту категорию могут войти объекты, обслуживающие определенные сегменты туристов, как в случае с потенциальным строительством таунхаусов в Тумоне, которое обеспечило бы развитие круглогодичных чартерных перевозок из России.

• **Ввести налоговые льготы для собственников существующих отелей, стимулируя их проводить ремонты и реновации своих отелей.** Один из примеров это 108-ое постановление Гавайев, которое обеспечивает 4-% возвращаемый кредит для таких проектов. Хотя такие льготные меры и подвергаются критике, данные подтверждают, что гавайские проекты не были бы реализованы без налоговых льгот, и большинство собственников реинвестировали кредиты в отели, увеличивая бюджет на работы по реновации. Интервью с владельцами отелей и инвесторами дополнительно подтверждают, что кредитование отелей играет стратегическую роль в их решениях о капиталовложениях. Подобная программа на Гуаме может подтолкнуть собственников к принятию решений о проведении реноваций изношенной собственности.

Стратегия развития номерного фонда к 2020 году



Количество номеров / оценка производительности отелей

2014 Номерной фонд Гуама 29 отелей / 8451 номер				2020 Номерной фонд Гуама 35 отелей / 10091 номер		
Год ¹	Номера	Номеро-сутки	Прибывшие туристы	Койко-место/сутки	Номеро-сутки	Расчетная загрузка
2014	8,451	3,084,615	1,400,000	4,165,000	2,192,105	71.1%
2015	8,705	3,177,325	1,486,100	4,421,148	2,326,920	73.2%
2016	8,966	3,272,590	1,577,495	4,693,048	2,470,025	75.5%
2017	9,235	3,370,775	1,674,511	4,981,671	2,621,932	77.8%
2018	9,512	3,471,880	1,777,494	5,288,043	2,783,181	80.2%
2019	9,797	3,575,905	1,886,809	5,613,258	2,954,346	82.6%
2020	10,091	3,683,215	2,002,848	5,958,473	3,136,039	85.1%

¹ - номера - При условии имеющихся на 2014 год 8451 номеров и ежегодном увеличении на 250 номеров, к 2020 ожидается 10091 номер
² - Прибывшие туристы - предполагаемый поток въездных туристов
³ - Койко-место/сутки - При условии средней продолжительности проживания 3,5 суток и 85% туристов, проживающих в отеле
⁴ - Номеро-сутки - При условии, что в среднем 1,9 гостя будут проживать в каждом номере

Цель 4

Фокус на MICE

Несмотря на то, что диверсификация туристического потока на Гуам окажет положительное воздействие на заполняемость отелей в традиционно низкие сезоны, но еще многое предстоит сделать для достижения максимальной эффективности.

Гуам несомненно преуспеет в заполняемости отелей в низкий сезон, если сфокусируется на MICE туризме (встречи, поощрительные турпоездки, конференции и выставки), а также на крупных событиях.

Гуам не является удачным местом для проведения традиционных конвенций в больших выставочных павильонах из-за ограниченного авиасообщения, нехваткой отельных номеров, отсутствия инфраструктуры и высокой конкуренции в регионе. Тем не менее, на Гуаме есть площадки, которые отлично подходят для встреч и конференций до 2500 человек и более.

• **Активно развивать рынок MICE и бизнес туризма.** Реализовывать стратегию должны специалисты, сосредотачивая усилия на конкретных мероприятиях, включая профессиональные выставки, ознакомительные туры и поощрительные поездки. Разработать мультимедийные сопутствующие материалы, и приложить максимум усилий для достижения стратегической цели на всех рынках.

• **Использовать MICE для загрузки низких сезонов, особенно в краткосрочной перспективе.** Туристы MICE рынка, в частности участники поощрительных туров, также могут внести вклад в стремлении привлечь обеспеченных туристов с высоким уровнем платежеспособности.

• **Инвестировать в образование и обучающие программы и, при необходимости, предоставлять дополнительную рабочую силу, по крайней мере, для преподавателей и студентов.** Это очень важно, так как поощрительные поездки требуют высоких стандартов обслуживания, что

вынуждает местных поставщиков и объекты повышать уровень своих продуктов и услуг.

