

И.И. Ополченов

МАРКЕТИНГ

В ТУРИЗМЕ:

обеспечение рыночной позиции



Учебное пособие



**РОССИЙСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ
АКАДЕМИЯ ТУРИЗМА**

И.И. ОДОЛЧЕНОВ

**МАРКЕТИНГ В ТУРИЗМЕ:
ОБЕСПЕЧЕНИЕ
РЫНОЧНОЙ ПОЗИЦИИ**

Утверждено
научно-методическим советом РМАТ
в качестве учебного пособия

МОСКВА
«Советский спорт»
2003

Рецензент

Д.Н. Свапидзе, доктор технических наук, профессор

Ополченев И.И.

О 61 **Маркетинг в туризме: Обеспечение рыночной позиции:**
Учеб. пособие. – М.: Советский спорт, 2003. – 192 с.

ISBN 5–85009–810–0

Дается определение сущности маркетинга как концепции ведения бизнеса, важнейшей составляющей в управлении всей хозяйственной и конструктивной деятельностью, направленной на экономический и стратегический успех организаций сферы туризма. Рассматриваются различные направления маркетинговых исследований туристского продукта в рыночной среде, обеспечения его качества в соответствии с потребительскими ожиданиями.

Для студентов, аспирантов и преподавателей вузов, а также специалистов и руководителей организаций, образующих индустрию туризма.

УДК 339.1 + 379.8
ББК 65.43

ISBN 5–85009–810–0

© Российская международная академия
туризма, 2003

© Издательство «Советский спорт», 2003,
оформление

Введение

Маркетинг в переводе с английского языка означает «ведение рынка», т. е. деятельность в сфере сбыта. Так понимали маркетинг до постиндустриального этапа развития производственных отношений. Позднее под маркетингом стали понимать философию бизнеса, философию всей предпринимательской деятельности. Прежде чем производить продукт, следует знать, нужен ли он вообще, т. е. знать потребность в том или ином продукте.

В первые годы формирования национального туристского рынка туристские фирмы работали по «аналогии», не имея полного представления о действительных запросах потребителей, о своем положении на рынке. Маркетинговые решения носили случайный характер. С развитием туристского рынка, усилением конкуренции резко изменились запросы потребителей на предлагаемые туристские услуги. Фирмы, которые к этому времени не использовали в полной мере в своей предпринимательской деятельности законы и теории маркетинга, потерпели крах.

Удовлетворить запросы потребителей – непростая задача современного менеджера. Прежде всего нужно хорошо изучить потребителя, т. е. достоверно ответить на вопросы: кто покупатель, какого качества услуга ему нужна, по какой цене, с какой целью, для удовлетворения каких потребностей, что представляет собой рыночная среда, какое положение занимает фирма в этой среде и т. д. Ответы на эти вопросы базируются как на законах рыночных отношений, так и на особенностях и противоречиях туризма, связанных с характером оказываемых услуг, формами продажи, характером производства и реализации услуг и, конечно, особенностями восприятия услуг потребителями.

Учебное пособие рассматривает теоретические положения маркетинга в туризме комплексно и последовательно, дает базовые знания для использования современной концепции маркетинга в практической предпринимательской деятельности.



Структура учебного пособия, состоящего из четырех разделов, соответствует основным направлениям, составляющим сущность предпринимательской деятельности в сфере туризма.

В разделе 1, главы 1 и 2, рассмотрены теория и законы рыночной экономики, их взаимодействие с особенностями и противоречиями, присущими туристским услугам, которые представляют собой продукцию организаций, работающих на туризм.

В разделе 2, главы 3 и 4, особое внимание уделено основным факторам управления позицией туристской фирмы на рынке, в том числе рассмотрены теория различных видов конкурентности рынка, современная концепция обеспечения конкурентности продукции туристской фирмы. В рыночной экономике специалистам совершенно необходимо не только знание теории конкурентоспособности продукции относительно институционального потребителя и физического лица, но и владение методами исследования конкурентных позиций соперничающих фирм.

В разделе 3, глава 5, изложена теория качества туристского продукта. Качество является важнейшим фактором обеспечения конкурентных преимуществ продукции туристских фирм, поэтому реальное знание показателей качества туристского продукта и осознанное восприятие тех показателей, на которые необходимо воздействовать, важны для специалистов туризма.

Туризм характеризуется той особенностью, что в сегодняшних условиях его развития специалистам очень сложно продуктивно разрабатывать новую продукцию. В этой связи предложенные в разделе 4, главы 7 и 8, новые теории видения туристской услуги, позволяющие в ином ракурсе ее воспринимать и целенаправленно воздействовать на совершенствование и соответствие потребительским ожиданиям, являются перспективными и весьма эффективными.

Рассмотренные в учебном пособии аспекты маркетинга направлены прежде всего на создание туристского продукта, в наибольшей мере отвечающего рыночным стандартам. Использование этих аспектов в практической деятельности позволит туристским фирмам занять устойчивую позицию на рынке и тем самым успешно развивать свой бизнес не только в настоящее время, но и в перспективе.

Москва, 2007 г. Издательство «Эксперт»

Учебное пособие предназначено для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Туризм» и «Маркетинг» в рамках подготовки бакалавров. Учебное пособие может быть использовано также студентами факультета менеджмента и маркетинга Московского государственного университета туризма и туристского сервиса.

ВВЕДЕНИЕ В МАРКЕТИНГ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

Раздел 1

Глава 1. Сущность маркетинга в туризме

- § 1. Сущность маркетинга и его основные принципы
- § 2. Основные особенности маркетингового управления в туризме
- § 3. Актуальные проблемы развития туризма

Глава 2. Рынок туристских услуг и товаров

- § 1. Понятие рынка и его основные составляющие
- § 2. Механизм рыночной экономики
- § 3. Элементы рыночной экономики
- § 4. Сегментация туристского рынка

Глава 1

СУЩНОСТЬ МАРКЕТИНГА В ТУРИЗМЕ

В настоящее время существует несколько подходов к определению маркетинга (англ. market – рынок). Причины разнообразия в определении маркетинга – в масштабе и значимости проблем, решаемых маркетингом в процессе бизнеса. В одном случае фирме необходимо реализовать свой товар на рынке. В другом случае она с помощью маркетингового исследования определяет потребительские свойства будущей продукции, исходя из этого разрабатывает будущую продукцию, ищет поставщиков исходных комплектующих, производит и реализует продукцию на рынке товаров и услуг.

§ 1. Сущность маркетинга и его основные принципы

Под термином «маркетинг» понимают одну из функций управления, т. е. деятельность по продвижению товара от производителя к потребителю.

Под товаром в бизнесе понимается все, что может быть предложено потребителю за деньги и приобретено им для удовлетворения какой-либо из его потребностей.

Понятие «товар» включает в себя не только материальные предметы. Все, что может удовлетворить потребности клиента и быть приобретено им на условиях купли-продажи, называют товаром: услуги, виды деятельности людей, организаций и т. д.

В туризме под товаром понимается как комплексный тур, так и отдельные услуги: транспортные, услуги гостеприимства, экскурсионные, анимационные, страховые и т. д.

Более обобщенно под термином «маркетинг» понимается философия бизнеса в условиях рыночных отношений.

Маркетинг – это концепция ведения бизнеса, сконцентрированная на удовлетворении потребностей клиента, ведущем к увеличению доходов.

Фирма, рассматривающая маркетинг как нечто большее, чем просто продвижение товара на рынке, т. е. воспринимающая маркетинг как философию бизнеса, ставит перед собой задачу изучить и установить характер потребностей на момент реализации товара и удовлетворить их возможно более полно, учитывая свои цели.

Между этими двумя подходами к пониманию маркетинга принципиальная разница. В первом случае задача маркетинга – продвинуть сбыт, т. е. заставить покупателя приобрести то, что ему может предложить фирма, то, что она сегодня производит. При подходе к маркетингу как философии бизнеса основная цель маркетинга – заставить фирму производить то, что желает покупатель, т. е. маркетинг – это управление изучением потребностей, разработкой товара, ценовой политикой, продвижением товара к покупателям и его реализацией. При этом в выигрыше остаются обе стороны: покупатель приобретает товар, в наибольшей мере удовлетворяющий его ожидания, т. е. потребности; производитель эффективно реализует свой товар и достигает стратегических целей в бизнесе.

Итак, маркетинг – это стратегическая философия фирмы, устанавливающая, какие товары и для какой группы потребителей должны быть произведены. Маркетинг определяет цели организации, а следовательно, является исходным моментом выработки стратегии достижения поставленных целей.

Можно выделить несколько принципов маркетинга.

1. Глубокое изучение и тщательное выявление потребностей, состояния и динамики спроса и рыночной конъюнктуры для каждой группы потребителей товара. Целесообразно найти тот сегмент рынка, на котором сложился наибольший спрос. Известен закон Парето, согласно которому на 20 % потребителей приходится 80 % продаж. Вопрос в том, кто те потребители, которые составляют 20 %.

Для определения последних используют сегментацию потребителей, или сегментацию рынка, что одно и то же. Фирма делит потребителей на отдельные группы (сегменты), обладающие одинаковой реакцией на действия маркетингового характера, т. е. одинаково относящиеся к продукту, его функционально-потребительским показателям, его основным отличительным чертам, в том числе цене, приемам продвижения.

Важно правильно определить целевой сегмент потребителей, которые проявляют интерес к товару и готовы купить его.

Ошибочная сегментация приведет к непродуманному расходу ресурсов, и фирма не получит намеченной прибыли. При этом необходимо иметь в виду, что потребители в большинстве случаев не знают, что именно они хотят, через какие свойства товара они могут удовлетворить свои потребности. Главная задача маркетинга – определить явные и латентные желания потребителей.

2. Максимальное приспособление производства организации к требованиям потребителей, к структуре спроса, исходя не из сиюминутной выгоды, а из долгосрочной перспективы.

Современная концепция маркетинга состоит в том, чтобы вся деятельность организации: исследовательская, проектная, работа с поставщиками, производственная, в области капитальных вложений, сбытовая и т. д. – основывалась на знании потребительского спроса и на динамике этого спроса в перспективе. Более того, одна из целей маркетинга заключается в выявлении неудовлетворенных запросов покупателей, чтобы ориентировать производство на их удовлетворение. Маркетинг ориентирует на разработку, производство и сбыт продукта, который действительно имеет потребительский спрос. Система маркетинга ставит производство товара в функциональную зависимость от запросов, т. е. способствует производству товаров в ассортименте и объеме, нужных потребителю. При реализации концепции маркетинга центр принятия хозяйственных решений смещен от производственных звеньев фирм к звеньям, контролирующим пульс рынка. Служба маркетинга является мозговым центром, источником информации для выработки не только рыночной, но и производственной, научно-технологической и финансовой политики фирм. Здесь на основе тщательного анализа состояния и динамики спроса и деловой конъюнктуры решается вопрос о необходимости, перспективности, прибыльности производства того или иного товара.

3. Воздействие на рынок, на покупателя с помощью всех доступных средств, прежде всего рекламы, системы сбыта, цены товара, системы стимулирования товара и услуг, т. е. создание обоснованной и эффективной политики продвижения произведенного товара.

Здесь можно выделить три главные задачи маркетинга:

- выход на рынок;
- расширение рынка;

- ♦ обеспечение конкурентной позиции фирмы на рынке.

Выход на рынок будет успешным, если продажу товара сопровождают умеренные цены, высокое качество, хорошее обслуживание клиентов – это только одна из сторон деятельности фирмы.

Расширение рынка возможно по четырем направлениям:

- ♦ сначала можно попытаться увеличить объем сбыта существующего продукта на старом рынке, расширить уже освоенный сектор рынка;

- ♦ вторая возможность – выход со старым или слегка измененным продуктом на новый рынок. Для этого можно попытаться выйти на новые слои потребителя или на новые региональные рынки;

- ♦ можно использовать третий путь, когда фирма-производитель стремится более полно учесть потребности определенной группы покупателей и расширяет соответствующим образом свой ассортимент. Часто это связано с диверсификацией, включением в производственную программу новых продуктов, что нередко базируется на использовании имеющегося производственного опыта, старых каналов сбыта и связей с клиентами;

- ♦ наконец, имеет смысл выйти с новыми продуктами на новые рынки. Нередко эта стратегия связана не со стремлением к росту, а с попыткой уменьшить риск. Например, фирма может проверить успех нового продукта и его влияние на имидж производителя на относительно менее опасном и важном рынке, прежде чем выйти на свой основной рынок.

Обеспечение конкурентоспособности фирмы на рынке – третья главная задача маркетинга. Расширение рынка всегда сопровождается стремлением к закреплению своей позиции на нем. Самый надежный способ защиты своих интересов заключается в удовлетворении требований клиента к качеству продукта, его цене и уровню обслуживания. Это возможно лишь тогда, когда удастся развить комплексную концепцию маркетинга, не оставляющую места для проникновения конкурентов.

Таким образом, маркетинговые исследования должны быть главным элементом генеральной политики фирмы при выборе стратегических направлений развития.

Маркетинговые исследования, как глобальная функция управления фирмой в условиях рынка, дают менеджеру ряд проверенных практикой приемов выхода на положительные коммер-

ческие результаты хозяйственной деятельности с минимальными рисками. Это прежде всего последовательность в проведении аналитической работы, определение путей выхода на более благоприятные сегменты рынка, формирование в интересах фирмы изменяемых факторов внешней среды, в том числе и поведения потребителей, подавление легальными методами конкурентов, создание в глазах общественности привлекательного образа фирмы и всей деятельности.

Суть современного маркетинга – это предпринимательская деятельность, превращающая потребности покупателя в доходы фирмы.

Практика применения маркетинга показала, что использование только отдельных составляющих, например воздействие на рынок, не дает должного результата. Только комплексный подход позволяет создать эффективную производственную систему и занять на рынке устойчивую позицию.

§ 2. Основные особенности маркетингового управления в туризме

Маркетинг в туризме – это деятельность по исследованию, разработке, производству и продвижению туристских товаров и услуг, нацеленных на удовлетворение потребностей туристов, и по стимулированию спроса на них и цены.

Специфический характер маркетинга в туризме определяется особенностями и отличительными характеристиками туристского продукта (в сравнении с другими потребительскими товарами и услугами), а также особенностью потребителей и производителей туристских товаров и услуг.

Туристский продукт¹ – это совокупность вещественных (физических товаров) и невещественных (в форме услуг) потребительских стоимостей, необходимых для удовлетворения потребностей туриста, возникших в период его путешествия. Турпродукт состоит из трех частей: *тура* (туристская поездка по данному маршруту); *туристско-экскурсионных услуг* (размещение, питание, транспортировка, экскурсионные программы и другие услуги на маршруте, относящиеся к цели путешествия) и *товаров* – предметов потребления.

¹ См.: Туристский терминологический словарь / Авт.-сост. И.В. Зорин, В.А. Квартальнов. – М.: Советский спорт, 1999. – С. 400.

Туристические услуги, как отмечает В. А. Квартальнов¹, имеют следующие основные характеристики:

1. *Услуги нельзя складировать.* Услуги в отеле, на самолете, в ресторане или музее при отсутствии на них спроса не могут быть складированы с целью реализации их в более подходящее время. Чтобы обеспечить постоянный бизнес фирмам, необходимо гибко лавировать в краткосрочной ситуации и каждый раз искать компромисс между своими возможностями и текущим спросом.

2. *Неосвязаемость услуг.* Все услуги имеют ту особенность, что их потребительские свойства: уровень качества исполнения, надежность, уровень обслуживания, гармоничность и целостность, безопасность и точность исполнения и т. д., нельзя оценить в полной мере предварительно, до их потребления. Особенно тяжело производителю услуг, в отличие от производителя материальных товаров, охарактеризовать новизну и оригинальность услуги.

Специалистам фирм, работающих в сфере туризма, приходится предпринимать чрезвычайные усилия, включая разработку информационных материалов, создание марки продукта, создание имиджа фирмы, с тем чтобы привлечь внимание потребителя именно к своему продукту.

3. *Подверженность сезонным колебаниям.* Это означает, что в годовом цикле реализации имеются периоды существенных убытков и периоды пикового сезона. При этом складывается парадоксальная ситуация: в разгар сезона при наименьших затратах создается возможность реализовать продукт по самым высоким ценам, и наоборот, в мертвый сезон при самых высоких затратах приходится устанавливать наиболее низкие цены, которые могут быть и меньше себестоимости. «Маркетинговые мероприятия турфирмы будут отличаться в пик сезона и в межсезонье. В межсезонье необходимы дополнительные меры стимулирования спроса: низкие цены, различные дополнительные услуги, варьирование различными видами туризма (диверсификация предложения)»².

4. *Широкая субституция (взаимозаменяемость) и комPLEMENTARНОСТЬ (взаимодополняемость).* Субституция и комPLEMENTARНОСТЬ имеют особое значение при организации маркетин-

¹ См.: Квартальнов В.А. Туризм: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2000. – С. 203.

² Там же.

говой деятельности организации. На рынке туризма следует учитывать по крайней мере две формы субституции. Одна из них – взаимозаменяемость однородных услуг, различаемых лишь по качеству. Например, потребность в перемещении обеспечивается различными видами транспорта, в неодинаковых условиях комфорта, при различных скоростях движения (авиа или автобус). Другая форма субституции включает прежде всего территориальный аспект. Так, летний отдых у теплого моря возможен в Испании, Турции, на Кипре и т. д. Во всех случаях здесь наблюдается субституциональная конкуренция.

Комплементарность проявляется следующим образом: форма реализации турпродукта может включать больше или меньше элементов, его составляющих, что в конечном счете существенно влияет на удовлетворение явных и неявных, даже латентных потребностей туристов, на цену и соответственно на ценовую стратегию фирмы, а также на стратегию сбыта турпродукта. В целом все это играет немаловажную роль при разработке концепции и поведения на рынке конкретной турфирмы.

5. *«Несовпадение во времени факта продажи туруслуг и их потребления.* Покупка товаров (услуг) туризма производится за недели или за месяцы до начала их потребления. В этом случае большую роль играет рекламная печатная продукция, предоставляющая наглядную информацию о покупаемом турпродукте и позволяющая создать ощущение выгод, которые могут быть извлечены из его потребления в будущем. Большое значение на стадии продажи турпродукта придается степени достоверности информации, а также надежности продукта (соответствию качества продукта его цене)»¹.

6. *Глубокая взаимосвязь в деятельности фирм, реализующих слагаемые услуги.* Вследствие комплектности турпродукта его реализацию осуществляет множество фирм небольших размеров. У каждой из них появляется двойственная ответственность за свою деятельность.

Прежде всего фирма (отель, ресторан, организации развлечения, обслуживания и т. д.) несет ответственность за результаты своей деятельности. Вместе с тем успех или неуспех деятельности каждой фирмы оказывает существенное влияние на восприятие потребителем всей услуги, а следовательно, на развитие туризма в данном регионе.

¹ См.: Квартальнов В.А. Указ. соч.

7. *Неотделимость туристской услуги от источника формирования.* В отличие от материальных товаров туристские услуги не перемещаются в пространстве к своим потребителям. Туристская услуга неотделима от источника ее создания. Поэтому туристы преодолевают расстояние, отделяющее их от места потребления.

Эта особенность, с одной стороны, вызывает у потребителя приятные ожидания и естественный интерес к смене обстановки, а с другой – на восприятие оказанной услуги влияют лица, не имеющие прямого отношения к данной услуге (местные жители, другие отдыхающие, и те и другие, обладающие иной, не всегда приемлемой манерой поведения).

Комплексная система организации производства такого продукта называется индустрией туризма.

В систему индустрии туризма входят специализированные предприятия, организации и учреждения:

- предприятия, предоставляющие услуги по размещению (гостиницы, мотели, кемпинги, пансионаты и т. д.);
- предприятия питания (рестораны, кафе, бары);
- предприятия, занимающиеся транспортным обслуживанием (автопредприятия, авиаперевозчики);
- туристские фирмы по разработке и реализации туристского продукта (туроператоры, туристские агентства, туристские бюро);
- информационные туристские учреждения (рекламные агентства, рекламные бюро, информационные агентства);
- органы управления туризмом (комитеты и департаменты туризма, общественные туристские организации и объединения).

Туризм охватывает множество разнообразных секторов экономики, и это усложняет точную оценку численности работников, занятых в сфере туризма. Более того, решение проблем реальной оценки затрудняется из-за специфического характера труда и разнообразных связей между туристскими секторами и другими секторами экономики.

Производители туруслуг не только взаимодополняемы, но и взаимозависимы друг от друга. Так, рентабельность транспортных предприятий зависит от качества средств размещения, а те в свою очередь – от ценности достопримечательности региона. Эта взаимозависимость интересов различных поставщиков туруслуг сегодня практически не учитывается при разработке маркетинговых мероприятий.

Для достижения положительного эффекта необходимо развивать несколько уровней маркетинговой стратегии: маркетинга производителей, маркетинга общественных организаций, маркетинга органов управления туризмом и в целом государственных органов. Именно совместные усилия предприятий производителей и официальных правительственных органов управления туризмом дают наибольший эффект в развитии индустрии туризма.

«Составными элементами общей системы маркетинга в туристской области являются: государство, местные органы власти, национальные и местные (региональные) туристские организации и предприятия.»

Западный опыт работы показывает, что совместные усилия частных фирм и официальных правительственных турорганизаций в продвижении туристской индустрии дают наибольший эффект.

Между различными уровнями маркетинга существует тесная связь: государство, местные органы и ассоциации берут данные о рынке, в том числе и из информации, поступающей от предприятий, а предприятия в свою очередь основывают свои маркетинговые концепции на национальных и местных концепциях туризма. Маркетинговые разработки государства являются не директивой, а рекомендацией, ориентиром для предприятий.

На долю национальных организаций и региональных уровней приходится следующие функции:

- проведение маркетинговых исследований на национальном уровне;
- разработка маркетинговых концепций с рекомендациями по их реализации для предприятий;
- правовая и инвестиционная поддержка развития туристской инфраструктуры;
- консультационные услуги по вопросам реализации маркетинговой концепции;
- помощь в проведении мероприятий по связям с общественностью и в области рекламы (выставки и ярмарки, проспекты);
- создание положительного имиджа страны, ее привлекательности для иностранных туристов.

Государственный орган – Государственный комитет Российской Федерации по физической культуре и спорту – по своему положению должен на национальном уровне осуществлять проведение маркетинговых исследований, заниматься сбором статистических данных по туризму, рекламой и продвижени-

ем российского турпродукта на мировом рынке (для этого созданы загранпредставительства за рубежом). Учитывая важность увеличения поступлений от туризма, а также роль, которую играют в этом российские регионы, Госкомспорт России в целях продвижения российского турпродукта предоставляет региональным представительствам по туризму бесплатные места на стендах международных выставок в Лондоне, Берлине и Москве.

Региональные представительства. Госкомспорт России и местные комитеты по туризму призваны представлять интересы своих регионов в развитии туризма. Не только традиционные маршруты – Москва и Санкт-Петербург, но и многочисленные регионы имеют объекты, представляющие интерес для российских и иностранных туристов. Однако, обладая большим туристским потенциалом, большинство регионов имеет слабо развитую инфраструктуру туризма, недостаточно квалифицированный и инициативный персонал, к тому же они лишены правовой и экономической поддержки государства»¹.

§ 3. Актуальные проблемы развития туризма

Индустрия туризма является одной из наиболее динамично развивающихся отраслей сферы услуг. Ее значение постоянно возрастает, а следовательно возрастает и влияние на экономику страны в целом.

Развитие туризма приводит к развитию экономической инфраструктуры страны и мирных процессов в сосуществовании различных культурных сообществ.

Свой прогноз по основным тенденциям развития туристской индустрии дала Комиссия ЕС:

- количество туристских поездок будет увеличиваться;
- расходы на все виды путешествий, и в первую очередь на транспорт, будут увеличиваться быстрее, чем другие статьи семейного бюджета. Путешествия станут более частыми, но менее продолжительными. В целом же затраты на путешествия возрастут за счет более качественного отдыха;
- сезонные изменения рыночной конъюнктуры в ближайшем будущем перестанут быть проблемой для индустрии туризма,

¹ См.: Квартальнов В.А. Указ. соч. – С. 204–206.

так как маркетинг будет способствовать их выгодному использованию;

- активнее других будут путешествовать две возрастные группы: пожилые люди и молодежь;

- использование воздушного транспорта будет расширяться быстрее благодаря увеличению числа удобных прямых рейсов;

- будет продолжать расти спрос на туризм, связанный с посещением культурных достопримечательностей, а также с активным отдыхом;

- маркетинговое сегментирование рынка станет более четко выраженным. Предложение необходимо будет подстраивать под потребности каждой группы;

- состояние окружающей среды станет одним из доминирующих факторов в привлечении туристов, особенно в сельской местности и прибрежных районах.

Этот прогноз позволяет сделать вывод о благоприятных перспективах туризма. А решение первостепенных задач туристской индустрии и выявление насущных проблем туристского бизнеса позволят избежать в дальнейшем многих трудностей.

Несмотря на внешние проявления туристского бума, в России влияние индустрии туризма на экономику страны незначительно, что, впрочем, адекватно вкладу государства в развитие данной сферы. Туризм в России сдерживается в основном из-за трех причин:

- отсутствие реальных инвестиций;
- низкая развитость гостиничного сервиса;
- дефицит квалифицированных кадров.

По самым оптимистическим подсчетам, из каждых 300 работающих в нашей стране лишь один человек занят в индустрии туризма, что в 30 раз ниже аналогичного мирового показателя.

В целом современная ситуация на российском туристском рынке складывается не лучшим образом. Этому мешают многие факторы. Рассмотрим некоторые из них.

1. По официальным подсчетам, в России около 20 тыс. турфирм, из них в Москве – 3,5 тыс. Крупных туроператоров с отлаженными технологиями продаж – 200. Большинство из огромного количества различных турфирм (маленьких, средних, больших) так и не определили своего места на рынке, не настроились на обслуживание определенного клиента. Туристские программы не отличаются оригинальностью и чрезвычайно похожи.

2. Борьба за клиента ожесточилась до предела. Рынок сузился, и компании взяли курс на снижение издержек, т. е. начали



снижать цены на продукт, уменьшая норму прибыли вплоть до откровенного демпинга. Операторские офисы стали активно продавать свои пакеты клиенту напрямую, нередко предоставляя ему скидку на размер агентской комиссии. Разобщены и не подготовлены к ведению бизнеса многочисленные турагенты. В России практически отсутствуют крупные туристские объединения и корпорации, способные реализовать масштабные инвестиционные проекты. У органов власти сложилось устойчивое представление о туризме как о сфере исключительно малого бизнеса.

В то же время в экономически развитых странах в сфере туризма идут процессы концентрации и монополизации. Например, в Германии три корпорации контролируют около 70 % туристского рынка страны. В состав этих корпораций входят, помимо туроператоров и турагентов, предприятия транспорта, общественного питания, магазины, банки, страховые компании.

3. Существенным препятствием на пути реализации крупномасштабных проектов является отсутствие единой стратегии и программы развития туризма и рекреации. Это ведет к нерациональному дублированию инвестиционных проектов, распылению ограниченных инвестиционных ресурсов и, как следствие, к общему снижению эффективности инвестиционной деятельности в сфере туризма.

4. Еще одна острая проблема сферы туризма – неразвитая инфраструктура и отсутствие профессионалов. Найти хорошего профессионала непросто, и «стоит» он дорого. Сказывается и недостаток общей культуры. Многие работники гостиниц, экскурсоводы плохо представляют себе, как разговаривать с клиентом, хотя существует целая наука общения с ним.

Ощущается нехватка дешевых гостиниц и мотелей – двух-трехзвездочных. Как результат, к сожалению, ресурсная база внутреннего туризма задействована на 10–15 %.

5. Многие музеи явно не справляются с растущим спросом. Так, режим работы, например, московских музеев не выдерживает никакой критики. В каждый последний четверг месяца у большинства музеев санитарный день, а каждая пятница – выходной. Это незыблемая традиция, которую не могут изменить никакие «подвижки» ни в политических, ни в экономических реалиях. Между тем именно на конец недели традиционно приходится наплыв иногородних групп.

У музеев малая пропускная способность. Например, Исторический музей (г. Москва) открывается только в 11 часов, а пер-

вые группы проходят только в 11.30. Короткий рабочий день не позволяет посетить музей всем желающим. А в Музей изобразительных искусств им. А.С. Пушкина группам из регионов просто не попасть, так как все билеты распределены между московскими школами.

6. Для обслуживания туристов катастрофически не хватает современных комфортабельных автобусов, автодороги требуют ремонта, недостаточно развита сеть предприятий общественного питания, низок уровень сервиса в них. Во всем мире комфорт и стабильность рассматриваются как важные характеристики цивилизованной и процветающей страны. Следовательно, достижение комфорта и стабильности в туристском секторе автоматически проецируется и на имидж страны, посещаемой путешественниками.

7. Уровень цен, сложившийся на рынке внутреннего туризма. Он настолько высок, что практически не отличается от зарубежного предложения, а зачастую и выше, что во многом определяет выбор потребителей не в пользу отечественного предложения, так как качество предоставляемых услуг в России не соответствует мировым стандартам.

8. Отсутствие социального туризма, который подразумевает его осуществление в интересах лиц, обладающих низким уровнем доходов (школьники, студенты, пенсионеры, инвалиды).

9. Проблемы, связанные со стихийным, нерегулярным развитием туризма, которые стали принимать географический характер и выливаться в виде экономических и социально-культурных искажений, возникающих в районах особого сосредоточения туризма.

Неразвитость туристской инфраструктуры, невысокое качество сервиса формируют устойчивое мнение о России как о зоне повышенного риска. В результате в настоящее время на нашу страну приходится менее 1,5 % мирового туристского потока.

Туризм сегодня является не сферой, мобилизующей валютные поступления в страну, а, наоборот, легальным каналом утечки валюты во внушительных размерах. Россия по сути превратилась в одного из важнейших доноров развития мирового туризма, но сама практически ничего не получила.

Особенно слабо используются возможности периферийных центров, так как подавляющее большинство туристов как раньше, так и теперь предпочитают посещать столицы – Москву и Санкт-Петербург.

Весьма острой остается проблема продвижения отечественного турпродукта на зарубежные рынки. Сегодня на мировом рынке нет достаточной информации о возможностях российских производителей туристских услуг. Эту информацию могут дать СМИ всех уровней. Для этого они должны активно, целенаправленно и эффективно раскрывать перед международным сообществом истинный потенциал и реальные возможности отечественной индустрии туризма, правдиво освещать ситуацию в стране, способствовать формированию высокого имиджа России и тем самым притоку интуристов.

Вместе с тем необходимо задействовать сохранившийся потенциал туризма, возродить его инфраструктуру, соответствующую потребностям современного туриста, найти новые формы организации отдыха для разных слоев населения.

Высокая прибыльность туристского бизнеса способствует тому, что он пользуется всемерной поддержкой на государственном уровне во многих странах. В ряде государств туризм является одной из наиболее приоритетных отраслей экономики, чей вклад в валовой национальный доход достигает от 15 до 35 %.

Однако в России в условиях несовершенной рыночной конкуренции, монополизации и криминализации отечественной экономики сфера туризма получила недостаточное развитие. Нестабильность и несовершенство законодательной базы, до сих пор не закончившийся передел собственности, касающийся преимущественно сферы крупного промышленного бизнеса, отодвинули проблемы туризма на второй план.

3.1. Выездной туризм

Структуру выездного туризма и его динамику в конце 1990-х годов можно проследить на рис. 1.1. Рост туристских поездок, продолжавшийся до 1997 г., прекратился из-за финансового кризиса в августе 1998 г. Однако те туристские фирмы, которые сумели выжить после такого потрясения, постепенно начинают приходить в себя и расширять сферу деятельности. Можно сказать, что сейчас на рынке остались только сильнейшие, поэтому конкуренция в отрасли становится все более жесткой. Структура и динамика туристских потоков, представленная на рис. 1.1, свидетельствует о постоянном соперничестве частных поездок за границу и организованных туров.

