

2) неточную стоимость тура (расхождения до 120 долл. США) из-за недостаточной автоматизации обновления цен, что подрывает доверие;

3) ошибки в работе фильтров (выдача отеля с галечным пляжем по запросу «песчаный»), указывающие на низкое качество категоризации данных и несущие репутационные риски для агентств.

Для устранения недостатков предлагаются:

- создание национальной IT-платформы для снижения зависимости от внешних сервисов и полной интеграции местных операторов;
- интеграция искусственного интеллекта для реализации персонализированного подбора на основе анализа интересов клиентов;
- внедрение автоматизированных модулей проверки актуальности цен и наличия мест в реальном времени (real-time data validation), улучшенных пользовательских интерфейсов (UI/UX) с расширенными фильтрами.

Автоматизация проверки данных позволит исключить одну из самых трудоемких ручных операций. Это сократит среднее время обработки заявки с 1 ч 10 мин до 45 мин (экономия 35,7 %). В масштабе среднего агентства дневная пропускная способность специалиста вырастет с 5,5 до 8,5 заявки, а месячный объем — с 120 до 170. Рост количества обработанных заявок непосредственно ведет к увеличению выручки.

Таким образом, усовершенствование систем подбора туров на основе интеллектуальных и автоматизированных технологий является ключевым фактором повышения операционной эффективности. Эти меры станут важным драйвером для развития современной, прозрачной и клиентоориентированной туристической инфраструктуры Беларуси.

**К. А. Бессчастнова, Н. А. Качан**  
БГЭУ (Минск)

*Научный руководитель — З. М. Горбылёва, канд. экон. наук, доцент*

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ИЗДЕРЖЕК И ПОВЫШЕНИЕ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА**

Актуальность повышения рентабельности въездного туризма в Беларуси обусловлена потенциалом роста сектора, который на фоне позитивной динамики демонстрирует низкую экономическую отдачу. Так, в 2024 г. страну посетило 366,7 тыс. организованных туристов, что на 57,3 % больше, чем в 2023 г. Но по сравнению с допандемическим 2019 г., когда был зафиксирован рекордный показатель в 405,5 тыс. чел., текущий объем туристического потока составляет

лишь около 90 %. Это означает, что сектор все еще не достиг своего полного восстановления, что подчеркивает наличие глубоких системных проблем [1].

Ключевыми из этих проблем являются резкий структурный дисбаланс в виде доминирования туристов из России (около 97 %) и несопоставимо низкая стоимость туров въездного туризма по сравнению с объемом выездного, что непосредственно отражается на финансовых результатах — при общей выручке туристических организаций в 1,1 млрд р. прибыль составила лишь 91,5 млн р. [2]. В связи с этим для достижения амбициозной цели государственной программы «Беларусь гостеприимная» по удвоению доли туризма в ВВП до 4,5 % необходима комплексная оптимизация деятельности туроператоров.

Повышение рентабельности требует одновременного внедрения двух стратегий. С одной стороны, это внутренняя оптимизация издержек через цифровизацию бизнес-процессов. Внедрение CRM- и ERP-систем позволяет автоматизировать рутинные операции, централизовать данные и минимизировать ошибки, что напрямую сокращает операционные расходы. Дополняет это рационализация использования ресурсов, включая оптимизацию фонда оплаты труда, переход на облачные IT-решения и снижение административных затрат. С другой стороны, лишь сокращения издержек недостаточно. Не менее важна внешняя стратегия, нацеленная на диверсификацию турпродукта и увеличение среднего чека. Необходим целенаправленный уход от стандартных предложений в сторону уникальных ниш, таких как промысловый, гастрономический и агротуризм, а также продвижение аутентичных локаций через цифровые каналы и социальные сети. Развитие партнерств с поставщиками услуг позволит создать привлекательные пакетные предложения и делиться маркетинговыми затратами.

Устойчивое развитие компаний на рынке въездного туризма возможно лишь при симбиозе последовательной внутренней оптимизации и активного развития диверсифицированного, качественного турпродукта. Такой подход позволит не только увеличить прибыльность отдельных операторов, но и внести существенный вклад в достижение общенациональной цели.

### Источники

1. *Мацевило, А.* Туристический рынок Беларуси: итоги работы в 2024 г. / А. Мацевило // Экономическая газета. — 2025. — № 10. — URL: <https://neg.by/novosti/otkrytj/turisticheskiy-rynok-belarusi-itogi-raboty-v-2024-godu/> (дата обращения: 28.11.2025).

2. *Матвеева, Н.* Точки роста, тренды и статистика. Как развивается туризм в Беларуси / Н. Матвеева // Национальное агентство по туризму Республики Беларусь. — URL: <https://www.belarustourism.by/news/tochki-rosta-trendy-i-statistika-kak-razvivaetsya-turizm-v-belarusi/> (дата обращения: 28.11.2025).