• **Использовать размер MICE-групп для роста въездного потока до целевых показателей.** Средний размер MICE-группы 30-70 человек. Такую группу легко контролировать, однако, она приносит высокий доход. Участники MICE-групп – это туристы с высоким уровнем платежеспособности.

• **Активно развивать SMERF путешествия (социальные, военные, образовательные, религиозные, братские).** Потенциал роста присутствует в военном и государственном секторах с учетом наращивания военной мощи Гуама и потребности в обучении военных. Рынок групп по интересам все еще не охвачен. Глобализация способствует расширению сотрудничества, в связи с чем возникли и другие направления (образовательные, религиозные, братские).

• **Фокусироваться на школьных группах из Восточной Азии, которые традиционно путешествуют за границу большими группами.** Один из конкурентов Гуама – Окинава – принимает почти 200 тысяч детей ежегодно на школьные экскурсии, что означает, что Гуам также привлекателен для таких групп. Необходимо продвигать Гуам в качестве альтернативы многолюдным городским направлениям в Азии. Информировать о возможности приобретения практики и знаний в таких областях, как изучение английского языка, изучение окружающей среды и подготовка к экзаменам и тестированию (CRA, SAT, MCAT и т.д.).

Критерии успеха

- Увеличить количество бизнес-туристов (по данным въездного контроля)
- Увеличить уровень заполняемости отелей в традиционно низкие сезоны на Гуаме



Цель 5

Продвижение культуры Чаморро

Только лишь качество отелей и достопримечательностей не будет гарантировать успех Гуама как туристической дестинации. Должны быть веские причины помимо солнца, песка, моря и шопинга, чтобы туристы выбирали Гуам в качестве направления для путешествий. Эти четыре составляющих можно найти во многих других местах, и порой по более низкой цене. Чтобы дифференцировать Гуам от других островных дестинаций, необходимо маркетинговое продвижение уникальной 4000-летней культуры Чаморро на всех рынках во всех областях.

• **Поставить культуру Чаморро на первый план, как уникальное конкурентное преимущество, которое есть только на Гуаме.** Только на Гуаме существует коренная культура Чаморро, испанская столица Хагатна и богатая история, связанная с восточным и западным влиянием.

• **Язык, искусство, танец, музыка и культура Чаморро должны присутствовать повсеместно с момента прибытия в аэропорт.** Значительный прогресс был достигнут в продвижении программы «Nafa Adai Pledge» и информировании о кухне Чаморро, но все еще существует потребность в укреплении значения культурной истории Гуама и коренных Чаморро. Побуждайте отели посвящать хотя бы часть их программ местной культуре чаморро.

• **Восстановить и увеличить количество ключевых исторических, антропологических и культурных достопримечательностей, чтобы оправдать ожидания туристов об уникальном опыте.** Необходимо расширить мероприятия по восстановлению исторических мест и определению культурных коридоров, как это недавно было сделано в Хагатне.

Образовательный объект Гуама и Чаморро



Критерии успеха

- Повышение уровня информирования о культуре Чаморро (по данным выездного контроля)
- Усиленное привлечение к участию в программе «Nafa Adai pledge» на всех уровнях
- Наличие качественных культурных событий
- Наличие музыки, объектов искусства и культуры в отелях и в целом в индустрии



Национальные танцоры Чаморро на площади Испании, Хагатна.

Цель 6

Увеличение средней продолжительности пребывания

Есть очевидные выгоды в увеличении средней продолжительности пребывания на Гуаме, одной из которых является увеличение расходов туристов на острове. Увеличение средней продолжительности пребывания существенно увеличивает количество продаж номеров в отелях и, в конечном счете, повышает экономическую отдачу от того же количества въехавших туристов. Существует рыночная тенденция экспериментальных каникул, где турист предпочитает активный отдых, нежели пассивный. Это стимулирует диверсификацию и улучшение туристического продукта Гуама. Туристы с особыми интересами, как правило, склонны тратить больше денег во время таких каникул и оставаться дольше, будь то интересы, связанные с природой, историей или культурным наследием, или же связанные с приключениями и физическими активностями.

