

Н.С. Мартышенко, А.А. Власенко

**АНАЛИЗ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ТУРИСТСКОГО  
КОМПЛЕКСА РЕГИОНА**

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
natalya.martyshenko@vvsu.ru

Кроме экономических выгод развитие туристской отрасли имеет огромное значение, как фактор отдыха и оздоровления населения страны. Для России со столь низким уровнем средней продолжительности жизни и ощутимыми для экономики страны демографическими проблемами социально-рекреационные возможности туризма может быть еще важнее, чем экономические.

Для региона в первую очередь выгоден въездной туризм. А он зависит не столько от уровня развития туристских фирм, а сколько от уровня развития инфраструктуры, нацеленной на обслуживание туристов. Мы будем вести речь о таких регионах, в которых имеются высокие потенциальные возможности для развития туризма, но они пока не реализованы. Характерным примером такого региона является Приморский край. Когда уровень развития инфраструктуры не высок, предприятия, обслуживающие туристский комплекс, должны ориентироваться на внутреннего потребителя, то есть жителей региона, постепенно создавая фундамент для въездного туризма. Совершенствования инфраструктуры можно достигнуть вводом новых предприятий и объектов туристского комплекса, а также повышением качества обслуживания на действующих предприятиях.

Среди проблем, сдерживающих развитие туристской отрасли можно выделить ряд проблем, связанных с нерациональной структурой производства и предложения товаров и услуг. С одной стороны структурные перекосы можно объяснить сложившейся структурой спроса на услуги туристской отрасли со стороны потребителей. Но на спрос можно и нужно оказывать воздействие, формируя выгодные предложения для потенциальных потребителей. Поэтому при разработке стратегии развития отрасли важно понять, какие структурные изменения положительно отразятся на развитии отрасли. Такие структурные изменения можно определить, как позитивные или желаемые.

Рациональное направление развития туристской отрасли можно обеспечить, если реализовать некоторые логические схемы развития, которые мы определяем, как модели позитивных структурных сдвигов. Такие модели удобно изобразить графически (рис. 1, рис. 2). В данной работе мы рассмотрим две такие модели.

В основе таких моделей лежат гипотезы относительно положительных структурных изменений. Очевидно такие гипотезы, хотя бы в общих чертах, должны предполагать некоторый принцип описания структуры потребителей в виде отличных друг от друга сегментов.

Первая модель получила название – “Модель центрального элемента” (рис. 3). Рассмотрим аксиоматику модели. Предполагается, что потребителей отрасли можно разделить на непересекающиеся сегменты по предпочтению к определенному виду отдыха. Виды отдыха можно характеризовать несколькими уточняющими параметрами, в том числе уровнем качества, используемых услуг или разрядом обслуживания.

Для того чтобы отличать одни виды отдыха от других введем для них некоторые обозначения:  $A_0, A_1, A_2, \dots, A_s, \dots, A_k$ . Опросы потребителей показали, что последние годы значительное количество людей вообще не используют отпуск. Не использование отпуска условно можно считать видом отдыха  $A_0$ . Оценки объемов сегментов обозначим соответственно:  $n_0, n_1, n_2, \dots, n_k$  ( $n_0$  – количество человек, не использующих отпуск).

С каждым видом отдыха связано потребление определенного набора услуг. Конечно, в каждом конкретном случае расходы могут существенно отличаться. Тем не менее, каждому сегменту можно сопоставить некоторую величину  $c_s$  ( $s = \overline{0, k}$ ) - средних затрат на день отдыха.

В основу модели положено предположение о том, что среди всех видов отдыха (сегментов) наблюдается такой вид отдыха, которому отдают предпочтение наибольшее количество людей. Такой вид отдыха мы определили, как “центральный элемент”. Пусть таким видом отдыха будет вид отдыха  $A_g$ . С ним связан конкретный порядковый номер  $g$ , объем сегмента  $n_g$  и средние затраты -  $c_g$ .

Опираясь на основную гипотезу, можно произвести следующую цепочку рассуждений. Если есть выраженный центральный элемент то, по всей видимости, вокруг него уже сложилась достаточно мощная инфраструктура сервиса. Тем не менее, большой объем сегмента привлекает, и будет привлекать производителей товаров и услуг, связанных с обслуживанием этого сегмента. Этот вид отдыха доступен достаточно большому количеству потребителей. В силу своей массовости этот сегмент будет и впредь привлекать все новых потребителей (принцип центрального элемента). Для предприятий, обслуживающих потребителей центрального элемента, характерна более высокая загрузка, чем прочих предприятий отрасли.

