

УДК 621:319.2

А.Б. Крутик

**ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ
НА РЫНКЕ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ
И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ТУРИСТИЧЕСКИХ ФИРМ**

A.V. Krutik

**FEATURES OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT
IN THE MARKET OF TOURIST SERVICES
AND COMPETITIVENESS OF TRAVEL COMPANIES**

Рассмотрены вопросы состояния конкуренции на рынке туристических услуг и конкурентоспособности туристических фирм. Показана роль конкуренции с позиций SWOT-анализа. Особое внимание уделено диагностике конкурентной среды на рынке туристических услуг. Излагаются основные положения ценовой и неценовой методов конкуренции в отрасли туризма. Обосновывается особая роль инновационной активности для обеспечения конкурентоспособности туристических фирм.

РЫНОК ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ; КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА; КОНКУРЕНЦИЯ; КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ; КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА; SWOT-АНАЛИЗ; ИННОВАЦИИ.

In article questions of a condition of the competition in the market of tourist services and competitiveness of travel companies are considered. The competition role from SWOT analysis positions is shown. The special attention is paid to diagnostics of the competitive environment in the market of tourist services. Basic provisions price and not price competition methods in tourism branch are stated. The special role of innovative activity for ensuring competitiveness of travel companies locates.

MARKET OF THE TOURIST SERVICES; COMPETITIVE ENVIRONMENT; COMPETITION; COMPETITIVENESS; COMPETITIVE ADVANTAGES; SWOT ANALYSIS; INNOVATIONS.

Важнейшим свойством рыночной экономики является конкуренция. Указанное свойство обусловлено тем, что интересы субъектов интегрированного рынка, особенно аналогичного или родственного видов деятельности, сталкиваются друг с другом, объективно порождая скрытые конфликтные ситуации. Действующие нормы и правила предпринимательских структур определяют границы и этику поведения в конкурентной среде [1–6 и др.].

В целом конкуренция является своеобразным препятствием продвижению товаров и услуг — их реализации с целью получения выручки, способной покрыть все затраты с некоторым превышением — прибылью. Отмеченное препятствие преодолевается с помощью конкурентоспособности фирмы.

Туристические услуги как управляемые процессы находятся под влиянием внешней

среды F , основной частью которой является конкуренция K . А это означает, что при выработке управленческих решений Z туристический менеджмент учитывает влияние конкуренции, т. е. $Z = f(K)$.

В принципе, управленческое решение зависит от целого ряда факторов (стоимость тура, сезон, комплект услуг, виды транспорта, категория гостиничных услуг и др.), однако влияние конкуренции, по нашей оценке, составляет 50–70 %.

Распространенность конкуренции является причиной наличия в научном и практическом обороте множества ее определений. Для туристической отрасли наиболее адекватным представляется следующее определение: это «экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы, коммуникаций субъектов рыночной системы в процессе созда-

ния, сбыта и потребления материальных и духовных благ» [1, с. 537].

Представленное определение отражает все стороны функционирования туристического рынка, при этом особого внимания заслуживает положение, согласно которому конкуренция – это не только борьба, но и взаимодействие и взаимосвязи. Иными словами, туристические фирмы осуществляют свою работу не изолированно друг от друга, но с учетом деятельности других фирм. Кроме того, фирма ориентирована на интересы потребителей, причем не только материальных, но и духовных благ, что весьма важно для туризма.

Конкуренция как явление рыночной экономики служит стимулом для разработки и внедрения инноваций во имя достижения конкурентных преимуществ [7–9]. Отсюда следует необходимость для каждого субъекта туристического рынка в своей повседневной деятельности изыскивать и поддерживать свои конкурентные преимущества. Из этого следует, что конкуренция служит интересам потребителей, а поэтому является полезной, т. е. с точки зрения экономической теории обладает субъективной полезностью. Данное обстоятельство определяет регулируемую роль конкуренции.

В связи с этим целесообразно привести и такое определение: конкуренция есть «регулятор рыночных отношений, стимулятор научно-технического прогресса и эффективности общественного производства» [1, с. 537]. Последнее суждение весьма важно, поскольку роль туристической отрасли в ВВП достаточно велика и постоянно возрастает.

При постановке решаемой задачи следует рассмотреть особенности конкурентной среды на рынке туристических услуг и ее влияние на конкурентоспособность экономических субъектов данного рынка.