Следует отметить, что за последние годы туризм стремительно возрос. Насыщение рынка туристскими услугами, обост-

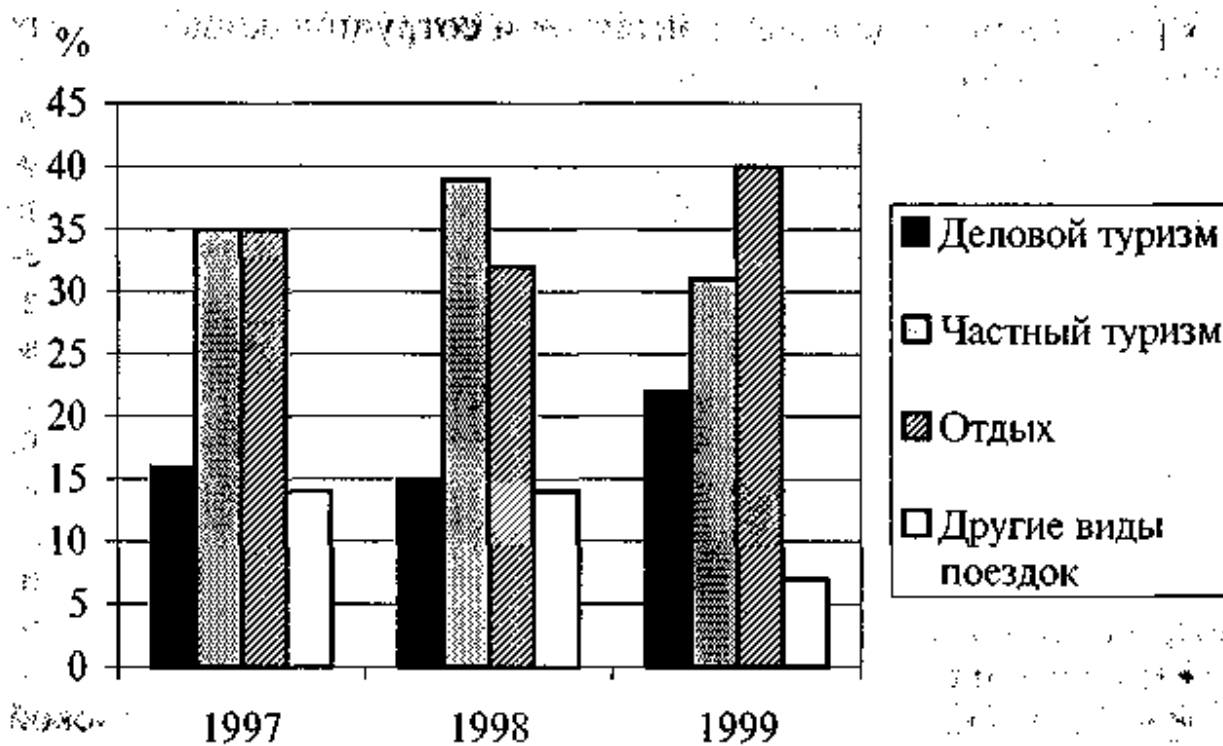


Рис. 1.1. Структура и динамика выездного туризма

рение конкуренции неумолимо ставит перед фирмами вопрос о профессиональном подходе к хозяйственной деятельности на рынке туристских услуг. Профессионализм предполагает освоение теории маркетинга и ее практическое использование, овладение методами анализа рыночной среды, функциональную организацию туристской услуги, соответствие туристской услуги меняющимся запросам потребителей.

Ситуация на выездном туристском рынке России определяется рядом факторов:

- достаточно большим спросом на туры, который теперь зависит только от финансовых возможностей туриста и наличия у него загранпаспорта;
- постепенным расширением слоя населения, обладающего достаточной платежеспособностью для зарубежного путешествия. Около 10 % российских граждан можно отнести к категории с высоким уровнем дохода;
- изменением структуры потребления населения в пользу непроизводственной сферы товаров и услуг;
- переориентацией россиян с внутреннего туризма на внешний вследствие естественного стремления людей познать другие культуры;
- сложившейся опасной обстановкой в традиционных зонах отдыха бывшего СССР;

- расширением деловых контактов и сотрудничества деловых кругов России с зарубежными партнерами.

Действие этих факторов на фоне дальнейшего развития рыночных отношений в стране позволяет рассчитывать на поступательный рост спроса у российских граждан на зарубежные поездки с целью расширения профессиональных интересов (делового туризма) и стабилизацию поездок с целью отдыха и развлечения. Можно отметить, что российские граждане предъявляют спрос на следующие виды туризма:

- отдых на курортах (Турция, Египет, Кипр, Испания, Тунис, Канарские острова, Болгария и т. д.);
- тематические туры (Диснейленд, буддийские храмы и др.);
- туры по столицам европейских государств (Париж, Лондон, Рим, Мадрид, Амстердам, Вена и т. д.);
- морские и речные круизы;
- экзотические туры (Кения, Танзания, страны Латинской Америки);
- поездки на культурные и спортивные мероприятия.

3.2. Внутренний туризм

Внутренний туризм в России, напротив, находится в кризисном состоянии. В начале 90-х гг. произошел резкий спад спроса на туры по России. Это привело к простаиванию большинства объектов туристского размещения. В условиях снижения уровня жизни, при постоянном росте цен на путевки и сокращении дотации на них большинство российских граждан оказались не в состоянии оплачивать туристские расходы, довольствуясь поездками на дачные участки. Другая часть населения, со средним достатком, сохранившая свою платежеспособность, переориентировалась на отдых за границей, который обходится дешевле, чем путешествие по стране. Для оживления внутреннего туризма и повышения его вклада в национальную экономику потребуется приложить немало усилий, и прежде всего по преодолению фактора, самым негативным образом сказывающегося на конкурентных позициях внутреннего и въездного туризма, — это низкая «культура производства» различных услуг, составляющих туристский продукт. И как следствие, низкий уровень качества туристского продукта, значительно уступающий европейскому уровню.

В настоящее время в развитых европейских странах повышение качества расценивается как решающее условие дальнейшей

интенсификации экономики, повышения эффективности производственных процессов и производительности труда, обеспечения конкурентоспособности на мировых и внутренних рынках, в связи с чем происходит переоценка роли и места фактора качества производимого продукта в стратегии туристских фирм и в развитии экономики в целом. Проблема обеспечения качества рассматривается в развитых странах как проблема общенационального характера, ведется большая аналитическая, исследовательская, образовательная, воспитательная и пропагандистская работа силами общественности и государственными организациями.

Подобное внимание к вопросам качества не случайно, оно закономерно для современного этапа постиндустриального развития в условиях научно-технического прогресса и отражает как позитивные, так и негативные моменты этого процесса. Однако главная причина пристального интереса к качеству – изменение условий, форм и методов в острейшей конкурентной борьбе за рынки сбыта.

Отечественная индустрия туризма восприняла значение этой проблемы не в полной мере и в силу сложившихся обстоятельств упускает время. *Сегодня единственный путь интенсивного развития внутреннего и въездного туризма – это всеобъемлющее повышение качества, безальтернативное его воплощение в практической деятельности.* Сегодня нужна не просто исполнительская и технологическая дисциплина производственных процессов; нужно, чтобы сотрудники туристских предприятий понимали эти производственные процессы, верили в них и являлись их частью. Проблема качества должна пронизывать деятельность всего коллектива, от первого руководителя организации и до самого последнего неквалифицированного сотрудника. Именно все вместе они решают эту проблему.

Динамика развития туризма в России за последние годы характеризуется тенденцией постепенного роста популярности внутреннего туризма, который, естественно, является наиболее перспективным направлением.

Развитие рыночных отношений в сфере туризма привело к появлению в России множества туристских фирм, которые постепенно наполнили рынок туристских услуг, конкурируя между собой. В ряде регионов предложение турфирм превышает спрос на поездки, что вынуждает их бороться за каждого клиента. В свою очередь туристы, как потребители, правомерно ставят вопрос о реальном качестве предлагаемого продукта,

о степени надежности турфирм, стабильности их работы. В этой связи фирмы, желающие стабильно работать на рынке туристской индустрии, должны повышать эффективность производственной системы, тщательно разрабатывать стратегию своей деятельности.

Любая туристская фирма, находящаяся в условиях рынка, характеризуется сложной системой действий, связей, отношений, функций, процессов. Это так называемая внутренняя среда организации, которая тесно связана с внешней средой – поставщиками, покупателями, конкурентами, а также с политикой, законодательством и т. д. При этом внешняя среда достаточно агрессивна и непрерывно изменяется.

Скорость изменения внешней среды постоянно возрастает. Время от времени возникают новые процессы, вызванные, например, появлением новых технологий, новых экономических явлений, политических новаций. В последние годы это происходит все чаще.

Таким образом, организация, не изменяющая себя, не сможет соответствовать изменениям внешней среды. Точнее, на рынке может преуспеть только та фирма, которая изменяется динамично, как и сам рынок. Речь идет не столько о хорошо известном формировании рынка создаваемых продукта или услуг, т. е. активном (даже агрессивном) маркетинге, сколько об управлении развитием фирмы, базирующемся на маркетинговой философии, и создании механизмов саморазвития.

3.3. Въездной туризм

Въездной туризм также переживает не лучшие времена. Резко изменился характер поездок в Россию. Катастрофически сократился маршрутный и курортный туризм.

Наша страна, обладающая огромным туристским потенциалом, теряет рынки международного туризма. А ведь существует огромное количество факторов, способствующих развитию въездного туризма в России. Россия – страна с многовековой историей и богатой культурой. Некоторые архитектурные и историко-культурные памятники на территории Российской Федерации внесены в список Объектов Всемирного Наследия ЮНЕСКО; среди них Московский Кремль и Красная площадь, исторический центр Санкт-Петербурга и дворцово-парковые комплексы его окрестностей, исторические памятники Новгорода, историко-культурный комплекс Соловецких островов, бело-

каменные памятники древней владими́ро-суздальской земли и городов Золотого кольца России, церковь Бориса и Глеба в Кидекше, Троице-Сергиева Лавра в Сергиевом Посаде, церковь Вознесения в Коломенском, Государственный историко-архитектурный и этнографический музей-заповедник «Кижи» и др.

Природные памятники страны, ввиду ее протяженной территории и большого количества природных комплексов, чрезвычайно разнообразны: Ладожское и Онежское озера, глубочайшее в мире озеро Байкал, реликтовая сибирская тайга, красивейшие горные системы Кавказа и Алтая, вулканы и гейзеры Камчатки, заповедные Мещерские леса, дивный озерный край Карелии, Саяны, Валдайская возвышенность, Волга и Ахтуба, древние горы Урала, могучие сибирские реки, курортное Черноморское побережье с прилегающими к нему отрогами Кавказа, суровый Русский Север и многое-многое другое. Обилие рек, озер, горных систем и богатая природа делают страну великолепным местом для активных видов отдыха.

Вместе с тем в стране высокая покупательная способность иностранных валют, наличие неосвоенных рынков сбыта и широких сфер вложения капитала, привлекающих компании из-за рубежа, обеспечение свободы перемещения на большей части территории, включая Дальний Восток, Сахалин, Курильские острова, Урал и т. д.

В структуре въездного потока из стран дальнего зарубежья доминируют поездки со служебными целями. Особый интерес к нашей стране проявляют деловые круги Запада: Финляндии, Великобритании, Германии, США.

Несмотря на трудности, переживаемые Россией, специалисты прогнозируют поступательный рост ее значения на туристском рынке. Предполагается, что к 2005 г. число приезжих иностранцев достигнет 13,7 млн, в том числе в Москве – 10,6 млн. При достаточно активной и скоординированной политике, по мнению экспертов, уже в ближайшие 3–4 года можно достигнуть высоких темпов развития въездного туризма. Однако для лучшего и полного использования туристского потенциала страны необходимо решить главную задачу – создать уровень обслуживания, отвечающий международным стандартам. Эти задачи должны решать все фирмы туристской индустрии, особенно те, которые рассчитывают на долгую и стабильную работу на данном рынке. В этой связи чрезвычайно важно изучить закономерности развития в условиях рыночной конкуренции и макси-

мально использовать их в управлении фирмой. Это позволит решить одну из главных задач – создать эффективную производственную систему, которая обеспечит решение вышеперечисленных задач в развитии туризма.

При разработке стратегии въездного туризма необходимо принять во внимание основные характеристики развития международного туризма:

- экономический спад не всегда ведет к соответствующему уменьшению путешествий и туристской деятельности. Бюджеты могут быть урезаны, период поездок может сократиться и приблизиться к внутренним перевозкам. Туристы приспосабливаются к новым обстоятельствам, менее комфортабельному размещению и услугам по выбору;

- увеличение показателей туризма вызвано его ростом в азиатских странах, что является результатом более быстрого экономического развития Азии. Жители Восточной Европы в основном путешествуют по западноевропейским странам.

В зависимости от темпов роста выездного международного туризма ВТО классифицировала регионы по трем категориям:

- ♦ низкий – ежегодный прирост ниже 3 %;
- ♦ средний – ежегодный прирост от 3 до 4 %;
- ♦ высокий – ежегодный прирост свыше 4 %.

Прогресс в экономическом развитии стран Азии, который будет продолжаться, является основным катализатором всемирного экономического развития. В 80-е гг. прошлого века общий рост экономических показателей в Азии был в 2,5 раза выше, чем в остальных регионах мира (5,5 % в год против 2,2 %). Есть основания полагать, что подобный темп сохранится и в будущем.

Новейшие индустриальные технологии Южной Кореи, Гонконга, Тайваня и Сингапура, а также стран Юго-Восточной Азии, включая Таиланд, Малайзию и Индонезию, способны поддержать сильный экономический рост, в результате которого развивается средний класс буржуазии. Возрастающий доход этого класса способствует тому, что его представители все чаще выезжают за пределы своих стран. Темпы экономического развития данной подгруппы стран устойчивы и превышают 5 % в год. В этих регионах наметилась тенденция расширения спроса на туры в Россию с индивидуальным набором услуг, т. е. программный туризм. Следовательно, турфирмы должны выработать стратегию специализации с учетом дифференцированного подхода при обслуживании различных групп, предоставляя

туристам возможность в зависимости от целей их путешествия самим активно участвовать в выборе и формировании программ туристского маршрута.

Другим азиатским регионом, представляющим собой потенциально феноменальный рынок туризма, является Китай. Быстрый экономический рост (поддержанное иностранными инвестициями расширенное воспроизводство, рост покупательной способности) и либерализация выездного режима могут стимулировать рост внутрирегионального туризма из Китая. Не исключена возможность, что к 2010 г. китайский туристский рынок может стать более обширным.

Ближний Восток – третий регион, где в перспективе возможны средние темпы роста выездного туризма. С одной стороны, здесь достаточно эффективно решаются многие проблемы политического и социального характера, за исключением ситуации с Ираком. С другой стороны, восемь самых больших стран Ближнего Востока уже в 70-е гг. достигли показателя 4,7 % ежегодного роста ВВП. В перспективе ожидается новое повышение экономического роста вплоть до общемирового показателя, что, несомненно, будет способствовать возобновлению выездного туризма из стран Ближнего Востока.

Перспективы роста выездного туризма Европы (с ее высоким базовым уровнем туристской деятельности многих стран), Карибского субрегиона Америки, Южной Азии и всех частей Африканского региона оцениваются как средние (между 3 и 4 % в год). Только Североамериканский субрегион оценивается низким показателем перспективного роста выездного туризма. Здесь доминирует рынок США с заниженным средним показателем экономического роста (чуть более 2 % в год в 90-е гг.) и в то же время высокий уровень пограничного туризма между США и Канадой, который сохранит свои объемы, но будет расти в пределах от 2 до 3 % в год. Это «снижает» в целом потенциал роста выездного туризма для стран Американского континента.

Влияние въездного туризма на экономику страны приема весьма значительно. Он обеспечивает приток иностранной валюты, являясь «невидимым экспортом», способствует развитию и модернизации внутренней инфраструктуры, разрешению проблемы занятости населения, повышению репутации страны в мировом сообществе.

Получить от каждого туриста как можно больше валюты – в этом состоит основная цель принимающей страны. Поэтому

исследование проблем и тенденций в развитии въездного туризма – одна из самых актуальных задач маркетинга в туризме.

Речь идет, следовательно, о важной сфере хозяйственной деятельности, поглощающей 5–6 % всех мировых расходов на потребление. Отсюда понятно, почему за последние годы наблюдается невиданный приток капиталовложений во все отрасли предпринимательства, связанные с туризмом, почему правительственные органы и частные предприятия многих стран мира стали ускоренными темпами развивать особую отрасль хозяйства, призванную удовлетворять спрос на туристские услуги.

Кроме непосредственного влияния на многие отрасли хозяйства принимающей страны, международный туризм способствует повышению квалификации работников, занятых в сфере обслуживания, лучшему использованию природных богатств, возрождению некоторых отраслей творчества. Характер туризма по мере исторического развития неуклонно изменяется и усложняется. Чем выше общественно-экономическая формация, тем шире и многограннее становятся связи между народами отдельных стран.

По оценке Генеральной Ассамблеи ООН, Экономического и социального совета ООН и Всемирной туристской организации, международный туризм к концу прошлого века превратился в ведущую отрасль мировой экономики.

На современном этапе он стал одной из эффективных форм международного сотрудничества государств, общения и контактов между народами. Международный туризм способствует укреплению мира, росту взаимопонимания между народами и установлению тесных межгосударственных отношений.

Глава 2

РЫНОК ТУРИСТСКИХ УСЛУГ И ТОВАРОВ

§ 1. Понятие рынка и его основные составляющие

Разнообразные туристские организации и фирмы в настоящее время работают в условиях функционирования самых различных рынков. Действующие рынки можно классифицировать по следующим направлениям.

1. Рынки капитала:

- материальных и сырьевых ресурсов;
- недвижимости;
- оборудования;
- финансовые рынки (ценных бумаг, различных валют, рублевый рынок).

2. Рынки товаров и услуг:

- ◆ потребительские рынки продовольственных товаров;
- ◆ потребительские рынки промышленных товаров;
- ◆ рынки услуг, в том числе туристских (бытовые услуги: прачечные, парикмахерские, ремонт жилых и служебных помещений; ремонт бытовой техники; ремонт автомобилей и т. п.; туристские услуги – туры; общественное и ресторанное питание; гостиницы; транспорт; различные виды развлечений и т. п.).

3. Рынки труда:

- различных трудовых ресурсов: программистов, врачей, строителей, поваров, водителей транспорта, экскурсоводов, инженеров, менеджеров, менеджеров высокой квалификации, горничных, барменов, экскурсоводов и т. д.

С позиции маркетинга любой рынок, независимо от направления, размера рынка (объем продаж и других факторов), можно представить как систему трех взаимосвязанных составляющих: производителей и продавцов товара (Φ_i); разнообразных товаров одного назначения (T_i), покупателей (Π) (рис. 2.1).

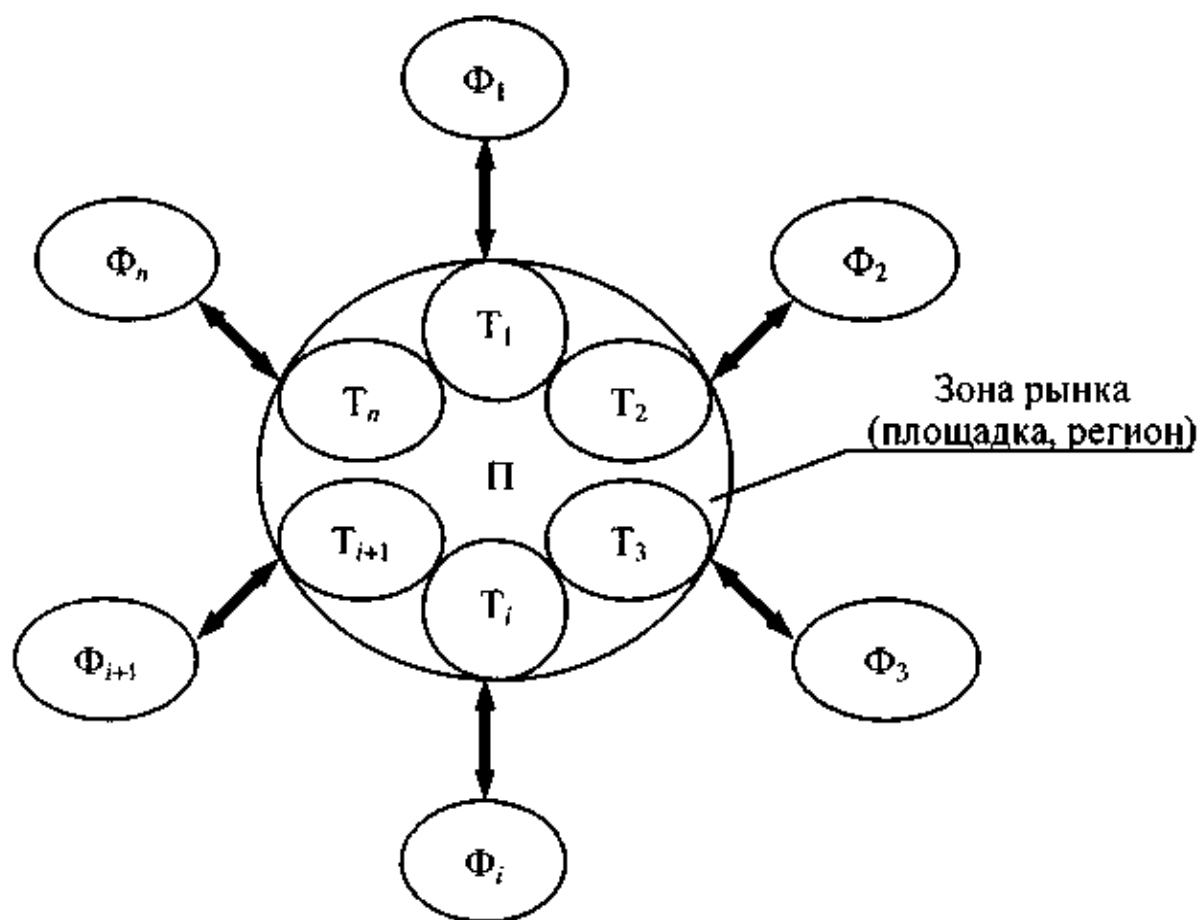


Рис. 2.1. Схема рынка различного назначения:

Π – покупатели товаров на данном рынке;

$\Phi_1; \Phi_2; \Phi_3; \dots \Phi_i; \Phi_{i+1}; \dots \Phi_n$ – различные производители или продавцы товаров, услуг;

$T_1; T_2; T_3; \dots T_i; T_{i+1}; \dots T_n$ – продукция, услуги, реализуемые на данном рынке и произведенные производителями $\Phi_i; \dots; \Phi_n$

Рынок – это многообразие различных товаров, их производителей, где покупатель может выбрать и свободно купить товар соответствующего уровня качества по приемлемой цене.

В настоящее время, чтобы совершить сделку купли-продажи, покупателю не обязательно встречаться с продавцом. Сделки, даже международные, можно совершить на основе новых технологий, в том числе с использованием современных информационных систем, независимых брокеров и агентов.

Географически рынок может быть местным, региональным, национальным и международным.

Рынок представляет собой сферу товарного обмена, экономический механизм, который общество использует для распределения товаров (услуг). Экономика туризма также в значительной мере определяется рынком турпродуктов, действующими на нем рыночными процессами.

§ 2. Механизм рыночной экономики

Производитель сам решает, что именно, в каких количествах и при помощи каких технологий будет производиться (продукция, услуги). Однако он не свободен в своем выборе. Производитель должен согласовать свой выбор с рынком (покупателем). В рыночной экономике все определяется исключительно желанием и платежеспособностью потребителя. Каждая экономическая единица (и производитель и покупатель) делает то, что ей выгодно, т. е. изначально они свободны в своих действиях.

Общество в целом признает экономические свободы личности, считает их оправданными и не стремится подчинить своему контролю. Конечно, государство и в условиях рынка должно вмешиваться в экономику, во многих случаях это вмешательство имеет значительные масштабы. Но такие важные параметры функционирования экономики, как объем производства, характер производимой продукции (услуги), уровень цен и т. п., не регулируются государством директивным порядком.

Рыночная экономика противоречива. С одной стороны, она способствует развитию инициативы и предприимчивости частных лиц, мобильности и ускоренному развитию экономики на основе интенсивного использования научно-технического прогресса. С другой – рыночная экономика базируется на индивидуализме как организационном принципе. Корыстные интересы индивида (предпринимателя), стремящегося использовать слабость законодательной базы и недостатки политической силы (т. е. роли государства), способны подорвать нормальный процесс развития экономики.

Противовесом индивидуализму производителя является конкуренция. Все, что делают участники хозяйственной деятельности, они делают в личных интересах. Конкуренция направляет их деятельность в русло, благоприятное для общества. В результате конкуренции побеждает тот, кто успешнее удовлетворяет интересы потребителя.

Фирмы, добиваясь в конкурентной борьбе увеличения собственных выгод, в то же время обеспечивают и общественные интересы. Они создают эффективное производство, т. е. применяют передовые технологии, современные методы организации и управления производством, рационально используют ресурсы для изготовления своей продукции, услуги. В этом заинтересована сама фирма. В то же самое время эффективная деятельность фирмы и снижение затрат на данную продукцию – в инте-

рессах всего общества, так как способствует более полному удовлетворению потребностей общества и ведет к увеличению его богатства.

Конкуренция является важнейшим селективным механизмом, тонко регулирующим рыночные отношения. При сокращении спроса на продукцию и услуги не все фирмы страдают в одинаковой мере. Наибольшие трудности испытывают те из них, производство которых неэффективно, товар устаревший и низкого качества, стоимость завышена. Фирмы с динамичным высокоэффективным производством даже в кризисное время могут процветать и, побеждая в конкурентной борьбе, завоевывают новые рынки.

Любые изменения во внешней среде мгновенно сказываются на конкурентоспособности фирмы. Туризм принадлежит к числу тех сфер деятельности, которые характеризуются высокой динамикой внешней среды. В лучшем положении оказываются те туристские фирмы, которые больше приспособлены к этим изменениям, предлагают потребителю больший набор товаров и услуг, гибкую и эффективную производственную систему, обеспеченную резервами поставщиков, научным и техническим заделом и профессиональными кадрами.

Таким образом, конкуренция является важнейшим механизмом стимулирования эффективности, пропорциональности и динамичности рыночной экономики.

Все фирмы и организации в туристской индустрии в условиях рыночной экономики обладают, с одной стороны, социально-экономической свободой, а с другой – взаимной обусловленностью и согласованностью производственных интересов. Происходит общественное разделение труда, которое разъединяет все фирмы, разобщает их по видам предпринимательской деятельности, создает экономически обособленных производителей и в то же время стимулирует устойчивые хозяйственные связи между производителями, способствует функционированию обменных процессов результатами своего труда на эффективной основе в виде купли-продажи, ведет к интеграции различных производственных структур, результаты труда которых могут быть объединены в едином товаре.

Таким образом, конкуренция сопровождается борьбой за увеличение объемов производства, расширение рынков сбыта, за источники исходных материалов, сырья, комплектующих услуг. Интеграция базируется на взаимодействии различных субъектов хозяйствования в процессе производства и сбыта товара. Таким

образом, конкуренция ведет к разъединению и разобщению различных фирм, а интеграционные процессы способствуют возникновению тесных хозяйственно-экономических связей между организациями и даже интеграции производственных структур.

Диалектика взаимодействия конкуренции и интеграции выступает в качестве внутреннего механизма, саморегулирующего развитие бизнеса хозяйствующих субъектов, и, как итог, саморегулирования рыночной экономики.

§ 3. Элементы рыночной экономики

Развитие рыночной экономики предполагает наличие следующих элементов, которые в совокупности и во взаимодействии образуют рыночную систему.

1. Производители и потребители – важнейшие элементы рыночной экономики. Различают потребление для удовлетворения личных потребностей и потребление для создания конечного продукта, услуги, когда первичный товар используется другим производителем в процессе производства конечного продукта. В том и другом случае взаимодействие между производителями и потребителями строится на основе свободного обмена (купли-продажи). Но процесс обмена во втором случае для производителя более предпочтителен, так как отличается бóльшим постоянством, опирается на специализацию и реализуется в форме оптовых поставок или сделок.

2. Полная экономическая свобода, правовая и финансовая ответственность каждого хозяйственного субъекта рыночных отношений, т. е. экономическая обособленность как условие, которое позволяет организации возмещать затраты и получать прибыль. Это обеспечивает экономическую заинтересованность сотрудников организации, но одновременно возлагает на них материальную ответственность за результаты собственного труда вплоть до банкротства.

Каждая хозяйствующая организация представляет собой одну из следующих экономико-правовых форм:

- индивидуальная собственность и личный труд владельца и членов его семьи;
- индивидуальная собственность и труд наемных работников;
- совместная собственность группы лиц и их труд;
- совместная собственность группы лиц и труд наемных работников;

- федеральная или муниципальная собственность и труд наемных работников.

3. Цены – денежное выражение стоимости товара (услуг), которое складывается в зависимости от спроса и предложения. Цена колеблется вокруг стоимости, образуя в процессе реализации товара или услуги доход. Ценообразование в условиях конкуренции является важнейшей проблемой, стоящей перед службой маркетинга. Обоснованное ценообразование в отечественном хозяйстве, и в частности в туризме, особенно актуально. Ошибка в ценовой политике может привести организацию к банкротству даже тогда, когда все другие элементы производства развиваются нормально.

4. Спрос и предложение – также необходимые элементы рыночной экономики. Спрос на рынке указывает на потребность в товарах и услугах. Покупатели приобретают нужные товары и услуги соответствующего уровня качества при сложившихся ценах. Поэтому спрос является важнейшим рычагом формирования определенного качества товара и услуги и стимулом к развитию эффективного использования ресурсов.

Специалисты по маркетингу выделяют различные уровни текущего рыночного спроса: полный спрос; спрос на данном рынке; объем фактических продаж; рыночные доли.

Спрос и предложение – важнейшие элементы рыночного механизма, которые обеспечивают постоянный обмен результатов труда производителей на финансовые и сырьевые ресурсы во внешней среде фирмы.

5. Конкуренция – борьба между производителями за наиболее выгодные условия производства и реализации товаров и услуг, за получение наибольшей прибыли. Конкуренция побуждает предпринимателя развивать производство, использовать достижения научно-технического прогресса, повышать качество продукции и услуг. Конкуренция заставляет производителя регулировать такие экономические показатели, как цена, норма прибыли и т. п.

Конкуренция – это борьба за достижение лучших результатов в бизнесе, более эффективных условий хозяйствования и рост объемов продаж.

6. Менеджмент – эффективное управление рыночной экономикой. Значение системы профессионального управления, выработки философии управления фирмой трудно переоценить. Именно эти составляющие менеджмента позволяют фирме выживать в конкурентной борьбе. Руководство организации в ус-

ловиях жесткой конкуренции на рынке туристских услуг, быстро меняющейся ситуации, большой неопределенности ближайшей перспективы должно концентрировать внимание на состоянии дел как внутри фирмы, так и в ее внешнем окружении, и прежде всего на поведении покупателей, конкурентов, поставщиков. Более того, в настоящее время возрастает актуальность и необходимость выработки стратегии долгосрочного выживания, которая позволила бы фирме своевременно реагировать на изменение в окружающей среде. Иными словами, система управления фирмой должна охватывать различные сферы развития бизнеса:

- ежедневное решение внутренних проблем, направленное на повышение эффективности использования ресурсов в текущей деятельности;

- выработка мер, которые обеспечат адаптацию фирмы к быстро меняющейся окружающей среде. Постоянный анализ окружающей среды: новых запросов и изменения позиций потребителя, роста конкуренции на рынке ресурсов, интернационализации бизнеса, научно-технических достижений в области технологии производства туристского продукта, развития информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации.

§ 4. Сегментация туристского рынка

В настоящее время рынок туризма насыщен и перенасыщен различными услугами и товарами, поэтому главным лицом, т. е. важнейшим элементом рынка, является покупатель. Производители, агенты борются между собой за покупателя. Покупатель же активно использует свою позицию на рынке для совершения акта купли с учетом собственных потребностей и финансовых возможностей. В этих условиях структура туристского рынка определяется структурой платежеспособного спроса и разнообразием потребностей туристов. Разные требования туристов к стоимости, к потребительским показателям качества, к уровню качества туристского продукта делят единое пространство туристского рынка на отдельные части, которые называют сегментами рынка.