Кроме центрального сегмента на туристском рынке присутствуют еще две различных группы сегментов потребителей, ассоциирующихся с различными видами организации отдыха.

Первая группа отличается меньшим уровнем средних затрат, чем затраты на отдых представителей центрального элемента. Более низкая стоимость, чаще всего, связана с более низким уровнем обслуживания. Можно полагать, что многие потребители выбирают такие виды отдыха из-за ограниченности в средствах.

Соответственно для сегментов с более высокой стоимостью затрат, как правило, связан и более высокий уровень обслуживания и его могут выбрать более обеспеченные люди. Достоверность представленных логических рассуждений легко проверить в процессе маркетинговых исследований.

Возникает вопрос, каким из трех типов сегментов необходимо уделить больше внимания при разработке стратегии развития туристского комплекса и каких результатов при этом следует ожидать. По всей видимости, предприятия, нацеленные на обслуживание потребителей центрального элемента, будут развиваться и без дополнительных усилий извне. Развитие сектора предприятий, обслуживающих сегменты потребителей, затрачивающих более значительные средства, чем потребители из центрального элемента, может привлечь дополнительных потребителей за счет снижения отношения цена/качество на этих предприятиях. При этом приток потребителей будет происходить за счет потребителей центрального элемента, так как маловероятны переходы потребителей через один стоимостной уровень затрат на комплекс туристских услуг. В свою очередь, высвободившиеся мощности предприятий, обслуживающих потребителей из центрального элемента, будут притягивать новых потребителей из других сегментов с более низким уровнем услуг.

Для того чтобы уменьшить отток потребителей, предприятия, с более низким качества обслуживания, будут вынуждены его улучшать. Однако предприятия с низкой стоимостью услуг требуют поддержки на региональном уровне, так как они обеспечивают обслуживание наименее социально защищенных слоев населения.

Модель центрального элемента можно представить в виде схемы (рис. 1). На графике сегменты потребителей обозначены в виде окружностей. Радиус окружности пропорционален объему сегмента  $n_s (s = \overline{0, k})$ .

Сегменту центрального элемента на графике соответствует окружность с номером  $g = 8$ . Стрелки означают движение потребителей между сегментами, возникающее, как реакция на совершенствование структуры предложений туристских услуг, которое происходит в результате реализации управленческих решений.

Данная модель допускает наличие определенной части потребителей, приверженных к одному определенному виду отдыха не из-за ограничения в средствах, а по "пристрастию". Встречаются, например, такие люди, которые не при каких условиях не променяли бы своего пристрастия посвятить основную часть отпуска рыбалке. Есть такие, которые будут копить деньги, даже отказывая себе в чем-то в течение года для того, чтобы провести отпуск в горах. Встречаются, даже среди достаточно обеспеченных людей, заядлые дачники. Процент приверженцев к отдельным, любимым ими, видам отдыха обозначим как  $R_s (s = \overline{0, k})$ .

