

ВАЛЕРИЙ ЖИГЛОВ



**ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ –
СТРАТЕГИЯ
КРУГЛОГОДИЧНОГО ТУРИЗМА**

Валерий Жиглов Ленинградская область — стратегия круглогодичного туризма

<https://litres.ru/74141089>

SelfPub; 2026

Аннотация

Ленинградская область сегодня стоит на пороге тектонического сдвига. Эпоха пассивного ожидания туриста закончилась. Мы больше не можем позволить себе роскошь работать три месяца в году на износ, а затем девять месяцев латать дыры в бюджете. Будущее принадлежит тем регионам, которые превратят свою географию из фактора риска в экономический актив.

Перед вами — не сборник статистических отчетов и не сухая дорожная карта. Это стратегия экономической революции. На страницах этой книги мы докажем простую истину: лето можно создать искусственно. Не с помощью климатических технологий, но с помощью интеллекта, событийного маркетинга и грамотных управленческих решений.

Содержание

Глава	4
Предисловие	5
Введение	8
Глава 1. Экономика дефицита времени:	20
Анатомия низкого сезона	
Конец ознакомительного фрагмента.	23

Ленинградская область — стратегия круглогодичного туризма

Глава

Искусство вне сезона: от экономики событий к экономике впечатлений

«Лето — это климат. Туризм — это стратегия».

«Мы привыкли считать время года сезоном дождей или жары. Но будущее принадлежит тем, кто делает его "сезоном смысла"».

«Пока одни ждут у моря погоды, мы строим экономику там, где другие видят только календарь».

«Лучший способ предсказать будущее региона — не гадать по звездам, а построить инфраструктуру, куда эти звезды приведут людей сами».

«Сезонность — это не погода. Это отсутствие воображения у планировщиков».

Предисловие

От сезонных белых ночей к круглогодичному туризму

Санкт-Петербург — это величественный фасад России, её быющее культурное сердце. Но у любого фасада есть тыл, а у сердца — мощная кровеносная система. Для нашего региона этим «тылом» и этой системой является Ленинградская область. Долгое время мы воспринимали её как спальный район мегаполиса или исключительно летнюю дачную резиденцию. Мы привыкли думать о ЛО в категориях «дачи», «шашлыки» и «разгар июля».

Эта книга призвана внести существенные коррективы в этот стереотип.

Ленинградская область сегодня стоит на пороге тектонического сдвига. Эпоха пассивного ожидания туриста закончилась. Мы больше не можем позволить себе роскошь работать три месяца в году на износ, а затем девять месяцев латать дыры в бюджете. Будущее принадлежит тем регионам, которые превратят свою географию из фактора риска в экономический актив.

Перед вами — не сборник статистических отчетов и не сухая дорожная карта. Это **стратегия экономической революции**. На страницах этой книги мы докажем простую истину: лето можно создать искусственно. Не с помощью кли-

матических технологий, но с помощью интеллекта, событийного маркетинга и грамотных управленческих решений.

Мы живем в эпоху «экономики впечатлений». Современному путешественнику уже недостаточно просто увидеть красивый пейзаж; ему нужно стать частью истории. Праздник «Алые паруса» доказал всему миру уникальную способность Петербурга генерировать глобальные эмоции. Наша задача — масштабировать эту магию. Вместо того чтобы пытаться уместить весь годовой поток туристов в два месяца белых ночей, мы должны создавать двенадцать поводов для визита. Двенадцать уникальных карнавалов. Двенадцать причин приехать именно к нам.

Представьте регион, где люди круглый год едут не прятаться от дождей и тумана, а на ежемесячный фестиваль Карнавалы Звёзды Зодиака.

Эта книга предлагает конкретный архитектурный план такого будущего. Проект «Зодиакальная деревня», описанный в этих главах, — это лишь первый шаг. Пример того, как за 12 лет можно вырастить из идеи полноценный город-курорт, финансируя его строительство не из бюджета налогоплательщиков, а напрямую из кошельков круглогодичного туристического потока.

Путь предстоит сложный. Нам придется ломать инерцию мышления, менять законодательство и учиться продавать не квадратные метры кровати, а мегаватты эмоций. Но альтернатива этому пути — медленное угасание потенциала нашей

земли.

Ленинградская область достойна большего, чем роль дачи для мегаполиса. Она заслуживает статуса самостоятельной звезды на туристической карте мира.

Перелистывая страницу, помните: мы приступаем не к строительству стен. Мы начинаем строить новую экономическую реальность.

