УДК 65.012

Штапова И.С.[1]

ОСОБЕННОСТЬ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ МАТРИЦ ПОЗЦИОНИРОВАНИЯ ДЛЯ РЫНКА ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННЫХ УСЛУГ

Аннотация: В статье рассматривается отрасль туризма с позиции рыночной структуры, выделены основные структурные элементы рынка, рассмотрены основные тенденции изменения рынка туристических услуг. Рассмотрены вопросы разработки стратегической матрицы планирования с учетом количественных и качественных характеристик отдельных фирм и рынка. Представлена характеристика стратегических полей матрицы и возможные направления стратегий фирм.

Ключевые слова: отраслевой рынок, структура рынка, туризм, тенденции изменения, стратегическая матрица, качество, рыночная доля, концентрация, виды туризма, стратегия.

Shatapova I. S.

THE PECULIARITY OF THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC POSITIONING MATRIX FOR THE MARKET OF TOURIST AND RECREATIONAL SERVICES

Abstract. The article deals with the tourism industry from the perspective of market structure, highlights the main structural elements of the market, the basic trends in the market of tourist services. The article examines the development of a strategic planning matrix based on quantitative and qualitative characteristics of individual firms and market. The characteristic matrix of strategic fields and possible strategies of firms.

Keywords: industry, market structure, tourism, trends, strategic matrix, quality, market share, concentration, types of tourism strategy.

В последние годы туризм как отрасль развивается достаточно интенсивно и становится массовым социально-экономическим явлением международного масштаба. Основная причина такого роста – интеграция стран, расширение связей между ними, как культурных и научных, так и экономических и политических.

С точки зрения экономики туризм является отдельной отраслью народного хозяйства, поскольку представляет собой вид потребления услуг, материальных благ, товаров, непосредственно или косвенно связанных с оказанием туристических услуг.

Сегодня туризм рассматривается как одна из наиболее доходных и интенсивно развивающихся отраслей мирового хозяйства, входя в число наиболее перспективных отраслей национальной экономики.

Отрасли туризма присущи все характерные черты современного рынка.

Прежде всего, конъюнктура туристского рынка, представленная как ситуация, сложившаяся на рынке туристических услуг в определенный момент времени с учетом сложившихся экономических условий. Традиционно конъюнктура представлена наличием спроса и предложения, сложившимся уровнем цен, емкостью рынка и т.д.

Конкуренция на туристском рынке – это борьба между экономическими субъектами за максимально эффективные условия производства, купли и продажи туристских продуктов (услуг).

[1] *Штапова Ирина Сергеевна*, д-р экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления Института сервиса, туризма и дизайна (филиал) ФГАОУ ВПО «СКФУ» в г. Пятигорске, 357500, Пятигорск, пр. 40 лет Октября, 56. E-mail: irina_shtapova@mail.ru

Shatapova Irina, Doctor of Economic Sciences, Professor the Department of Public Management, Service Institute, tourism and design (branch) of the FGAOU VPO, «North Caucasian Federal University», a branch in the town of Pyatigorsk, 357500, Pyatigorsk, pr. 40 October, 56, E-mail: irina_shtapova@mail.ru

При этом на анализируемом рынке можно рассматривать конкуренцию между:

1) продавцами, в данном случае между фирмами, предлагающими туристические услуги (туроператоры, турагенты) и желающими реализовать их в большем объеме и по более высоким ценам;

2) покупателями (туристами), желающими приобрести услуги по более низким ценам.

Такого рода взаимодействие по всем экономическим законам должно привести к установлению приемлемой цены для обеих сторон.

Для рынка присущая типология в зависимости от степени убывания конкуренции. В общем виде выделяют совершенную (конкуренция максимальна) и несовершенную конкуренции.