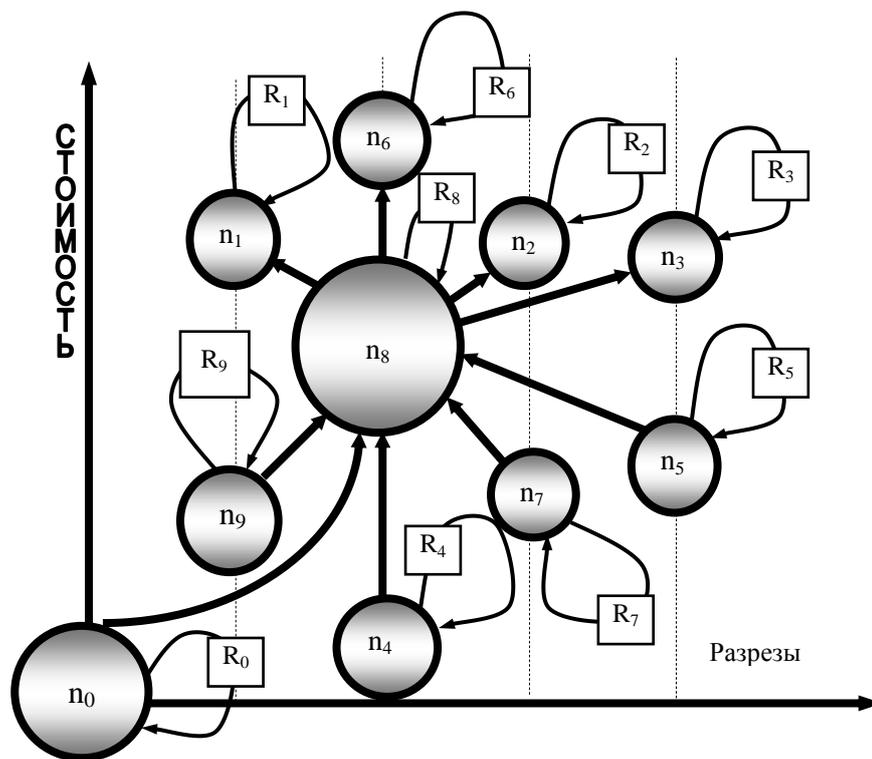


Рис. 1. Модель «центрального элемента»

Конечно, в реальной жизни возможны обмены не только с центральным сегментом, но и между любыми другими сегментами, но модель этого не допускает. Предполагается, что количеством таких переходов можно пренебречь по сравнению с количеством переходов в сегмент «центрального элемента». Более того, с помощью модели, мы предполагаем исследовать управленческие решения, которые должны способствовать движению в направлении соответствующему принципу центрального элемента.

Дадим некоторые дополнительные пояснения по построению графика схемы модели центрального элемента.

Введем понятие разреза, как серии равноотстоящих вертикальных линий по горизонтальной оси. Количество разрезов определяется по формуле:

$$\pi = \lfloor k/2 \rfloor, \text{ если } k \text{ нечетное};$$

$$\pi = \lfloor k/2 \rfloor + 1, \text{ если } k \text{ четное};$$

$k$  – количество видов отдыха.

Окружности, соответствующие различным сегментам, размещаются на разрезах. Центры окружностей располагаются на уровне средних затрат потребителей сегмента  $c_s$  ( $s = \overline{0, k}$ ) по оси стоимости. Радиусы окружностей пропорциональны объемам сегментов  $n_0, n_1, n_2, \dots, n_k$ . В начале координат изображается окружность, представляющая сегмент потенциальных потребителей туристской отрасли, которые по каким то причинам не используют отпуск. Окружность, соответствующая центральному элементу, располагается на разрезе с номером  $\rho_k = \lfloor k/2 \rfloor$ . На одном разрезе с центральным сегментом изображаются сегменты, соответствующие сегментам

потребителей, несущим максимальные и минимальные затраты на используемый ими вид отдыха. После чего эти два сегмента исключаются из списка видов отдыха. На разрезе справа от центрального, размещается следующая пара сегментов, соответствующая сегментам рынка, несущим максимальные и минимальные затраты на отдых из оставшегося списка видов отдыха. Следующая пара изображается слева и т.д.

Одной из проблем, сдерживающих развитие туристской отрасли, является ярко выраженный сезонный спрос на услуги. От этого цена на многие услуги искусственно завышается.

Исследования показали, что преобладающее большинство людей предпочитают использовать отпуск в летние месяцы. То есть, эффект сезонности можно выделить как преобладающий. Поэтому результаты, полученные с помощью предыдущей модели, целесообразно было бы сравнить с результатами модели, направленной на преодоление сезонного перепада спроса на туристские услуги.

Специально для преодоления эффекта сезонности была разработана модель, которая была так и названа «сезонной» (рис. 2).