Туристская фирма, стремящаяся к завоеванию рынка, должна осознавать, что она не в силах обслужить всех без исключения потребителей. Их очень много, несколько десятков миллионов,

их желания и потребности подчас значительно различаются. Поэтому не стоит даже пытаться завоевать весь рынок, целесообразнее выделить только ту его часть, которую фирма в состоянии эффективно обслужить, т. е. фирме следует определить свой целевой рынок, свою нишу. И здесь большую помощь может оказать целевой маркетинг.

Целевой маркетинг – проведение разграничений между сегментами рынка, выбор одного или нескольких из них, разработка товаров и комплекса услуг для каждого сегмента¹.

Используя приемы целевого маркетинга, производитель выявляет основные сегменты рынка, выбирает один или несколько и, ориентируясь на конкретный сегмент, разрабатывает продукт и приемы его продвижения на рынке.

Сегмент – та часть рынка, на которой потребители предъявляют одинаковые требования к товару².

Целевой маркетинг проводится в три этапа:

- *сегментация рынка* – разделение рынка на четко выраженные группы покупателей, каждая из которых характеризуется общностью требований к товару и может купить данный товар;

- *выделение целевых сегментов рынка* – оценка привлекательности каждого и выбор одного или нескольких сегментов, на которые будет ориентирована предпринимательская деятельность фирмы;

- *позиционирование товара на рынке* – доведение до потребителей информации об основных благах, которые может принести продукт.

Существует множество способов сегментации рынка, прежде всего по назначению товара и с учетом:

- ♦ социально-экономических характеристик потребителей (возраста, пола, размера семьи, дохода, рода занятий, образования, принадлежности к социальному классу, религии, расе и т. д.);

- ♦ культурных различий;

- ♦ географических факторов;

- ♦ поведения потребителя на рынке.

Выбранный сегмент должен обеспечивать наибольший результат в бизнесе.

¹ См.: Квартальнов В.А. Указ. соч. – С. 235.

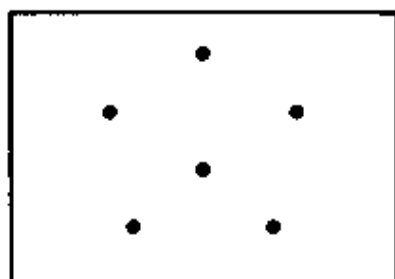
² См.: Котлер Ф. Основы маркетинга. – М., 1996. – С. 216.

В результате анализа рынка выделяют элементы четырех уровней:

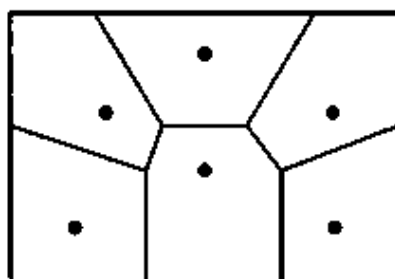
- сегменты;
- ниши;
- регионы;
- индивиды.

4.1. Деление рынка на сегменты

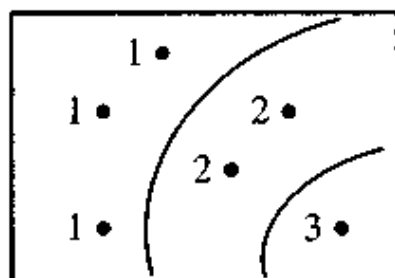
Технологию сегментации рынка Ф. Котлер показывает на схеме¹ (рис. 2.2).



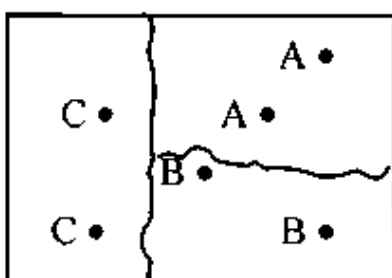
a – нет сегментации



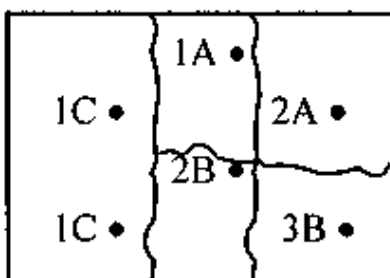
b – полная сегментация



c – сегментация по уровню дохода



d – сегментация по возрасту



e – сегментация по возрасту и доходу

Рис. 2.2. Типы сегментации рынка

На рынке может сложиться ситуация, когда каждый отдельный потребитель является отдельным элементом рынка – сегментом с особыми потребностями и ценностями (рис. 2.2*b*). В этом случае продавец должен составить отдельную стратегию ведения бизнеса для каждого из потребителей. Например, туристская фирма специализируется на подготовке, организации и проведении выездных научных семинаров для различных корпораций, т. е. она имеет всего несколько крупных клиентов со своими научными, социальными, финансовыми, культурными

¹ Котлер Ф. Маркетинг. – М., 1998. – С. 257.

запросами. Фирма работает с каждым клиентом сугубо индивидуально, разрабатывает для каждого специализированную программу, свою программу реализации, свой уровень обслуживания. Таким образом, каждый клиент является отдельным сегментом рынка.

Однако каждый производитель ищет возможно большие группы потребителей, у которых одинаковые запросы, интересы и возможности. Например, турфирма разработала и предлагает потребителям познавательные туры, отличающиеся уровнем обслуживания, т. е. турфирма выделила несколько сегментов потребителей, отличающихся финансовыми возможностями. На рис. 2.2с в выделены сегменты 1, 2, 3, соответствующие уровням дохода потребителей.

Вместе с тем этих же потребителей познавательного туризма можно разделить по возрастному признаку: *A, B, C*. В результате возрастной сегментации потребителей получаем рынок, изображенный на рис. 2.2d.

С учетом двух характеристик (возраста и дохода) фирма выделяет пять сегментов рынка (рис. 2.2e): *1A, 1C, 2A, 2B, 3B*.

Разделяя рынок на сегменты, производитель добивается более точной ориентации на потребителя, но расплачивается за это уменьшением емкости каждого сегмента.

Маркетинг сегмента

Сегмент рынка – большая, идентифицированная по каким-либо признакам группа покупателей внутри рынка. Компании, использующие приемы маркетинга сегмента, признают, что целесообразно разрабатывать пакет предложений товаров и услуг для каждого отдельного покупателя в зависимости от его потребностей, покупательской способности, региона проживания, привычек и приоритетов. Они стараются выделить несколько больших сегментов рынка, концентрируя на них свое внимание.

Например, сегментация туристского рынка по географическим критериям базируется на выделении четырех рекреационных зон¹:

- *первая зона*: Черноморский, Северо-Кавказский, Каспийский, Азовский регионы;

¹ См.: Квартальнов В.А. Указ. соч. – С. 237.

- *вторая зона:* Центральный, Северо-Западный, Западный, Волжский, Уральский районы;

- *третья зона:* Обско-Алтайский, Енисейский, Прибайкальский, Дальневосточный районы;

- *четвертая зона:* Север.

Турфирма, анализируя каждый сегмент рынка, выявляет, какой из них представляет наибольшие возможности и перспективы для ведения прибыльного бизнеса.

При дальнейшей сегментации на основе географического критерия выделяются следующие группы:

- ♦ туристы, преодолевающие длительные расстояния с целью отдыха на курорте;

- ♦ региональные посетители (туристы, которые проживают в пределах региона, где располагается данный турцентр, и могут туда прибыть в течение четырех часов);

- ♦ туристы – местные жители.

Близость туристского центра является важным фактором: как правило, чем ближе турцентр, тем больше вероятность привлечения большого числа посетителей.

Маркетинг сегмента занимает промежуточное положение между массовым и индивидуальным маркетингом. При сегментировании предполагается, что все составляющие определенный сегмент покупатели имеют одинаковые желания и потребности, хотя на деле оказывается, что все они – разные люди: одни из них хотели бы получить дополнительные услуги и возможности, которые не входят в предложение, а другие готовы от чего-то отказаться.

Маркетинг сегмента в отличие от индивидуального не предполагает удовлетворение потребностей конкретного потребителя, хотя и является более специализированным, чем массовый маркетинг.

Маркетинг сегмента имеет ряд преимуществ перед массовым маркетингом. Турфирма, практикующая маркетинг, направленный на удовлетворение потребностей конкретного целевого сегмента, имеет возможность сделать более обоснованное предложение товаров (услуг) по приемлемой цене, облегчая себе выбор каналов распределения и средств коммуникаций. Наконец, в отдельном сегменте рынка у фирмы меньше конкурентов. Так, в Московском регионе работают несколько тысяч туристских фирм, но только около 1 % из них работают на Центральный регион.

Маркетинг ниши

Ниша – более узкая группа потребителей, интересы которых удовлетворяются конкурентами фирмы в недостаточной степени. Чтобы выделить нишу, достаточно разделить сегмент на более мелкие составляющие и определить группу потребителей, которых объединяет желание получить особое сочетание благ. Например, в рекреационном туризме это отпускной туризм и туризм с целью лечения.

Ниша значительно меньше рыночных сегментов, а значит, число конкурирующих фирм значительно меньше, хотя интенсивность конкуренции может быть достаточно высокой. Фирмы теряют часть рынка, которая приходится на ниши, занятые конкурентами. Для защиты своих интересов фирмы, стремящиеся к увеличению доли рынка, проводят маркетинговые исследования ниши. Это требует дополнительных усилий и изменения стратегии бизнеса.

Фирмы, обслуживающие ниши, обычно прекрасно знают запросы покупателей и стремятся полнее удовлетворить их, получая за это немалые деньги.

Привлекательную нишу можно описать следующим образом:

- покупатели имеют определенный набор потребностей;
- они готовы заплатить более высокую цену той фирме, которая лучше других способна удовлетворить эти потребности;
- фирма, обслуживающая нишу, должна иметь высококвалифицированный персонал;
- узкая специализация дает фирме определенную экономию средств;
- ниша, имеющая достаточный размер и перспективы роста, приносит неплохую прибыль;
- вероятность того, что конкуренты обратят внимание именно на эту нишу, низка.

Маркетинг региона

С разработкой специальных маркетинговых программ, направленных на удовлетворение потребностей группы туристов определенного региона, целевой маркетинг все больше приобретает черты регионального.

На региональном рынке, где потребители имеют очевидные демографические и социальные отличия, специфические жизненные ценности, проведение общенациональной рекламной

кампании оказывается бессмысленным; она может не найти отклика местного, целевого рынка. Для удовлетворения конкретных потребностей региона местным турагентствам необходим свой набор товаров и услуг.

Конечно, стратегия освоения регионального рынка ведет к росту производственных и маркетинговых издержек. Кроме того, если фирма занимается продвижением продукта на местных рынках различных регионов, резко обостряются проблемы, связанные с работоспособностью, устойчивостью технологического процесса реализации туристских услуг. Наконец, в условиях реализации регионального маркетинга «растворяются» имидж и марка турпродукта.

Индивидуальный маркетинг

На высочайшем уровне сегментации туристского рынка каждый потребитель рассматривается как отдельный сегмент. насыщение товарного рынка, обострение конкурентной борьбы, развитие научно-технического прогресса, использование новых информационных технологий и современных средств связи предоставляют неограниченные возможности для совершенствования методов ведения бизнеса и позволяют производителям проводить интенсивный маркетинг, ориентированный на индивидуального потребителя. В условиях рыночной экономики в настоящее время происходит массовая ориентация на индивидуальных потребителей – использование возможностей и преимуществ массового производства для предоставления услуг по индивидуальным заказам. Каждый потребитель, приобретая тот или иной турпродукт, хочет подчеркнуть свою индивидуальность. Возможности, раскрываемые новыми технологиями, позволяют перейти от маркетинга в режиме монолога к маркетингу в режиме диалога, когда потребитель принимает активное участие в разработке интересующего его туристского продукта. Переход к использованию индивидуального маркетинга требует от производителей профессиональных усилий, усложненной производственной системы. Вместе с тем объемы реализации продукции превысят ожидания фирмы.

4.2. Методология проведения сегментации рынка

Известно много подходов к формированию сегментов рынка, некоторые из них были рассмотрены в предыдущем параграфе.

Сегмент и ниши рынка могут быть выявлены с помощью исследования показателей, положенных в основу разделения рынка. Процесс происходит в несколько этапов.

Первый этап – опрос.

Исследователи проводят опрос потенциальных потребителей и систематизируют результаты, чтобы выявить поведение покупателей, их мотивацию и отношение к продукту. На основании полученных данных составляется анкета для сбора следующей информации:

- основные характеристики респондентов и степень их значимости;
- уровень осведомленности респондентов об основных товарных предложениях, рейтинг предпочтений;
- мотивация туристской поездки;
- отношение к потребительским свойствам турпродукта;
- социодемографические, психографические и поведенческие характеристики респондентов, а также регион их проживания.

Второй этап – анализ.

Проводится факторный анализ собранной и систематизированной информации, чтобы исключить коррелирующие переменные, затем анализ каждой группы для определения конкретных четко различающихся сегментов.

Третий этап – определение профиля сегмента.

На этом этапе составляется общая характеристика выделенного сегмента, в которой указываются его профиль, особенности поведения потребителей, демографическая и психографическая характеристики. Каждому сегменту присваивается имя исходя из его преобладающих особенностей.

Фирме потребуется собрать информацию обо всех интересующих ее сегментах рынка. Это должны быть сведения об объемах возможных продаж в денежном выражении, ожидаемых темпах роста сбыта, прогнозируемых размерах прибыли, интенсивности конкуренции, требованиях к каналам продвижения и т. д. Наиболее выгодный сегмент должен обладать высоким уровнем текущего сбыта, высокими темпами роста, высокой нормой прибыли, слабой конкуренцией и понятными требованиями к каналам сбыта. Как правило, ни один из сегментов не отвечает в полной мере всем характеристикам, так как необходимо идти на компромиссы.

После того как фирма выявит объективно привлекательные для себя сегменты, она должна задаться вопросом, какой из них наиболее полно соответствует ее сильным деловым сторонам.

Например, крайне привлекательным может показаться тот сегмент рынка, на котором у фирмы совсем нет опыта работы. И наоборот, у нее может быть большой опыт работы с другим сегментом рынка. Так что фирма выбирает сегмент, который не только привлекателен сам по себе, но и она имеет опыт успешной работы на нем и необходимые деловые предпосылки.

Сегментацией рынка рекомендуется заниматься постоянно, поскольку группы сегментов постоянно изменяются.

Один из способов обнаружения новых сегментов – исследование иерархии признаков, т. е. выделение среди них доминирующих, определяющих решение покупателя. Этот процесс называется рыночным расчленением.

Необходимо постоянно следить за динамикой в иерархии признаков, руководствуясь которыми покупатель выбирает продукт, и приспосабливаться к изменениям в его приоритетах.

Иерархия признаков может быть также использована для выделения сегментов потребителей, для которых тот или иной признак является определяющим. За основу сегментации можно брать не только верхний уровень иерархии признаков, но и последующие. При любом способе сегментации каждый сегмент должен иметь четко выраженные демографические, психографические и поведенческие признаки.

4.3. Основы сегментации туристского рынка

Для сегментации туристских рынков обычно используются две основные группы переменных. Часть исследователей формирует сегменты на основе характеристики потребителя, когда прежде всего определяются географические, демографические и психографические характеристики сегментов, затем выявляются отличия в потребностях и анализируется реакция каждого из них на продукт.

Другие исследователи формируют сегменты на основе отношения потребителей к благам, которые они хотят получить, приобретая продукт, к возможностям использования этого продукта, а также к различным торговым маркам. Сформировав сегменты, маркетологи анализируют наличие связей между различными характеристиками потребителей и их отношением к туристским услугам. Например, определяют принадлежность потребителей, которые хотят получить высокое качество и низкую цену, к группе, объединенной по географическим, демографическим или психографическим признакам. Переменные

могут быть использованы как отдельно, так и в сочетании друг с другом.

Географическая сегментация. Сегментация по географическому признаку заключается в разделении рынка на различные географические единицы: государства, зоны, регионы, округа, города и т. д.

Фирма должна принять решение, стоит ли ей работать в одном, нескольких либо во всех регионах, но с учетом различий в предпочтении, определяемых географией.

Социодемографическая сегментация. Сегментация по социодемографическим признакам заключается в разделении рынка на различные группы на основе таких переменных, как возраст, пол, размер семьи, жизненный цикл семьи, уровень дохода, род занятий, образование, религиозные убеждения, раса, поколение, национальность и социальный класс. Социодемографические переменные наиболее часто используются в сегментации. Одна из причин этого кроется в том, что желания, предпочтения и интенсивность использования туристских продуктов тесно связаны именно с социодемографическими переменными. Кроме того, просчитать социодемографические переменные проще, чем большинство других факторов. Даже при составлении характеристики целевого рынка на основе, например, особенностей личности потребителей необходимо исследовать связь с социодемографическими характеристиками, чтобы определить размер целевого рынка и способы, обеспечивающие наиболее эффективный доступ к нему.

Ниже рассмотрим, как именно социодемографические переменные используются для разделения рынка.

В зависимости от типа семьи спрос разделяется на семейный туризм (семьи с детьми и без детей), туризм одиночный.

По возрастному признаку туры подразделяются на подростковые, молодежно-студенческие, для людей среднего возраста, для людей «третьего» возраста. С возрастом потребности и возможности потребителей меняются.

В зависимости от этапа жизненного цикла семьи выделяются молодые одиночки, семьи без детей, семьи с детьми, одинокие люди.

Однако использование при сегментации показателей возраста потребителей и жизненного цикла семьи далеко не всегда оправданно.

Возраст потребителей уже не является надежным показателем полноценной жизни, здоровья, работоспособности, семей-

ного положения, личных интересов, интереса к жизни и потребностей. Разные люди одного возраста ведут себя и выглядят по-разному.

По уровню доходов туры подразделяются на коммерческие, экологические, эксклюзивные, люкс-туры, социальные, среднего уровня, дешевые.

Психографическая сегментация. При психографической сегментации потребители подразделяются на группы в зависимости от образа жизни, мотива поведения и особенностей личности. Представители одной демографической группы могут иметь совершенно различные психографические характеристики.

Образ жизни оказывает существенное влияние на интересы потребителей к тем или иным туристским продуктам. Сегменты, полученные путем деления туристского рынка на основе переменных образа жизни потребителей, дают ответы на вопросы о поведении, интересах, убеждениях, восприятиях, ценностях и нуждах туристов – представителей каждого сегмента. Например, выявлены потребительские группы¹:

- погруженный в себя искатель наслаждений;
- активная и целеустремленная личность;
- представитель деловых кругов;
- «синие воротнички»;
- традиционный домосед.

Фирмы все чаще обращаются к сегментации по данному признаку.

Особенности личности также используются для сегментации туристского рынка. Психолого-поведенческие критерии разделяют потребителей на группы в зависимости от их знаний, квалификации как пользователей и реакции на предоставляемые услуги. Многие специалисты считают, что поведенческие переменные: цели путешественников, искомые блага, статус пользователя, интенсивность потребления, степень лояльности к предоставляемым услугам, степень готовности потребителя совершить покупку и отношение покупателя к туру – наилучшая основа формирования сегментов рынка.

Цели путешественников и туристов связаны с функциональным использованием туристских ресурсов (для отдыха, лечения, удовлетворения профессиональных и духовных потребностей), а также с уровнем комфортности и качества обслуживания.

¹ См.: Квартальнов В.А. Указ. соч. – С. 239–241.

Всемирная туристская организация (ВТО) и Международный союз официальных туристских организаций (МСОТО) традиционно выделяют шесть основных целей путешественников:

- досуг, рекреация, отдых;
- посещение знакомых и родственников;
- деловые и профессиональные цели;
- лечение;
- религия и паломничество;
- прочие цели, которые, в свою очередь, содержат богатый спектр физических, экономических и духовно-нравственных потребностей людей.

В последние годы все большее значение приобретает *деловой (корпоративный) туризм*. В экономически развитых странах деловой туризм уже давно превратился в мощную отрасль бизнеса. За невиданно быстрые темпы роста деловой туризм признан экономическим феноменом современности, самой доходной отраслью туризма. Достаточно сказать, что только в Европе в 1998 г. на деловой туризм израсходовано 227 млрд долл. По мнению экспертов, в ближайшие годы значение делового туризма будет продолжать стремительно расти. Число международных деловых поездок возрастет в 3 раза; доходы от делового туризма увеличатся в 5–6 раз – с 339 млрд долл. до 2 трлн долл.

В России в начале 2001 г. создана национальная Ассоциация делового туризма (АДТ). Подобные ассоциации есть во всех развитых странах. Создание российской АДТ – это необходимость, продиктованная требованиями национального экономического развития и международного партнерства. Ассоциация призвана объединить отечественные и иностранные авиакомпании, отели, транспортные компании, конгресс-центры, страховые компании, компании-туроператоры, консалтинговые и юридические фирмы, промышленные предприятия и научные организации, банки, курорты, охранные и сервисные фирмы, учебные заведения и другие организации многогранной сферы делового туризма, работающие на территории России.

Деловой туризм действительно многогранен. Свыше 73 % его объема составляют корпоративные поездки (так называемые *corporate travel*) – как индивидуальные, так и для участия в мероприятиях, проводимых промышленными и торговыми корпорациями. Сюда же относятся и интенсив-туры (от англ. *incentive* – стимул) – поездки, организованные компаниями в целях мотивации сотрудников, занятых в основном продвижением и продажей производимого этой компанией товара.

Поездки, связанные с участием в съездах, конференциях, семинарах под эгидой политических, экономических, научных, культурных, религиозных и других организаций, составляют около 16 % рынка делового туризма. И наконец, 11 % объема делового туризма занимают поездки с целью посещения торгово-промышленных выставок, ярмарок и участия в их работе.

Искомые блага. Одна из действенных форм сегментации рынка – классификация потребителей по тому, что они ожидают от приобретенного продукта. Например, с этой точки зрения выделяют три сегмента рынка путешествий:

- путешествующие с целью отдохнуть от семейных обязанностей или, наоборот, укрепить семейные отношения;
- путешествующие ради приключений или повышения уровня образованности;
- путешествие как азартная игра и развлечение.

По статусу пользователя можно сформировать следующие группы людей:

- ◆ люди, не пользующиеся турпродуктом;
- ◆ те, кто ранее пользовался продуктом, но по каким-либо причинам перестал;
- ◆ потенциальные пользователи;
- ◆ пользователи-новички;
- ◆ постоянные пользователи.

Выбор сегмента зависит также от положения фирмы на рынке. Крупные производители, контролирующие большую долю рынка, стремятся привлечь потенциальных пользователей, а небольшие фирмы стараются завоевать постоянных покупателей. Выбор сегмента в некоторой степени определяется и состоянием развития экономики. В условиях медленного роста экономики фирмы на вновь образующихся рынках направляют усилия на пользователей-новичков (таких, как молодые люди) или на тех, кто вступил в новый этап жизни (молодожены или супруги со стажем, у которых только что родился ребенок). Чтобы сохранить долю рынка, производители поддерживают имидж фирмы и делают все возможное, чтобы лояльные потребители не переключили внимание на конкурентов.

Интенсивность потребления. По интенсивности потребления товаров и услуг рынки подразделяются на группы потребителей с низкой активностью, умеренной активностью и высокой активностью. Активные потребители часто составляют небольшую долю рынка, но на них приходится большой процент общего потребления. Активные потребители услуг имеют общие

психографические характеристики и одинаковые предпочтения в отношении рекламодателей.

Степень лояльности. Рынок может быть разделен на сегменты также по степени приверженности потребителей к определенной марке продукта. По степени лояльности покупателей можно разделить на четыре группы:

- потребители с абсолютной лояльностью;
- потребители с определенной лояльностью;
- потребители с непостоянной лояльностью;
- потребители без определенной лояльности.

На рынках встречаются самые разные соотношения представителей четырех основных типов. Рынок лояльности к марке рынок, на котором большая часть потребителей проявляет абсолютную приверженность одной из марок товара. Фирмам, оперирующим на рынках с высокой лояльностью к марке, нелегко увеличить свою долю рынка, а выйти на него новой фирме почти невозможно.

Анализ степени лояльности к маркам продукта позволяет сделать следующие выводы:

- изучая потребителей с абсолютной лояльностью, фирма определяет сильные стороны своей продуктовой корзины;
- изучение потребителей с определенной лояльностью дает возможность точно определить основных конкурентов;
- изучая потребителей, отказывающихся от ее продуктов, фирма выясняет, в чем заключаются слабые стороны маркетинговой стратегии, и корректирует ее, стремясь привлечь потребителей, не имеющих конкретных привязанностей.

Однако, изучая характер потребительского поведения, следует иметь в виду, что он не всегда обусловлен лояльностью к марке. Это может быть просто привычка, безразличие, реакция на низкие цены или отсутствие в продаже других торговых предложений. Следовательно, необходимо выяснить, что стоит за видимым характером потребительского поведения, и точно определить: действительно ли потребители преданы услугам фирмы, их предпочтения разделены между различными продуктовыми марками или определяются сложившимися обстоятельствами. И уже в зависимости от полученных результатов строить маркетинговую стратегию.

Современный маркетинг уже не пользуется понятием «среднего потребителя», а анализ рынка не ограничивается рассмотрением всего лишь нескольких сегментов. Напротив, специалисты постоянно увеличивают число одновременно используемых

переменных сегментации, стараясь выявить пусть менее многочисленные, но более четко выраженные целевые рынки. Одним из наиболее перспективных направлений множественной сегментации является геогруппировка, которая позволяет составить подробную характеристику потребителей, проживающих в одном округе, отражающую их социально-экономическое положение и образ жизни.

Как уже отмечалось, существует множество способов разделения рынка на сегменты. Однако не каждый из них приводит к желаемому результату. Рыночные сегменты должны обладать следующими свойствами.

- **Измеряемость.** Фирма должна иметь возможность оценить размеры, покупательную способность и другие характеристики сегмента.

- **Доступность.** Продавцы должны иметь возможность выйти на сегмент в целях его обслуживания.

- **Отличительные черты.** Сегмент должен составлять отличную от других группу потребителей, характеризуемую однотипной реакцией на различные элементы программы маркетинга.

- **Размер.** Сегмент должен быть достаточно большим и обеспечивать объемы реализации и покрытие расходов.

- **Активность.** Программа маркетинга, разработанная для привлечения внимания потребителей и их обслуживания, должна восприниматься ими активно.

Сегментация туристского спроса имеет тенденцию к бесконечности. Это обусловлено такими факторами, как усложнение структуры потребностей человека, растущее значение отдыха и туризма в жизни общества.

Усложнение структуры туристских потребностей обуславливает возникновение не только новых сегментов в туристском спросе, но и смешанных форм туризма.

Совокупность рыночных сегментов, выбранных туристской фирмой, составляет ее фундаментальную рыночную нишу. Размеры фундаментальной ниши непосредственно связаны с потенциальными внутренними возможностями фирмы, ее стратегическими целями и ресурсной базой, особенно с уникальными туристскими ресурсами (географическими, культурными, религиозными, историческими и духовно-просветительскими и пр.). Наличие или отсутствие широкой агентской сети предопределяет возможности фирмы обслуживать сегменты рынка.

Не на всех сегментах рынка, входящих в фундаментальную нишу, фирме удастся занять значимые позиции. Фундаменталь-

ные ниши нескольких туристских фирм, как правило, частично или полностью совпадают. Во всех случаях лишь от выбора потребителей зависит, товары и услуги какой фирмы будут реализовываться на соответствующем рыночном сегменте.

Таким образом, туристские фирмы вступают в противоборство, т. е. в конкурентную борьбу.

Литература

Анискин Ю.П. Общий менеджмент: Учебник. – М.: РМАТ, 1997. (Главы 1–4).

Квартальнов В.А. Туризм: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2000. (Главы 3, 5, 6, 13, 14).

Козырев В.М. Основы современной экономики: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1999. (Разделы I, II).

Котлер Ф. и др. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1998. (Главы 1–7, 9).

Менеджмент туризма. Основы менеджмента: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2002. (Глава 5).

Менеджмент туризма. Экономика туризма: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2001. (Глава 5).

Туристский терминологический словарь / Авт.-сост. И.В. Зорин, В.А. Квартальнов. – М.: Советский спорт, 1999.

МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПОЗИЦИЕЙ ТУРИСТСКОЙ ФИРМЫ НА РЫНКЕ

Раздел
2

Глава 3. Рыночная конкуренция туристских фирм

- § 1. Мотивация поведения фирмы в бизнесе
- § 2. Конкурентные преимущества
- § 3. Виды конкурентности рынка

Глава 4. Маркетинговые исследования конкурентности туристских фирм

- § 1. Конкурентоспособность туристского продукта
- § 2. Концепция движущих сил рыночных отношений
- § 3. Исследование конкурентных позиций соперничающих фирм
- § 4. Анализ конкурента фирмы
- § 5. Позиции турфирмы в конкурентной среде
- § 6. Значение движущих факторов в конкурентной борьбе

Глава 3

РЫНОЧНАЯ КОНКУРЕНЦИЯ ТУРИСТСКИХ ФИРМ

§ 1. Мотивация поведения фирмы в бизнесе

В настоящее время утвердилась теория, согласно которой фирма стремится в своей хозяйственной деятельности принимать такие решения, которые обеспечат ей получение максимальной прибыли. Этой теории особенно привержены экономисты. Основываясь на этой теории, специалистам удастся обосновать поведение фирмы в предпринимательской деятельности и понять принимаемые ею решения.

Разработаны и другие экономические теории оптимизации деятельности фирмы, в основе которых принцип максимизации прибыли играет второстепенную роль.

По мнению нобелевского лауреата, американского профессора Г. Саймона, целью фирмы является не максимизация прибыли, а достижение определенного ее уровня, удержание своей доли на рынке, достижение определенного объема продаж. Практика бизнеса подтверждает, что основные усилия фирма направляет на увеличение объема продаж. Это отражается на положении фирмы среди конкурентов и поставщиков, производственная деятельность протекает более уверенно и стабильно, положение и заработки менеджеров и сотрудников более высокие. Достигнув определенного уровня прибыли, далее фирма не предпринимает усилий для его роста.

Существует также эволюционная теория обоснования поведения фирмы. Согласно мнению основателя данной теории С. Винтера, поведение фирмы в бизнесе является «рутинным». Рутинное принятие решений распространяется на исследования и разработку продукта фирмы, на ценообразование, инвестирование,

продвижение продукта на рынке. Сторонники данной теории считают, что к эволюционному развитию фирму побуждают инновации. Фирма меняет рутинный характер только в том случае, если ее вынуждают обстоятельства; в обычной обстановке она всегда сопротивляется значительным изменениям.

Теории, объясняющие развитие движущих сил бизнеса, имеют право на существование, если они обоснованно и всесторонне раскрывают мотивацию поведения фирмы, достижения конкурентоспособности на рынке своего продукта.

Предметом конкуренции на рынке в процессе купли-продажи является товар, услуга. Фирмы-конкуренты ведут борьбу за получение признания и деньги потребителя. В узком понимании конкурентами являются все производители товаров, услуг одного назначения либо товаров, услуг – заменителей. В широком понимании конкурентами являются все фирмы, способные удовлетворять определенные потребности. Например, для перемещения туристов в Сочинский регион из Москвы конкурентами авиакомпании «Внуковские авиалинии» являются не только московские авиакомпании, но и авиакомпании, воздушные рейсы которых в Сочинский регион проходят с промежуточной посадкой в Москве, а также другие виды транспорта: железнодорожный, автомобильный. Однако необходимо понимать, что произведенный и поступивший на рынок продукт – это производная от *системы производства* фирмы, которая базируется на ресурсах фирмы, на культуре данной цивилизации (региона), т. е. на культуре сотрудников фирмы.

В целях производства товара, услуги, т. е. того, что называют материальной культурой, сотрудники организации вступают во взаимодействие с материальными ресурсами, такими, как машины, оборудование и сооружения, а также ресурсами менее осязаемыми, например научными разработками и бюджетными системами. Материальная культура возникает, когда созданные человеком объекты отражают, сознательно и бессознательно, прямо или косвенно, убеждения людей, которые заказывают, изготавливают, покупают или используют эти объекты, и, говоря шире, верования сообществ, к которым эти люди принадлежат.