Совершенная конкуренция – это такое состояние туристического рынка, когда влияние каждого отдельного хозяйствующего субъекта на положение дел в отрасли минимально. Такое положение обусловливается значительным количеством продавцов (туристических фирм), их информированностью о состоянии дел в отрасли, невозможностью влияния отдельных фирм на ценовую составляющую рынка, схожестью (однородностью) предлагаемых туристических услуг, мобильностью туристских услуг и т.п.

Несовершенная конкуренция (монополистическая конкуренция, олигополия, монополия) – состояние туристского рынка, которому присуще наличие нескольких достаточно крупных фирм, реализующих основную долю туристских услуг.

Для рынка туризма характерно проявление несовершенной конкуренции в форме олигополии или олигопсонии. В этом случае основным методом конкурентной борьбы становится неценовая конкуренция, чему будет способствовать наличие возможностей у крупных фирм предоставлять услуги высокого качества, проводить масштабные маркетинговые исследования, на основе которых значительно расширять спектр предоставляемых туристских услуг и гарантий туристам, повышать надежность туристских продуктов и т.д.

Появление крупных туристских фирм, транснациональных корпораций (например, «Американ экспресс») приводят к значительной рыночной концентрации рынка туризма.

Наличие рыночной концентрации, как правило, обусловлено масштабами производства, присуще большинству отраслей современной экономики и находит свое проявление в укрупнении хозяйствующих субъектов, сосредоточении у них ресурсов, усилении рыночной власти отдельных крупных фирм.

Развитию рыночной концентрации в рамках мировой экономики присуща неравномерность, как во временном аспекте, так и в разрезе отдельных отраслей. Так, наиболее интенсивно процесс рыночной концентрации в сфере материального производства проходил на рубеже 19-20 веков, а в отрасли туризма начался лишь в 70-е годы прошлого столетия.

В итоге современный рынок туризма большинства стран, как правило, представлен либо рядом большого числа мелких фирм, зачастую семейного типа, либо наличием нескольких крупнейших фирм. Так, в туроператорском секторе выделяются несколько туроператов, контролирующих основные рынки организованных путешествий. Например, во Франции десять ведущих туроператоров контролируют 67% рынка пэкидж-туров, в Японии на два первых туроператора приходится 30% совокупного объема продаж, в Бельгии 60%, в Нидерландах 70%, рыночная доля трех первых туроператоров составляет в Германии 42%, в Швейцарии более 60%, в Великобритании 75%. Затронула концентрации и сферу размещения и общественного питания, где сформированы крупнейшие гостиничные и ресторанные цепи и холдинги.

Основная причина роста концентрации в туризме, как и в других отраслях экономики, – эффект масштаба производства [1].

Однако на этот процесс влияют и другие факторы, специфичные для отрасли туризма. Прежде всего, относительная недолговечность туристских фирм, эластичность реагирования на экономические кризисы, что, как правило, приводит к частым банкротствам и массовым поглощениям. Другой немаловажный фактор, приводящий к концентрации, – высокие коммерческие риски туристских операций, что связано с деятельностью фирм в других странах, тесном

взаимодействии с фирмами других отраслей (транспорт, пищевая промышленность, банковский сектор).

Традиционно развитие туризма как отдельной отрасли экономики определяют девяностыми годами прошлого столетия. В этот период на смену предприятий старого типа, оказывающих услуги в области туризма (экскурсионных бюро, бюро путешествий), приходят новые предприятия (туроператоры, турагенты), предлагающие новые и одновременно расширяющие прежние виды туризма [2].

Начинается интенсивно развиваться выездной туризм, чему способствует повышенный спрос на это вид туризма, ранее малодоступный большинству потребителей, а также упрощение визовых формальностей в ряде стран (Испания, Германия, Италия), предложение безвизового въезда некоторыми странами (Болгария, Чехия, Венгрия и др.).

Наиболее популярными становятся шоп-туры, туры познавательного характера, отдых в Турции, Италии, Греции, ОАЭ, развлекательный и молодёжный туризм, образовательный и деловой туры, горнолыжный туризм, лечение и оздоровление, морские круизы.