Введение

Кризис модели «сезонности»: Почему традиционный туризм убыточен 9 месяцев в году

Ленинградская область обладает колоссальным туристическим потенциалом: дворцы императоров, шхеры Ладоги, древние крепости. Однако с точки зрения экономики регион десятилетиями живет по графику коммунальной квартиры — режиму резких перепадов и крайностей. Традиционная модель туризма в регионе напоминает кардиограмму пациента в предынфарктном состоянии: два пика ажиотажного спроса (лето и новогодние праздники) сменяются глубокими провалами межсезонья, когда инфраструктура работает на холостом ходу или генерирует прямые убытки.

Экономика простая Для любого отельера период с октября по апрель — это время выживания. Постоянные издержки (*OPEX*): отопление огромных пустующих зданий, налоги на имущество, выплата минимальных окладов штату, амортизация здания — никуда не исчезают. Когда номер стоит пустым, он приносит убыток. Классическая попытка решить проблему демпингом («зимние скидки») лишь обесценивает бренд территории и приучает гостя к тому, что качественный отдых вне сезона должен стоить копейки.

Инфраструктурный коллапс vs Пустота Существующая логистика региона рассчитана на синусоиду:

Пиковые нагрузки: Летом пробки на трассе «Скандинавия» и в центре Петербурга достигают критических отметок. Инфраструктура изнашивается, сервис падает из-за перегрузки персонала.

Мертвый сезон: Зимой те же отели стоят полупустыми, но продолжают требовать отопления и охраны. Это неэффективное использование капитала. Мы строим дороги и развязки для пиковых нагрузок июля, которые 10 месяцев в году используются лишь на 30% своей мощности.

Кадровый голод как следствие нестабильности Сезонный характер бизнеса порождает кадровый кризис. Невозможно удержать высококлассного шеф-повара, сомелье или управляющего отелем, предлагая ему работу только на 4 месяца в году. Отрасль вынуждена полагаться на временный персонал низкой квалификации, что бьет по качеству сервиса и безопасности. Экономика впечатлений требует профессионалов, а профессионалы требуют стабильности.

Психология потребителя нового времени Современный путешественник больше не привязан к «бархатному сезону». Миллениалы и поколение Z ищут опыта, а не просто загара. Для них поездка в Ленобласть в ноябре за туманом над Вуоксой или в марте за хрустом льда на Финском заливе гораздо ценнее, чем стандартный пляжный отдых в толпе. Проблема не в том, что у нас плохой климат. Проблема в том, что мы до сих пор продаем *«место на карте»*, вместо того чтобы продавать *«эмоцию момента»*.

Парадигмальный сдвиг Эта книга призвана доказать: решение проблемы лежит не в плоскости климатических изменений, а в плоскости управления событиями. Нам необходимо перестать быть заложниками барометра. Переход от «экономики событий выходного дня» к «экономике круглогодичных смыслов» позволит превратить Ленинградскую область из летнего курорта в главный всепогодный центр притяжения Северо-Запада.

Именно эту трансформацию — превращение календарной рутины в бесконечный праздник — мы детально разберем на следующих страницах.

Смена парадигмы: От климатического детерминизма к экономике впечатлений

Традиционная модель туризма строилась на эксплуатации природных ресурсов. Мы продавали «товар», которым нас наделил случай (или география): теплое море, высокие горы или белые ночи. В этой парадигме Ленинградская область всегда находилась в позиции догоняющего — у нас нет пальм и круглогодичного солнца Краснодарского края. Однако смена глобальной экономической парадигмы превратила этот недостаток в наше главное конкурентное преимущество.

1. Конец эпохи «солнца и пляжа»

В индустриальную эпоху туризм был привилегией богатых, путешествующих ради статуса. Сегодня это индустрия массового потребления. Но массовый турист пресытился

стандартными пакетными предложениями. Когда отель, еда и пляж одинаковы везде, единственным инструментом конкуренции остается цена. Это ведет к демпингу и деградации сервиса. Ленинградская область не может конкурировать с Турцией по стоимости лежака на солнце. Но она может предложить то, что невозможно импортировать или скопировать — **уникальный контекст.**

2. Экономика впечатлений (Experience Economy)

Современный потребитель платит не за продукт, а за трансформацию. Как точно подметили аналитики Pine & Gilmore, мы прошли путь от продажи товаров («продать кофе») к услугам («приготовить кофе»), затем к опыту («атмосферная кофейня») и теперь переходим к трансформации («кофе как часть вашего стиля жизни»).

Продажа эмоций: Люди покупают не номер в отеле, а чувство приключения. Не ужин, а гастрономический спектакль.