Методика проведения исследований. Для выявления роли конкуренции в туристической отрасли целесообразно использовать SWOT-анализ [2, 6, 10, 11].

С точки зрения своей роли в туристической деятельности, SWOT-анализ может рассматриваться как элемент туристического менеджмента.

В общепринятом виде SWOT-метод качественного анализа в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: Strengths – сильные стороны; Weaknesses – слабые стороны; Opportunities – возможности; Threats – угрозы.

Перечисленные составляющие рассматриваемого анализа соотносятся с внутренней и внешней средой. Внутренняя среда – коммерческая деятельность данной туристической фирмы, осуществляемая на принципах и методах теории туризма. Под внешней средой понимается рыночная и институциональная инфраструктура, с органами которой взаимодействует туристическая фирма. В данном случае к внешней среде относятся также деловые партнеры.

Выполнение на практике SWOT-анализа производится в соответствии с представленной матрицей (табл. 1).

Таблица 1

Общая схема SWOT-анализа

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Strengths (сильные стороны)	Weaknesses (слабые стороны)
Внешняя среда	Opportunities (возможности)	Threats (угрозы)

При выполнении туристического обслуживания предусматривается структурирование факторов туризма по составляющим SWOT-анализа. С этой целью проводится экспертиза всего инструментария туристического менеджмента и его проявления в данной туристической фирме и во внешней среде.

При проведении SWOT-анализа следует руководствоваться показателями идеальной модели данной туристической фирмы (бенчмаркинг), которая должна разрабатываться в рамках туристического менеджмента. Следует иметь в виду, что бенчмаркинг основывается при учете конкурентных преимуществ других туристических фирм, оперирующих на данном сегменте рынка [1, 3].

Для экспертизы с целью SWOT-анализа туристической фирмы предлагается схема (табл. 2).

Таблица 2

Общий SWOT-анализ в туризме

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Концепции, постулаты и мероприятия теории туризма. Учет индивидуальных пожеланий туристов. Диверсификация туристических услуг. Инновационная активность: разработка и внедрение новых форм обслуживания туристов. Эффективный туристический менеджмент и реклама: конкурентоспособность туристической фирмы	Ограничения: квалификация и профессионализм персонала; финансовые возможности данной туристической фирмы; наличие гостиничных мест; экологические требования; требования органов надзора и инспекций; наличие и уровень используемых технических средств, с помощью которых осуществляется обслуживание туристов
Внешняя среда	Конкуренция и взаимодействие с партнерами в процессах туристического обслуживания	Отсутствие взаимодействия, нарушение режима туристического обслуживания, недостоверная или неполная информация о конъюнктуре туристического рынка

Положительное влияние туристического менеджмента проявляется во внутренней среде, поскольку основные показатели в значительной мере являются контролируемыми и находятся в компетенции данной туристической фирмы. Целью менеджмента в любом случае является обеспечение конкурентоспособности туристической фирмы.

Отрицательное влияние во внутренней среде, прежде всего, обусловлено уровнем квалификации и профессионализма туристического персонала, его способностью оперировать инструментарием теории туризма при осуществлении процессов и операций обслуживания туристов.

В рамках внутренней среды отрицательное влияние может оказывать финансовое состояние фирмы, ибо недостаток финансовых средств может сдерживать полноту и масштабы применения инструментария туристического менеджмента.

В целом внутренняя среда может быть доведена до требований, предъявляемых туристическим менеджментом для достижения конкурентоспособности фирмы на рынке туристических услуг.

Внешняя среда в большинстве случаев неконтролируема, а поэтому требует постоянного мониторинга. Результаты такого мониторинга дают необходимые исходные данные, особенно о состоянии конкурентной среды, для разработки инновационных мероприятий.

С точки зрения SWOT-анализа, конкуренция не может быть отнесена к слабым сторонам туристической фирмы – наоборот, обладая полезностью, конкуренция должна считаться сильной стороной. Равным образом сильной стороной, безусловно, является конкурентоспособность данной туристической фирмы.

Составной частью исследования конкурентной среды является диагностика конкуренции.