• **Увеличить продолжительность пребывания японских туристов на 33%, с 3 суток до 4 суток.** Эта приведет к потенциальному увеличению расходов на острове без необходимости введения дополнительных рейсов или соответствующего воздействия на инфраструктуру. Необходимо взаимодействовать с туристическими агентами и стимулировать их разрабатывать и продавать туры более длительного пребывания на всех рынках.

• **Продвигать длительное пребывание на всех рынках и стимулировать туристическую индустрию предлагать пакеты длительностью от 1 недели и более.** Для достижения этой цели необходимо активно рекламировать обновленные маршруты и программы длительного пребывания.

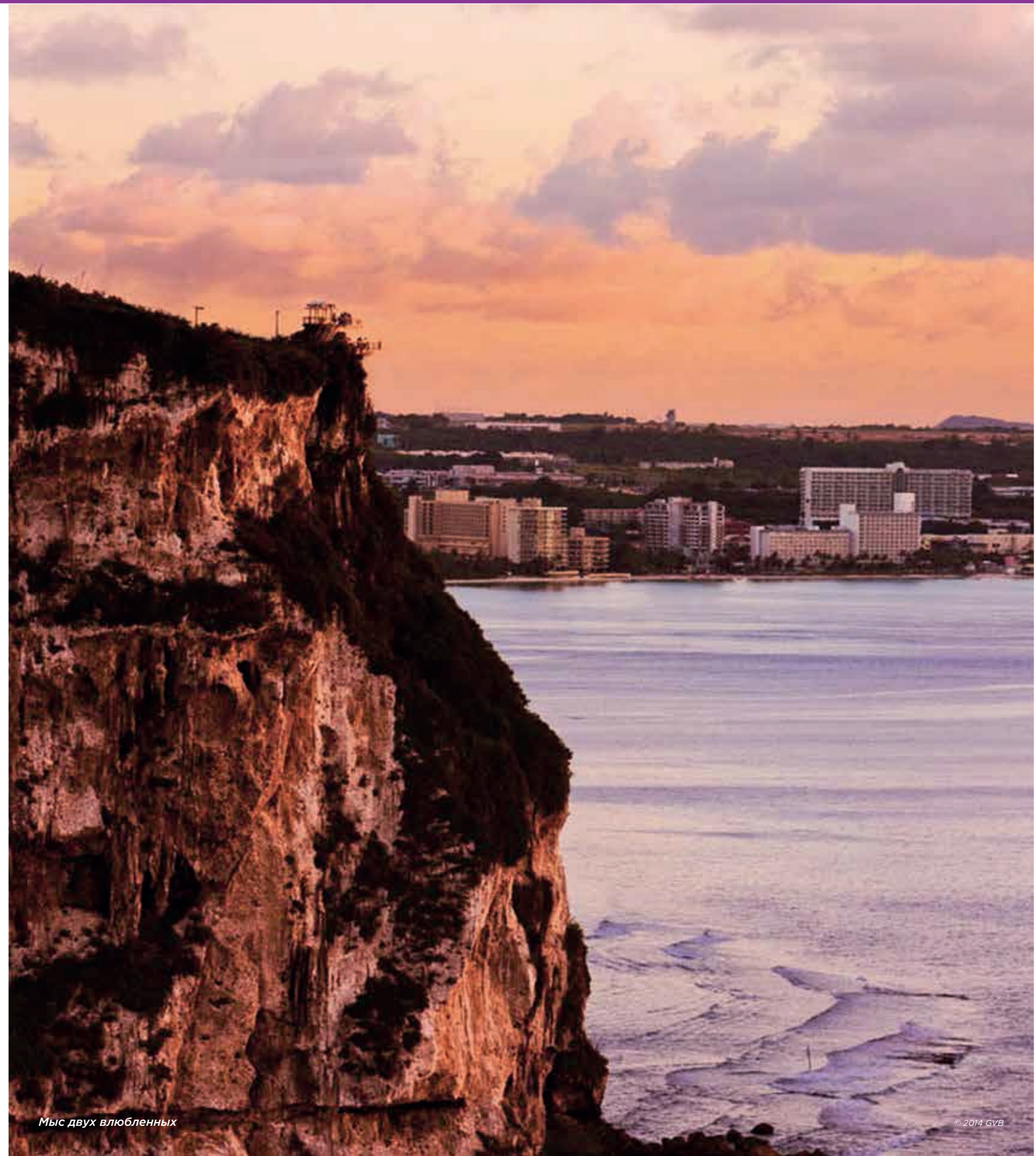
• **Четко информировать, что Гуам предлагает намного больше, чем морские развлечения и шопинг, продвигая менее распространенные активности /достопримечательности, которые будут способствовать увеличению срока пребывания на острове.** Результаты опросов мнений туристов показывают, что именно оригинальные развлечения получают самые высокие оценки. Гуам получит выгоду, продвигая оригинальные активности, которыми невозможно насладиться во время короткого отдыха.