Естественно, мы имеем дело с двусторонними взаимосвязями: убеждения, ценности участвуют в создании объектов, а объекты создают и формируют убеждения и ценности. Возьмем для примера автомобиль. Его изобрели умелые европейские мастера как предмет роскоши и для развлечения богачей. Американцы стандартизировали трудовой процесс изготовления автомобиля

и, используя труд неквалифицированных рабочих, начали производство недорогих машин для простых людей. Налицо глубокие культурные различия: у европейцев сложились богатые ремесленные традиции, а американцы добились высокой производительности труда путем обучения рабочих стандартным приемам и на базе этого организовали массовое производство. Конкуренция между американскими и европейскими автомобилестроителями обернулась соревнованием двух культур. Многие европейские фирмы пытались обойти американцев, перенимая их методы; но, даже копируя те или иные фрагменты, они не смогли сложить из них стройную производственную систему, превосходящую американцев.

По окончании Второй мировой войны аналогичные попытки предприняли японцы, но, не преуспев, решили пойти собственной дорогой и создать более созвучные национальной культуре методы производства на основе управления качеством объекта труда. И в конце концов им удалось поставить под сомнение исключительность Америки. Теперь сложилась обратная ситуация: американцы изо всех сил стараются разгадать тайны японских производственных систем.

Идея, согласно которой на рынке конкурируют не продукты, а системы производства, не нова. Специалисты давно поняли, что главную роль в конкуренции играет эффективность производственной системы.

Объектом конкуренции является потребитель (покупатель); именно он принимает решение о конкурентных преимуществах того или иного товара, услуги и приобретает их, добровольно отдавая за них свои деньги.

Разделение «предмета» и «объекта» определяет, что в конкурентной борьбе не одна, а две сферы воздействия: товар (туристская услуга) – предмет, с одной стороны, и потребитель (покупатель) – объект, с другой стороны. Следовательно, существуют и должны применяться различные подходы в конкурентной борьбе.

§ 2. Конкурентные преимущества

Маркетинг призван обеспечить туристской фирме успешное развитие бизнеса в определенной перспективе. Когда речь идет о выживании в рыночной конкурентной среде, вопрос стоит не о жалком существовании фирмы. Выживание в определенной

перспективе предполагает, что фирма довольно успешно справляется со своими задачами. Она приносит удовлетворение своей деятельностью тем группам лиц, которые входят в сферу ее делового взаимодействия: покупатели, сотрудники, поставщики, собственники.

Чтобы обеспечить выживание фирмы в конкурентной борьбе, она должна производить товар, услугу, которые стабильно будут находить покупателей. Это означает, что товар, услуга должны быть, во-первых, интересны покупателю настолько, что он готов отдать за него деньги, и, во-вторых, интересен покупателю более, чем аналогичный или схожий по потребительским качествам товар, производимый другими фирмами. Если товар обладает этими двумя свойствами, то говорят, что товар имеет *конкурентные преимущества*.

Следовательно, фирма может успешно существовать и развиваться только в том случае, если ее товар обладает конкурентными преимуществами. Способствовать созданию конкурентных преимуществ призваны маркетинговые исследования.

Создание и удержание конкурентных преимуществ предполагает анализ отношений и соответственно взаимодействия трех субъектов рыночной среды. *Первый субъект* – это «наша» фирма, производящая определенный товар. *Второй субъект* – это покупатель, который может этот товар купить, а может и не купить. *Третий субъект* – это конкуренты, готовые продать покупателю свои товары, которые могут удовлетворить ту же его потребность, что и товар, производимый «нашей» фирмой. Главным в этом рыночном треугольнике является покупатель. Поэтому и конкурентные преимущества продукта – это заключенная в товаре ценность для покупателя, побуждающая его этот товар купить. Конкурентные преимущества отнюдь не обязательно возникают из сравнения товара «нашей» фирмы с товаром конкурентов. На рынке может и не быть фирм, предлагающих конкурентный товар, тем не менее товар «нашей» фирмы не продается. Это значит, что у него нет достаточной ценности для покупателя.

Что же создает конкурентные преимущества? Считается, что для этого есть две возможности.

Во-первых, конкурентные преимущества может иметь сам товар, услуга. Один вид конкурентных преимуществ товара – это его *ценовая характеристика*. Очень часто покупатель приобретает товар только потому, что он дешевле других товаров, обладающих аналогичными потребительскими свойствами.

Иногда товар покупается только потому, что он очень дешевый. Такие покупки могут происходить, даже если товар не имеет значимой потребительской полезности для покупателя.

Во-вторых, источником конкурентных преимуществ может быть *дифференциация*. В данном случае речь идет о том, что товар обладает отличительными особенностями, делающими его привлекательным для покупателя. Дифференциация совсем не обязательно связана с потребительскими качествами товара. Она может достигаться за счет таких характеристик, которые не имеют никакого отношения к его потребительским свойствам, например за счет марки или имиджа.

В-третьих, фирма может создать своему продукту конкурентное преимущество в его *положении на рынке*. Достигается это за счет закрепления покупателя, или же, говоря иначе, за счет монополизации части рынка. В принципе такая ситуация противоречит рыночным отношениям, так как в ней покупатель лишен возможности выбора. Однако в реальной практике многим фирмам удается не только создать для своего продукта такое конкурентное преимущество, но и удерживать его достаточно долго.

Существуют три стратегии создания конкурентных преимуществ:

- лидерство в издержках;
- дифференциация;
- фокусирование.

Первая стратегия – *лидерство в издержках* – направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на товар или услугу и соответственно более низкой себестоимости по сравнению с конкурентами.

Данная стратегия означает, что фирма способна разрабатывать и реализовывать аналогичный туристский продукт более эффективно, чем конкуренты. При этом качество, сервис и другие параметры также значимы. Основное внимание направлено на контроль затрат, т. е. на поиск самого дешевого трансфера, размещения, питания и т. д.

Лидерство в издержках – агрессивная стратегия, для ее реализации необходимо привлекать большое число потребителей (эффект масштаба), для которых цена является определяющим фактором выбора. Данная стратегия ориентирована на обслуживание всего рынка.

Основными составляющими снижения издержек являются:

- технологии создания продукта;

- рациональное ведение хозяйственной деятельности на основе накопленного опыта;
- снижение издержек на единицу товара при росте объема производства;
- экономия на разнообразии как результат снижения издержек за счет синергического эффекта, возникающего при производстве различных продуктов;
- оптимизация внутрифирменных связей, способствующая снижению общефирменных затрат;
- интеграция распределительных сетей и систем поставщиков;
- оптимизация деятельности фирмы во времени;
- региональные условия деятельности фирмы (снижение издержек за счет использования местных особенностей: уровня зарплаты, налогов и т. п.).

Проводя в жизнь ценовую стратегию создания конкурентных преимуществ у товара, фирма в то же время должна следить за тем, чтобы ее товар соответствовал достаточному уровню качества. Только в этом случае ценовое лидерство может принести существенный эффект. Если же качество ценового лидера существенно ниже качества аналогичных товаров, то для поддержания ценового преимущества может потребоваться столь сильное снижение цены, что это будет иметь отрицательные последствия для фирмы.

Дифференциация является второй стратегией создания конкурентных преимуществ. При данной стратегии фирма старается придать товару какие-то отличительные, необычные черты, которые могут нравиться покупателю и за которые покупатель готов платить. Стратегия дифференциации направлена на то, чтобы сделать товар не таким, каким его делают конкуренты. Чтобы добиться этого, фирме приходится выходить за пределы функциональных свойств товара, услуги.

В современных условиях дифференциация туристского продукта может реализовываться через:

- изменение потребительских свойств турпродукта;
- придание турпродукту качественно новых свойств;
- создание нового турпродукта для удовлетворения тех же потребностей;
- создание нового продукта для удовлетворения потребностей, не существовавших раньше;
- обновление показателей турпродукта, являющегося символом престижа.

Фирмы могут использовать дифференциацию для получения надбавки к цене. Но не только. Дифференциация может способствовать расширению объема продаж: увеличению количества реализованного товара либо стабилизации потребления вне зависимости от колебаний спроса на рынке. При этом важно сконцентрировать внимание на потребительских приоритетах и интересах покупателя. Стратегия дифференциации предполагает создание продукта, по-своему уникального, отличного от продуктов конкурентов. Но для появления конкурентного преимущества необходимо, чтобы необычность товара, его новизна или уникальность имели ценность для покупателя. Поэтому стратегия дифференциации предполагает в качестве исходной точки особо тщательное изучение интересов потребителя.

Третьей стратегией, которую фирма может использовать для создания у своего товара конкурентных преимуществ, является *фокусировка* внимания на интересах конкретных потребителей. В этом случае фирма создает свой продукт специально для конкретных покупателей: либо удовлетворяется какая-то необычная потребность определенной группы людей (в этом случае продукт фирмы очень специализирован), либо создается специфическая система доступа к продукту (система продажи и доставки продукта). Проводя стратегию фокусировки, фирма может пользоваться одновременно как ценовым привлечением покупателей, так и дифференциацией.

Все три стратегии создания конкурентных преимуществ имеют существенные отличительные особенности, и фирма должна достаточно четко определить для себя, какую стратегию она будет реализовывать, и ни в коем случае не смешивать их. В то же время есть определенная связь между этими стратегиями, и это также должны учитывать фирмы при создании конкурентных преимуществ.

Исторически конкуренция начиналась преимущественно с ценового соперничества. Такое положение было свойственно для периода свободной конкуренции, для которой характерно прежде всего преобладание отраслевого соперничества над межотраслевым, неизменность в течение длительного времени системы потребностей и т. п.

В условиях современного рынка преобладают неценовые методы конкурентной борьбы над ценовыми. Основу составляет борьба за дифференцированный спрос. Проводя маркетинговые исследования, фирма прежде всего озабочена созданием турпродукта, который по своим потребительским качественным

параметрам соответствовал бы явным и латентным запросам потребителей.

Разрабатывая экономическую политику, фирма прежде всего учитывает динамику потребительских ожиданий и уже в рамках этого определяет пути снижения издержек и уменьшения цены.

В зависимости от обстоятельств фирма может применять любые методы конкуренции, если они не запрещены законодательно, и использовать любую модель конкурентного поведения.

История человеческого общества – это история конкурентной борьбы, т. е. история изменения ее форм и методов соответственно меняющимся условиям общественного бытия.

§ 3. Виды конкурентности рынка

Экономисты различают четыре эталонных вида конкурентности рынка:

- чистая конкуренция;
- чистая монополия;
- монополистическая конкуренция;
- олигополия.

Эти виды конкуренции определяются теми границами, в рамках которых отдельные фирмы способны оказывать влияние на условия реализации своей продукции. Более конкурентным считается тот рынок, на котором меньше влияние отдельных фирм.

3.1. Модель чистой конкуренции

Наиболее конкурентным считается рынок, на котором отдельная фирма практически ни оказывает никакого влияния, т. е. на рынке функционирует так много фирм, что каждая из них в отдельности никак не воздействует на цену товара. Цена определяется величиной спроса и величиной предложения. Такой рынок называется чистой конкуренцией.

Рынок с чистой конкуренцией включает большое число производителей, выпускающих настолько похожую продукцию, что потребителя не заботит, продукцию какой фирмы ему приобретать. Поскольку продукты производителей практически неразличимы, то покупатель не будет платить фирме цену большую, чем конкурентам.

В условиях чистой конкуренции ни покупатели, ни производители не могут влиять на текущую рыночную цену продукта.

Каждая фирма производит продукцию в малом количестве по отношению к совокупному объему продаж на рынке, и решение одной фирмы понизить или повысить объем производства не оказывает заметного влияния на цену товара.

Производство продукции в условиях чистой конкуренции характеризуется высокой степенью определенности. Фирмы точно знают свои цели, доходы, издержки. Они имеют полную информацию о ценах на исходные продукты, различные комплектующие, на все ресурсы. Технологии производства продукции устоялись и известны производителям. Поставщики ресурсов знают о ценах, которые платят им фирмы, они знают об ответственности за неиспользованные, невосполнимые возможности. Потребители хорошо осведомлены о ценах на данный продукт на рынке.

В условиях чистой конкуренции деятельность фирмы характеризуется следующими моментами:

- каждая фирма зарабатывает только нормальную прибыль. Если условия спроса и предложения позволяют ей зарабатывать повышенную прибыль, то либо на рынок входят новые производители, либо действующие фирмы увеличивают выпуск продукции. В результате рыночная цена падает до уровня средних издержек, т. е. ликвидируется возможность зарабатывать повышенную прибыль.

Если условия спроса и предложения определяют цену, при которой фирмы несут убытки, то часть производителей покинет рынок с данной продукцией. Остальные фирмы будут стремиться изменить объем производства, чтобы сохранить уровень средних издержек как можно дольше. В результате действия законов рынка создастся ситуация, когда оставшиеся фирмы не будут нести убытки, а, напротив, будут получать прибыль, что позволит им остаться на данном рынке с данным продуктом;

- все фирмы подчинены законам рынка, следовательно, эффективность производственной системы каждой из них должна быть не ниже средней эффективности производителя данного рынка. Изменение издержек производства на единицу продукции и неэффективность производственной системы заставят фирму покинуть рынок. Стратегия лидерства в издержках становится для фирмы в условиях чистой конкуренции самой действенной стратегией выживания;

- фирма, действующая в условиях чистой конкуренции, не может влиять на цену продукта, но может регулировать объем

производства продукции, т. е. фирма обладает единственной рыночной свободой – свободой выбора объема производства при преобладающей рыночной цене;

- чистая конкуренция уникальна, она не сталкивает фирму с конкурентами. Она сталкивает фирму с рынком. Конкурентная борьба фирмы заключается в том, чтобы реагировать на изменения рыночных условий и стараться поддерживать такую эффективность затрат, которая обеспечит получение при текущей рыночной цене нормальной прибыли;

- чистая конкуренция защищает потребителя от производителей, стремящихся к максимизации прибыли. Поэтому потребители на рынке свободно принимают решение о покупке, а производители – о продаже своего продукта. Ни одна сторона не контролирует другую и не может изменить рынок к собственной выгоде.

Необходимо отметить, что на практике едва ли можно найти рынок, в полной мере отвечающий условиям чистой конкуренции. Некоторые рынки (рынки сырья, рынки некоторых продовольственных товаров, товаров первого спроса, рынки определенного вида финансовых ценных бумаг и т. д.) достаточно полно отвечают условиям чистой конкуренции. Чистая конкуренция имеет большое аналитическое значение. Эта модель дает представление о функционировании рынков, на которых большое количество малых фирм продают идентичную продукцию, что характерно для туризма, а также выявляет условия максимизации прибыли.

3.2. Модель чистой монополии

Крайней противоположностью чистой конкуренции является рынок чистой монополии. Чистая монополия возникает, когда продукцию на данный рынок поставляет единственная фирма и у этой продукции не существует близкого товара-заменителя. Не только отсутствуют фирмы, производящие такую же продукцию, но и нет фирмы, которая производила бы товары, отличающиеся в незначительной степени. Товар чистой монополии должен принципиально отличаться от всякого другого товара. У монополиста нет прямых конкурентов, он обладает сильной властью на рынке.

Причин возникновения чистой монополии несколько:

- большие масштабы производства, которые позволяют фирме полностью удовлетворять рыночный спрос на данный про-

дукт, иметь минимальные издержки на единицу продукции и, следовательно, самые низкие цены;

- владение патентом на продукцию или технологический процесс. Патенты дают новатору исключительные права, они препятствуют выходу на рынок конкурентов, производящих данный продукт;

- получение фирмой права франшизы или аккредитация на исключительное право производителя или продавца в данном географическом регионе;

- владение фирмой ключевым компонентом продукта и полный контроль за его поставкой;

- производство фирмой такого дифференцированного продукта, который потребитель явно предпочитает продуктам других фирм.

Являясь единственным производителем продукции, у которой нет товаров-заменителей, фирма-монополист обладает большой свободой в установлении цены, она практически является создателем цены. Монополист имеет сильную позицию на рынке, определяемую спросом, что дает ему возможность влиять на условия продажи. Однако спрос на данный продукт может быть низким или даже настолько малым, что, несмотря на значительность цены, доходы не превысят затраты. Поэтому чистую монополию можно характеризовать следующими чертами:

- рыночная цена на монопольном рынке, как правило, выше, чем на конкурентном;

- производители-монополисты менее эффективно используют ресурсы, чем фирмы, работающие на конкурентном рынке;

- объем выработки монополиста обычно ниже, чем выработка производителя, выходящего на конкурентный рынок;

- фирма, производящая монопольный продукт, обладает возможностью диктовать свои цены на данный продукт.

Монополист, конечно же, обладает значительной властью над рынком, которую он почти всегда будет использовать в свою пользу. Однако рыночная сила монополиста далеко не всегда абсолютна. Она может быть преодолена путем ослабления спроса, реальным вмешательством государства (регулированием), потенциальной конкуренцией со стороны новых фирм и новой продукции, посредством применения силы противодействия со стороны покупателей и за счет использования инновационных достижений для создания новых продуктов – заменителей товаров монополиста.

3.3. Модель монополистической конкуренции

На большинстве реальных туристских рынков товар, услуги конкурирующих фирм не стандартизованы. Продукция, предлагаемая разными фирмами-конкурентами, несколько отличается одна от другой. Фирмы обычно прилагают значительные усилия для разработки продукции, которой присущи отличительные качества, уникальные по своим потребительским показателям, целостности и гармоничности продукта, по уровню исполнения. Такую рыночную среду экономисты называют монополистической конкуренцией: *монополистической* – поскольку каждый продавец обладает монополией над своим вариантом товара, *конкуренцией* – поскольку существуют многочисленные конкуренты, которые продают подобные товары.

Рынок монополистической конкуренции от рынков других типов отличается рядом специфических факторов.

1. Внесение на рынок элемента дифференциации продукции приводит к тому, что некоторые покупатели начинают отдавать предпочтение продукции одной фирмы. Создавая свой собственный вариант товара, каждая фирма приобретает некоторого рода ограниченную монополию. Дифференциация приводит к тому, что фирмы предлагают туристский продукт достаточно схожий, чтобы его можно было считать аналогичным продуктом (например, познавательная туристская поездка по Золотому кольцу России), и одновременно достаточно отличный (разные услуги гостеприимства, дополнительные посещения и т. п.), чтобы фирмы имели возможность назначить разные цены. Таким образом, дифференциация продукции позволяет конкурентным фирмам ограниченно влиять на цены, взимаемые за продукцию.

Это возможно, поскольку некоторые потребители желают (в определенных пределах) платить фирме ту цену, которую она просит за свою продукцию, так как они предпочитают именно ее. Ценовая разница, которую может взимать фирма, является следствием различия ее продукции в ожиданиях потребителей, что формирует привязанность к фирменной марке, ее имиджу. Однако ценовое различие, которым обладает конкретная фирма, скорее всего, будет небольшим из-за схожести ее продукции с продукцией конкурирующих фирм, которая крайне затрудняет формирование приверженности фирменной марке при большой разнице в ценах. Строго говоря, перекрестная эластичность спроса на товары монополистически конкурирующих

фирм довольно высока. Это же относится к эластичности цены туристского продукта любой фирмы. Все это создает условия конкурентной борьбы, основанной на цене товара.

2. Монополистическая конкуренция, как и чистая конкуренция, характеризуется наличием большого количества фирм, так что каждая фирма предлагает лишь небольшую долю объема туристской продукции. Монополистически конкурирующие фирмы обычно имеют абсолютно и относительно малые размеры. Войти в монополистически конкурирующий рынок обычно легко, хотя из-за дифференциации продукции и приверженности к фирменной марке труднее удержаться в нем, чем при чистой конкуренции. Новая форма должна не только производить конкурентоспособную продукцию, но и суметь привлечь к себе покупателей уже действующих фирм. Завоевание доли рынка для новых фирм связано с дополнительными издержками, ибо они должны обеспечить такие качества своей продукции, которые отличат ее от имеющейся на рынке продукции конкурентов. Более того, в отличие от чистой конкуренции, для информирования и привлечения достаточного количества покупателей к новой продукции потребуется реклама и стимулирование сбыта. Таким образом, новая фирма, входящая на рынок монополистической конкуренции, сталкивается с более высокими финансовыми и маркетинговыми препятствиями, чем входящая на рынок чистой конкуренции.

3. Между фирмами, функционирующими на рынке монополистической конкуренции, возникает жесткая неценовая конкуренция: в потребительских характеристиках, качестве продукции, услуг и других условиях продажи, а также в стимулировании продаж. Таким образом, фирма, действующая в условиях монополистической конкуренции, может одновременно использовать три стратегии влияния на объем продаж:

- изменять цену, т. е. следовать стратегии конкуренции в цене;
- производить товар определенного качества, т. е. следовать стратегии дифференциации на основе потребительских характеристик, других показателей качества, услуг и прочих характеристик, которые отличают ее товар от товара конкурентов;
- пересмотреть тактику рекламы и стимулирования сбыта так, чтобы привлечь больше внимания со стороны покупателей.

Основная выгода от конкуренции между многими производителями, т. е. большим числом сравнительно малых фирм, в условиях сильных рыночных воздействий заключается в защи-

те потребителей от эксплуатации производителей, в предотвращении злоупотреблений экономической властью на стороне рыночного предложения. Фирмы большей частью получают цены, сформировавшиеся на рынке, а не устанавливают их.

Однако конкуренция между многими фирмами не лишена и некоторых недостатков. Почти каждый реальный фрагмент рынка, на котором действует много продавцов, включает фирмы, которые малы как относительно, так и абсолютно. Малые размеры и характер предпринимательства фирм, действующих на рынках монополистической конкуренции, определяют их недостатки. Стратегия таких фирм направлена главным образом на краткосрочную максимизацию прибыли. Поэтому существует вероятность того, что технический прогресс будет идти медленнее, чем при наличии крупных фирм.

3.4. Модель олигополии

Отличительная черта олигополии состоит в том, что небольшое число фирм (от трех до десяти) удовлетворяют значительную долю спроса, поэтому фактически речь идет о конкуренции среди немногих. Наиболее яркие примеры конкуренции между немногими мы видим, например, в нефтяных компаниях.

Конкуренция между немногими не ограничивается, однако, миром большого бизнеса. Она возникает также на рынках, которые настолько малы, что могут вместить лишь несколько фирм. Например, в небольшом региональном городе развивают свой бизнес две–три туристские организации.

Тем не менее олигополию чаще всего рассматривают применительно к особым характеристикам конкуренции между крупными корпорациями. Рынкам, на которых преобладают малые фирмы и которые проявляют черты конкуренции между немногими, будет также уделено внимание.

Олигополия – это синоним конкуренции между немногими. Говорят, что рынки олигополистичны, если несколько фирм поставляют основную долю отраслевой продукции. В условиях олигополии фирмы велики по сравнению с размером совокупного рынка, который они обслуживают, а в случае крупных корпораций они велики не только относительно, но и абсолютно.

В случае конкуренции между небольшим числом фирм решения и действия каждой из них оказывают серьезное воздействие на конкурентов. То, что делает одна фирма, отзывается

в других фирмах, часто заставляя их реагировать соответствующим образом. Если одна фирма объявляет об изменении цены, конкуренты быстро отзываются. Если одна фирма выводит на рынок новый товар, или изменяет качество старого, либо интенсифицирует рекламу, конкуренты должны решать, что им предпринять в ответ.

В результате конкуренция предельно адресная, и каждая фирма знает, что ее действия зависят от стратегии конкурентов. Взаимозависимость действий и поведения олигополистов простирается на все сферы конкуренции: цена, объемы продаж, доли рынка, дифференциация продукции, стратегия стимулирования сбыта, инновационная деятельность, услуги покупателям и т. д.

Так как конкурирующие фирмы располагают набором контрпредложений своей деятельности, это усложняет принятие решений, поскольку каждый раз необходимо просчитывать ответную реакцию конкурентов. Этим не может пренебречь ни один олигополист, поскольку высока вероятность того, что на изменение тактики одной фирмы последует быстрая и целенаправленная реакция со стороны конкурентов. Наибольшей неопределенностью характеризуется именно реакция конкурентов. Таким образом, взаимозависимость и конкурентное взаимодействие между фирмами являются ключевыми признаками олигополии.

Олигополистическому рынку присущи и другие характеристики. Во-первых, конкуренция между немногими может привести к унификации или дифференциации продукции. Если фирмы рынка производят стандартную продукцию – это чистая олигополия. Если несколько фирм доминируют на рынке дифференцированной продукции, то рынок называется дифференцированной олигополией.

Во-вторых, барьеры входа на олигополистический рынок обычно высоки, хотя и не в такой мере, как на монополистический.

Существует множество моделей олигополистического поведения. Это связано с тем, что при олигополии могут существовать и существуют различные материальные условия конкуренции, ни одно из которых не является типичным. Поэтому даже в случае реальной конкурентной ситуации могут быть избраны различные стратегии конкуренции. В зависимости от ситуации действия фирм и реакция на них со стороны конкурентов будут разными.

Одним из ключевых вопросов, на который должна дать ответ олигополистическая фирма, – как отреагируют конкуренты на изменение цены на продукцию.

Один из вариантов ответов содержится в модели олигополистического поведения, известной как модель кривой спроса с перегибом. Она показывает: если конкурирующие фирмы считают, что снижение цены повлечет адекватный ответ, а повышение цены будет проигнорировано, то они воздержатся от независимого повышения или понижения цены. Более того, конкуренция заставит их продавать продукцию по одинаковым или почти одинаковым ценам.

Другой подход определения цены и объема производства в условиях олигополии состоит в использовании конкуренции, основанной на вариациях доли рынка и издержек конкурирующих фирм. Например, если конкурирующие олигополисты обладают одинаковой долей рынка и несут одинаковые издержки, у них будет мотивация взимать одинаковую цену и производить одинаковое количество продукции. Или если конкурирующие монополисты имеют равные доли рынка, но разные издержки, их перспективы максимизации прибыли не совпадают, возникает ценовой конфликт, разрешение которого зависит от многих обстоятельств.

Если доли рынка и издержки конкурирующих олигополистов не одинаковы, их цены, максимизирующие прибыль, могут значительно различаться. Это приводит к необходимости ценового компромисса между олигополистами, который может иметь разные последствия: совместную максимизацию прибыли, независимую максимизацию прибыли, гибридную максимизацию прибыли, сознательный параллелизм.

Рыночная экономика показывает, что со временем олигополистические рынки приходят либо к интенсивной конкуренции (некооперативное стратегическое поведение), либо к сознательному параллелизму (кооперативное стратегическое поведение).

Если избирается кооперация и сознательный параллелизм, то фирмы будут стремиться избегать прямого конфликта с конкурентами, особенно в сфере цены и объема производства. Но если избирается стратегия независимой максимизации прибыли, фирмы, скорее всего, обнаружат себя в агрессивной конкурентной среде, в которой продавцы находятся в прямом конфликте друг с другом в вопросах цены и объема производства.

Модели олигополии, таким образом, могут строиться на кооперации между фирмами или на отсутствии кооперации. Между

двумя типами поведения на рынке существует значительная разница. Линия поведения, ведущая к тому или иному типу среды конкуренции, не остается постоянной. Реальные олигополистические рынки могут изменяться, иногда очень быстро, и очевидная кооперация путем избежания агрессивной конкуренции может обернуться независимой максимизацией прибыли и прямой конкуренцией в цене.

Выбор между кооперацией и некооперацией ведет к различным результатам. Крайними случаями являются открытый сговор и олигопольная война. Группы кооперирующихся олигополистических фирм могут копировать цены, стимулировать сбыт, использовать другие действия, перенимать политику конкурентов, так что вместе они приблизятся к монопольной ситуации. Когда две фирмы или более сознательно действуют параллельно, цены и объем производства имеют тенденцию стать совместно монопольными. Наоборот, рынок некооперативной олигополии, независимая максимизация прибыли могут привести к ценовой войне.

Глава 4

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОСТИ ТУРИСТСКИХ ФИРМ

Важнейшим результатом эффективного маркетинга является обеспечение конкурентной способности фирмы. Фирма должна действовать лучше, чем конкуренты, и создавать в своем продукте конкурентные преимущества, чтобы потребители выбрали ее среди других.

Потребители выбирают продукт на основе *воспринятой ценности*, которая является функцией *полезности и цены*. Конкурентные преимущества могут быть выражены в большей полезности продукта (услуги) или в снижении его цены. Под полезностью продукта понимается удовлетворение потребностей, полученное потребителем, – это то, что в теории называют «качеством» продукта.

§ 1. Конкурентоспособность туристского продукта

Конкурентоспособность – это уровень ценности данного продукта для совершающего реальную покупку потребителя.

Конкурентоспособность связана не с превосходными характеристиками продукта как таковыми, без учета его цены, а с его ценностью, т. е. с отношением полезности (уровня качества) к цене, для клиентов, делающих покупку.

Потребителями товаров, услуг, предоставляемых фирмой, могут быть частные лица и другие фирмы – институциональные потребители. Так, у гостиниц, транспортных компаний, ресторанов институциональным потребителем является, например, туроператор. У туроператора институциональным потребителем является турагент или любая фирма, закупающая для своих сотрудников продукт, предоставляемый туроператором.

1.1. Конкурентоспособность относительно институционального потребителя

Фирма-покупатель, как и фирма-производитель, является коммерческой организацией, действующей ради прибыли. Ценность любого приобретенного фирмой товара зависит от той величины прибыли, которую приносит использование этого товара в продукции фирмы-покупателя. Эту прибыль очень легко выразить в денежном исчислении, поэтому конкурентоспособность товара относительно институционального потребителя определяется достаточно просто.

Рассмотрим механизм образования ценности товара на примере.

Предположим, что фирма-производитель – отель – предлагает свои услуги фирме-покупателю – одно место в двухместном номере за N руб./сутки. Фирма-покупатель включает данную услугу в турпродукт (куда входят и другие компоненты) и реализует свой продукт по цене T руб./сутки.

Пусть фирма-производитель, учитывая, что основной поток составляют семейные туристы, оснастила свои номера печами СВЧ.

Турфирма-покупатель, не внося собственных изменений в содержание тура, может рекламировать условия проживания по новому туру как условия, максимально приближенные к семейным, и продавать новый продукт дороже на 50 руб., т. е. по цене $(T + 50)$ руб./сутки.

Совершенно ясно, что ценность новых номеров для фирмы-потребителя выше, чем старых. И если фирма-производитель запросит за новые номера не по N , а по $(N + 20)$ руб./сутки, то сделка для фирмы-потребителя окажется прибыльной. Дополнительные затраты для нее составят 20 руб., а прибавка к доходу при реализации тура по новой цене достигнет 50 руб., т. е. прибыль возрастет на 30 руб. в сутки за одно место проживания.

Очевидно, что фирме-потребителю, хотя и в меньшей степени, но все же будет выгодно приобретать новые номера и по более высоким ценам – вплоть до $(N + 50)$ руб., т. е. когда дополнительные затраты сравняются с дополнительными доходами. Это критическая граница, которая определяет возможность или невозможность совершения сделки. Именно ее Портер предложил назвать *потребительской ценностью*, т. е. той максимальной ценой, которую потребитель может заплатить за товар. Следовательно, чем больше окажется разница между потреби-

тельской ценностью и ценой, по которой приобретает данный продукт фирма-покупатель, тем выгоднее сделка для покупателя, т. е. выше конкурентоспособность товара производителя (рис. 4.1).