Погружение: Современному человеку, живущему в цифровом шуме, критически важен *Real Feel* — тактильный, обонятельный и эмоциональный опыт.

3. Событие как якорь спроса

Событийный туризм превращает пассивного наблюдателя в активного участника. Фестиваль дает гостю повод для поездки (*Reason to Believe*) и, что важнее, оправдание перед самим собой для траты бюджета.

Искусственный дефицит: Если лето длится три месяца

ца, спрос размазан. Если фестиваль идет всего два дня — спрос становится взрывным. Люди готовы бронировать жилье за полгода вперед и платить цену выше средней, лишь бы успеть.

Управление потоками: Вместо того чтобы пытаться за тащить людей в регион в ноябре (когда они этого не хотят), мы создаем в ноябре такой инфоповод, ради которого они сами захотят приехать.

4. Психология FOMO (Fear of Missing Out)

Эпоха социальных сетей породила феномен «страха упущенной выгоды». Уникальное событие имеет вирусный потенциал. Фотография с эксклюзивного зимнего фестиваля распространяется быстрее любой рекламы. Таким образом, туристы становятся бесплатными амбассадорами бренда региона.

Резюме смены парадигмы: Мы перестаем продавать «климат» (который нам не принадлежит) и начинаем продавать «календарь событий» (который мы контролируем). Ленобласть перестает быть просто местом на карте и становится сценой, на которой каждый месяц разыгрывается новое представление.

Гипотеза исследования

Основной тезис: Создание структурированного календаря из 12 тематических макро-фестивалей (по принципу концепции «Карнавалы Звезды Зодиака») способно трансформировать Ленинградскую область из дестинации с яр-

ко выраженной сезонностью в глобальный центр круглогодичного притяжения, обеспечив прирост загрузки туристической инфраструктуры на **40% к текущим показателям межсезонья** (периоды октябрь–ноябрь и март–апрель).

Обоснование гипотезы через декомпозицию факторов:

Данная гипотеза базируется не на абстрактном оптимизме, а на трех фундаментальных экономических механизмах:

1. Синхронизация спроса и создание искусственных пиков (Demand Shaping) В текущей модели спрос диктуется климатом. В предлагаемой модели регион сам формирует спрос. Создание уникального инфоповода («Праздник Знака Овна» или «Фестиваль Водной Стихии») создает эффект *FOMO (Fear Of Missing Out)* — страх упущенной выгоды. Это мотивирует туристов совершать поездку именно в конкретный месяц ради эксклюзивного контента, недоступного в другое время.

2. Эффект низкой базы (Base Effect) Показатели межсезонья в Ленинградской области сейчас находятся на критически низком уровне по сравнению с пиковыми летними месяцами.

Текущая ситуация: Загрузка отелей в октябре может составлять 35–40%.

Целевой показатель: Повышение средней загрузки даже до 50–56% (+40% относительно текущих показателей октября/ноября) выводит бизнес за точку безубыточности (BreakevenpointBreak-even pointBreakevenpoint) и переводит

сектор в зону высокой рентабельности.

Для экономики региона это означает переход от выживания к реинвестированию прибыли в качество сервиса.

3. Увеличение глубины бронирования и среднего чека (LTV & ADR) Событийные туристы демонстрируют иную модель потребления по сравнению с «дачниками»:

Продолжительность: Если дачник приезжает на выходные, то гость фестиваля бронирует жилье минимум на 3 ночи (день приезда, день события, день отъезда), чтобы избежать логистического стресса.

Расходы: Событийный турист тратит в среднем на 30–40% больше средств внутри региона на питание, сувениры и дополнительные услуги, так как его поездка имеет высокую эмоциональную ценность.

Операционализация гипотезы (Переменные для проверки)

Для доказательства данной гипотезы в исследовании будут использованы следующие метрики:

Зависимая переменная: Процент изменения показателя RevPAR (Revenue Per Available Room — доход на доступный номер) в низкий сезон по сравнению со средними значениями предыдущих 3-х лет.

Независимая переменная: Количество и масштаб проведенных тематических фестивалей согласно предложенному календарю КЗЗ.

Контрольная группа: Показатели соседних регионов

Северо-Запада (например, Псковская или Новгородская области), где подобные системные фестивали отсутствуют.

Таким образом, данная монография призвана доказать, что инвестиции в событийный маркетинг обладают более высоким коэффициентом возврата инвестиций (*ROI*), чем прямые дотации в гостиничный фонд, поскольку они стимулируют рыночные механизмы, а не просто субсидируют убытки.