Для диагностики конкуренции на рынке туристических услуг целесообразно воспользоваться тем порядком, который разработан в маркетинге. Указанный порядок применительно к туризму состоит из следующих этапов [1, 10, 11]:

- 1) выявление туристических фирм, находящихся на данном целевом рынке;
- 2) сбор исходной информации;
- 3) приведение натуральных, стоимостных и финансовых показателей к сопоставимому виду;
- 4) определение типа рынка согласно типологии маркетинга (рынок продавца, рынок покупателя);
- 5) расчет характеристик, отражающих состояние рынка (по методикам маркетинга);
- 6) определение места туристической фирмы (рыночных долей) на конец базисного и анализируемых периодов;
- 7) расчет показателей и индикаторов конкуренции;

- 8) расчет степени монополизации рынка;
- 9) факториальный анализ динамики рыночных долей туристических фирм – конкурентов;
- 10) выбор вида статистического распределения рыночных долей;
- 11) построения конкурентной карты туристического рынка;
- 12) ситуационный анализ и прогнозирование стратегии конкуренции на рынке данной туристической фирмы.

Перечисленные этапы конкретизируются с помощью специально разработанных методик – их разнообразие позволяет выбрать именно те, которые наилучшим образом учитывают особенности функционирования рынка туристических услуг. Для оценки конкурентной среды туристического рынка представляется целесообразным определение показателей – индексов конкуренции [3–5].

Диагностика конкурентной среды в туристической деятельности должно стать неотъемлемой частью туристического менеджмента. Согласно теории и практики менеджмента конкурентная среда должна быть дифференцирована по сегментам туристического рынка, в частности могут быть предложены следующие сегменты:

- 1) по направлениям (маршрутам) действующих туров;
- 2) по видам туризма – рекреационного, познавательного, экскурсионного, экстремального и др.;
- 3) по набору предлагаемых туристических услуг – по пакету услуг;
- 4) по признаку сезонности – по временам года;
- 5) по составу туристических групп – общих, молодежных, профессиональных, специальных и т. п.;
- 6) по ценовой структуре (туры по классам: эксклюзив, премиум, эконом).

Таким образом, четкое и достоверное знание состояния конкурентной среды есть необходимое условие для формирования конкурентных преимуществ, придающее туристическому менеджменту целенаправленный характер.

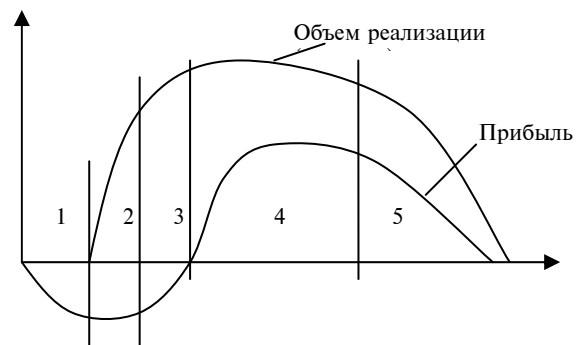
Туристические услуги как предметы купли-продажи обладают товарной природой. А поэтому для объективной оценки конкуренции и конкурентоспособности следует от-

слеживать жизненный цикл туристических услуг. В принципе жизненный цикл туристических услуг как товара носит вполне стандартный характер (см. рисунок).

Кроме того, необходимость инноваций обусловлена тем, что туристический продукт как товар характеризуется своим жизненным циклом. Жизненным циклом обладают также и такие составляющие туристической деятельности, как технология, оборудование, организационные формы туризма, квалификация персонала [6].

В общем случае жизненный цикл включает следующие этапы (см. рисунок).

- 1. Разработка туристических услуг как товара.
- 2. Выведение туристического продукта на рынок.
- 3. Рост реализации данного туристического продукта.
- 4. Зрелость туристического продукта.
- 5. Спад реализации и отмирание туристического продукта.



Жизненный цикл товара (услуги)

Необходимость отслеживания жизненного цикла обуславливается при анализе туристического продукта и потребительского поведения отдельного туриста. С помощью жизненного цикла выявляются сильные и слабые стороны при реализации туристических путевок. Зная на каком этапе жизненного цикла находится туристический продукт, фирма разрабатывает конкретные мероприятия своей конкурентной политики и контролирует свою конкурентоспособность.

Определяющим фактором конкурентоспособности в отрасли туризма является

привлекательность туристического продукта, в отличие от конкурентоспособности товара в натурально-вещественной форме, где определяющим фактором являются его функционально-потребительские свойства.