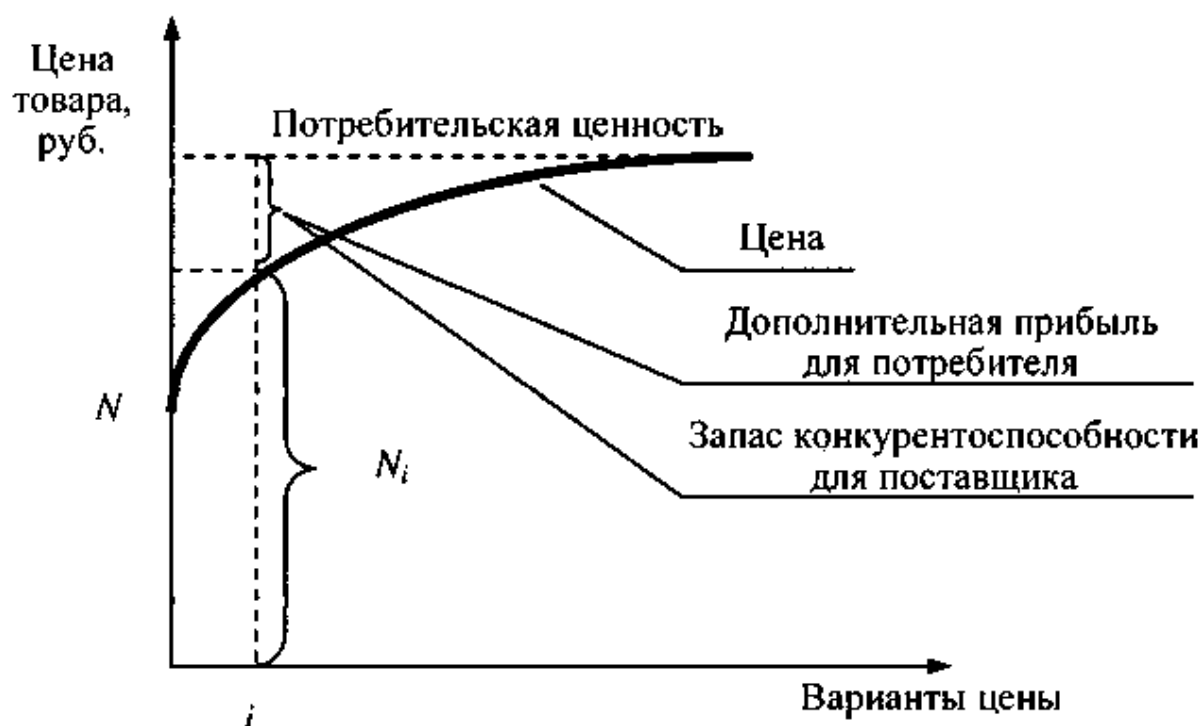


Рис. 4.1. Изменение конкурентоспособности товара относительно институционального потребителя

Таким образом, конкурентоспособность товара относительно институционального потребителя, использующего его для образования своего, более комплексного товара, пропорциональна неоплаченной (доставшейся покупателю даром) части потребительской ценности.

Практически у каждого реализуемого на рынке товара цена продажи ниже потребительской ценности. Для потребителя разница между потребительской ценностью и ценой покупки при использовании товара для производства своего продукта равна дополнительной прибыли. Потребитель заинтересован в увеличении этой неоплаченной им разницы.

Отношение к величине этой разницы производителя двойственное. С одной стороны, он выигрывает от ее больших размеров, так как именно эта разница составляет запас конкурентоспособности товара и гарантирует его преимущество перед продукцией конкурентов. С другой стороны, с повышением

разницы, т. е. увеличением конкурентоспособности, он снижает свою прибыль.

Как поведет себя производитель, зависит от конкретной ситуации на рынке. Если производитель монополизировал рынок, то очевидно, что цены им будут предельно повышены, а запас конкурентоспособности понизится до величины, близкой к нулю. При монополизированной позиции на рынке производителю запас конкурентоспособности не нужен, его товар все равно будет куплен.

При обостренной конкуренции на рынке производителю придется пожертвовать частью прибыли, так как лучше обходиться меньшей прибылью, а может быть, какое-то время работать с нулевой прибылью или даже с убытком, но сохранить свою нишу бизнеса.

В большинстве случаев в реальном бизнесе турфирме придется выбрать промежуточный вариант, т. е. одновременно заботиться и о прибыли и о запасе конкурентоспособности.

Фирма, производящая исходную туристскую услугу, способствует получению институциональным потребителем прибыли и этим добивается высокой конкурентоспособности своей продукции путем снижения издержек потребителя, повышения его дохода.

1.2. Конкурентоспособность относительно физических лиц

В отношении физических (частных) лиц воспринятая ценность товара не может быть выражена в денежных единицах.

Многочисленные маркетинговые исследования показали, что физическое лицо при выборе продукции ориентируется на соотношение «уровень качества / цена»:

$$K_{T_i} = \frac{\left(\sum_{j=1}^n Q_j \right)_i}{m_i}, \quad (4.1)$$

где K_{T_i} – конкурентоспособность i -го товара;

$\sum_{j=1}^n Q_j$ – уровень качества i -го товара;

Q_j – j -й показатель качества товара;

m_i – цена i -го товара.

Для физического лица большое значение имеет цена турпродукта. Если цена для конкретного покупателя является чрезвычайно высокой, то этот турпродукт просто не является товаром для данного покупателя.

Вместе с тем качество продукта (см. главу 5) является решающим фактором в выборе товара. Даже если у фирмы нет конкурентов по данному продукту, конкурентные преимущества могут не возникнуть. Это означает, что продукт не имеет достаточной ценности для покупателя.

Таким образом, согласно формуле (4.1) конкурентоспособность товара частным покупателем оценивается тем выше, чем выше его качество, т. е. чем в большей степени будут удовлетворены потребности клиента.

Исходя из маркетинговой философии, каждый производитель стремится выпускать товар, в наибольшей мере удовлетворяющий потребности. Выпустить турпродукт с наибольшей потребительской ценностью не всегда удается. Турпродукт должен быть высококачественным, целостным, гармоничным, реализован по совершенной технологии, иметь емкую функциональность, вместе с тем он должен быть выгодным для производства, т. е. иметь доступные исходные условия и низкую себестоимость, что позволяет реализовать продукт по относительно низким ценам.

В реальной жизни достичь наивысших показателей по всему спектру характеристик турпродукта не представляется возможным. Причины этого носят отчасти объективный, а отчасти субъективный характер. Прежде всего, многие туроператоры не ведут кропотливых исследований по самостоятельной разработке туруслуг, а в лучшем случае образуют свой продукт по аналогии с продуктом других фирм, имеющих успех в бизнесе. Вместе с тем специалисты, разрабатывающие турпродукты на основе предметного подхода, не могут достичь наилучших характеристик товара. Например, радикально новый турпродукт большей частью по своей структуре первое время бывает «сырым», уровень реализации входящих услуг вызывает нарекания.

Многое зависит и от потребителя, от его привязанностей, предпочтений, от того, что он видит в данном продукте. Успех фирмы на рынке, таким образом, зависит не только от ее готовности совершенствовать свою продукцию, но и от обоснованности выбора тех свойств, характеристик, функций, которые подлежат совершенствованию. Данный аспект, методология его реализации будут рассматриваться в следующих главах.

Цена продукта зависит от вида рынка, от целей и философии фирмы и, конечно, от затрат на производимый продукт. Затраты на приобретение вводимых исходных комплектующих являются издержками производства.

Существует несколько подходов к рассмотрению издержек производства.

Издержки производства делятся на издержки общества и издержки предприятия. С позиции общества к издержкам относятся затраты всего живого и овеществленного труда, отраженные в стоимости готового турпродукта.

Издержки фирмы представляют собой денежные затраты конкретного производителя на потребляемые в производстве данного продукта средства производства и выплату заработной платы; они отражены в себестоимости готового продукта.

Существуют также экономический и бухгалтерский подходы к определению издержек фирмы.

При бухгалтерском подходе издержки фирмы представляют собой финансовые затраты на все элементы производства по ценам их приобретения для изготовления определенного количества турпродукта. Издержки фирмы в бухгалтерском балансе выступают в виде себестоимости турпродукта.

Экономическое понимание издержек производства основывается на дефицитности и редкости ресурсов и на возможности их альтернативного использования. Экономические издержки ресурса, входящего в производство продукта, равны его стоимости при наилучшем возможном варианте использования.

В практической деятельности туристских фирм большое значение имеет деление издержек производства на постоянные и переменные.

К *постоянным* относятся издержки, величина которых в данный период времени не зависит непосредственно от величины и структуры производимого продукта и его реализации: зарплата высшего управленческого персонала и ведущих специалистов фирмы, рентные платежи, часть отчислений на амортизацию зданий и используемого оборудования, страховые взносы, арендные платежи.

Различают *стартовые* и *остаточные* постоянные издержки. К *остаточным* издержкам относится та часть постоянных издержек, которые продолжает нести фирма даже в том случае, если какое-то время не осуществляет хозяйственной деятельности. К *стартовым* издержкам относится та часть постоянных издержек, которая необходима при возобновлении производства.

Переменные издержки непосредственно зависят от объема производимого и реализованного продукта. Это прежде всего затраты на заработную плату персонала, стоимость исходных услуг и составляющих продукта, затраты на информационные системы и транспортные услуги фирмы.

Разделение издержек на постоянные и переменные имеет большое значение в практической деятельности, так как они определяются различными факторами. Следовательно, поиск путей снижения издержек требует разных подходов.

Постоянные издержки должны быть оплачены, даже если продукция не производится вообще. Переменными издержками менеджеры могут управлять путем изменения объемов производства, эффективности производимых продуктов, совершенства менеджмента.

Наибольший интерес представляет такая стратегия управления производством, при которой объем производимой и реализуемой продукции растет более высокими темпами, чем переменные издержки. В этом случае переменные издержки называют дигрессивными.

Однако необходимо учитывать, что деление издержек на постоянные и переменные достаточно условно. Существует большое количество издержек, которые в одной ситуации являются переменными, а в другой – могут быть постоянными. Характер поведения издержек зависит от ситуации, в которой принимается решение.

§ 2. Концепция движущих сил рыночных отношений

Конкурентом туристской фирмы является любой участник предпринимательской деятельности на рынке, который своими действиями может уменьшить доход фирмы от реализуемого ею турпродукта.

Хотя характер конкуренции на туристском рынке по-своему уникален, все же проявления конкуренции на всех рынках имеют много общего. Это позволяет законы, выявленные на самых различных рынках, переносить и на туристский рынок.

Силы, формирующие конкурентную среду продукта и его конкурентные возможности, формируются согласно концепции конкуренции М. Портера (1980) в пять групп (рис. 4.2).

Первую группу составляют конкурентные силы производителей аналогичной продукции.

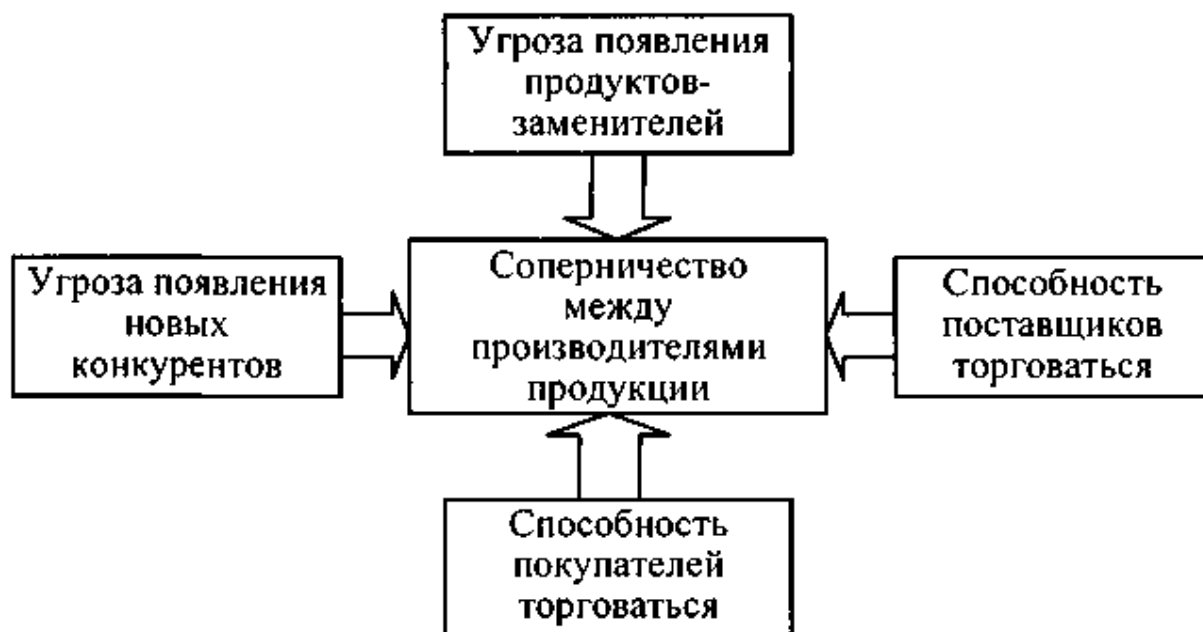


Рис. 4.2. Силы, формирующие конкурентную среду

Вторую группу сил формируют поставщики сырья, материалов, комплектующих услуг. Силы воздействия этой группы на конкурентный потенциал фирмы состоят в их способности удерживать туристскую фирму в качестве своего институционального потребителя, решаящим образом оказывая влияние на качество и себестоимость ее турпродукта.

В третью группу входят покупатели турпродукта. Их сила выражается через предпочтение определенных свойств и характеристик продукта и воздействие на цену продукта.

Четвертую группу составляют потенциальные производители аналогичной продукции, которые способны привлечь потребителей к своей продукции.

Пятая группа состоит из производителей замещающих продуктов, которые могут разрушительно воздействовать на привлекательность продукта турфирмы.

Перечисленные «возмутители» рынка имеют свои сильные и слабые стороны и свои законы воздействия. Методология анализа конкуренции на основе данной схемы разработана профессором Гарвардской школы бизнеса Майклом Портером.

2.1. Соперничество между производителями продукции

В центре конкурентной борьбы находятся фирмы, производящие один и тот же продукт. Их борьба в продвижении своего продукта влияет на конкурентное взаимодействие.

Соперничающие фирмы стараются постоянно улучшать свою позицию на рынке, они стремятся завоевать клиентуру, проводить различные мероприятия по совершенствованию производственной системы, повышению ее эффективности, с тем чтобы обойти другие фирмы и обеспечить себе необходимую долю рынка.

Каждый шаг наступления конкурирующей фирмы на рынок или защиты уже завоеванных позиций ведет к обострению конкуренции.

Фирма, действующая на рынке, может построить такую стратегию бизнеса, базирующуюся на системе управления, на маркетинговой философии бизнеса, на внутренней организационной культуре и, конечно, на возможностях фирмы, которую нельзя ни перенять, ни расстроить. Предлагая потребителям продукт, который конкуренты не могут воспроизвести без значительных затрат, фирма займет на рынке прочное положение, будет получать значительные доходы с повышенной прибылью.

Соперничество между прямыми конкурентами приводит либо к успеху, либо к поражению. Если успех значителен, то он влияет на направления действия рыночных сил. Поражение фирмы от прямых конкурентов является результатом слабо продуманной либо слабо реализованной стратегии в конкурентной борьбе. Поражение обычно ведет к пересмотру целей и стратегии фирмы, к изменению положения, которое занимала фирма на рынке.

В результате действий конкурирующих фирм, ответных противодействий складываются новые условия рыночной среды, на которые фирмы вынуждены реагировать, т. е. действия конкурентов контролируются и регулируются действиями и противодействиями соперничающих производителей. Каждый старается выработать свою выигрышную стратегию, чтобы получить некоторого рода преимущества над соперниками. Действия фирмы для достижения конкурентного преимущества в значительной степени зависят от действий, избранных конкурентами. На любой значимый шаг конкуренты отвечают корректировкой своих действий.

Стратегия поведения в конкурентной борьбе выбирается с учетом ценовых и неценовых факторов, конкретная комбинация которых зависит от возможностей фирмы и от профессионализма и предпочтений руководителя. Срок, в течение которого фирма может оставить свою стратегию неизменной, зависит

от ее успеха на рынке, от того, как долго конкуренты не смогут ответить на ее вызов, насколько хорошо ее стратегия соответствует рыночной ситуации.

Противодействие фирмы конкурентному давлению соперников зависит от разных обстоятельств, но главным образом от того, представляют ли собой действия конкурентов кампанию по стимулированию сбыта, по предложению на рынок новой продукции или новой модификации имеющейся продукции, по созданию нового канала продвижения продукции; проводит ли конкурент действия по вертикальной интеграции или реализует горизонтальную интеграцию.

Затишье в конкурентной борьбе всегда носит временный характер, так как производители имеют обширные возможности для продолжения этой борьбы на более высоком уровне и с большим ожесточением. Возможности для нового витка конкуренции кроются:

- в непрерывном появлении новых элементов дифференциации продукции;
- в новых технологиях и производственных процессах, снижающих издержки;
- в дрейфе предпочтений и потребностей покупателей;
- в демографических изменениях;
- в изменении власти потребителей над рынком;
- в доступности новых заменителей товара;
- в общих экономических и политических переменах.

Обычно в центре конкуренции оказываются одни факторы, которые могут быть спонтанно заменены другими. Такими факторами могут быть: цена, новизна, состав продукта, целостность и выразительность продукта, новые технологии образования продукта, методы стимулирования сбыта, гарантии, функциональность, престижность продукта и т. д. Центр внимания в конкурентной борьбе все время перемещается.

Соперничество между фирмами может принимать различные формы и уровни интенсивности. Бесконечная последовательность действий и противодействий конкурирующих фирм постоянно придает новую интенсивность конкуренции. Изменение формы и интенсивности конкурентного соперничества является нормой для рыночных отношений.

2.2. Силы поставщиков и силы покупателей в конкурентной среде

Конкурентная сила поставщиков зависит от существующей на рынке ресурсной базы и от дефицитности поставляемых услуг.

Если поставщик предлагает унифицированные услуги, которые реализуют и другие многочисленные поставщики, обладающие равными возможностями для выполнения требований заказчиков, то его рыночная сила минимальна или вообще отсутствует. В этом случае заказчику сравнительно просто выбрать источники исходных комплектующих услуг, отбирая тех производителей, которые предлагают наиболее выгодные условия сделки.

Способность поставщиков диктовать условия сделки невысока, если на рынке присутствуют товары-заменители, переход на которые не влечет значительных затрат.

Поставщики также не могут настойчиво навязывать свою волю, если заказчиками для них являются основные покупатели, что особенно характерно для туризма. В этом случае поставщикам необходимо защищать своих покупателей, устанавливая разумные цены, добиваясь высокого качества предоставляемых услуг, создавая новые услуги. Все это укрепляет конкурентные позиции покупателей, увеличивая объемы продаж продукта, в который входит предлагаемая, исходная услуга.

Если турфирма сформировала надежные отношения со своими основными поставщиками, она может получать значительные уступки как по ценам, так и по качеству и объему поставляемых комплектующих.

Сильные поставщики могут снизить прибыльность фирмы за счет увеличения цены, которую нельзя полностью переложить на плечи покупателей турпродукта. В этом случае поставщики становятся потенциально значимой силой конкуренции, если поставляемый ими товар составляет существенную и отличительную часть продукции и в значительной степени влияет на качество и эксклюзивность фирменного продукта. Поставщик или группа поставщиков может диктовать условия сделки, если потребителю трудно или накладно переходить от одного поставщика к другому.

От крупных поставщиков, которые обладают хорошей репутацией и спрос на продукцию которых растет, труднее добиться уступок, чем от поставщиков, во что бы то ни стало стремящих-

ся расширить круг своих покупателей и более полно задействовать свои производственные мощности. Поставщики сильнее, когда фирме дешевле покупать компоненты у них, чем производить их самостоятельно. В таких ситуациях специализированные поставщики могут диктовать свою волю, пока объем закупок покупателя не станет настолько большим, что тот сочтет для себя выгодным приобрести фирму-поставщика. Последнее означает изменение баланса сил не в пользу поставщика. Чем выше угроза поглощения поставщика, тем большей свободой действий на переговорах обладают покупатели.

Как и в случае с поставщиками, конкурентная сила покупателей может быть значительной или слабой. Большой рыночной силой покупатели обладают в нескольких ситуациях.

Чем крупнее покупатель и чем больше он приобретает, тем «жестче» ведет себя на переговорах с продавцами. Крупные покупатели успешно пользуются этим для получения ценовых уступок и создания других, выгодных для себя условий сделки. Покупатели обладают силой также тогда, когда они без существенных издержек могут перейти на конкурентную продукцию или товар-заменитель. Всякий раз, когда покупатели могут удовлетворить свои потребности из различных источников, а не пользоваться продукцией лишь одной фирмы, они более свободно ведут себя на переговорах с производителями. Если различий между продавцами практически нет, то покупатели легко их меняют, не неся или практически не неся при этом издержек. Чем сильнее разница между продукцией поставщиков, тем выше издержки покупателей при смене продавца.

2.3. Силы потенциальных производителей

Появляющиеся на рынке новые фирмы приносят с собой новые производственные возможности и значительные ресурсы, которые будут использованы для конкуренции, поскольку они захотят занять свое место на рынке и переманить определенную часть потребителей.

На конкретном рынке серьезность угрозы со стороны новичков зависит от двух факторов: барьеров входа и возможной реакции со стороны действующих на рынке фирм. Если барьеры входа существенны, новичку тяжело пробиться на рынок, особенно когда экономические факторы ставят его в невыгодное с точки зрения цены и издержек производства положение по сравнению с конкурентами.

Барьеры возникают как следствие определенных факторов, а также намеренно воздвигаются действующими на рынке фирмами. Рассмотрим некоторые из них.

1. В условиях конкуренции новичок должен выходить на рынок, опираясь на *широкомасштабное производство* (что является делом дорогим, а подчас и рискованным) или согласившись на менее выгодное положение (т. е. на более низкую прибыль). В случае появления нового широкомасштабного предприятия может произойти перепроизводство продукции и для действующих фирм возникнет угроза сохранения их доли на рынке. В свою очередь это подвигнет их на агрессивные ответные действия (в форме снижения цены, усиления рекламы, стимулирования сбыта и т. п.). Перед кандидатами на вход могут быть воздвигнуты барьеры в приобретении исходных ресурсов, в системе продвижения продукта и т. д.

2. *Накопленный опыт* деятельности фирмы способствует значительному снижению издержек производства и делает его более эффективным. Поэтому новичок может оказаться в невыгодном положении по сравнению с действующими фирмами.

3. *Предпочтение покупателями торговой марки и лояльность к ней* затрудняют новой фирме формирование своей клиентуры. Чтобы преодолеть этот барьер, она должна израсходовать достаточную сумму денег и времени на рекламу и стимулирование сбыта. Для преодоления покупательских предпочтений новичкам придется установить на свой продукт более низкие цены, улучшить качество или предложить дополнительные услуги.

4. Кандидату на вход в рынок туристских услуг будет затруднен *доступ к существующим каналам распределения турпродукта*, так как турагентства могут не пожелать иметь дело с продуктом, еще не получившим признания у покупателей. Новичку придется с нуля создавать свою сеть распространения или предложить турагентам более высокие агентские комиссии, выделить достаточные средства на рекламу и разрабатывать другие методы стимулирования сбыта. Пока его продукция не завоеует признание на рынке, его прибыль будет оставаться невысокой.

Но даже преодолев барьеры входа на рынок, потенциальный кандидат должен быть готов к реакции на его появление со стороны существующих на рынке фирм. Определить, какой будет эта реакция, сложно. Окажут ли действующие фирмы пассивное сопротивление или активное, будут ли предприняты агрессивные меры по защите их рыночных позиций с использованием

снижения цен, усиления рекламы, предложения новой продукции и т. п., насколько это осложнит жизнь новичку, покажет только дальнейшее развитие рыночной среды.

Однако новичок может предусмотреть некоторые ответные шаги на его появление на рынке, тщательно изучив индивидуальные особенности конкурирующих фирм, в частности:

- проявление фирмой склонности к агрессивности или консервативности, лидерству или следованию по проложенной колее;
- философию, стиль и опыт руководителей фирмы;
- место маркетинга в деятельности фирмы, рекламы;
- самооценку руководителями соперничающих фирм своего бизнеса, которую они дают в выступлениях и интервью;
- квалификацию персонала и методы стимулирования результатов работы.

Степень угрозы конкуренции на рынке можно оценить по уровню прибыли фирм, входящих в туристский бизнес. Если новички не способны получить достаточную прибыль, их появление не повлечет за собой усиления конкуренции. Если ответ положительный, новичок представляет собой серьезного конкурента.

Чем сильнее угроза появления на рынке новичка, тем сильнее мотив у функционирующих фирм укрепить свои позиции, в том числе и путем возведения барьеров, препятствующих входу.

2.4. Силы конкуренции товаров-заменителей

Фирмы, выпускающие, казалось бы, разные продукты, часто являются явными конкурентами. Например, производители прохладительных напитков конкурируют с производителями фруктовых соков, кофе, чая, сухих смесей для приготовления напитков, а также с производителями некоторых алкогольных напитков (вина и пива).

Силы конкуренции товаров-заменителей проявляются по-разному.

Во-первых, при наличии легкодоступных и конкурентных по цене товаров-заменителей устанавливается потолок цен, которые могут взимать за свою продукцию фирмы. Превысив этот потолок, фирма рискует спровоцировать покупателей перейти на товары-заменители. В то же время ценовой потолок ограничивает прибыли фирм отрасли, пока они не найдут пути снижения издержек.

Во-вторых, доступность товаров-заменителей неизбежно приводит к тому, что потребители сравнивают показатели цены и качества. Конкурентное давление со стороны товаров-заменителей заставляет фирмы изыскивать пути убеждения покупателей в преимуществах их товаров перед товарами-заменителями. Для этого разрабатывается стратегия конкуренции, вводятся более низкие цены на продукцию при улучшении качества, чтобы покупатель отличил продукцию фирмы в ряду товаров-заменителей.

Конкурентоспособность определяется и тем, с какими трудностями и финансовыми затратами столкнется покупатель при переходе на заменители. Обычно смена исходных ресурсов предполагает затраты на приобретение дополнительного оборудования, плату за техническое сопровождение перехода, время и расходы на испытание заменителя, а также издержки, вызванные разрывом связей со старыми поставщиками и установлением отношений с новыми. Если переход на новый продукт связан с большими затратами, продавцы товаров-заменителей должны предложить взамен высокие функциональные и потребительские качества. Если издержки замены низки, то продавцам товаров-заменителей легче убедить покупателей перейти на их продукцию.

Как правило, чем ниже цена товаров-заменителей, выше их качество и характеристики и ниже издержки покупателей на замену товара, тем интенсивнее конкуренция со стороны товаров-заменителей. Лучшими индикаторами конкурентной силы товаров-заменителей являются степень роста объема их продаж, глубина проникновения на рынок, планы производителей товаров-заменителей по расширению производственных мощностей и размеры их прибылей.

§ 3. Исследование конкурентных позиций соперничающих фирм

Эффективным методом определения конкурентной позиции соперничающих фирм является метод составления карты стратегических групп. Стратегическая группа состоит из соперничающих фирм с одинаковым подходом к конкуренции и одинаковым положением на рынке. Фирмы, относящиеся к одной стратегической группе, имеют следующие общие признаки:

- выпуск продукции, сравнимой по своим функционально-потребительским показателям;
- одинаковые каналы продвижения продукта;
- однотипную степень интегрированности;
- один уровень качества предлагаемого продукта, рассчитанного на один и тот же сегмент рынка;
- идентичность технологических процессов комплектации продукта;
- одинаковые цены на продукт.

Карта стратегической группы составляется путем нанесения на систему координат с осями двух переменных величин, значимых с точки зрения реализации продукции, рыночной позиции каждой из конкурирующих фирм. По осям могут быть отложены качество–цена или качество/цена–дополнительный параметр (размер производственной линии, или гибкость формирования продукта, или уровень комиссии и т. п.).

Карта – удобное средство для анализа положения в целом на рынке туризма и для определения позиции каждой фирмы, входящей в данный рынок. Особенно наглядна карта, когда соперничающие производители многочисленны и каждого в отдельности оценивать нецелесообразно.

Рассмотрим алгоритм методологии составления карты стратегических групп и выявления положения фирм в той или иной группе.

Первое. Выявить характеристики фирм, отличающие или объединяющие их в предпринимательстве. Например, отношение качество/цена (высокое, среднее, низкое); географическая область рынка (локальный, региональный, национальный); продуктовая линия (узкая, широкая) и т. п.

Второе. Позиционировать фирмы на двухмерной диаграмме, используя выявленные пары характеристик.

Третье. Обозначить фирмы, попадающие в одно стратегическое пространство на диаграмме, как единую стратегическую группу.

Четвертое. Очертить каждую стратегическую группу, получив площади, пропорциональные реализуемому совокупному объему продукта, что позволит отразить относительные размеры каждой группы.

При построении карты стратегических групп необходимо учитывать следующие моменты:

- в качестве осей карты следует выбирать две не жестко связанные переменные, которые должны выявить существующую

разницу в позиционировании положения фирм в конкурентной среде рынка;

- используемые параметры чаще всего носят дискретный характер и не обязательно должны быть количественными; чаще всего используются оценки – низкое, среднее, высокое и т. п.;

- если можно и целесообразно выбрать более двух переменных конкуренции, следует построить дополнительные карты с новыми переменными, которые раскрывают положение конкурентов на рынке под новым ракурсом. Наиболее выразительные сочетания переменных характеристик определяются путем последовательных построений.

Изменение рыночных условий оказывает неодинаковое влияние на различные стратегические группы. Иногда перемены представляют опасность для жизнеспособности одной или нескольких стратегических групп; в других случаях – повышают (или понижают) барьеры входа в группу, вызывая усиление (или ослабление) конкурентного давления в ней.

Прочность положения каждой группы на рынке влияет на ее прибыли.

Высота барьеров входа в различные стратегические группы неодинакова. Присоединиться к одним группам легче, чем к другим. Так же неодинакова возможность диктовать условия поставщикам и покупателям и вероятность конкуренции со стороны товаров-заменителей из других отраслей.

Чем больше стратегических групп в отрасли, тем выше степень конкуренции, так как фирмы вынуждены конкурировать как внутри своей группы, так и между группами. Однако фирмы, принадлежащие к одной группе, являются близкими конкурентами, тогда как фирмы из стратегических групп, далеко отстоящих друг от друга на карте, могут практически не составлять друг другу конкуренцию.

Пример построения карт стратегических групп соперничающих фирм При построении карты стратегических групп выбираются наиболее крупные конкуренты фирмы. Предположим, что F_1 – туроператор, работающий по Италии. Сведения о всех фирмах, обслуживающих это направление, удобно представить в виде табл. 4.1.

На основании данных, представленных в табл. 4.1, можно построить карту (рис. 4.3); в качестве переменных параметров выбраны цена–уровень качества.

Анализируя карту, можно сделать ряд выводов.

Таблица 4.1

Характеристики фирм, работающих по Италии

Характеристики	Фирмы						
	Ф ₁	Ф ₂	Ф ₃	Ф ₄	Ф ₅	Ф ₆	Ф ₇
Цена тура, долл.	400–900	730	600	900	850	700	670–810
Уровень качества	Высокий	Средний	Низкий	Высокий	Высокий	Средний	Средний
Комплементарность	П, Т, Ср	П	П, Т	П, Т, С	П, С, Ср	П, Т	П, Ср
Оценка комплементарности*	Высокая	Низкая	Средняя	Высокая	Высокая	Средняя	Средняя
Себестоимость тура	Низкая	Низкая	Низкая	Средняя	Высокая	Низкая	Средняя

* Возможность предоставления тех или иных услуг в зависимости от предпочтения клиента: П – проживание, Т – транспорт, С – дни вылета и прибытия, Ср – сервис по заказу клиента.

1. На покупателей со средними доходами ориентированы фирмы Ф₂, Ф₃, Ф₆. Они придерживаются средних цен на туры, обеспечивая среднее и относительно низкое качество продукта, и имеют низкую/среднюю комплементарность тура при его формировании по заказам потребителя.

2. На богатого потребителя ориентированы фирмы Ф₄, Ф₅. Цены тура очень высокие, качество продукта – высокое, высокая взаимодополняемость предоставляемых услуг.

3. Фирма, ориентированная на «смешанного» потребителя – Ф₇, – предлагает туры по средним и высоким ценам, качество турпродукта – среднее, средняя комплементарность предоставляемых услуг.

Фирма Ф₁ ориентируется на потребителя от низких до высоких доходов, предлагает продукт высокого качества и обеспечивает высокую комплементарность при формировании продукта.

