Конкурентная стратегия в туризме

разработка стратегии конкурентоспособности туристско-рекреационных предприятий

Важнейшим фактором конкурентной среды являются потребители услуг. Анализ структуры и предпочтений потребителей служат основой для правильного выбора стратегии конкурентоспособности. В условиях монополистической конкуренции предпочтения потребителей влияют как на установление цен, так и на качественные характеристики предоставляемых услуг.

Общие подходы к организационно-экономическому обеспечению конкурентоспособности услуг туристско-рекреационной организации заключаются в постановке и решении следующих задач:
– определение целей;
– анализ факторов внутренней и конкурентной среды;
– выбор стратегии конкурентоспособности;
– разработка комплекса конкретных мероприятий;
– мотивация исполнителей и реализация мероприятий;
– контроль над реализацией мероприятий;
– корректировка целей и стратегии в зависимости от изменения факторов внутренней и конкурентной среды [3, 6].

Симонян Г.А.
зам. директора Сочинского научно-исследовательского центра Российской академии наук

Внешняя среда

На функционирование каждой туристско-рекреационной организации влияют спрос и предложение, прямо или косвенно воздействующие на конкурентоспособность ее услуг.
На динамику затрат, связанных с обслуживанием отдыхающих, оказывают наибольшее влияние цены на материальные ресурсы (про-

дукты питания, товары народного потребления, электроэнергию, воду и другие). При этом некоторые поставщики имеют возможность устанавливать монопольные цены на предоставляемые ресурсы (например, на водоснабжение и канализацию), а также в некоторых случаях отказывать в предоставлении услуг.

Помимо поставщиков материальных ресурсов, определенное влияние на функционирование организации туристско-рекреационной сферы, возможность обеспечения их конкурентоспособности оказывают также поставщики трудовых и финансовых ресурсов.

Возможности организации по обеспечению привлекательности ее услуг в конкурентной среде под воздействием указанных сил во многом определяются эффективностью организации управления, процесса обслуживания, продвижения услуг на рынке и другими факторами внутренней среды.

Внутренняя среда и показатели ее оценки

Существуют различные подходы к классификации факторов и характеристики внутренней среды организации [8, 1, 2, 3, 6]. На наш взгляд, применительно к туристско-рекреационной сфере, к числу таких факторов относится система управления, система реализации услуг, система обслуживания отдыхающих, система снабжения и обеспечения.

Экономические показатели деятельности предприятия включают рентабельность, платежеспособность, уровень заработной платы, объем капиталовложений и т.д. Для оценки факторов внутренней и конкурентной среды функционирования туристско-рекреационной организации целесообразно использовать метод экспертных оценок [3]. При этом для оценки указанных факторов необходимо провести опрос специалистов и потребителей услуг [6].

Для оценки внутренней среды функционирования туристско-рекреационной организации мы предлагаем использовать следующие группы показателей:

1) группа экономических показателей;

в условиях монополистической конкуренции предпочтения потребителей влияют как на установление цен, так и на качественные характеристики предоставляемых услуг

2) группа показателей, характеризующих систему управления;
3) группа показателей, характеризующих систему реализации услуг;
4) группа показателей, характеризующих систему обслуживания;
5) группа показателей, характеризующих систему снабжения и обеспечения деятельности всех других систем.

на функционирование каждой туристско-рекреационной организации влияют спрос и предложение, прямо или косвенно воздействующие на конкурентоспособность услуг

Конкурентоспособность и конкурентная стратегия

Для определения внутренней конкурентоспособности услуг данного предприятия необходимо проведение аналогичной процедуры оценки функционирования предположительно наиболее опасных конкурентов [6]. Самым сложным этапом в решении этой задачи является сбор информации о конкурентах. На наш взгляд, поскольку получение достоверных данных по всем группам показателей затруднено, целесообразно сконцентрировать усилия на изучении двух наиболее значимых.

На основе выбора и оценки двух параметров можно наглядно представить позиции основных конкурентов в двухмерном пространстве [3]. В дальнейшем можно более углубленно изучить ближайших конкурентов, вычислить коэффициенты эффективности их функционирования и определить, по каким группам показателей они имеют преимущества.

Анализ факторов внутренней и конкурентной среды предшествует разработке стратегии конкурентоспособности услуг организаций туристско-рекреационной сферы. На основе проведенного исследования осуществляется выбор базовой стратегии конкуренции. В общем случае он зависит от целей организации, состояния рынка, а также от положения предприятия на рынке [3, 6].

Выделяются следующие виды конкурентных стратегий [2]:

– стратегия минимизации издержек;
– стратегия дифференциации, основанная на уникальности и высоком качестве предоставляемых услуг;

для оценки факторов внутренней и конкурентной среды функционирования туристско-рекреационной организации целесообразно использовать метод экспертных оценок

– стратегия сегментирования рынка, то есть специализация на определенном сегменте спроса;
– стратегия инноваций, основанная на внедрении принципиально новых технологий, товаров и услуг, методов сбыта и т. п.;
– стратегия немедленного реагирования на потребности рынка.

Реализация выбранной стратегии конкурентоспособности услуг предприятия туристско-рекреационной сферы осуществляется с помощью системного проведения организационно-экономических мероприятий, которое возможно при выполнении ряда условий. Обеспечение реализации стратегии осуществляется при помощи эффективной мотивации персонала, или системы моральных и материальных стимулов.

Корректировка стратегии в зависимости от изменения факторов внутренней и конкурентной среды производится по мере необходимости на основе данных маркетинговых исследований и управленческого учета.

Литература

1. Зотов Л.В., Красноперов О.М. Применение экономико-математических моделей для определения потребности в трудовых ресурсах. // Промышленное и гражданское строительство. – 1993. №3. – С. 39.
2. Методы народнохозяйственного прогнозирования. / Под ред. Н.П. Федоренко и др. – М.: Наука, 2000. – 472 с.
3. Менакир П.А. Экономическое развитие региона: программный подход. – М.: Наука, 1998. – 224 с.
4. Саградов А.А. Модель развития населения. // Российский экономический журнал. – 2003. №7. С. 77-82.
5. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. Пер. с англ. – М.: Контроллинг, 1991. – 104 с.
6. О собственности в Российской Федерации: Закон РФ. – М.: Юридическая литература, 1992. – 14 с.