Однако бурное развитие отрасли было прервано экономическим кризисом 1998 года. Ряд фирм стали банкротами, другие были поглощены, большинство оставшихся перераспределили сегменты рынка на внутренний и выездной туризм [3].

Внутренний туризм значительным разнообразием видов не отличался. Это традиционный отдых на черноморском побережье (Сочи, Геленджик, Ялта и др.), речные круизы по крупнейшим рекам страны, экологический туризм, оздоровительный туризм, познавательный туризм в культурно-исторические центры, сафари-туры, морские круизы на Дальнем Востоке.

Существует целый ряд причин, сдерживающих развитие данных направлений туризма. Это нестабильность внутренней политики; действующий порядок выдачи российских виз; неразвитая туристическая инфраструктура; несоответствие дорожно-транспортной инфраструктуры, гостиничных баз, сферы обслуживания международным стандартам; ценовая политика в сфере оказания гостиничных и ресторанные услуг, несовершенство законодательного и экономического стимулирования российского въездного и внутреннего туризма на государственном и местном уровне и др.

Такая ситуация служит стимулом дальнейшего развития и улучшения туризма в России, что проявляется в улучшении качества обслуживания, разработке новых туров, развитии детского туризма, увеличении потока туристов во внутреннем туризме и т.д.

К числу основных тенденций современного состояния туристического рынка России можно отнести [4]:

– тенденцию к консолидации туристического рынка;

– увеличение темпов роста турагентских сетей, что нашло проявление в выделении на каждом 3-5 компаний, контролирующих более 50% рынка;

– активизация процесса объединения небольших компаний, приводящая к усилению рыночной позиции и расширению спектра предлагаемых услуг;

– преобладание выездного потока туристов над въездным.

Учет основных особенностей развития рынка туристических услуг, естественно, необходим при разработке стратегии каждой отдельной фирмой.

Разработка конкурентной стратегии фирм предполагает, прежде всего, определение текущего положения фирмы в рыночном пространстве и соответствующее ему построение стратегической матрицы альтернатив действий фирм. Для реализации такого рода построений может быть использована категориально-системная методология.

Практическое использование данной методологии предполагает акцентирование внимания на категории «качество». В общем виде качество можно определить, как совокупность целого ряда свойств, характеризующих объект как целостный.

Систему качества в полной мере характеризуют три основных элемента (триада): объект-качество, интерактивное качество, подкачество. Их развитие также происходит по трем на-

правлениям (прогресс, регресс, изогресс), которые в свою очередь могут быть охарактеризованы четырьмя состояниями (низко дифференцированным, конкуренции, роста, упадка). Такого рода подход проявляется в жизненном цикле любого объекта [1].

Объект-качество – это целостный элемент, подвергающийся в дальнейшем детальному анализу. В рамках осуществляемого исследования объект-качество – рынок туристско-рекреационных услуг. Подкачество – это структурные элементы, наиболее полно отражающие существенные особенности или характеристики анализируемого объекта (виды туристических услуг, число и постоянство клиентов, география услуг и т.п.). Интегративное качество предполагает существование его носителя, с помощью которого достигается объединение подкачеств в основной объект. В данном случае это отдельные фирмы, функционирующие на рынке туристско-рекреационных услуг, совокупность количественных и качественных характеристик которых формирует систему подкачеств исследуемого объекта – рынка туристско-рекреационных услуг.

Развитие системы обусловлено поведением триады элементов качества, а именно:

1. Объект-качество характеризует горизонтальное развитие с сохранением существующего уровня системной организации. Такое состояние принято называть изогрессом, и оно предполагает достаточно стабильное состояние рынка.