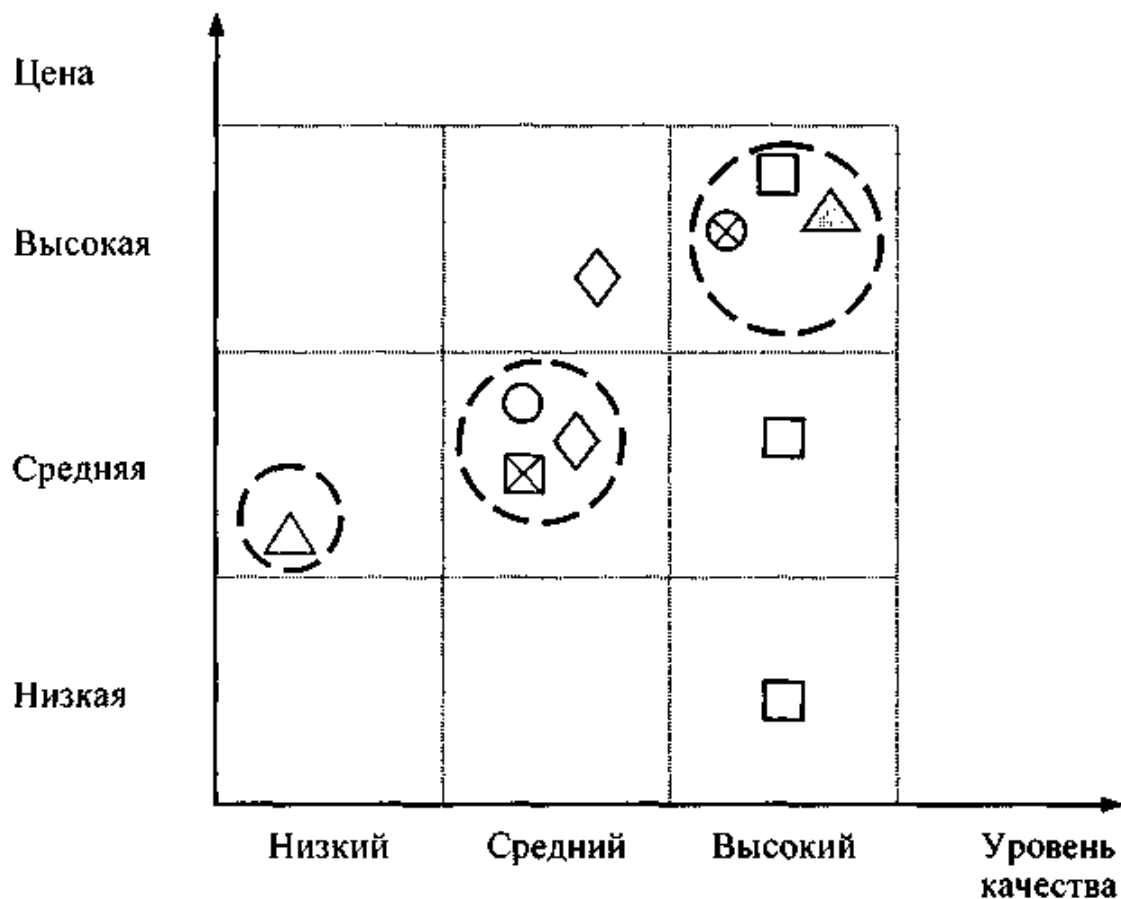
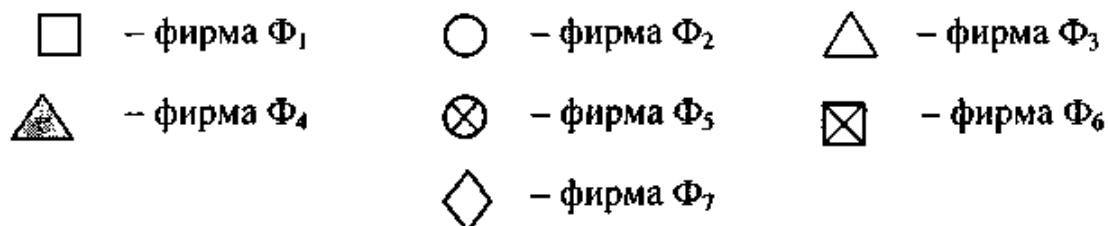


Рис. 4.3. Карта стратегических групп (цена – уровень качества):



Выводы:

1. Конкурентами фирмы Ф₁ являются все фирмы, так как она предлагает услуги по ценам всего диапазона – низким, средним, высоким.

2. Основная плотность конкуренции сложилась на сегменте рынка, где продукт предлагается по средним ценам.

3. Фирма Ф₁ имеет ряд конкурентных преимуществ:

- обеспечивает высокую комплементарность формирования продукта;

- предлагает продукт по низким, средним и высоким ценам;

- качество услуг и тура в целом высокое, что позволяет фирме лидировать среди туроператоров.

4. Можно выделить следующие стратегические группы:

- Φ_2, Φ_6, Φ_7 – со средним уровнем качества;
- Φ_1, Φ_4, Φ_5 – с высоким уровнем качества;
- Φ_3 – с относительно низким уровнем качества турпродукта.

Используя данные табл. 4.1, можно построить вторую карту (рис. 4.4), изменив одну переменную на характеристику рынка.

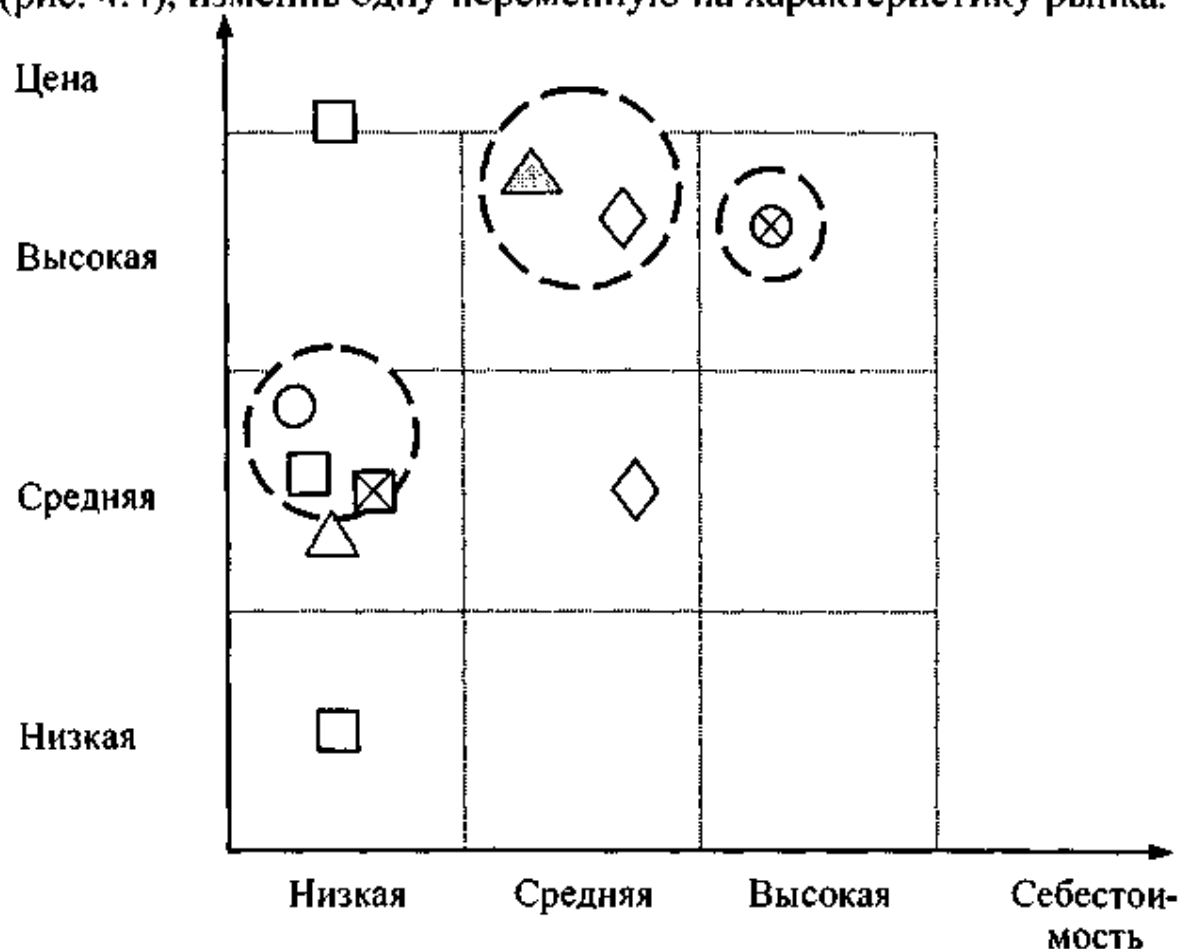
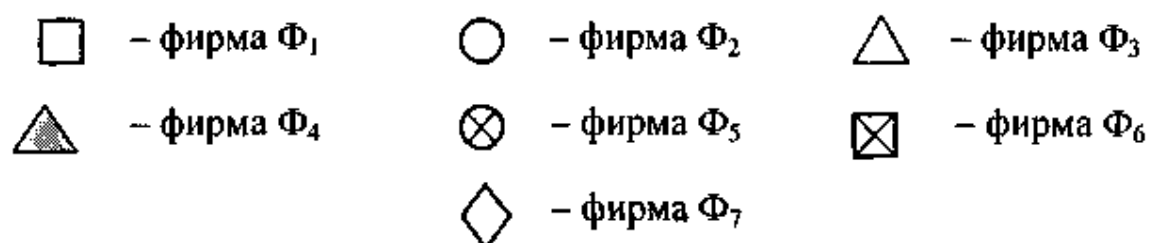


Рис. 4.4. Карта стратегических групп (цена – себестоимость):



Анализируя вторую карту, можно выделить конкурентов фирмы Φ_1 и сделать следующие выводы:

- самая высокая конкуренция наблюдается на рынке турпродуктов по средним ценам. Конкурентами фирмы Φ_1 являются фирмы $\Phi_2, \Phi_3, \Phi_6, \Phi_7$;

- меньшая интенсивность конкуренции проявляется на рынке турпродуктов с высокими ценами;

- фирма Φ_1 является монополистом на рынке туруслуг с низкими ценами.

На основании анализа по двум картам можно считать, что благодаря дифференциации предлагаемого продукта (соответственно и разброс цен) фирма Φ_1 имеет ряд преимуществ перед своими конкурентами, что позволило ей занять некоторые ниши на туристском рынке. Данные исследования помогут фирме более обоснованно выбрать стратегию дальнейшего развития своей предпринимательской деятельности.

Сила или слабость конкуренции между соперничающими фирмами объясняется множеством факторов. Рассмотрим наиболее важные из них.

1. Соперничество усиливается при *увеличении числа конкурентов* и по мере выравнивания их размеров и мощностей. Число фирм имеет важное значение. Большее число конкурентов увеличивает вероятность появления свежих творческих стратегических инициатив, потому что при этом снижается влияние действий, предпринимаемых одной фирмой, на другие фирмы, т. е. снижается вероятность прямого воздействия. Специалисты полагают, что, чем больше фирм, тем у покупателя больше выбор. Это снижает вероятность того, что какая-то фирма приспособит рынок к собственной выгоде. Когда размеры и мощности конкурентов равны, шансы на относительно справедливые условия конкуренции повышаются, а победа в конкурентной борьбе, занятие доминирующего положения и определенный контроль над рынком со стороны одной или двух фирм затрудняются.

2. Соперничество между фирмами усиливается, *если спрос на продукцию растет медленно*. На быстро растущих рынках конкуренция ослабляется благодаря тому, что места хватает всем. Действительно, фирма должна мобилизовать свои финансовые и управленческие ресурсы, чтобы поспевать за ростом рынка. Сил на то, чтобы отобрать покупателей у конкурентов, практически не остается. Но когда рост замедляется, фирмы, стремящиеся расширить свою деятельность, или компании с избыточными производственными мощностями часто снижают цены и используют другую тактику повышения объема продаж, иницируя таким образом борьбу за долю рынка, которая может завершиться изгнанием с рынка слабых или менее эффективных фирм.

3. Соперничество усиливается, если фирмы используют тактику демпинга против конкурентов для увеличения сбыта своей продукции. Издержки на единицу продукции будут наимень-

шими при максимальном объеме продаж, поскольку, чем выше объем продаж, тем на большее количество единиц продукции распределяются постоянные издержки. Когда рыночный спрос ослабляется и степень использования фактора масштаба производства начинает снижаться, увеличение издержек на единицу продукции заставляет соперничающие фирмы прибегать к тайным ценовым уступкам, специальным скидкам и другой тактике, повышающей объем продаж, что усиливает конкуренцию. Так, конкуренция усиливается всякий раз, когда фирмы применяют тактику демпинга.

4. Конкуренция усиливается, когда покупатели не привязаны к производителю продукта. Это облегчает конкурентам переманивание покупателей друг у друга.

5. Конкуренция усиливается, если один или несколько конкурентов не удовлетворены занимаемым на рынке положением и предпринимают меры для исправления ситуации за счет соперников. Новый раунд конкуренции и усиление борьбы за долю рынка могут вызвать такие действия, как поглощение малых конкурентов, ввод на рынок новой продукции, усиление рекламы, установление специальных цен и т. п.

6. Конкуренция усиливается пропорционально эффекту от предпринятых мер. Чем больше потенциальная отдача, тем выше вероятность того, что некоторые фирмы предпримут конкретные действия. Если ожидается, что реакция конкурентов будет неспешной, инициатор стратегического шага в период активных действий может извлечь выгоду и получить преимущество во времени, которое конкурентам будет трудно наверстать. Фирма, тщательно оценившая позиции каждой соперничающей компании, может более точно предсказать, где и когда конкуренты отреагируют на данный стратегический шаг; такое знание позволяет получить преимущества в оценке потенциальных выгод от принимаемых решений.

7. Конкуренция усиливается, если выход из бизнеса требует больших затрат, чем продолжение функционирования в нем. Чем выше барьеры выхода из бизнеса (т. е. чем выше издержки на уход с рынка), тем сильнее желание фирм остаться и конкурировать изо всех сил, даже если прибыли будут невелики или возможны убытки.

8. Конкуренция тем более изменчива и непредсказуема, чем более разнообразны конкуренты с точки зрения стратегии, индивидуальных особенностей, корпоративных приоритетов, ресурсов и национальной принадлежности. В отличающейся внут-

ренным разнообразием группе продавцов всегда могут появиться один или несколько выскочек, желающих «раскачать лодку» путем совершения нетрадиционных действий, что приводит к живой и непредсказуемой конкуренции. Новые эффективные с точки зрения издержек иностранные конкуренты, намеренные получить долю рынка, являются той искрой, которая может разжечь пламя соперничества.

9. Конкуренция усиливается, когда сильные компании из других отраслей поглощают слабые турфирмы и предпринимают агрессивные, хорошо профинансированные действия.

Раунд за раундом борьба среди конкурентов за положение на рынке идет путем использования приемов и контрприемов. Когда действия конкурентов снижают прибыль, конкурентное соперничество усиливается. Соперничество умеренно, когда большинство компаний может получать приемлемую прибыль. Соперничество слабое, если большинство фирм в отрасли получает доход на вложенный капитал, превышающий средний.

§ 4. Анализ конкурента фирмы

Маркетинговые исследования конкурентной среды и анализ структуры и динамики конкурентных сил, а также построение карт стратегических групп позволяют выявить наиболее опасных конкурентов фирмы. Для выработки конкретных маркетинговых рекомендаций необходимо досконально изучить выявленного опасного конкурента.

Анализ конкурента проводится по следующим направлениям:

- исследуются движущие мотивы и философия конкурента;
- выявляются все аспекты его деятельности;
- прогнозируются возможные ответные действия с его стороны.

Результаты проведенного анализа должны дать ответы на следующие вопросы:

- ◆ насколько конкурент доволен текущим положением;
- ◆ насколько он адекватно реагирует на изменения рыночной среды;
- ◆ в какой мере конкурент способен на изменения в системе производства;
- ◆ в каком направлении конкурент усилит борьбу на рынке, в каком ослабит ее.

Анализ движущих мотивов конкурента дает много важной информации о его состоянии и адекватности действий. Невер-

ные предпосылки могут привести к слабой позиции собственной фирмы в конкурентной борьбе. Практика показала, что ошибочные оценки относительно себя или своего продукта привели успешные фирмы к банкротству. В то же время знания об оценках своих сильных соперников помогают побеждать в конкурентной борьбе.

Чтобы лучше уяснить предпосылки, на которых строит свою деятельность конкурент, важно ответить на следующие вопросы:

- каковы оценки конкурента, его сильных и слабых сторон, его позиции на рынке. В частности, оценка издержек, уровня качества продукции, профессионализма персонала и т. п.; являются ли эти оценки адекватными реальности;
- каковы доминантные ценности и принципы, действующие на фирме;
- правильно ли оценивает конкурент динамику интересов потребителей, тенденции развития индустрии;
- как воспринимает конкурент свои цели и возможности, являются ли эти восприятия адекватными;
- каково влияние национальных, культурных факторов конкурента на события конкурентной борьбы.

Исследование текущей деятельности конкурента направлено на то, чтобы лучше уяснить, что делает конкурент в каждой из основных сфер бизнеса и какими методами он ведет конкуренцию. Выясняется, какие текущие цели имеет конкурент и с помощью каких средств эти цели достигаются.

Анализ сильных и слабых сторон, возможностей, которые может использовать конкурент, как предлагает М. Портер, должен проводиться по следующим функциональным сферам его деятельности:

- продукты;
- маркетинг;
- система продвижения продукта;
- производство;
- инновационные разработки;
- общие издержки;
- финансовые возможности;
- организационная структура;
- возможности менеджмента;
- портфель бизнесов;
- персонал.

Аналізу возможностей отводится исключительно важная роль в изучении того, насколько конкурент способен осуществ-

лять те или иные действия по реализации своих стратегий при изменении среды. Он предполагает как доскональное изучение потенциала конкурента, так и его способность использовать свой потенциал в изменяющейся обстановке. Для этого важно получить достоверную информацию о способностях конкурента в следующих процессах:

- адаптация к изменениям конкурентной среды;
- быстрота реагирования на действия фирм;
- отношение к конкурентной борьбе.

Анализ возможностей конкурента проводится по выявлению его финансовых возможностей, потенциала менеджмента, потенциала персонала, зависимости конкурента от поставщиков и связанности его внешними обязательствами.

В результате анализа движущих мотивов конкурента, того, что он делает и что способен делать, можно получить достоверное представление о том, как он будет вести себя в конкурентной борьбе.

Отечественные менеджеры часто бывают «ослеплены» собственными успехами. Приобретенные навыки ведения бизнеса в условиях монополистической конкуренции часто застилают глаза менеджерам различных уровней, стимулируя их к решению текущих задач в ущерб стратегическому мышлению, недооценке или неприятию конкуренции.

«Мы их знаем, они нам не конкуренты» – такие оценки конкурентов по бизнесу часто приходится слышать от менеджеров. В результате – пассивность при изучении конкурентов, игнорирование их деятельности, чрезмерный оптимизм, спокойный дрейф бизнеса в сложившихся рамках.

Бизнес – не место для принятия решений на основе эмоций, без четкого представления о том, куда плыть и какова обстановка по курсу. Слишком велика вероятность крушения. Турбизнес в России вступает в фазу профессиональной, жесткой и планомерной борьбы за клиента.

§ 5. Позиции турфирмы в конкурентной среде

Анализ структуры конкурентных сил, конкурентной среды, изучение важнейших конкурентов дают очень ценную маркетинговую информацию, необходимую для выработки турфирмой стратегии поведения в конкурентной борьбе, а также для понимания своего собственного положения в конкурентной сре-

де. Согласно Ф. Котлеру и Р. Тернеру, выделяется четыре позиции, в которых могут находиться фирмы в конкурентной среде:

- лидера на рынке;
- бросающего вызов рыночному окружению;
- последователя;
- знающего свое место на рынке.

Находясь в разных конкурентных позициях, фирма выбирает совершенно различные стратегии конкуренции.

О. Виханский рассматривает особенности каждой из возможных стратегий конкурирующих фирм¹.

Лидер рынка

Лидер рынка может:

- расширить рынок турпродукта за счет привлечения новых потребителей;
- изыскивать новые возможности усиления позиции фирмы на рынке;
- расширить сеть продвижения продукта.

Отстаивая ведущие позиции на рынке, лидер разрабатывает систему мер в рамках одной из следующих стратегий:

♦ *стратегия инновации*, т. е. лидер должен занимать ведущие позиции в создании нового турпродукта, запуске его в производство и вывода этого продукта на рынок;

♦ *стратегия укрепления*, т. е. лидер концентрирует внимание на поддержании приемлемых цен за счет некоторого незначительного обновления продукта или создания некоторого дефицита данного продукта;

♦ *стратегия конфронтации* – осуществление быстрых ответных действий в отношении фирм, ведущих активную конкурентную борьбу с лидером: ценовые контрдействия, продвижение своего турпродукта на рынке конкурента и т. п.;

♦ *причинение постоянного беспокойства конкуренту*: воздействие на поставщиков конкурента, на его турагентов, переманивание ключевых специалистов или организация черного пиара и т. п.

Эти стратегии лидер может реализовывать, защищая свои позиции на рынке. При атаке на конкурентов лидер может применить те же стратегии, что и фирмы, бросающие вызов окружению.

¹ Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Гардарики, 1999. – С. 187–191.

В мире конкуренции лидирующее положение весьма относительно, условия ведения бизнеса изменяются постоянно, и почивание на лаврах лидера, нежелание совершенствоваться, динамично следовать изменениям внешней среды бизнеса может привести к просмотру критического момента и потере статуса на рынке.

Фирма, бросающая вызов окружению

Фирма, бросающая вызов рыночному окружению, должна быть достаточно сильной, но не лидером. Основная стратегическая цель такой фирмы – захват дополнительных частей рынка путем отвоевывания их у других фирм. При переходе к реализации данной цели фирма должна четко определить для себя, у кого она собирается отвоевывать рынок. Возможны следующие варианты:

- атака на лидера;
- атака на более слабого и мелкого конкурента.

Атаку на лидера фирма может вести только в том случае, если она имеет явные конкурентные преимущества, а лидер – недостатки, которые можно использовать. При этом фирма применяет возможные различные подходы к проведению атаки на лидера.

Первый подход – открытый прямой удар по лидеру. В этом случае конкурентная борьба идет по принципу «сила на силу». Фирма проводит удар не в направлении слабых сторон лидера, а в направлении сильных сторон, чтобы сокрушить его именно там, где он считается лидером. В такой борьбе выигрывает тот, у кого больше ресурсов и кто обладает сильными преимуществами.

Второй подход – фланговая атака на лидера. Атака идет по тем направлениям, на которых у лидера имеются слабости. Обычно это либо регион, в котором лидер не обладает сильными позициями, либо потребительское свойство, которое не содержит продукт лидера.

Третий подход – обходная атака. Фирма не нападает на лидера непосредственно, а создает новый рынок, на который выманивает лидера, и, обладая преимуществами на новом рынке, побеждает его.

Четвертый подход – ведение партизанской борьбы. Обычно к данному типу борьбы прибегают фирмы небольшого размера. При партизанской борьбе фирма выбирает те рынки, где лидер наиболее слаб. Она предпринимает быстрые атаки на лидера

и старается получить некоторые преимущества. Партизанская борьба – это интенсивные, неожиданные ходы, молниеносные действия, застающие лидера врасплох.

Для проведения конкурентной борьбы фирма может использовать следующие средства:

- установление на турпродукт более низких цен;
- вывод на рынок нового турпродукта;
- улучшение обслуживания покупателей и туристов;
- расширение сети продаж турпродукта;
- улучшение и усиление рекламы и системы продвижения турпродукта;
- создание продукта-заменителя.

Фирма-последователь

Стратегия конкурентного поведения последователя состоит в том, что он не стремится атаковать лидера. Последователь четко проводит действия по охране своего рынка, закреплению и удержанию своих клиентов.

Обычно бизнес фирмы-последователя является достаточно прибыльным, хотя фирма при этом не ведет активной конкурентной борьбы. Она занимает определенную нишу рынка и работает так, что конкурентам трудно вытеснить ее из этой ниши.

Фирма, знающая свое место

Фирма концентрирует свое внимание на поиске и захвате тех ниш на рынке, которые не вызывают интереса у более сильных конкурентов или временно не заняты ими. Обычно это довольно незначительные сегменты рынка, ожидающие строго специализированный турпродукт. Фирма, занимающая эту позицию, должна вести свой бизнес строго в пределах допустимых темпов роста продаж, внимательно изучая потребности своих клиентов и стараясь максимально удовлетворить их.

§ 6. Значение движущих факторов в конкурентной борьбе

На туристском рынке постоянно происходят изменения, причем силы, им способствующие, либо работают, либо только накапливаются. Всегда полезно выявлять факторы, которые вызывают важные перемены в туризме и конкурентном окруже-

нии. Эти факторы оказывают наибольшее влияние на перемены в конкурентной среде. Рассмотрим наиболее важные из них.

Изменения в степени роста рынка в долгосрочном периоде. Так как нарастающие или убывающие тенденции на рынке влияют на баланс рыночного спроса и предложения, вход на рынок и уход с него, способность фирмы увеличить объем продаж, они являются силой рыночных перемен. Значительное увеличение спроса в течение длительного времени привлекает на рынок новые фирмы и поощряет действующие расширять производство. Сужение рынка приводит к тому, что некоторые фирмы уходят с него, а остающиеся придерживаются инвестиции в производство до лучших времен.

В настоящее время индустрия туризма является одной из наиболее динамично развивающихся отраслей сферы услуг. По прогнозам Всемирной туристской организации, ожидаются опережающие темпы развития туризма: к 2020 г. по сравнению с 1998 г. число прибывающих туристов в мире увеличится с 625 до 1600 млн человек, доходы от туризма возрастут с 445 до 2000 млрд долл. В России ожидается еще более интенсивное развитие туризма. Так, число туристов, прибывающих из-за рубежа, возрастет с 15,8 до 47,1 млн человек, а доходы от туризма – с 7,1 до 37 млрд долл.¹ Ни одна отрасль российской экономики не может сравниться с туризмом по темпам роста объема производства.

Статистические данные свидетельствуют о том, что в России начинает складываться сеть фирм, предоставляющих туристские услуги, создающих и продвигающих турпродукт, однако участие турфирм пока ограничивается лишь незначительной долей в организации туристских потоков (от 5,4 % в выездном туризме до 5,6 % во внутреннем), т. е. Россия находится на начальном этапе становления этой части туристского бизнеса.

По существу это полипольная структура рынка туруслуг, которая была свойственна западноевропейским странам в 50-е гг. Дальнейшее развитие туристского бизнеса, эффективность его функционирования должны осуществляться по концепции, когда приоритетом являются не выгода производителя, а желания потребителя, причем не массового, а индивидуального. Это

¹ Яковец Ю. В. Перспективы развития цивилизационного туризма // Культурный туризм для мира и развития: Сб. докл. и тез. сообщ. междунауч. конф., г. Москва, 26–28 сентября 2000 г. – М.: РИБ «Турист», 2000. – С. 96.

приведет к олигопольной системе российского туристского рынка. Например, в весьма благополучной Германии сегодня работает четыре крупнейших туроператора, контролируя 40–50 % рынка, 20–30 средних и 700–750 малых турфирм.

Развитие рынка в данном направлении обеспечит российским турфирмам вхождение на равных в международный туристский бизнес и усиление их роли в организации внутреннего туризма.

Компетенции и динамические способности фирмы. Успех фирмы в конкурентной борьбе зависит от трех базовых факторов:

- внутренних компетенций;
- внешних компетенций;
- динамических способностей.

Низкие динамические возможности, неспособность фирмы быстро адаптироваться к изменениям на рынке и оперативно использовать имеющуюся информацию являются причинами ее слабой конкурентной позиции. Фирма, стремящаяся к лидерству, должна обеспечивать высокий инновационный потенциал во всем: маркетинге, разработке продуктов, управлении взаимоотношениями с клиентами и персоналом, производстве, логистике и т. п.

Под внутренними и внешними компетенциями следует понимать только такие факторы, которые обеспечивают фирме существенные, пороговые конкурентные преимущества и не могут быть легко скопированы конкурентами. Как правило, это факторы, для создания которых требуется значительный период времени и опыт работы в индустрии туризма.

К *внутренним* компетенциям относятся следующие:

- инновации (ноу-хау, уникальные технологии в менеджменте, способность создавать конкурентную продукцию);
- хорошо отработанные и эффективные бизнес-процессы (управление проектами, управление качеством, сбыт, маркетинг, планирование, бюджетирование, мотивация персонала);
- квалифицированный персонал, который нелегко найти на рынке труда и на подготовку которого требуется значительное время.

К *внешним* компетенциям относятся:

- ♦ связи с поставщиками и потребителями (агентами, дилерами и дистрибьюторами);
- ♦ возможности лоббирования (связи с органами государственного управления);
- ♦ способность обеспечивать финансирование в требуемом объеме, в кратчайшие сроки и по приемлемой стоимости (связи с кредитно-финансовой системой).

Таким образом, концентрация фирмы на создании и усилении ее компетенций, а также на развитии динамических способностей производственной системы могут изменить ее конкурентную позицию.

Изменения издержек. Большая доля рынка дает настолько значительные преимущества фирмам, что появляется экономия от масштаба производства, а это позволяет фирмам продавать свою продукцию по ценам ниже цен конкурентов. Поэтому все фирмы стремятся использовать стратегию увеличения объема производства и продаж.

Возможность удерживать издержки на низком уровне может быть обеспечена и другими факторами: уникальные технологии, использование местных региональных возможностей и т. д. Однако низкие издержки и низкие цены на продукт турфирмы – это разные понятия. Статистика банкротств показывает, что попытка завоевать лидерство при помощи необоснованно низких цен является одной из самых распространенных причин ухудшения финансового состояния предприятий в долгосрочной перспективе, как правило кризисного.

Цена имеет определяющее значение для потребителей, но при этом самый дешевый продукт ассоциируется часто с низким качеством. Опыт показывает, что выбор фирмами стратегии ценового лидерства довольно прост: продавать дешево – легко, а продавать дорого – сложно, хотя и прибыльно! Таким образом, низкая эффективность систем маркетинга и сбыта становится реальным ограничивающим фактором, способствующим ошибочному выбору стратегии низких издержек, изменению конкурентной среды и изменению позиций фирмы в бизнесе.

Информационные технологии фирмы. Существенное влияние на положение фирмы в конкурентной среде оказывает уровень развития технологий. С одной стороны, современные информационные технологии обеспечивают потребителям мгновенный и свободный доступ к информации об альтернативных производителях и поставщиках и их предложениях. С другой – происходит повсеместное выравнивание качественных характеристик продуктов и услуг. Появился даже новый термин – «угроза коммодитизации».

С каждым днем потребителям все сложнее отдавать предпочтение тому или иному товару, основываясь исключительно на потребительских свойствах продукта. Это лишний раз доказывает, что сегодня конкурируют не столько продукты, сколько компании, представляющие их на рынке. Поэтому фирмы, стре-

мящиеся к долгосрочному лидерству, все чаще избирают в качестве конкурентной стратегии дифференциацию. Они концентрируют свои усилия на создании дифференцирующих факторов – отличительных признаков и свойств, которые придают продукту дополнительную для потребителя ценность.

Глобализация и индустриализация туризма. Туризм развивается на индустриальной основе исходных услуг, в том числе транспортных, услуг проживания, питания. Спрос на туристские услуги увеличивается во всем мире все более высокими темпами. Для завоевания глобального превосходства ведущие фирмы могут прибегать к агрессивным долгосрочным стратегиям.

Сегодняшний мир туристского бизнеса работает по единым стандартам, выработанным на основе более чем столетнего опыта многих стран в разных точках земной цивилизации. Налицо интеграция деловой активности, тенденция стандартизации процедур, принципов управления, технологий производственных процессов. Компании, которые работают успешно, стремятся занять такую позицию в ряду других фирм, которая будет максимально соответствовать их ключевым компетенциям: разработка, производство и маркетинг туристского продукта. Производить компоненты продукта, реализовывать продукт на рынке могут другие фирмы.