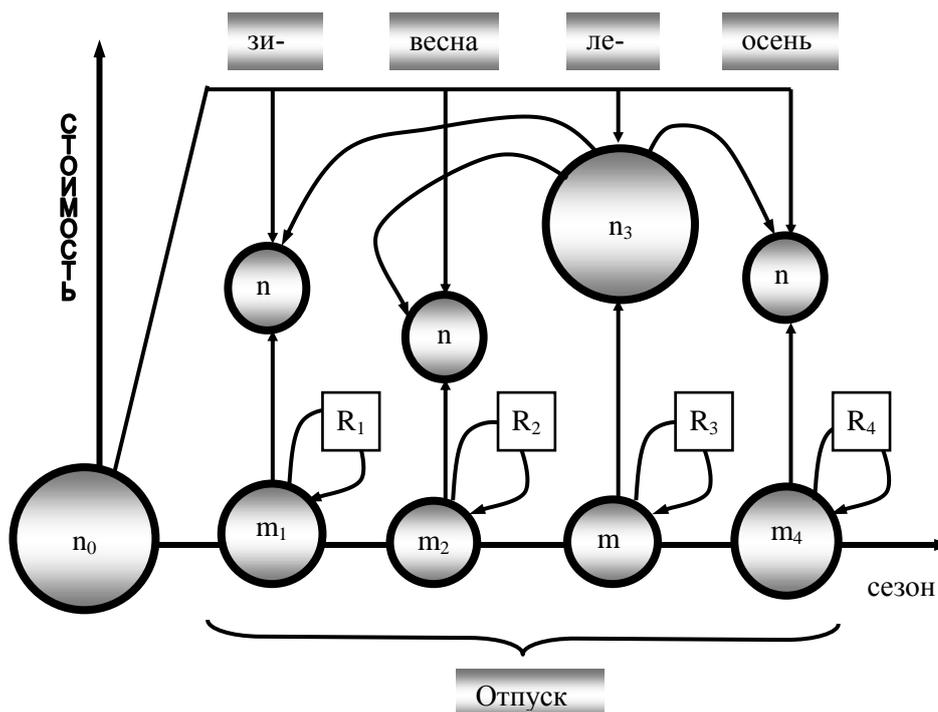


Рис. 2. «Сезонная» модель

В модели приняты следующие обозначения:

$n_0$  – объем сегмента потребителей, не использующих отпуск в течение года;

$n_s$  – объемы сегментов потребителей, использующих отпуск в определенный сезон ( $s = 1, 2, 3, 4$ );

$m_s$  – объемы сегментов потребителей, проводящих отпуск в  $i$ -ом сезоне дома ( $s = 1, 2, 3, 4$ );

$R_i$  - процент приверженцев к отдельным, любимым ими, видам отдыха ( $t = 0, 1, 2, 3, 4$ ).

Рассматриваемая модель при соответствующем обеспечении исходными данными может быть представлена даже с разбивкой по месяцам.

Управленческие решения, направленные на совершенствование структуры использования сезонных объектов туристской отрасли должны быть направлены на то, чтобы вовлечь новых потребителей в использование сезонных видов отпуска (стрелки из сегментов  $n_0, m_1, m_2, m_3, m_4$  в направлении сегментов  $n_1, n_2, n_3, n_4$ ) и обеспечить более равномерное использование объектов обслуживания туристской отрасли по сезонам (стрелки из сегмента  $n_3$  в направлении сегментов  $n_1, n_2, n_4$ ).

Обе модели предполагают развитие регионального туристского комплекса за счет развития рынков, предполагающее создание более высокого уровня материально-технической базы туристских предприятий, увеличение количества таких предприятий. Реакция потребителей на управленческие решения по развитию туристской отрасли должна проявиться в переходах потребителей от одних сегментов к другим. Перераспределение потребителей должно способствовать формированию позитивных структурных сдвигов регионального туристского рынка.

Стимулируются переходы потребителей в сегменты, в которых средняя стоимость услуг выше. На первый взгляд это предположение может показаться не реальным. Однако при более внимательном рассмотрении процесса потребления туристских услуг можно выделить мотивации такого поведения потребителей. Предположим, что вводится какая-то группа предприятий, обслуживающих отдельный сегмент потребителей. На практике привлекательность такого сегмента будет расти.

Во-первых, предприятия, обслуживающие этот сегмент рынка увеличивают общий объем рекламы. Во-вторых, потребители услуг способствуют этому виду отдыха становиться более модным и престижным. В-третьих, при достаточном количестве этих предприятий вступает в действие механизм конкуренции предприятий, обслуживающих сегмент, что стимулирует их предпринимать действия по более полному удовлетворению потребителей и предоставлению услуг более высокой потребительской ценности. Растет качество и разнообразие услуг. В-четвертых, речь идет о средних затратах на отдых всех потребителей сегмента и в случае перехода конкретного потребителя от одного сегмента к другому затраты могут остаться на прежнем уровне.

Переходы потребителей вызываются притягательностью видов отдыха. Притягательность создается дополнительной полезностью. Дополнительная полезность на единицу затрат потребителя создается дополнительными инвестициями в систему обслуживания данного вида отдыха. При вводе разных групп объектов туристской индустрии притягательность сегментов будет различна. Считается, что некоторая часть потребителей

одного сегмента при превышении определенного уровня полезности дополнительной единицы затрат на отпуск, в будущий отпускной период перейдет на следующий уровень потребления.