2. Интегративное качество символизирует прогресс, когда происходит качественное и количественное улучшение условие, движение в новую область, существенное изменение среды объекта. В данном случае эффективные действия отдельных фирм (носителей интегративного качества) приводят к изменению количественных и качественных характеристик рынка туристско-рекреационных услуг (подкачеств объекта), как следствие – новый этап развития отрасли туризма.

3. Изменения подкачеств, как правило, способствует декомпозиции или регрессу объекта. Это обусловлено снижением уровня взаимной связи между интегративным качеством и подкачествами объекта, ослаблением их взаимодействия с внешней средой. Результат такого рода изменений – регресс, т.е. существенное изменение целостности объекта с возможным сохранением нескольких элементов, которым будут присущи более простые свойства.

Примером такого рода изменений является цикличность развития как отдельных отраслевых рынков, так и экономик отдельных стран или интеграционных группировок, которая проявляется в поступательной смене относительно стабильного рыночного состояния резким скачком роста ВВП, или значительным падением большинства макроэкономических показателей.

Каждому циклу развития соответствуют четыре возможных состояния [5]:

1) переходное низкодифференцированное состояние, характеризующееся слабым проявлением интегративных качеств, их низкой взаимосвязью;

2) конкурентное состояние, обусловленное назреванием и выходом противоречий между подкачествами, что в итоге приводит к выделению одного из них как основного;

3) состояние роста характеризуется усилением интегративного качества, повышения уровня системной сложности объекта, его качественном преобразовании, снижении противоречий со внешней средой;

4) состояние упадка вызывается наличием конфликта между системными подкачествами, что приводит к декомпозиции всей системы.

Описанный выше подход можно применить для описания рынка туристско-рекреационных услуг с целью позиционирования фирм и разработки альтернативных стратегических решений. При этом поля стратегической матрицы (матрицы позиционирования) будут соответствовать охарактеризованным состояниям цикла развития (рис. 1).

Существующая рыночная позиция фирмы и ее дальнейшие стратегические действия могут быть определены на основе стратегической матрицы позиционирования отдельных фирм. Для построения матрицы предлагается использовать две группы показателей: одни – отражающие сложившуюся рыночную структуру, другие – характеризующие особенности рыночного поведения отдельных фирм, оказывающих услуги в сфере туризма.

В первую группу следует отнести рыночную долю фирм, которая в самом общем виде позволяет сделать предварительный вывод о наличии/ отсутствии рыночной власти, способности воздвигать барьеры входа для других фирм, оказывать существенное влияние в целом на рыночную структуру в отрасли туризма.