В отечественной практике часто можно столкнуться с ситуацией, когда фирма стремится произвести самостоятельно все. Там, где стратегия вертикальной интеграции приводит к существенному снижению затрат и рисков негативного влияния поставщиков, – это оправданно. Однако попытка управлять всей цепочкой часто приводит к тому, что фирма оказывается не в состоянии сконцентрировать достаточные ресурсы на ключевых позициях, имеющих исключительную важность для достижения и поддержания лидерства в конкурентной борьбе.

Кроме того, попытки тотального контроля над элементами интегральных структур могут привести к прямо противоположным результатам. Высокая степень интеграции в первую очередь приводит к снижению динамических возможностей предприятия: гибкости и способности адаптироваться к изменениям. Например, турфирма может иметь собственные транспортные средства и полностью их контролировать. Однако на деле эффект обратный: транспортное подразделение как эксклюзивный поставщик контролирует турфирму. Несмотря на то что себестоимость собственных транспортных услуг вследствие низкой загрузки мощностей выше, чем у независимых поставщиков,

а качество – хуже, фирма вынуждена сохранять собственное транспортное производство под давлением различных обстоятельств или ложных представлений о требуемой структуре активов и бизнес-процессов.

Другим примером является собственная турагентская сеть, имеющая эксклюзив на реализацию продукта фирмы, но в отличие от независимого турагентства не несущая никакой реальной ответственности за невыполнение объема продаж. Собственная агентская сеть может контролировать деятельность фирмы, не усиливая, а ослабляя ее позиции на рынке.

Конкуренция все более становится борьбой не ресурсов, а стратегий. Сегодня выигрывает тот, кто вовремя упорядочивает и концентрирует на ключевых направлениях имеющиеся ресурсы, систематически и детально анализирует внешнюю и внутреннюю среду, объективно оценивает собственные силы и слабые стороны, пользуется возникшими новыми возможностями и нивелирует влияние внешних угроз и своих недостатков.

Изменение государственной политики и нормативно-правовой базы в туризме. Подобные изменения могут привести к значительным переменам в практической деятельности фирмы. Государственная политика, направленная на поддержку национального туризма, социального туризма, а также продвижение въездного туризма, может стать главным фактором, влияющим на конкуренцию между внутренним и выездным туризмом: будут они развиваться на равных или одно из направлений (благодаря присутствию или отсутствию государственной политики) будет пользоваться незаслуженными преимуществами.

Литература

Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Гардарики, 1999. (Раздел I).

Квартальнов В.А. Туризм: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2000. (Части III, IV).

Козырев В.М. Основы современной экономики: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1999. (Разделы II, III).

Котлер Ф. и др. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1998. (Главы 5, 7, 8).

Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2001. (Главы 5, 6).

Моисеева Н. К. Стратегическое управление туристской фирмой: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2001. (Глава 2).

МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В ТУРИЗМЕ

Раздел 3

Глава 5. Обеспечение качества туристских услуг

- § 1. Основные определения
- § 2. Современные стратегии обеспечения качества
- § 3. Политика фирмы
в области обеспечения качества
- § 4. Требования к основным этапам
жизненного цикла продукта,
связанные с качеством
- § 5. Учет и анализ затрат на качество

Глава 6. Модель системы качества услуг в туристской фирме

- § 1. Область применения и основные требования
к системе качества
- § 2. Ответственность руководства фирмы
- § 3. Разработка и ведение документации
- § 4. Управление туристскими процессами
- § 5. Материально-техническое обеспечение
качества туристских услуг
- § 6. Управление взаимодействием
с потребителем туристских услуг

Глава 5

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ТУРИСТСКИХ УСЛУГ

Качество туристских услуг является одним из важнейших факторов успешной деятельности любой туристской фирмы, обеспечивающих защищенную позицию в конкурентной среде, высокую долю продаж на рынке туруслуг, повышенную и устойчивую цену продаж. Качество стало наиболее эффективным вкладом в конкурентоспособность туристских производителей на мировом рынке. Это отражает фундаментальные перемены, которые происходят в самой природе международной конкуренции в сфере туризма. Результаты исследований (анализы ПИМС) показывают, что качество и экономический успех – величины прямо пропорциональные: отличное качество является ключевым параметром экономического успеха предприятия, низкое качество всегда сопровождается плохим состоянием бизнеса.

80-е гг. XX столетия стали беспрецедентными с точки зрения роста внимания к различным аспектам качества и практического их освоения во всем мире. Однако отечественная индустрия туризма недостаточно серьезно отнеслась к этой проблеме и в силу сложившихся обстоятельств упустила значительное время. У отечественных производителей сегодня единственный путь восстановления национального туризма – это разработка турпродуктов высокого качества и безальтернативная их реализация в практическую деятельность.

§ 1. Основные определения

Первое известное определение качества дал древнегреческий философ Аристотель (384–322 гг. до н. э.) в своем экономическом учении: *качество – это благо, обеспечивающее счастье.*

Не менее выразительные определения качества сформулированы современниками:

Качество – основной фактор предпринимательской деятельности (Г. Харрингтон, США).

Качество – определяющая цель предприятия (Дени Котон, Франция).

Современное научное определение качества дано в международном стандарте ISO 8402-86:

Качество – совокупность свойств и характеристик продукции или услуг, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности.

Таким образом, в основе качества заложен опыт потребителя, оно измеряется по отношению к его требованиям, обусловленным или необусловленным, сознательным или просто ощущаемым, объективным или субъективным, но всегда претерпевающим изменения. Применительно к сфере туризма правомерна следующая формулировка:

Качество туристского обслуживания – это совокупность свойств туристских услуг, процессов и условий обслуживания по удовлетворению обусловленных или предполагаемых потребностей туристов во время их отдыха, путешествий и других составляющих туристского потребления.

«Туристская услуга – услуга, относящаяся к сфере туристского потребления. Технологически выделяют:

1. *Основные туристские услуги*, необходимые для организации и проведения путешествия (размещение, питание, перевозки, экскурсионные услуги, услуги гидов-переводчиков, др. услуги, в зависимости от целей путешествия).

2. *Дополнительные туристские услуги*, не входящие в тур и предоставляемые по месту отдыха по мере возникновения потребности в них (торговые услуги, услуги почты и связи, театральные спектакли, шоу, услуги бара, такси и т. п.).

3. *Комплексные туристские услуги* – совокупность туристских услуг, гарантированных путевкой»¹.

В современных рыночных условиях высокое качество туристского продукта² стало характерным средством повышения дохода предприятия, во-первых, в результате расширения рын-

¹ Туристский терминологический словарь / Авт.-сост. И. В. Зорин, В. А. Квартальнов. – С. 576.

² Понятия «туристский продукт» и «туристская услуга» в данной книге не разделяются.

ка и увеличения объемов продаж продукта, спрос на который возрос вследствие улучшения его качества, а во-вторых, за счет снижения потерь от неисправимого брака, уменьшения непроизводительных затрат на исправление брака, снижение штрафных санкций, снижения расходов на гарантии обслуживания и т. д.

В философском значении качество, как и внешнее проявление любого явления, процесса или предмета, определяется практически бесконечным числом отдельных элементарных свойств. В таком понимании найти количественную оценку качества невозможно.

Однако когда под качеством понимается полезность, способность удовлетворить ту или иную потребность, вопрос оценки существенно упрощается, становится более определенным. Надо учитывать только те свойства, которые существенны для достаточного определения степени удовлетворения какой-либо потребности, вполне определенной, исходя из результатов маркетинговых оценок потребителей.

Естественно, что с точки зрения полезности туристского продукта его свойства существенно неравноценны, а закон распределения важности свойств близок к нормальному, вместе с тем подчиняется закону Парето.

Наконец, вопрос оценки качества становится более определенным, если оперировать не самими абсолютными значениями свойств, а их относительными значениями.

§ 2. Современные стратегии обеспечения качества

Мировая практика в ходе хозяйственной деятельности выработала целый ряд стратегий обеспечения качества услуги, продукции.

2.1. Соответствие нормативной документации

Качество может рассматриваться как соответствие совокупности свойств и характеристик продукции или услуги показателям, оговоренным в нормативной документации.

Это производственно-правовое определение качества. Такой подход используется сотрудниками туристских организаций при выполнении конкретных производственных заданий, а также специалистами и юристами при работе с поставщиками и при

рассмотрении различных рекламаций по предоставленным услугам или продукции.

В качестве стратегической философии в области обеспечения качества продукта туристским предприятием эта концепция не может использоваться, так как имеет существенный недостаток.

Эта концепция не всегда отражает интересы потребителей, которые со временем меняют свои приоритеты. Нормативная документация фирмы через некоторое время может не соответствовать требованиям рынка. В результате фирма утратит конкурентоспособность своей продукции и может потерять рынок¹.

2.2. Соответствие потребителю требованиям

Качество услуги или продукции выражается через показатели. Применительно к туристскому продукту показатели можно классифицировать в группы.

1. *Функционально-потребительские показатели:*

- функциональная и потребительская эффективность;
- состав и структура продукта, услуги;
- количественные показатели (время, дальность, размеренность, разовость, уровень обслуживания и т. д.) и др.

Большинство туристских услуг, предоставляемых фирмами, соперничающими на данном рынке, в полной мере соответствует всему набору показателей, и количественно и по уровню. Стоит лидеру предложить на рынке турпродукт с данными функционально-потребительскими показателями, как все остальные производители перенимают их.

Можно сказать, что соответствие турпродукта требованиям первой группы показателей качества не является предметом конкуренции. Это необходимое условие для начала конкуренции, т. е. вывода производителей в данную конкурентную среду. Какова же позиция фирмы будет в этой среде, определяют другие показатели качества продукта.

2. *Эстетические показатели качества:*

- гармоничность и рациональность состава турпродукта;
- выразительность, целостность услуги;
- совершенство производственного исполнения, в том числе уровень технологий, применяемых при формировании и реализации туристской услуги, и др.

¹ Более детально данные концепции изложены в главе 6.

Данные показатели качества имеют первостепенное значение в обеспечении конкурентоспособности турпродукта. Их практически невозможно перенять у другого производителя. Определение этих показателей требует профессиональных маркетинговых исследований, тщательной и последовательной работы по повышению уровня их реализации в конкретном туристском продукте. Реализация эстетических показателей качества базируется на высокой исполнительской и технологической дисциплине обслуживающего персонала и на профессиональном освоении всех производственных процессов. Для поиска оптимального уровня качества необходимо применять функционально-аналитические методы исследования с использованием экспертных оценок, необходима высокая квалификация специалистов, воспринимающих эстетические показатели качества турпродукта.

Необходимо отметить, что выполнение эстетических показателей качества находится в противоречии с другими показателями, например надежностью реализации услуги. Часто фирмы, стремясь обеспечить высокую надежность, делают это за счет снижения уровня совершенства производственного исполнения.

Например, большая группа туристов, направляющаяся в круиз вокруг Японии, проходит таможенный и паспортный контроль в порту Находки задолго до посадки и отправления теплохода. Надежность отправления туристов на теплоходе обеспечена, а то, что они будут ждать пять часов на площадке причальной стенки, огороженной часовыми, где нельзя ни сесть, ни укрыться от солнца или дождя, турфирму не очень беспокоит. К тому же туристы, приехавшие из Москвы и других городов России, ранее не были в Находке, они с удовольствием 3–4 часа посвятили бы изучению ландшафта, культурных, исторических и социальных особенностей города.

Таких примеров очень много. Чаще всего тургруппы привозят в аэропорт за 5–6 часов, особенно когда они возвращаются домой. Это накладывает негативный отпечаток на впечатления туристов и, как следствие, сказывается на конкурентоспособности всего турпродукта.

Совершенство технологического исполнения (*«технологический уровень»* реализации) услуги является наиважнейшим качественным параметром. На совершенство технологии влияют прежде всего профессионализм специалистов, внутренняя культура организации, философия бизнеса и другие факторы.

Технологический уровень исполнения нельзя напрямую перенять у другого производителя, его можно улучшить, в том числе путем изучения опыта работы других фирм.

3. Показатели комфортности:

- антропологические;
- физиологические;
- психологические и др.

Данные показатели имеют большое значение для потребителей, потому что они определяют, насколько данный продукт соответствует психико-физическим особенностям человека. Эти показатели характеризуют в первую очередь интерьеры гостиниц, ресторанов, транспортных средств и т. д., но они имеют влияние и на турпродукт, например качество экскурсий, их протяженность и обеспеченность материальной базой для отдыха и других нужд туристов. Очень часто специалисты обосновывают конкурентность своего турпродукта наличием дополнительной экскурсии, не учитывая при этом увеличения физической нагрузки на туриста.

Внимание к этим показателям в первую очередь должны проявлять профессионалы фирм, постоянно изыскивая средства их оптимального решения.

4. Показатели технологичности:

- трудоемкость;
- емкость исходных комплектующих;
- дефицитность комплектующих;
- себестоимость и др.

Данные характеристики качества турпродукта практически не интересуют туристов, но являются важными для фирмы, так как именно они во многом определяют затраты фирмы на данный продукт, а следовательно, величину прибыли, получаемой фирмой от его продажи. Эти показатели являются объектом постоянного внимания специалистов фирм.

5. Показатели надежности:

Эта группа показателей характеризует надежность работы туристской фирмы, надежность реализации туруслуг в том объеме, на том уровне и в те сроки, которые были оговорены при заключении сделки, надежность технических и прочих средств, используемых при реализации туристских услуг.

Показатели надежности нельзя противопоставлять другим характеристикам качества, ибо без реализации надежности все другие показатели качества обслуживания теряют свой смысл, и в то же время надежность становится полноценным показате-

лем качества лишь в сочетании с другими характеристиками обслуживания.

В социально-экономических системах надежность не измеряется в конкретных единицах. К ней скорее применимы такие понятия, как высокая, низкая и другие количественные определения. Для оценки тех или иных социальных, производственных и других процессов собираются и обрабатываются статистические данные о сбоях исследуемых процессов. В самой оценке преобладает характер констатации степени надежности, рассчитанный на основании этих статистических данных. Развитие теории надежности сопровождается совершенствованием вероятностных методов исследования: законов распределения безотказного функционирования производственных процессов.

Особое внимание специалисты уделяют способам повышения надежности социально-экономических процессов.

На стадии разработки турпродукта резервируются исходные комплектующие услуг; разрабатываются эффективные помехозащищенные программы; широко используются субституция и комплементарность составных частей турпродукта и т. д.

Особое значение при обеспечении надежности реализации туристского продукта имеют субституция и комплементарность.

Уже отмечалось особое значение при обеспечении надежности реализации туристского продукта таких характеристик, как субституция и комплементарность¹. Напомним, что под субституцией понимается взаимозаменяемость услуг, например транспортных. Туристы могут передвигаться по маршруту на автобусах, самолетах или по железной дороге. Каждый вид транспорта обеспечивает разные уровни комфорта. Или, например, территориальный аспект субституции: потенциальный турист хотел бы отдохнуть на берегу теплого моря. Ему можно предложить Черноморское побережье, Средиземноморье или курортные центры в Тихом океане. Право выбора – за потребителем. При этом в каждом конкретном случае тур может содержать больше или меньше составляющих, т. е. быть гибким. Именно в этом и проявляется его комплементарность. Все это в конечном счете влияет на степень удовлетворения потребностей туристов, на цену и формирует имидж фирмы.

В процессе производства и реализации турпродукта используются прогрессивные технологии, применяются эффективные

¹ См. § 2 главы 1 (с. 12–13).

методы контроля качества технологических процессов и исполнительской дисциплины; обеспечение робастности технологических процессов и т. д.

Для отечественного производителя исполнительская дисциплина сотрудников имеет большое значение. Отклонения от строгих процедур прохождения технологических процессов, с чем бы это ни было связано – с нерадивостью или лучшими побуждениями исполнителя, – должны строго пресекаться. Все исполнители, в том числе и менеджеры среднего и низшего уровня управления, должны выполнять свою работу в строгом соответствии с документацией, с инструкциями, с должностными положениями. Очень эффективными в этом плане являются различные бюрократические методы регулирования производственных процессов (см. предыдущую главу).

Робастность (robust) производственного процесса играет немалую роль в обеспечении надежности работы туристской фирмы. Следовательно, фирма должна уделять внимание не столько оптимизации производственных процессов, сколько их устойчивости. Проблема в том, что различные услуги (т. е. различные производственные процессы) реализуются различными трудовыми коллективами: они разделены как в пространстве, так и во времени. Сотрудники этих коллективов имеют свой менталитет, свою философию, свои цели. Они выполняют свою работу по документации, разработанной еще и другими коллективами, имеющими такие же особенности. Когда в одной точке пространства в определенное время соединяются результаты работы разных коллективов, малейшие, самые незначительные отклонения в пределах допуска могут привести к катастрофическим результатам. Образно эта проблема графически обозначена немецкой фирмой TÜV (рис. 5.1), а также отражена русской поговоркой: «Делай хорошо, плохо само получится».

Проблема надежности является «вечной» проблемой; она всякий раз возникает в новой формулировке на каждом новом этапе развития социальных и производственных отношений.

Можно сформировать еще несколько групп показателей качества.

6. Показатели унификации, эксклюзивности туристского продукта.

7. Экологические показатели продукта.

8. Показатели безопасности.

Эти показатели имеют большое значение для туристского продукта и должны быть реализованы в нем.

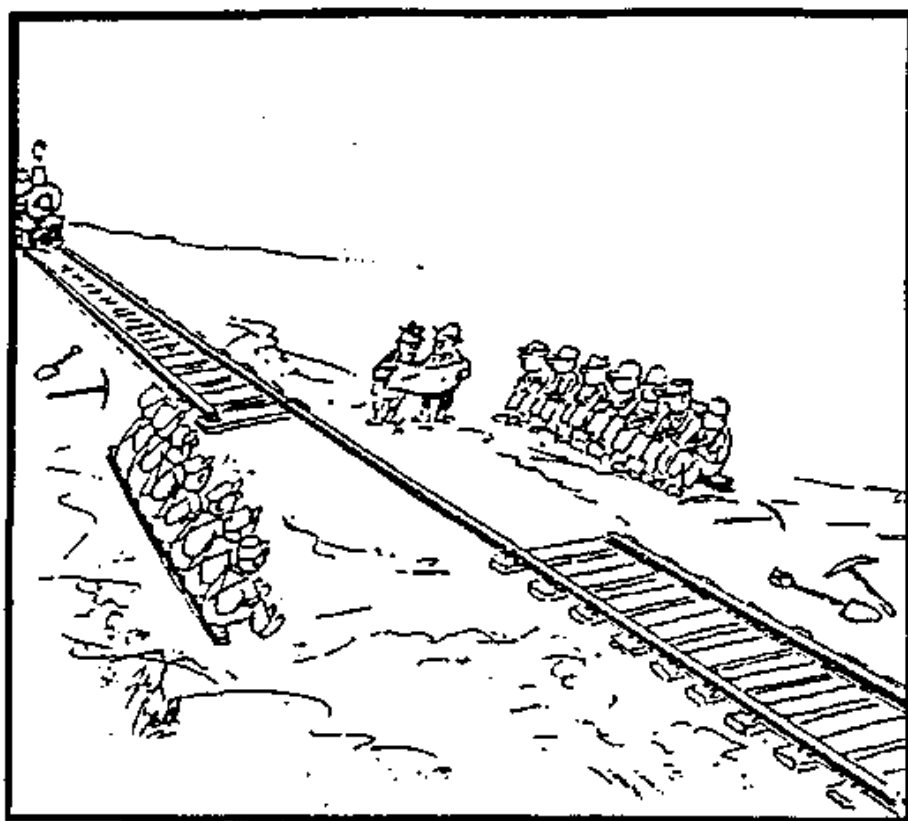


Рис. 5.1. Чья вина?

В рамках этой концепции обеспечения качества продукта хозяйственная деятельность туристской фирмы весьма затруднительна. Как уже отмечалось, в теории качества используется не абсолютное значение качества, поскольку эталонов качества ни на один вид продукта, услуги нет, а понятие «относительного качества», т. е. уровень качества: выше, ниже и т. д.

На рис. 5.2 показано, что более высокое качество требует значительно более высоких затрат на производство продукта, что приводит к повышенным ценам и, как правило, к снижению прибыли от каждой единицы продукта и сокращению объема реализуемой продукции, так как она выходит за пределы выбранной рыночной ниши. В условиях постоянного безудержного повышения уровня качества при рыночной экономике туристской фирме выжить невозможно.

Обеспечение качества как стратегия соответствия потребительским требованиям в мировом рыночном хозяйстве была лидирующей недолгое время в 60–70-е гг. XX в. В настоящее время эта стратегия не является рабочей, а носит теоретический характер.

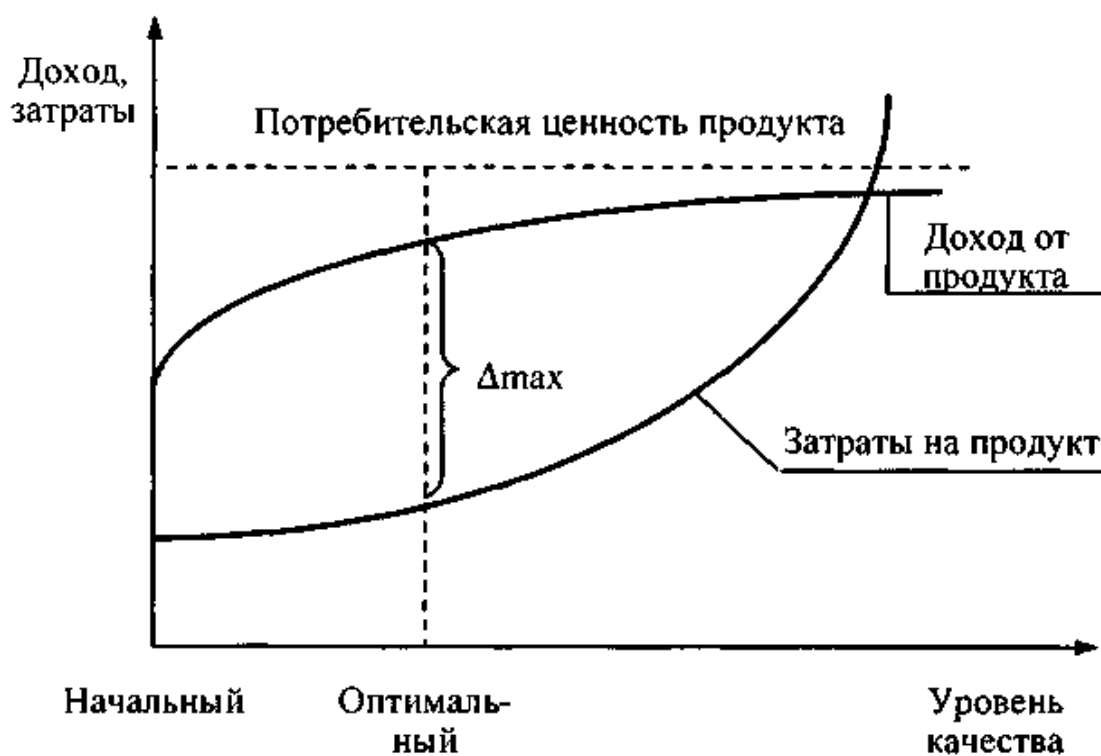


Рис. 5.2. Зависимость затрат на продукцию и дохода при ее реализации от повышения качества

2.3. Соответствие качества продукта явным требованиям потребителей

Явные требования потребителей туристского продукта очень просты и однозначны:

- *высокое качество туристского продукта;*
- *низкая цена туристского продукта.*

Рынок в соответствии с законами конкуренции определяет на каждую услугу оптимальный уровень качества (рис. 5.2) и цены реализации данной услуги. Производители производят и продают не самые лучшие товары, услуги, какие они могут выпускать, а товары и услуги такого качества, при котором реализация этого товара на рынке дает максимальную прибыль. Понятия «самое лучшее изделие» и «качественный товар» — это не одно и то же. Не может сегодня обычный турист пользоваться услугами бизнес-класса или VIP-услугами. Услуги высокого уровня обслуживания для усредненного туриста вообще не являются товаром. Для него товаром являются услуги такого уровня обслуживания, за который он может заплатить. Создание такого товара достигается системой управления качеством производственных процессов фирмы.

В рыночной экономике успех и прибыль имеют фирмы, работающие эффективно с наименьшими затратами и предлагающие продукт с высоким качеством по более низким ценам, т. е. конкурентоспособный продукт. Задача состоит в том, что, поднимая качество, нужно в то же время снижать собственные затраты на производство продукта (рис. 5.3). Факторы снижения собственных затрат многочисленны, в том числе это освоение новых технических средств, повышение качества труда, снижение непроизводительных затрат, брака, уменьшение объема рекламационных санкций и, конечно, использование фактора масштаба производства.

Данная стратегия обеспечения качества является сегодня рабочей и нашла самое широкое распространение. *Именно производство услуг оптимального уровня качества для каждого сегмента рынка, учитывающего себестоимость продукта, а следовательно, его продажную цену, является главенствующей философией производителей во всем мире.*

Качество туристского продукта достигается прежде всего через качество трудовых и производственных процессов. Первоначальные инвестиции в повышение уровня качества и эффективности производственных процессов приводят к повышению конкурентоспособности продукции на рынке прежде всего за счет снижения собственных затрат на данный продукт (рис 5.3).

Эту закономерность впервые сформулировал американский ученый Деминг. В теории управления качеством известна «цепная реакция» Деминга.

1. Инвестиции в технологии.
2. Улучшение качества производственных процессов.
3. Повышение производительности.
4. Уменьшение расходов.
5. Понижение цены.
6. Повышение доли на рынке.
7. Упрочнение собственной позиции.
8. Возврат инвестированных средств.

Таким образом, в данной стратегии нет никакого противоречия. Улучшение качества в одном классе продукции приводит к снижению ее себестоимости, если для этого используются не затратные методы, а профессиональные управленческие действия, направленные на совершенствование организационных, управленческих, исследовательских и производственных процессов.

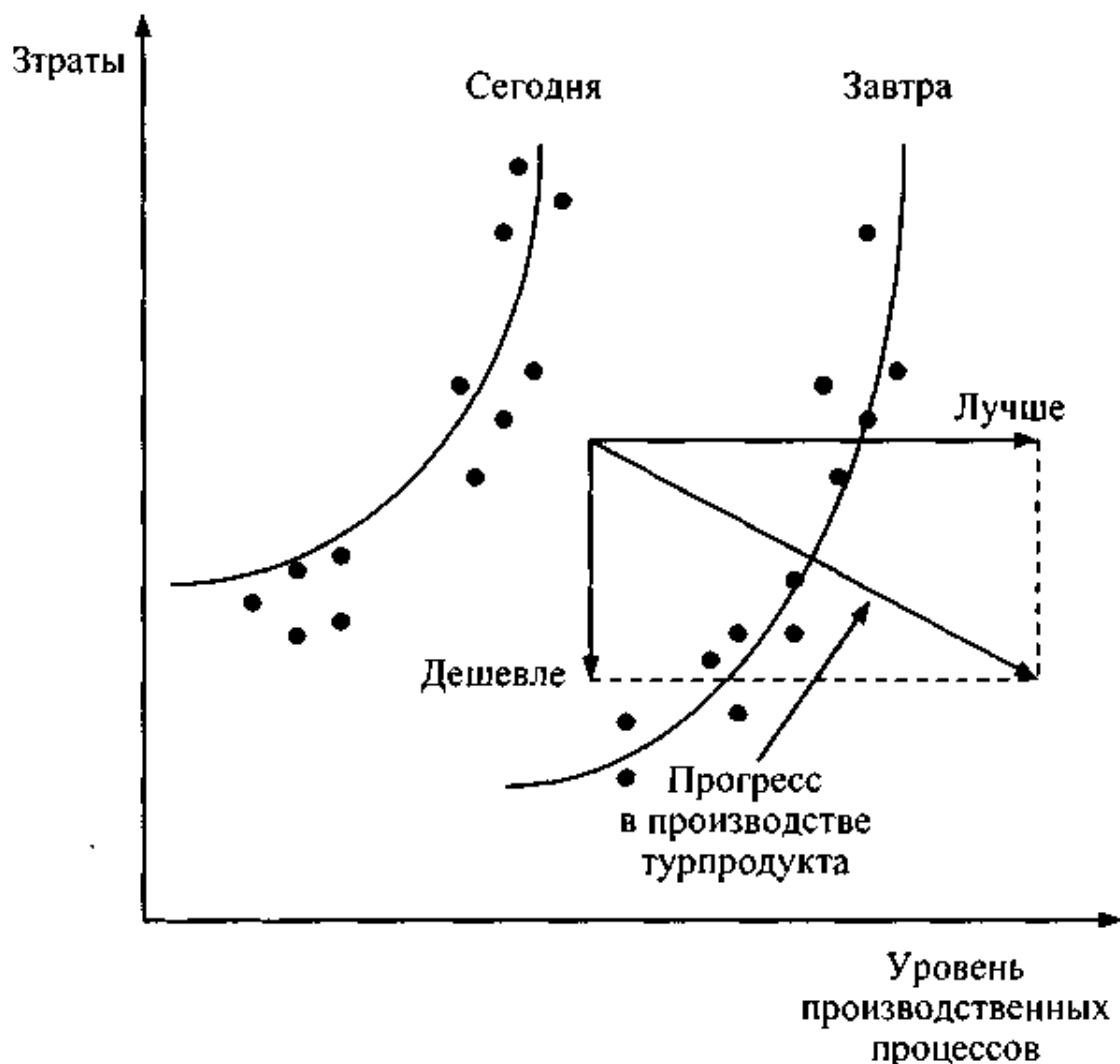


Рис. 5.3. Влияние управления качеством на затраты фирмы по производству турпродукта

2.4. Латентный подход

Потребитель обычно подходит к выбору продукта в большой степени неосознанно; он четко не знает, что ему конкретно нужно. Это психология человека. Если производитель предложит потребителю продукт, отличающийся новизной решения, новыми функциональными возможностями, продуктом с отличной выразительностью, то потребитель воспримет это как то, что ему нужно.

Именно эта стратегия позволяет производителю иметь на рынке огромный успех и получать значительные прибыли за счет резкого увеличения объема продаж продукта, отличающегося заметной новизной и выразительностью.

Впервые данную стратегию применили специалисты фирмы SIKO. В условиях полного насыщения рынка часами, когда

установились твердые цены на данный товар, фирме было сложно выработать новую позицию в развитии бизнеса. Улучшение эксплуатационных показателей, например точности хода часов, требовало гиперболических затрат, которые не окупались бы из-за превышения затрат над потребительской ценностью товара. И тогда специалисты фирмы предложили новую стратегию достижения качества продукции (впоследствии названную латентной): они предложили товар-заменитель для настенных часов детских комнат. Предварительно они оценили, что только в Японии детских комнат несколько миллионов. Новый продукт должен был заменить работоспособные, точные и надежные часы, но которые уже примелькались и не вызывали интереса у детей.

Часы-заменители отличались относительно несложной модернизацией – заменой циферблата с механическими фигурками. Новое решение оказалось для потребителей настолько неожиданным и привлекательным, что сразу же все захотели их приобрести. Таким образом, только в Японии возник многомиллионный рынок.

Латентный подход в обеспечении качества продукции сегодня нашел очень широкое применение. Этот подход позволяет при удачном решении создать новый емкий рынок, получить повышенные и даже сверхприбыли. Однако данная стратегия создает рынок на непродолжительное время; он очень быстро насыщается и возникает перепроизводство.

Следовательно, основной принцип обеспечения конкурентоспособности товара – это не улучшение эксплуатационных, функциональных, потребительских показателей, а создание неожиданной привлекательности товара путем новизны решения, в том числе использование новых неожиданных технологических процессов, новых неожиданных функциональных сочетаний товара.

В отечественном бизнесе данная стратегия используется для развития научного туризма, когда многие фирмы для проведения различных отраслевых семинаров, конференций, симпозиумов стали использовать не удобные и приспособленные столичные залы, а зарубежные гостиничные комплексы, пансионаты морских курортов, различные речные круизы.

Особый интерес эта стратегия представляет для выпуска сопутствующих туризму товаров, сувениров, буклетов. В этой продукции легче найти решения по латентному обеспечению качества.

§ 3. Политика фирмы в области обеспечения качества

В настоящее время во всех развитых странах повышение качества продукта расценивается как решающее условие дальнейшей интенсификации экономики, роста эффективности производственных систем, производительности труда, обеспечения конкурентоспособности продукции. В связи с этим происходит концентрация внимания на факторах качества. Повышение качества рассматривается во многих странах как проблема общенационального характера.