Глава 1. Экономика дефицита времени: Анатомия низкого сезона

1.1. Математика простая: Анализ убытков гостиничного сектора Ленобласти в период октябрь–апрель

Традиционный туристический календарь Ленинградской области страдает от тяжелой формы сезонной лихорадки. Если июль позволяет отельерам работать с высокой маржинальностью, то период с октября по апрель превращается в изнурительную борьбу за выживание, где главной целью становится не получение прибыли, а минимизация кассовых разрывов. Для понимания масштаба проблемы необходимо перевести разговор о погоде на язык финансовой отчетности — анализ доходов и расходов (*P&L*).

Анатомия убытка: Постоянные против переменных издержек Главная ловушка гостиничного бизнеса заключается в структуре затрат. Гостиница генерирует два типа расходов:

Переменные затраты: Стирка белья, косметика для номе-

ров, продукты для завтраков. Они исчезают, когда гостя нет.

Постоянные затраты (ОРЕХ): Налоги на землю и имущество, отопление огромного здания, освещение территории, минимальный фонд оплаты труда охраны и дежурного персонала, амортизация оборудования.

В низкий сезон переменные затраты стремятся к нулю, но постоянные расходы продолжают пожирать кассу. Отель с загрузкой двадцать процентов фактически работает в убыток, так как выручка не покрывает даже счета за электричество и налоги.

Цифровая модель стагнации Ключевым показателем эффективности отеля является RevPAR (доход на один доступный номер). Он рассчитывается как произведение средней цены номера на уровень загрузки. Рассмотрим типичный загородный отель уровня четыре звезды в Ленобласти. В июле при загрузке восемьдесят пять процентов и цене номера девять тысяч рублей доход на комнату составляет более семи с половиной тысяч рублей. В октябре ситуация меняется катастрофически. Чтобы привлечь хоть каких-то гостей, отель вынужден снижать цену до четырех с половиной тысяч рублей. При этом загрузка падает до тридцати пяти процентов. В итоге доходность одного номера падает почти в пять раз — с семи с половиной тысяч до полутора тысяч рублей. При этом котел всё ещё нужно топить, снег чистить, а администраторам платить зарплату. Именно этот провал заполняется государственными субсидиями или кредитны-

ми средствами.

Скрытые потери: Эрозия бренда и кадров Убытки измеряются не только деньгами. Попытка конкурировать низкой ценой ведет к деградации продукта. Кроме того, существует огромная текучесть кадров. Удержать квалифицированного менеджера или шеф-повара при работе три месяца в году невозможно. К следующему сезону отель теряет компетенции и вынужден тратить деньги на переобучение новичков, что снова увеличивает убытки.

Таким образом, экономика межсезонья сегодня — это экономика латания дыр. Единственный выход из этого тупика — не снижать цену на старый продукт, а создать новый дефицитный продукт (событие), ради которого гость будет готов заплатить полную цену даже в ноябре.

1.2. Психология современного путешественника: Сдвиг мотивации от локации («Где?») к опыту («Зачем?»)

Фундаментальная ошибка классического маркетинга территорий заключалась в фетишизации географии. Мы продавали «точку на карте». Ленобласть рекламировала свои пейзажи, крепости и озера, предполагая, что сам факт их наличия является достаточным стимулом для поездки. Однако современный турист изменился. Сегодня он покупает не место на карте, а **состояние**, которое это место ему дарит. В экономике впечатлений география становится лишь декорацией, а главным продуктом становится трансформация личности или уникальный эмоциональный опыт.

От владения к доступу (Access over Ownership)

Современное поколение потребителей (миллениалы и зумеры) выросло в мире шеринг-экономики. Им больше не нужно *владеть* вещами, чтобы чувствовать себя успешными; им важно иметь *доступ* к уникальным переживаниям. Для такого туриста поездка в Выборг — это не просто осмотр замка. Это возможность почувствовать себя героем скандинавского эпоса или исследователем заброшенных фортов. Если мы предлагаем только «старые камни», мы проигрываем конкуренцию за его внимание гаджетам и стриминговым сервисам. Чтобы заманить его из дома, нам нужно предложить сюжет, драму и участие.

Экономика внимания и FOMO

В эпоху цифрового шума самым дефицитным ресурсом стало человеческое внимание. Современный путешественник перегружен информацией. Его лента социальных сетей заполнена идеальными картинками.

FOMO (Fear of Missing Out): Страх упущенной выгоды стал мощнейшим драйвером продаж. Люди едут туда, куда едут все остальные в их инфополе.