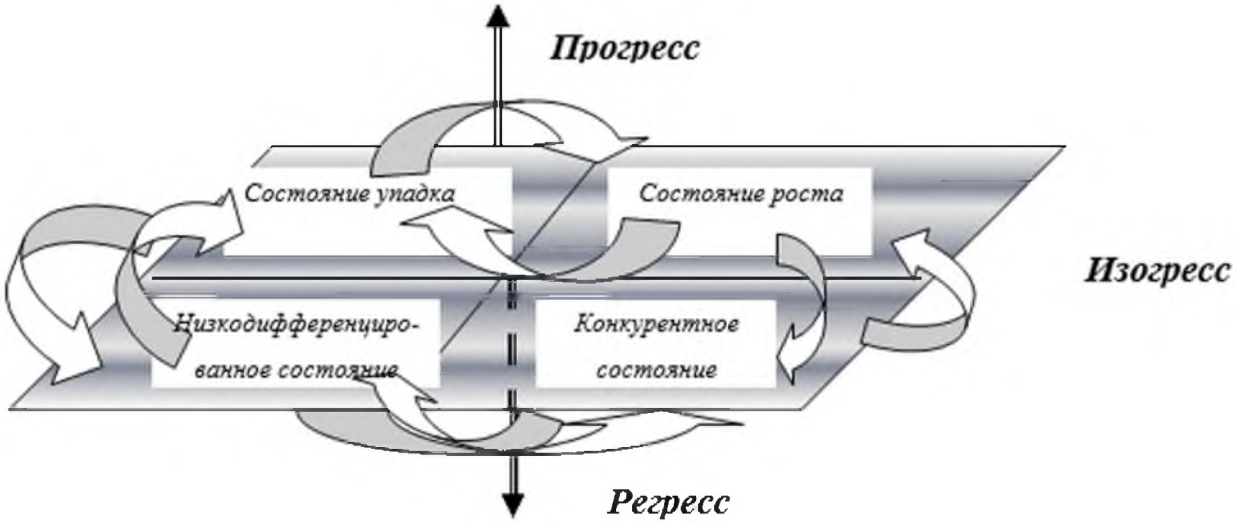


Рисунок 1 – Состояния развития объекта

Другой показатель, характеризующий эффективность деятельности туристической фирмы, – число видов туризма (рис. 2), оказываемых фирмой. Дифференциация оказываемых услуг оказывает существенное влияние на стабильность работы фирмы в сфере туризма, постоянство клиентов, репутацию фирмы и т.д.



Рисунок 2 – Виды туризма

Учет при построении стратегической матрицы и рыночной доли фирмы, и разнообразия ее деятельности позволит наилучшим образом охватить различные сферы деятельности туристической фирмы с точки зрения их эффективности.

Вторая группа показателей, используемых для построения стратегической матрицы, – показатели концентрации рынка и интенсивности его развития. Рыночная концентрация фирм базируется на использовании данных об индивидуальной рыночной доле всех фирм– участников рынка и позволяет определить тип рыночной структуры, что немаловажно для выбора стратегии. Интенсивность развития рынка характеризуется показателем темпа роста рынка, который в свою очередь, используется для формулирования выводов о стадии жизненного цикла рынка (зарождение, быстрый рост, зрелость, спад). Такого рода информация служит для корректировки набора стратегических альтернатив.

Соответственно, стратегическое поле матрицы строится на использовании четырех осей, две из которых относятся непосредственно к фирме и определяют ее положение относительно других участников (рыночная доля) и эффективность ее функционирования (относительный показатель количества предоставляемых видов туризма), две других оси характеризуют сложившуюся рыночную структуру (уровень концентрации рынка) и интенсивность его развития (темп роста рынка). Существующая взаимосвязь рассмотренных показателей отражена на рисунке 3:



Рисунок 3 – Взаимосвязь показателей стратегической матрицы

Поле матрицы ограничивается четырьмя осями, направление которых соответствует традиционному подходу к построению фигур: горизонтальные оси (абсциссы), соответствующие количественным характеристикам отраслевой структуры, направлены вправо от наименьшего значения к наибольшему, вертикальные оси (ординаты), характеризующие рыночную долю и уровень рыночной концентрации, – снизу – вверх.

Полученное в результате построения стратегическое поле матрицы показано на рисунке 4.