• **Усилить информирование потенциальных путешественников о различных активностях и достопримечательностях до момента выбора дестинации для путешествия.** Многие путешественники еще до выбора места поездки намечают, чем бы они хотели заняться. Сравнивая предложенные программы и получая больше информации о разнообразных достопримечательностях и развлечениях на Гуаме, туристы запланируют более длительную поездку и увеличат бюджет.



Критерии успеха

- Увеличить продолжительность пребывания туристов всех целевых рынков



Мыс двух влюбленных

Цель 7

Продвижение наших уникальных достопримечательностей

На сегодняшний день на Гуаме предлагается более ста экскурсий и развлечений, привлекающих туристов. Сюда входят круизы с ужином, гольф, экстремальные виды спорта, прыжки с парашютом, обзорные полеты на самолетах, островные шоу, комедийные шоу в стиле Лас-Вегаса, морские развлечения от глубоководной рыбалки до катания на гидроциклах и парасейлинга, катание на «банане», дайвинг, подводные экскурсии в шлемах, океанариум и многое другое. Активное продвижение этих развлечений соответствующим целевым рынкам, будет содействовать укреплению бренда Гуама повышению уровня удовлетворенности туристов.

• **Профессионально рекламировать и продвигать развлечения и достопримечательности для представления продукта высокого качества.** Это подразумевает рекламирование существующих развлечений, а также содействие развитию новых активностей. Туристическому Бюро Гуама необходимо представлять активности государственного и частного секторов в своей рекламе, объявлениях, буклетах, средствах массовой информации и на сайте. Туристы определяются с местом отдыха, принимая во внимание, чем там можно заняться.

• **Содействовать организации и продвижению новых активностей и мероприятий, которые привлекут на Гуам туристов с особыми интересами, а также стимулировать повторных туристов.** Хорошо организованные мероприятия потенциально могут внести существенный вклад в эконо-

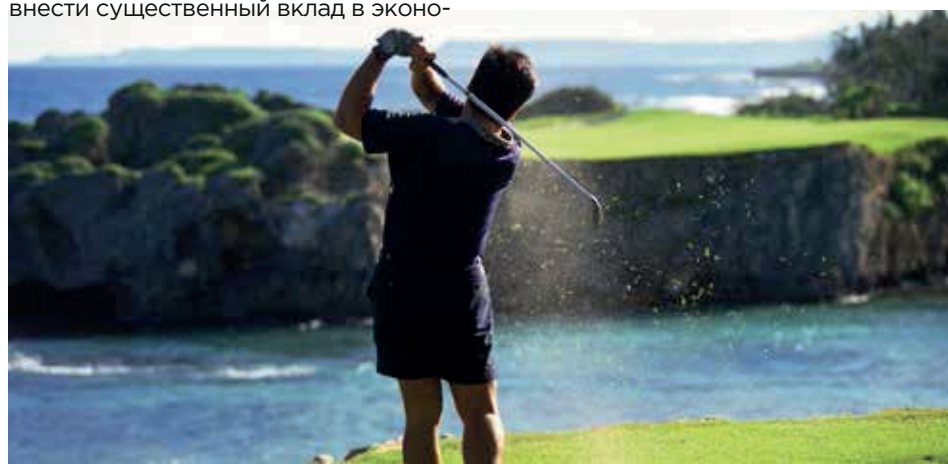
мику Гуама, привлекая дополнительных туристов на остров в низкие сезоны. Мероприятия также помогут сформировать образ в представлении туристов, которые никогда не были на Гуаме, но внимание которых можно потенциально привлечь к дестинации посредством освещения в средствах массовой информации.