Для формирования конкурентоспособности туристического продукта следует руководствоваться следующими факторами:

- соотношением величины цены продукта данной туристической фирмы с ценами фирм-конкурентов;
- общей характеристикой конкурентной политики туристических фирм-конкурентов;
- возможностью дифференциации цен в зависимости от конъюнктуры туристического рынка – от спроса и предложения;
- системой скидок от цены туристических услуг;
- наличием ассортиментной диверсификации туристического продукта с позиции удовлетворения конкурентной потребности;
- наличием бренда и эффективностью рекламной информации;
- разработанностью гарантий качества оказания туристических услуг.

Перечисленные факторы должны соответствовать выше изложенным сегментам туристического рынка, принятым в качестве объектов конкурентной диагностики.

Другим важным условием конкурентоспособности является репутация туристической фирмы: именно репутация обладает притягательной силой и вызывает доверие со стороны потребителей туристических услуг.

В современной экономике сложилась ситуация, в результате которой конкурентная среда на потребительском рынке существенно деформирована преобладанием сетевой торговли, особенно продовольственными товарами. Такая ситуация характеризуется довольно высоким уровнем монополизма, что отрицательно влияет на интересы покупателей-потребителей. В этом отношении конкурентная среда туристического рынка находится в более благоприятном состоянии.

Туристические фирмы функционируют практически в автономном режиме, тем самым конкуренция на туристическом рынке в первом приближении может быть принята как совершенная.

В совершенной конкуренции в полной мере проявляются ее положительные качест-

ва для потребителя. Однако для субъекта рынка, согласно экономической теории, рентабельность стремится к минимальному значению. Поэтому на практике наблюдается существенное отступление от совершенной конкуренции. В связи с этим следует отметить два вида конкуренции: ценовая и неценовая.

При ценовой конкуренции туристическая фирма стремится к успеху за счет снижения цены на свой продукт. Следовательно, такая конкуренция основывается на снижении общих издержек (себестоимости) своей деятельности. Естественно, величина снижения цены ориентирована на уровень цен на аналогичные туристические услуги фирм-конкурентов. Иными словами, реализация туристического продукта осуществляется по ценам ниже, чем у конкурентов. В ряде случаев данная фирма идет на потерю части прибыли.

В рамках рассматриваемого вида конкуренции требуется активная ценовая политика туристической фирмы, которая предусматривает дифференциацию цен туров в пределах достаточно широкого диапазона, а также наличие системы скидок с цены. Международная коммерческая практика рекомендует предоставлять скидки каждому покупателю хотя бы в знак благодарности за то, что покупатель обратился именно в данную фирму.

Следует отметить, что не каждая туристическая фирма в состоянии использовать ценовую конкуренцию. В таком случае применяется неценовая конкуренция.

В общем виде неценовая конкуренция основывается на реализации товаров более высокого качества, а также применении маркетинговых методов, проведении рекламных кампаний, освоении новых сегментов туристического рынка.

В туристической отрасли в неценовой конкуренции важную роль играет инновационная активность фирмы: это новые туры, новые пакеты услуг, новые бренды. Неценовая конкуренция предусматривает проведение специальных акций, в том числе в форме целенаправленных рекламных кампаний.

Важной составляющей в совокупности конкурентных преимуществ занимает формирование постоянной клиентуры данной туристической фирмы. В этой связи туристи-

ческая фирма свою деятельность должна также ориентировать на обслуживание VIP-клиентуры.

Владея инновационным инструментарием, туристическая фирма становится своеобразным монополистом, что позволяет ей увеличивать объемы своей деятельности, а вместе с этим – прибыль и укреплять свое финансовое состояние. При этом такой «инновационный монополизм» не подпадает под действие антимонопольного законодательства и этим должны воспользоваться туристические фирмы.

Предпринимательская деятельность основывается на непрерывной инновационной активности, но для туризма инновации, как было показано, играют первостепенную роль [5, 7–9]. Это означает, что в каждый туристический сезон фирма должна предложить реальным и потенциальным туристам новые условия по направлениям и содержанию, учитывая результаты туристической деятельности прошлых лет.

Большой исходный информационный материал для внутреннего туризма дает краеведение и для туризма международного – страноведение.

В целом деятельность туристической фирмы должна быть прозрачной при открытости и персонализации специалистов фирмы с указанием их квалификации и профессиональных качеств.

Итак, изложенный материал показывает, насколько глубокой и многогранной является проблема конкуренции и конкурентоспособности в туристической отрасли. В то же время данная проблема не получила должного изучения с целью разработки практических рекомендаций. Поэтому весьма актуальным представляется формирование специальной теории туристической конкуренции.