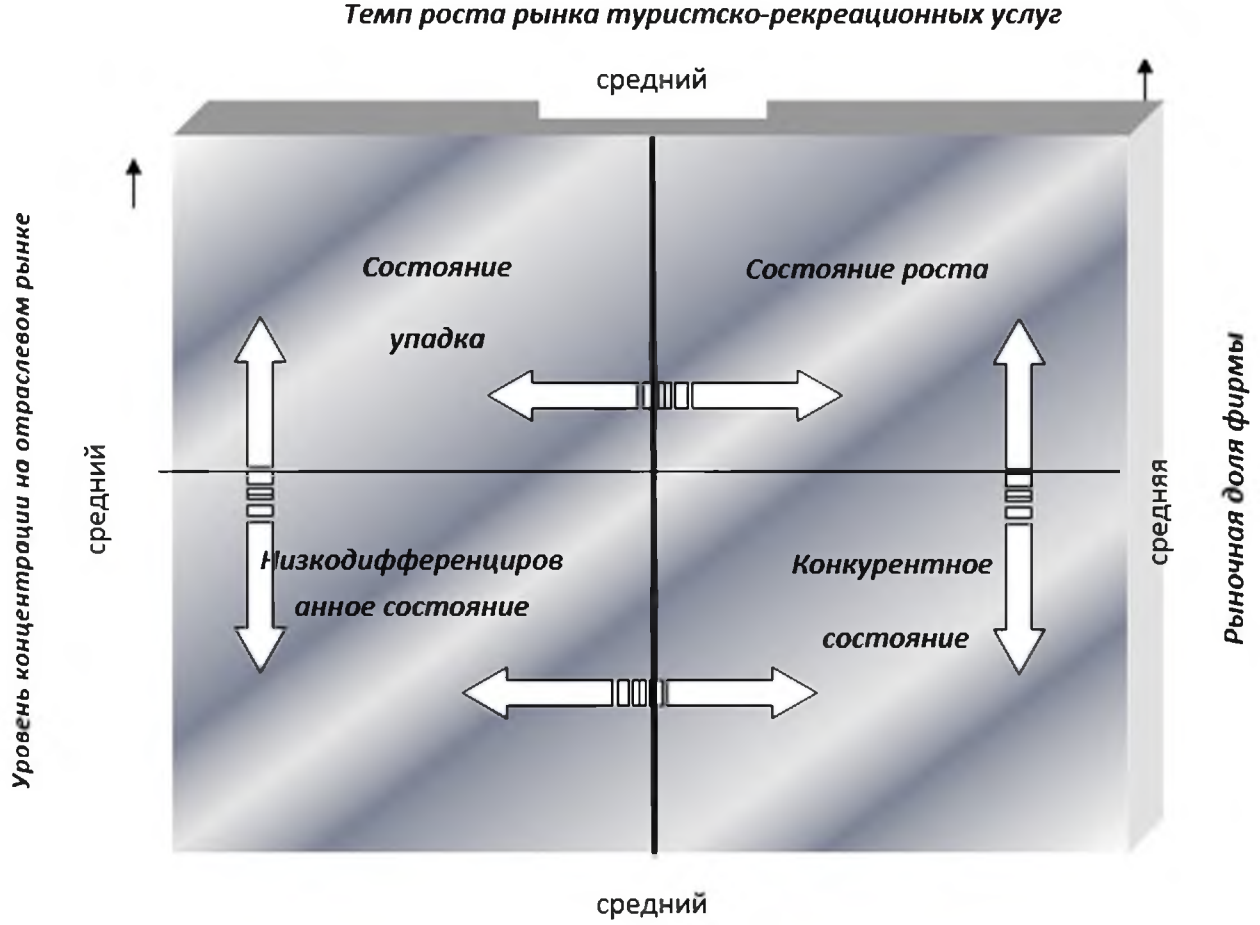


Рисунок 4 – Основные состояния развития рынка туристско-рекреационных услуг в форме стратегической матрицы

Дадим характеристику основным полям стратегической матрицы [6].

Низкодифференцированное состояние (нижний левый угол стратегической матрицы) характеризуется уровнем значений количественных и качественных показателей ниже среднего для анализируемого рынка. Такое состояние можно охарактеризовать как нестабильное, зачастую переходное в другие квадранты матрицы. В целом рынок находится в состоянии стагнации или упадка, а фирма, функционирующая на нем, достаточно слаба и не представляет угрозы для своих конкурентов.

Состояние «упадка» представлено на поле матрицы верхнего левого угла. В этом случае достаточно концентрированный рынок характеризуется состоянием спада объемов оказываемых услуг, а высокая рыночная доля фирмы соответствует незначительным количеством оказываемых услуг в сфере туризма по сравнению с конкурентами. Данное состояние также нестабильно и может привести к уменьшению рыночной доли фирмы и переходу в низкодифференцированное состояние.