• **Продвигать основные мероприятия Гуама.** На Гуаме проводится ряд спортивных, культурных, художественных, образовательных и других мероприятий, о которых туристы не знают из-за отсутствия информации о них. Гуаму необходимо продвигать эти события, особо фокусируясь на нескольких основных мероприятиях. Также нужно организовать еще какое-то основное мероприятие помимо марафона Ko'ko Road Race, например, такое как телевизионную трансляцию турнира по гольфу.

• **Использовать унифицированный глобальный вебсайт с интегрированной системой управления взаимоотношений с посетителями.** Это позволит взаимодействовать с туристической индустрией Гуама для оптимизации результатов и эффективного использования ресурсов. Также это стандартизирует представление бренда Гуама на всех рынках, транслируя последовательный и уникальный глобальный имидж бренда. В результате, повысится информированность о достопримечательностях Гуама, соответствуя конкретным потребностям целевых рынков, и, в конце концов, обеспечивая лучшие впечатления туристам Гуама.

Критерии успеха

- Увеличение трат на острове
- Повышение информирования и участие в экскурсиях
- Расширение списка новых развлечений





Критерии успеха

- Увеличение туристических развлечений за пределами Тумона
- Улучшение настроений местных жителей о туризме
- Разнообразие предложений продуктов и услуг, распространенных во всех деревнях Гуама (одна деревня – один продукт)

Цель 8

Расширение туристической зоны за пределы района Тумон

В течение нескольких лет туризм приносит выгоду жителям всего Гуама. С ростом благосостояния азиатских соседей, туризм сохранит позиции главного источника развития экономики острова. Не смотря на то, что туристический район Тумон является важным для индустрии, в развитии туристической индустрии должно принимать участие все население острова, а не только те, кто живут и работают в Тумоне.

Небольшие по территории деревни Гуама с малочисленным населением могут играть немаловажную роль в турииндустрии Гуама, обеспечивая свой вклад и пользуясь плодами эффективно управляемой туристической дестинации. Простирая туризм за пределы Тумона, остров может максимально увеличить экономические возможности и занятость всего населения Гуама.

Средства, вырученные от облигаций, обеспеченных сборами от заполняемости гостиниц (Н.О.Т. – Hotel Occupancy Tax), согласно государственного постановления 30-228, в первую очередь идут на инфраструктурные проекты за пределами Тумона, например, на такие как музей Гуама, совместные кампании фермеров и рыбаков, здание конгресса Гуама и многие другие исторические и культурные объекты по всему острову. Эти проекты станут основой на пути к совершенствованию Гуама, как лучшего места для жизни, работы и отдыха.

• **Расширить туристический район, включив Хагатну.** Необходимо проводить работу с партнерами государственного и частного секторов, чтобы расширить туристический район за пределы Тумона, включив в него реконструированную Хагатну, которая приносит доход от популяризации деревни Чаморро и строительства нового музея Гуама.

• **Стимулировать туристических партнеров поддерживать местных фермеров и рыбаков.** Необходимо поддерживать фермерские и рыбные

рынки в деревнях, чтобы расширить эти возможности для роста. Нужно стимулировать инвестиции в инфраструктуру, чтобы создавать привлекательные, хорошие, колоритные центры торговли продуктами сельского хозяйства и морепродуктами.

• **Тесно взаимодействовать с участниками рынка для создания более чистой окружающей среды и общества высоких стандартов.** Повышение стандартов благоустройства и представление событий мирового класса поможет не только индустрии Гуама, но также создаст чувство гордости и общности для всего населения Гуама.

• **Поддерживать культурные продукты и услуги.** Необходимо сотрудничать с департаментом экономического развития Гуама, местными компаниями и Университетом Экономических Инициатив Тихоокеанского Центра Гуама для поддержки товаров и продуктов, произведенных на Гуаме. Содействовать развитию и продвижению мастеров культуры в области искусства, ремесла, музыки и танцев.