Конкуренция и конкурентоспособность в отрасли туризма обладают ярко выраженной спецификой, которая должна учитываться в туристическом менеджменте путем адаптации основных положений теории конкуренции.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг. СПб.: Питер, 2012. 560 с.
2. Плоткин Б.К. Научно-практические вопросы логистики и управления цепями поставок. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. 79 с.
3. Светульников С.Г., Литвинов А.А. Конкуренция и предпринимательские решения. Ульяновск: Корпорация технологий продвижения, 2000. 256 с.
4. Бабкин А.В. Задачи принятия решений по развитию предпринимательских систем // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2013. № 3(173). 2013. С. 119–130.
5. Бабкин А.В., Крутик А.Б. Анализ эволюционной теории предпринимательских начинаний // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2011. № 6. С. 237–242.
6. Бабкин А.В. Управление знаниями в системе стратегического планирования предприятия // Стратегическое планирование развития промышленности: теория и инструментарий. СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2013. С. 316–345.
7. Васильев Ю.С., Диденко Н.И. Инновации и глобальная экономика // Геополитика и безопасность. 2011. № 1(13). С. 65–73.
8. Пивоваров И.С. Институциональные перемены и модернизация // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2011. № 4. С. 9–14.
9. Васильцов В.С. Инновационная динамика российской экономики // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2011. № 4. С. 15–19.
10. Карпова Г.А., Хорева Л.В. Классификация в туризме: практика и методология // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2012. № 2. С. 64–69.
11. Шубаева В.Г., Бурова Н.В. Индикаторы привлекательности региона как туристской дестинации и маркетинговая стратегия ее развития // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2012. № 2. С. 124–127.

REFERENCES

1. Bagiyev G.L., Tarasevich V.M. Marketing. SPb.: Piter, 2012. 560 s. (rus)
2. Plotkin B.K. Nauchno-prakticheskiye voprosy logistiki i upravleniya tsepyami postavok. SPb.: SPbGUEF, 2012. 79 s. (rus)
3. Svetunkov S.G., Litvinov A.A. Konkurentsia i predprinimatel-skiye resheniya. Ulyanovsk: Izd-vo «Korporatsiya tekhnologiy prodvizheniya», 2000. 256 s. (rus)

4. Babkin A.V. Zadachi prinyatiya resheniy po razvitiyu predprinimatelskikh sistem. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*. 2013. № 3(173). 2013. S. 119–130. (rus)
5. Babkin A.V., Krutik A.B. Analiz evolyutsionnoy teorii predprinimatelskikh nachinaniy. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*. 2011. № 6. S. 237–242. (rus)
6. Babkin A.V. Upravleniye znaniyami v sisteme strategicheskogo planirovaniya predpriyatiya. *Strategicheskoye planirovaniye razvitiya promyshlennosti: teoriya i instrumentariy*. SPb.: Izd-vo SPbGPU, 2013. S. 316–345. (rus)
7. Vasilyev Yu.S., Didenko N.I. Innovatsii i globalnaya ekonomika. *Geopolitika i bezopasnost*. 2011. № 1(13). S. 65–73. (rus)
8. Pivovarov I.S. Institutsionalnyye peremeny i modernizatsiya. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov*. 2011. № 4. S. 9–14. (rus)
9. Vasiltsov V.S. Innovatsionnaya dinamika rossiyskoy ekonomiki. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov*. 2011. № 4. S. 15–19. (rus)
10. Karpova G.A., Khoreva L.V. Klassifikatsiya v turizme: praktika i metodologiya. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov*. 2012. № 2. S. 64–69. (rus)
11. Shubayeva V.G., Burova N.V. Indikatory privlekatelnosti regiona kak turistskoy destinatsii i marketingovaya strategiya yeye razvitiya. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov*. 2012. № 2. S. 124–127. (rus)

КРУТИК Александр Борисович – профессор кафедры «Экономика и организация туризма» ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский экономический университет», заслуженный деятель науки РФ, доктор экономических наук, профессор.

191023, ул. Садовая, д. 21, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: krutik@mail.ru

KRUTIK Aleksandr B. – Saint Petersburg State University of Economics and Finance.

191023. Sadovaya str. 21. St. Petersburg, Russia. E-mail: krutik@mail.ru