Конкурентное состояние рынка – нижний правый угол стратегической матрицы. В этом случае рыночные доли участников рынка низкие либо средние. Рынок не монополизирован, что, соответственно, способствует развитию конкуренции наряду с относительной стабильностью или даже ростом всего рынка. В этом случае фирма может попытаться предпринять действия по усилению своих рыночных преимуществ, объединению с другими участниками рынка.

Состояние роста на поле матрицы соответствует верхнему правому квадранту, где все пред-

лагаемые характеристики имеют достаточно высокие значения. При этом рынок растет, положение отдельной анализируемой фирмы характеризуется как устойчивое, поскольку, скорее всего, она предлагает оптимальное сочетание предоставляемых услуг в сфере туризма.

Основные характеристики положения фирм для каждого из основных состояний рынка туристско-рекреационных услуг представлены в таблице 1.

Стратегические решения фирм должны быть направлены на улучшение имеющейся позиции или ее стабилизацию. Графически это может быть представлено как поступательное перемещение в более «благоприятный» квадрант матрицы. При этом если рыночные условия отдельная фирма изменить не в состоянии (уровень рыночной концентрации и тем роста рынка), то такие показатели как увеличение рыночной доли и расширение спектра предоставляемых туристических услуг фирма может изменять.

Таблица 1 – Основные характеристики стратегических полей матрицы

Область стратегического позиционирования	Показатели фирмы		Показатели отраслевого рынка	
	Рыночная доля	Относительное число видов услуг	Темп роста рынка	Уровень концентрации
Низкодифференцированное состояние рынка	Низкая или средняя	В большинстве случаев низкое	Любой	Не высокий
Состояние упадка	Любая	Любое	Ниже среднего	Умеренный или высокий
Конкурентное состояние	Низкая или средняя	Среднее или высокое	Любой	Любой
Состояние роста	Значительная или высокая	Любое	Средний или высокий	Умеренный или высокий

При этом любое стратегическое решение должно приниматься с учетом возможностей осуществления предлагаемых действий, миссии, долгосрочных и краткосрочных целей фирмы, а также существующих ограничений.

Развитие туризма играет важную роль в решении социальных проблем. Во многих странах мира именно за счет туризма создаются новые рабочие места, поддерживается высокий уровень жизни населения, создаются предпосылки для улучшения платежного баланса страны. Необходимость развития сферы туризма способствует повышению уровня образования, совершенствованию системы медицинского обслуживания населения, внедрению новых средств распространения информации и т.д. Туризм оказывает влияние на сохранение и развитие культурного потенциала, ведет к гармонизации отношений между различными странами и народами, заставляет правительства, общественные организации и коммерческие структуры активно участвовать в деле сохранения и оздоровления окружающей среды.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Фесенко, О.П. Оценка влияния туристического комплекса на социально-экономическое развитие региона [Текст] / О.П. Фесенко // Вестник Чувашского университета. – 2010. – № 1. – С. 519-523.
2. Абатурин, А.А. Совершенствование системы управления в сфере туризма региона [Автореферат диссертации] / А.А. Абатурин // Московская академия предпринимательства при Правительстве Москвы. – Москва, 2011.
3. Русинова, О.С. Согласование противоречий интересов в контексте стратегического планирования регионального развития [Текст] / О.С. Русинова // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. – 2014. – № 14. – С. 56-61.

4. Спорт и туризм. Туристические фирмы [Электронный ресурс] / Деловой квартал. – Режим доступа: http://www.dk.ru/wiki/rubrics/417-turisticheskiye_firmy, свободный.
5. Разумов, В.И. Категориально-системная методология в подготовке ученых: Учебное пособие [Текст] / В.И. Разумов/ Вст.ст. А.Г.Теслинова. – Омск: Омск. гос. ун-т, 2004. – 277 с.
6. Штапова, И.С. Методология разработки стратегической матрицы «состояний среды» [Текст] / И.С. Штапова // Экономические науки. – 2009. – №7 (56).