Притягательность ограничивается как размером увеличения расходов, так и стремлением сохранить образ жизни. Одним из универсальных критериев для рассмотренных моделей можно было бы использовать количество всех переходов потребителей в направлении потребления более высококачественных и поэтому более дорогостоящих услуг. Рост сегментов с более развитым обслуживанием является важнейшим показателем развития индустрии туризма. Значимость такого критерия особенно важна, когда отрасль находится только на этапе становления, когда главная проблема отрасли – слабое развитие инфраструктуры.

Тем не менее, количество потребителей участвующих в переходах, должно быть ограничено разумными пределами. В работах Ф. Котлера [2] утверждается, что новые продукты притягивают до 2,5% потребителей, называемых “инноваторами”. Поэтому в условиях управляющих воздействий можно предположить присутствие “ранних последователей” – 13,5%. Итого порог максимального перехода потребителей из сегмента можно установить на уровне  $\delta_2 = 16\%$ . Однако влияние порога можно и уточнять в ходе маркетинговых исследований.

Рассмотрим модели с позиции планирования развития отрасли турсервисов. Развитие предполагает инвестирование средств в объекты туристической индустрии, обслуживающие потребителей сегментов, ориентированных на различные виды отдыха. Из множества вариантов плана распределения инвестиций необходимо выбрать такой план, который создает наилучшие перспективы позитивных структурных сдвигов регионального туристического рынка.

Реальная жизнь намного сложнее, чем модель. Например, при разработке критериев развития объектов отрасли турбизнеса можно учитывать то, что многие объекты увеличивают привлекательность сразу нескольких видов отдыха. Отдельные объекты могут, кроме отдыха, быть социально значимыми и будут иметь приоритет для вложения инвестиций при прочих равных условиях. В моделях также можно учесть то, что при планировании отпускного времени может быть использован не один, а несколько видов отдыха и т.д. При анализе реальной ситуации целесообразно применять несколько различных моделей, переходя от более простых к более сложным.

Предложенные модели предназначены для исследования системы приоритетов, связанных с вложением средств в развитие туристической индустрии.

Стратегическое планирование должно учитывать и специфику объектов. Предпочтение должно быть отдано в первую очередь объектам двойного назначения, потому что специфика отрасли такова, что возведе-

ние одного нового объекта не может существенно изменять конъюнктуру всего рынка туристских услуг. Для привлечения туристов должна претерпеть заметное изменение вся инфраструктура отрасли, а эта задача неразрешима в короткие сроки.

Среди объектов двойного назначения предпочтение надо отдавать объектам, которые вызовут лавинообразный процесс создания сопутствующих предприятий малого бизнеса, на которые вообще не требуется централизованных вложений денежных средств.

Рассмотренные модели носят концептуальный характер. Они могут быть представлены в форме оптимизационных математических моделей. Отдельные варианты математических моделей были реализованы в виде компьютерных программ.

При реализации моделей требуется наполнение их данными, которые получают в процессе маркетинговых исследований. То есть, рассмотренные модели очень полезны для разработки планов маркетинговых исследований. От того, насколько правильно организован процесс сбора данных, зависит достоверность выводов, которые можно получить с помощью моделей.

Может сложиться ситуация, что какие-то данные менее доступны, чем другие. Отдельные элементы можно сегодня оценить вообще только экспертно через фокус-группы. Тем не менее, модели могут быть сегодня использованы с теми данными, которые доступны, а в дальнейшем они могут быть уточнены.

Предложенные модели, методы сбора и обработки данных, полученных в процессе маркетинговых исследований [2-4], могут найти применение при разработке планов развития туристского комплекса регионов с высокими рекреационными показателями.

#### Литература

1. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 816с.
2. Мартышенко Н.С. Методическое обеспечение анализа поведения потребителей на региональном туристском рынке // Вестник Тихоокеанского государственного экономического университета. – 2005. - №4. С. 19-31.
3. Мартышенко С.Н. Совершенствование математического и программного обеспечения обработки первичных данных в экономических и социологических исследованиях / С.Н. Мартышенко, Н.С. Мартышенко, Д.А. Кустов // Вестник ТГЭУ. – 2006. – № 2 – С. 91–103.
4. Мартышенко С.Н., Мартышенко Н.С. Методы обработки нечисловых данных в социально-экономических исследованиях // Вестник Тихоокеанского государственного экономического университета. – 2006. - №4. С. 59-62