«Инстаграмность» опыта: Место должно быть визуально пригодным для создания контента. Но сегодня этого уже мало. Нужно создавать «моменты», которые хочется пережить лично. Праздник «Алые паруса» работает именно так: люди приезжают не просто посмотреть салют, а стать частью глобального флешмоба прощания с детством.

Эмоциональный капитал как валюта

Психологи отмечают рост уровня тревожности в обществе. Путешествия становятся формой психотерапии.

Поиск аутентичности: Устав от фальшивого глянца соцсетей, люди ищут «настоящести». Они хотят общаться с местными жителями, пробовать еду, приготовленную бабушкой, спать в доме с историей.

Сброс до заводских настроек: Поездка в лес без связи часто ценится выше, чем отдых в пятизвездочном отеле с плохим Wi-Fi. Ленинградская область обладает колоссальным преимуществом здесь: её природа сурова, честна и не пытается казаться лучше, чем она есть. Продавать «дикую душу Севера» гораздо выгоднее, чем пытаться имитировать курорты Сочи.

Резюме по разделу: Турист едет в Ленобласть не ради койко-места. Он ищет эмоцию. Для молодежи «Алые паруса» — это статус причастности к петербургской культуре. Для семей — безопасное приключение. Для жителей мегаполиса — способ выключить голову. Понимание того, что современному человеку нужен не номер в отеле, а история, которую он сможет рассказать друзьям, позволяет перестать продавать квадратные метры и начать продавать смыслы.

Глава 1. Экономика дефицита времени: Анатомия низкого сезона

1.3. Фестивали как инструмент управления спросом: Глобальные кейсы (Октоберфест, Карнавал в Рио)

В традиционной экономике инфраструктура строится там, где есть ресурсы или заводы. В событийной экономике всё работает наоборот: сначала создается мощный эмоциональный повод (событие), а под него выстраивается вся материальная база — от дорог до электростанций. Крупные мировые фестивали служат идеальной лабораторией для демонстрации того, как временный инфоповод может навсегда изменить экономику территории.

Кейс 1: Октоберфест (Мюнхен) — Индустриализация гостеприимства Самый известный народный праздник мира начинался как свадьба принца. Сегодня это крупнейшая ярмарка вакансий для экономики впечатлений.

Экономика масштаба: За 16–18 дней фестиваль посещает более 6 миллионов человек. Это генерирует около 1,25 миллиарда евро выручки.

Инфраструктурный скачок: Для обслуживания этого потока город фактически создает временную инфраструктуру масштабов небольшого государства: временные госпитали, усиленные наряды полиции со всей Германии, специаль-

ные логистические маршруты грузовиков.

Эффект на бизнес: Отели Мюнхена в этот период работают с загрузкой близкой к 100% по тарифам, превышающим новогодние. Но главное — событие создало мировой бренд «Баварское пиво», что обеспечивает спрос на экспорт и туризм круглый год.

Кейс 2: Карнавал в Рио-де-Жанейро — Экспорт эмоций Для Бразилии карнавал долгое время был способом психологической разрядки. Сегодня это главный финансовый донор страны.

Экономический рычаг: По разным оценкам, ежегодный вклад карнавала в ВВП Бразилии составляет сотни миллионов долларов только за счет туризма.

Управление потоками: Город учится управлять экстремальной плотностью людей. Транспорт переходит на круглосуточный режим, строятся дополнительные причалы и вертолетные площадки.

Гудвилл (Goodwill): Образ радостного бразильца в перьях стал национальным активом. Эта репутация позволяет стране привлекать инвестиции и туристов даже в периоды политической нестабильности.

Ленинградская область: Уроки для нашего региона Анализ этих кейсов дает нам четкие вводные для Ленобласти:

Событие первичнее локации: Люди едут не *куда-то*, они едут *за чем-то*. Нам нужно продавать не карту области,

а сценарий приключения.

Безопасность как часть продукта: На Октоберфесте люди чувствуют себя в безопасности среди толпы. Инвестиции в безопасность окупаются ростом доверия.

Локальный продукт: Успех фестивалей всегда опирается на уникальный местный колорит. Попытка скопировать чужой формат обречена на провал. Наш козырь — северная мистика, история крепостей и суровая красота Балтики.

Опыт мировых столиц доказывает: правильно упакованное событие способно превратить депрессивный регион в точку роста быстрее, чем строительство завода. Праздник — это самый быстрый способ вернуть деньги инвесторов в бюджет через налоги на потребление.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.