• **Эффективно использовать средства Фонда Туристических объектов.** Очень важно правильно определить приоритеты распределения средств Фонда Туристических Объектов: (1) погашение облигаций, (2) оперативная деятельность Туристического Бюро Гуама, (3) ремонт и содержание общественных туристических объектов, (4) при наличии свободных средств, поддержка общественных и культурных программ, непосредственно связанных с туризмом. Участники рынка и Туристическое Бюро Гуама должны взять на себя ответственность за те позитивные преимущества, финансирование которых несет выгоду обществу в целом и более эффективно доносить ответственности пользу развития туризма для всех жителей.



19 деревень, 19 уникальных предложений

Модель «одна деревня – один продукт» подразумевает реализацию специализированной стратегии, согласно которой каждая деревня определяет один или два продукта (товар или услуга), которые в конечном итоге создадут характерный образ, привлекающий туристов и инвестиции.

Цель – показать, что каждая деревня по-своему уникальна в плане истории, культуры, живописной природы или туристических объектов. На сегодняшний день, реализация концепции «одна деревня – один продукт» уже принесла свои плоды. Деревенские фестивали, представляющие особый продукт, например, фестиваль манго в Агате, фестиваль бананов в Талофофо и фестиваль краба в Малессо, уже успешно проводятся в течение 7 лет. Однако, не все деревни определились со своим продуктом. Модель «одна деревня – один продукт» еще до конца не внедрена.

Применяя эту модель, жители Гуама будут реализовывать стратегию, самостоятельно осуществляя ее контроль и поддержку. Кроме того, это увеличит возможности трудоустройства для населения деревень, улучшит навыки обучения мастерству производства местных продуктов и будет воспитывать чувство гордости местными продуктами. Более важным является расширение возможностей жителей всего острова напрямую взаимодействовать с туристами, чтобы продавать им свои товары, тем самым укрепляя связи и сводя к минимуму траты туристов на товары, пришедших из других регионов.



Заключение

Туризм, являясь ведущей индустрией Гуама, затрагивает каждого из нас.

Стратегия «Туризм 2020» представляет видение и стратегический план для нашего островного будущего.

Она определяет стратегические направления и устанавливает рамки действий. В дальнейшем участникам рынка и руководству Туристического Бюро Гуама необходимо выработать детали тактики и внедрения стратегии. Потребуется широкое признание и намеренные действия со стороны участников рынка, законодателей и всех членов общества.

Ставки высоки.

У нас есть колоссальная возможность повысить качество острова как дестинации, и при этом повысить качество жизни абсолютно каждого жителя Гуама.

Если мы достигнем целей, изложенных в этом плане, Гуам станет более безопасным, чистым, богатым и лучшим местом жизни и работы для нас, наших детей и будущих поколений.

Вместе мы можем достигнуть поставленных целей

Целевые показатели

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРІ) ¹	2013	2020
ЧИСЛО ПРИБЫВШИХ ТУРИСТОВ	1.34 Million	2 Million
ТРАТЫ НА ОСТРОВЕ В СРЕДНЕМ	\$1,100	\$1,320 ²
КОЛ-ВО ВАКАНСИЙ В ТУРИНДУСТРИИ	20,436	32,000
НАЛОГОВЫЕ ПОСТУПЛЕНИЯ В КАЗНУ	\$167 Million	\$300 Million
ПРОДАЖИ В ТУРИЗМЕ	\$1.47 Billion	\$2.64 Billion

¹ – На основании отчета экономического воздействия туризма Гуама
² – 20% рост показателя средних трат на острове на одного человека основан на достижении целей стратегии «Туризм 2020»: диверсификация, путем привлечения высоко доходных рынков (Китай, Россия) и рыночных сегментов (MICE), увеличение предложений высококлассных отелей, а также более качественное питание, шопинг, экскурсии и достопримечательности, увеличение средней продолжительности пребывания на острове и улучшение нашего туристического продукта и уровня услуг.