Подобное внимание к вопросам качества не случайно, оно закономерно для постиндустриального этапа развития экономики в условиях научно-технического прогресса и отражает как позитивные, так и негативные моменты этого процесса: истощение сырьевых и энергетических ресурсов, необходимость охраны окружающей среды, повышение эффективности производственных систем и производительности труда, превращение качества товара в фактор социальной значимости, влияющий не только на благополучие потребителей и их жизненный уровень, но и на безопасность существования.

Главная причина пристального интереса к качеству – изменение условий, стратегий и методов острейшей конкурентной борьбы за рынки сбыта между производителями аналогичной продукции.

Сегодня производители утвердились в системном подходе к управлению качеством. Стало аксиомой, что качество конечного продукта формируется в процессе всей производственно-экономической деятельности фирмы и зависит от качества исследований, качества инновационных разработок, качества комплектующих, от стабильности технологических и управленческих процессов, от квалификации персонала и т. д.

Для регулирования различных аспектов качества Международная организация по стандартизации (ИСО) разработала и выпустила серию стандартов на системы управления качеством. Названная система состоит из пяти стандартов: МС ИСО 9000, МС ИСО 9001, МС ИСО 9002, МС ИСО 9003, МС ИСО 9004.

Эти стандарты не имеют обязательной юридической силы, а носят рекомендательный характер. Фирмы могут по своему усмотрению применять их или не применять. Однако если в контракте между фирмами сделаны ссылки на один из этих международных стандартов, то в отношении данного двустороннего соглашения они становятся обязательными к применению.

Стандарты ИСО 9000-9003 регулируют взаимоотношения заказчиков и поставщиков промышленных предприятий и не представляют особого интереса для туристской индустрии. Стандарт ИСО 9004 представляет собой общее руководство по разработке или усовершенствованию системы управления качеством. Он содержит набор элементов подобной системы, охватывающий весь процесс формирования качества.

В соответствии с МС ИСО 9004 жизненный цикл продукции (он назван в ИСО 9004 петлей качества) разделен на ряд этапов. Применительно к туризму петля качества изображена на рис. 5.4.

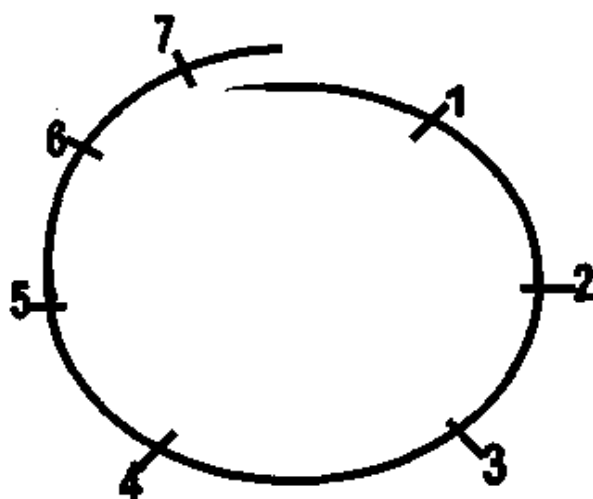


Рис. 5.4. Петля качества:

- 1 – маркетинговые исследования; 2 – разработка новой туруслуги;
- 3 – технологическая подготовка производства (договорная работа с поставщиками); 4 – производство (комплектация) услуги;
- 5 – контроль; 6 – продвижение и продажа на рынке;
- 7 – обслуживание потребителя (реализация услуги)

Петля качества – концептуальная модель взаимосвязанных видов деятельности, оказывающих влияние на качество продукта (или вида услуг) на различных этапах, начиная от определения потребностей и кончая оценкой степени их удовлетворения.

Подобная петля – схематическое изображение процесса формирования качества, начиная с выявления потребностей. Стандарт содержит и другое определение формирования качества – «виток спирали», которое подчеркивает динамичный характер процесса.

Каждый раз повторяющийся вид деятельности надлежит начинать на новом уровне. От момента, когда на базе исследова-

ний рынка были выявлены потребности, до потребления проходит определенный промежуток времени, за который потребности и требования потребителя меняются, поэтому надо снова начинать рыночные исследования, а так как они должны носить «упреждающий» характер с целью прогнозирования потребностей и на этой основе – показателей качества, то этот процесс непрерывен.

По характеру воздействия на этапы петли качества могут быть выделены три важнейших направления: обеспечение качества, управление качеством, улучшение качества (рис. 5.5).

Обеспечение качества продукта представляет собой совокупность планируемых и систематически проводимых мероприятий, создающих необходимые условия для выполнения каждого этапа петли качества таким образом, чтобы продукт удовлетворял требованиям рыночного сегмента к качеству.

Управление качеством представляет собой методы и деятельность оперативного характера. К ним относятся управление процессами, выявление различного рода несоответствий, а также вызвавших их причин.

Улучшение качества представляет собой постоянную деятельность, направленную на повышение уровня качества продукта, качества его изготовления, совершенствование элементов производства и системы качества.

Объектом процесса улучшения качества может стать любой элемент производственной системы качества. Данное направление деятельности предполагает получение результатов, лучших по отношению к первоначально установленным нормам.

Идеология постоянного улучшения качества непосредственно вытекает из стремления к повышению конкурентоспособности продукции, которая обладала бы высоким уровнем качества при более низкой цене. Целью постоянного улучшения качества являются:

- либо улучшение параметров продукции;
- либо повышение стабильности качества реализации (обслуживания потребителя);
- либо снижение издержек.

Работа по улучшению качества требует специальной квалификации специалистов и стимулирования их деятельности. Это может стать частью общей политики фирмы в области качества.

Соотношение трех направлений деятельности в системе качества – обеспечение качества, управление качеством и улучшение качества представлено на рис. 5.6.

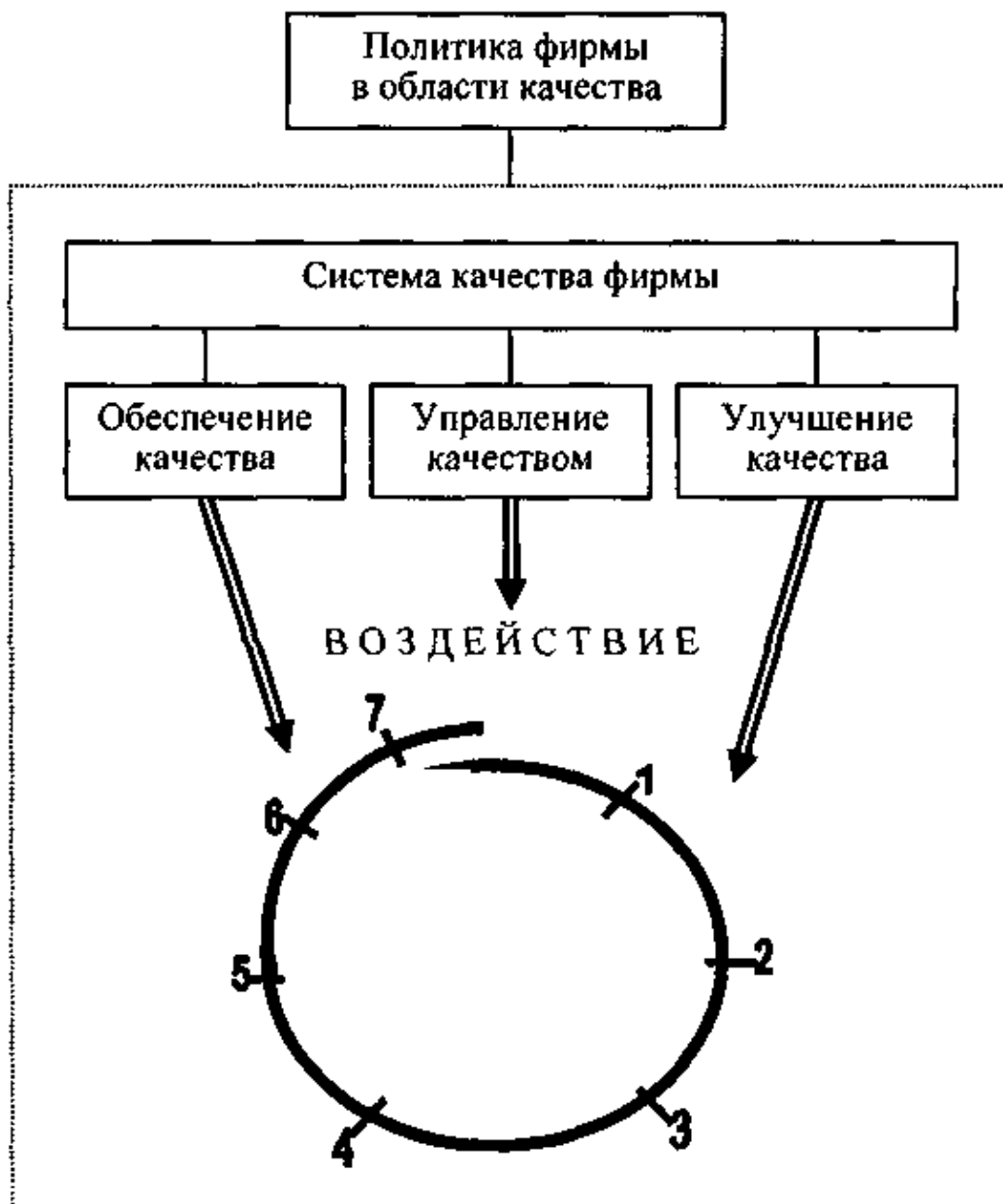


Рис. 5.5. Система качества туристской фирмы

§ 4. Требования к основным этапам жизненного цикла продукта, связанные с его качеством

Система качества фирмы должна оказывать свое воздействие на весь производственный процесс и весь персонал, начиная от первого руководителя и до низшего неквалифицированного персонала. Степень воздействия системы качества на различных этапах жизненного цикла продукта зависит прежде всего от позиции первого лица фирмы по отношению к проблеме качества и от стратегии конкурентной борьбы, выбранной данной туристской организацией.

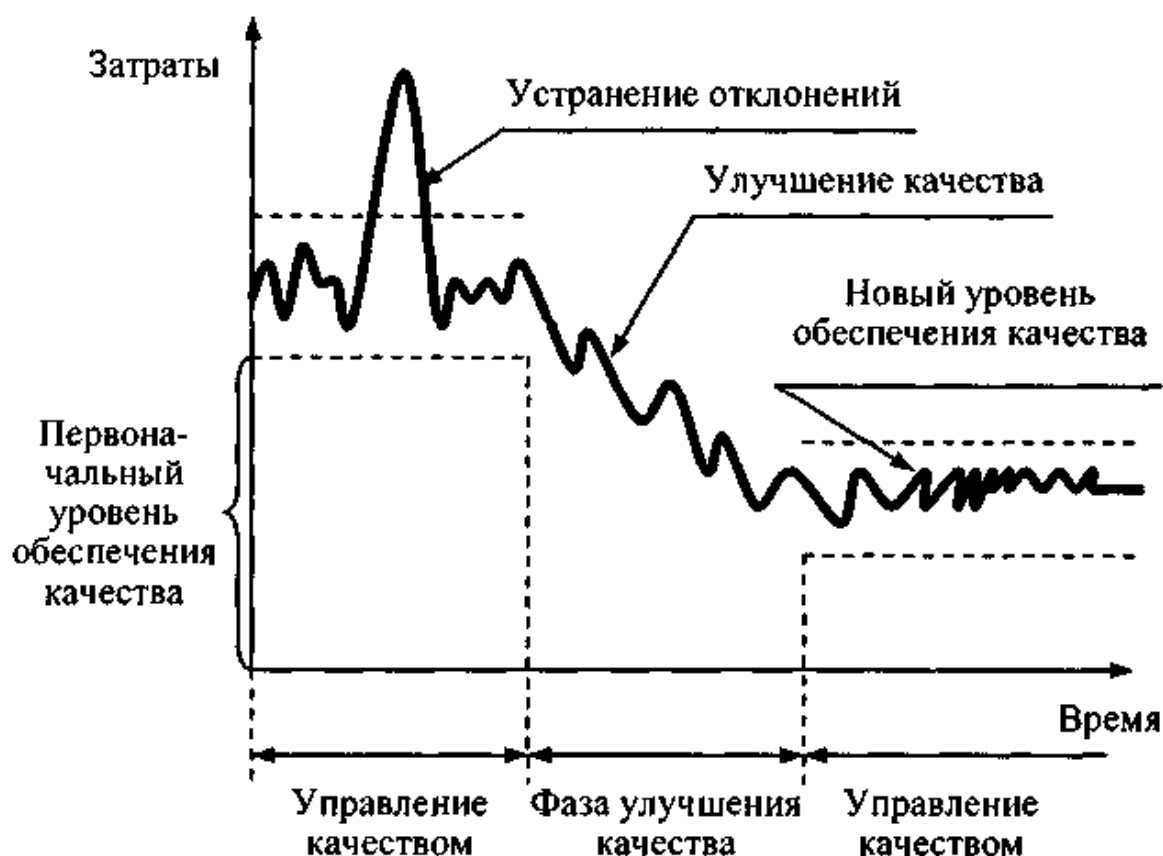


Рис. 5.6. Взаимодействие направлений деятельности фирмы в области качества

Качество в рамках маркетинговых исследований

Маркетинг должен играть ведущую роль в определении требований, предъявляемых к качеству продукта. Он должен:

- определять потребности в продукте, услуге;
- давать точное определение рыночного спроса и потребительской ниши, поскольку это важно для оценки класса продукта, нужного количества, стоимости и сроков производства продукта, услуги;
- четко определять требования потребителя на основе постоянного анализа рынка; учитывать любые нужды потребителей и их динамику;
- информировать фирму о всех требованиях, предъявляемых потребителем.

Маркетинговая служба должна обеспечивать фирму официальными руководящими материалами, например кратким описанием продукции. Такое описание содержит требования и пожелания потребителя в виде предварительного перечня характеристик и условий, которые послужат основой для последующей разработки продукта.

Маркетинг включает постоянную систему обратной связи и контроля получаемой информации. Вся информация, относящаяся к качеству продукта, должна анализироваться, сравниваться, интерпретироваться и доводиться до сведения соответствующих служб. Подобная информация помогает определить характер и объем проблем, возникающих при реализации продукта. Кроме того, обратная связь с потребителем помогает получить информацию о внесении необходимых изменений в проект для соответствующих действий руководства.

Система качества фирмы должна предусматривать:

- обеспечение функций маркетинга необходимыми ресурсами и создание для этого надлежащих условий;
- проведение мероприятий, предотвращающих ошибки в маркетинге;
- управление всеми условиями и факторами в маркетинге;
- постоянное улучшение работ по маркетингу.

Качество при разработке нового продукта.

Система инновационных разработок должна обеспечить создание проекта продукта, отвечающего в наибольшей мере требованиям рыночной ниши, и позволить утвердить свое положение в конкурентной среде туристских фирм. При разработке продукта используются результаты маркетинговых исследований, комплекс мероприятий, направленных на предотвращение ошибок. Все это призвано обеспечить функциональность продукта, его гармоничность, целостность, выразительность. Разработка продукта сопровождается оценкой затрат на единицу будущего продукта и выработкой мер по их снижению.

Качество при технологической подготовке производства и производстве туристского продукта.

Комплекующие услуги, материалы, закупленные фирмой, становятся составной частью реализуемой ею продукции и оказывают непосредственное и решающее влияние на качество комплексного туристского продукта. Фирма несет ответственность за качество конечной продукции в целом, независимо от качества исходных комплекующих.

Подготовка производства туристского продукта должна давать уверенность в том, что технологический процесс и состояние элементов производства (информационные системы, оборудование, комплекующие элементы, персонал, нормативная документация, организационная культура) обеспечат получение продукта в соответствии с нормами, разработанными на первых этапах жизненного цикла продукта.

Необходимо предусмотреть и обеспечить альтернативные решения тех элементов производственного процесса, надежность которых вызывает сомнения, с тем чтобы предотвратить возникновение каких-либо отклонений в продукте.

Организационная система должна обеспечить управление всеми элементами, входящими в конечный продукт, т. е. контролировать их и в случае необходимости приводить в надлежащее состояние. Особое внимание уделяется производственным процессам, формирующим технологический уровень реализации туристских услуг.

При проведении мероприятий по качеству необходимо разделять области возникновения дефектов и области их проявления (рис. 5.7). Важно понимать, что все усилия персонала, а также материальные затраты фирмы, сконцентрированные в области проявления дефектов, бесполезны, так как они не затрагивают причин возникновения отклонений. Основные факторы потерь качества продукта в основном связаны с допроизводственной областью его жизненного цикла, когда фирма несет незначительные финансовые затраты на производство работ на этих этапах и, возможно, в силу этого не уделяет достаточного внимания качеству проведенных работ.

§ 5. Учет и анализ затрат на качество

В рыночных условиях хозяйствования качество продукта и связанные с ним затраты становятся важным фактором экономического положения фирмы и, в частности, такого показателя, как прибыль. Влияние качества на прибыль фирмы может проявляться двояко.

1. Общий объем прибыли может увеличиться (уменьшиться) за счет расширения (сужения) рынка сбыта и объема реализации при улучшении (ухудшении) качества продукта. Данное направление является экстенсивным путем повышения эффективности деятельности за счет качества.

2. Объем прибыли может увеличиваться при снижении себестоимости продукции, полученной за счет уменьшения затрат, связанных с ее качеством. Данное направление является интенсивным путем повышения эффективности производительной системы.

В первом случае затраты на качество рассматриваются в широком смысле, к ним целесообразно относить все дополнитель-

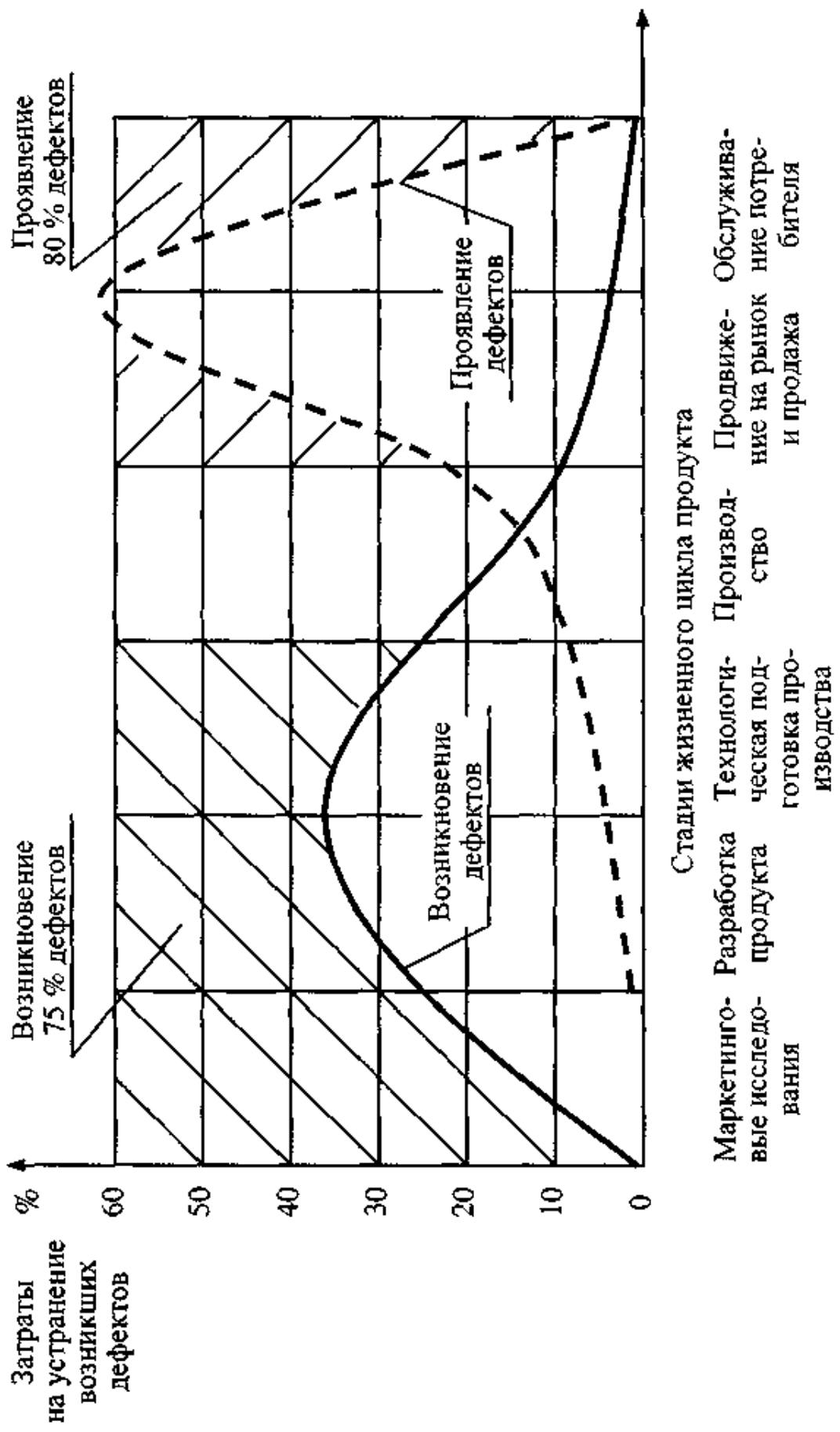


Рис. 5.7. Зоны возникновения и проявления дефектов при производстве и потреблении туристских услуг

ные расходы, связанные с повышением уровня качества продукции, снижением дефектности производственных процессов.

Сюда же следует относить затраты, связанные с рекламой продукции, сертификацией, предоставлением потребителю доказательств эффективности системы качества, демонстрационными мероприятиями с целью подтверждения качества продукции.

Учет указанных затрат и сопоставление их с приростом прибыли дают возможность оценивать экстенсивную эффективность системы качества. Повышение эффективности деятельности в этом направлении непосредственно связано с развитием маркетинга.

Во втором случае целесообразно рассматривать следующие группы затрат.

1. Потери, связанные с появлением отклонений (дефектов) продукта:

- возмещение прямого ущерба потребителю;
- санкции за некачественную реализацию услуги;
- скидки с цены за продукцию, имеющую отклонения от установленных характеристик;
- затраты на альтернативные решения;
- иски, обусловленные юридической ответственностью фирмы за качество;
- затраты на повторное выполнение работ, с первого раза не выполненных качественно, и др.

2. Затраты на мероприятия по предупреждению появления дефектов:

- ♦ затраты на планово-предупредительные работы и техническое обслуживание производственных процессов;
- ♦ вероятные издержки от неиспользованного продукта, ресурса фирмы;
- ♦ расходы на повышение квалификации персонала и их обучение при изменении условий производства;
- ♦ расходы на поддержание параметров организационной среды и др.

Перечисленные группы затрат на качество взаимосвязаны между собой таким образом, что, увеличивая одну группу затрат, можно соответственно уменьшать другую группу.

Например, увеличивая объем затрат на профилактические мероприятия, можно добиться снижения потерь от дефектов и расходов на повторные работы, не выполненные качественно с первого раза. Снижение затрат на профилактические мероприятия может повлечь за собой увеличение потерь, связанных с дефектом продукта или отклонениями от норм его реализации.

Интенсивная эффективность системы качества может проявляться в снижении себестоимости продукции путем минимизации суммарных затрат.

Экстенсивный и интенсивный эффекты взаимосвязаны между собой.

Например, в определенных случаях фирмой может быть получен максимальный интенсивный эффект при увеличении объема дефектной продукции у потребителя. Однако со временем это может вызывать снижение спроса на продукцию, соответствующие снижения объема реализации (т. е. экстенсивного эффекта от качества) и общей прибыли предприятия.

Учет затрат на качество требует упорядочения сбора первичной информации о дефектах, затратах на их устранение и взаимосвязан с бухгалтерским учетом.

Учет затрат на качество вооружает руководство фирмы и подразделений объективными критериями для принятия решений, связанных с качеством и экономикой фирмы в целом.

Глава 6

МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА УСЛУГ В ТУРИСТСКОЙ ФИРМЕ

§ 1. Область применения и основные требования к системе качества

Модель системы качества предназначена для внедрения в туристских фирмах с целью обеспечения качества работы и его контроля, а также для сертификации систем качества туристских услуг, оценки этих систем на предприятиях, оказывающих туристские услуги населению.

Система обеспечения качества входит в организационную структуру управления фирмой в целом и представляет собой распределение прав, обязанностей и функций общего руководства качеством, обеспечения качества, управления им и улучшения качества продукции.

Система качества – совокупность организационной структуры, ответственности, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством в организации.

Общее руководство качеством должно осуществляться директором фирмы и высшим руководящим звеном.

Ответственность за виды и результаты деятельности, непосредственно или косвенно влияющие на качество, должна быть в фирме определена и документально зафиксирована:

- в должностных инструкциях и положениях о подразделениях;
- в документах, устанавливающих порядок выполнения функций и работ по качеству.

При этом первичными являются документы, устанавливающие порядок выполнения функций и работ. Только после разра-

ботки всего комплекса этих документов следует установить обязанности по качеству, возлагаемые на должностных лиц и подразделения.

§ 2. Ответственность руководства фирмы

На руководство туристской фирмы ложится обязанность по выполнению следующих функций:

- разработка политики фирмы в области качества;
- формирование системы качества туристской фирмы;
- анализ и совершенствование системы качества фирмы.

2.1. Политика в области качества туристского обслуживания

Руководство туристской организации прежде всего должно определить и документально оформить политику в области качества, разъясняющую и определяющую задачи, основные направления и цели туристской организации в этой среде. Оно несет ответственность за реализацию этой политики и должно обеспечить ее разъяснение и доведение до всех структурных подразделений и работников организации.

Непосредственную ответственность несет руководитель организации.

Политика организации в области качества туристских услуг должна быть направлена на реализацию следующих основных задач: удовлетворение требований потребителя; обеспечение выполнения профессиональных туристских стандартов и соблюдения этики; непрерывное повышение качества туристской услуги; учет требований общества и защиты окружающей среды; эффективность предоставления туристской услуги.

Рассмотрим конкретный пример из практики туризма (1).

Основные тезисы политики фирмы в области качества:

- производить качество, а не создавать его в ходе контроля;
- улучшение качества входит в сферу ответственности менеджмента;
- улучшение качества охватывает туристский продукт, процесс предоставления туристской услуги, производственной деятельности фирмы;
- выполнение требований и желаний заказчика – это высшая цель фирмы;

- все сотрудники и все сферы деятельности фирмы должны быть вовлечены в обеспечение качества;
- систематическое и постоянное выполнение операций по улучшению качества во всех сферах деятельности фирмы имеет важное значение;
- включение поставщиков комплектующих услуг в сферах деятельности фирмы в области качества должно быть обеспечено;
- интенсивное обучение и повышение квалификации персонала необходимы.

Возьмем конкретный пример из практики туризма (2).

Формулирование политики в области качества для менеджмента ресторана

Стандарты удовлетворения посетителей

Стопроцентное, полное удовлетворение посетителей означает удовлетворение их всех, включая и тех, которые уходят из вашего ресторана недовольными. Когда недовольные посетители обращаются в ресторан с жалобой, они дают нам возможность исправиться.

В ресторане процесс «возвращения посетителя к нам» – это выявление недовольных посетителей и выслушивание их жалоб, выражение сочувствия, сожаления, решение проблемы, а также уведомление о том, что проблема решена, приглашение посетить ресторан, чтобы у нас был шанс исправиться.

По результатам исследований скорость реакции – это самый важный фактор в процессе возвращения недовольных посетителей. Если вы быстро реагируете на жалобы посетителей, у вас больше шансов на то, что они не только вернутся к вам, но станут более лояльными, чем ранее.

Быстро отреагировав на жалобу недовольного посетителя, вы получаете больше возможностей удовлетворить их и вернуть, прежде чем они станут клиентами ваших конкурентов. Очень важно, чтобы все сотрудники ресторана приняли как руководство к действию быстрое удовлетворение недовольных посетителей. Именно это поможет компании добиться стопроцентного удовлетворения посетителей.

2.2. Формирование системы качества туристской фирмы

1. Полномочия и ответственность в системе качества должны быть четко определены и обеспечено взаимодействие всего персонала туристской организации, влияющего на качество туристских услуг. Это, в частности, относится к обслуживающему персоналу, в функции которого входят:

- выявление и регистрация претензий, жалоб и рекламаций со стороны потребителей туристских услуг;
- проведение мероприятий, направленных на предупреждение рекламаций и устранение их причин;
- проверка выполнения решений.

Достижение высокого качества невозможно без системы эффективного управления.

2. Средства контроля (проверки) и персонал. Туристская организация должна создать систему внутренней проверки качества исполнения туристских услуг, назначить специально обученных сотрудников и обеспечить их необходимыми средствами контроля (проверки).

Проверка должна включать контроль, оценку и регулирование процессов исполнения туристских услуг при проектировании (моделировании), производстве и обслуживании потребителя.

Проверку качества туристских услуг или результата туристской услуги не должен проводить персонал, ответственный за выполнение услуг.

В фирме, как правило, реализуют следующую концепцию проверки качества:

- проверка не повышает качество, она предназначена лишь для отделения хорошего от плохого;
- проверка не влечет за собой повышение стоимости, однако повышает расходы;
- проверка нужна только там, где процессы недостаточно освоены, ибо то, что и без того налажено, не требует проверки (исключение – проверка безопасности);
- проверка не должна компенсировать неусовершенствованные услуги, процессы и методы работы;
- качество должно быть предусмотрено в услуге, а не доказано проверкой.

2.3. Анализ функционирования системы качества

Руководство туристской организации должно периодически анализировать систему качества, разработанную и внедренную в фирме, чтобы убедиться, что она удовлетворяет установленным требованиям и эффективна. Результаты подобных анализов используют для подтверждения достижения требуемого качества и эффективности функционирования системы.

§ 3. Разработка и ведение документации

Туристская организация должна установить *порядок разработки, ведения и обеспечения* всеми документами и данными, относящимися к системе качества в области туризма. Документация рассматривается и утверждается полномочным лицом до ее введения в действие.

Все составляющие системы качества, требования к ней и полномочия должны быть систематизированы и упорядочены документально в виде планов, методик, стандартов предприятия, инструкций и протоколов.

Рассмотрим пример из практики туризма (3).

Инструкция персоналу по работе с жалобами в ресторане (решение жалоб)

Основная цель – решение жалобы в ресторане, на месте. Она не должна дойти ни до средств массовой информации, ни до суда. Всегда дешевле решить ее в ресторане и средствами ресторана.

Во всех случаях должна действовать единая схема.

1. Жалоба разбирается только менеджером смены:

- все работники должны знать, что при возникновении жалобы со стороны посетителя они должны позвать менеджера;
- менеджер обязан подойти сразу, посетитель не должен ждать;
- посетитель не должен объяснять суть жалобы по несколько раз (сначала работнику, затем одному менеджеру, потом другому и т. д.). К нему должен подойти менеджер, имеющий право принимать решение, – менеджер смены;
- если посетитель просит позвать директора, должен выйти директор. Если директора нет, должны быть сообщены время, когда его можно застать, и рабочий телефон.

2. Приносим наши извинения:

- ♦ делаем это всегда и искренне;
- ♦ вежливо и корректно.

3. Выясняем причину, собираем факты:

- проблема, повлекшая жалобу;
- что хочет посетитель (замену продукта, компенсацию, ничего и т. д.);
- координаты посетителя (фамилия, имя; телефон; адрес).

4. Решаем на месте:

- ♦ если посетитель просит книгу жалоб, она должна быть предоставлена сразу;

- ♦ если ситуация требует от нас замены продукта или его бесплатной выдачи, это должно быть сделано;

- ♦ если ситуация требует денежного возмещения, этот вопрос должен быть решен через директора или управляющего.

5. Передаем информацию о жалобе:

- ♦ информация о жалобе должна быть оставлена в книге передачи смены;

- менеджер, разбирающий жалобу, должен написать объяснительную записку;

- информация по жалобе должна быть сразу доведена до директора и управляющего;

- передача информации по жалобе в центральный офис.

6. Разбираем жалобу:

- ♦ на ближайшем собрании должны быть разобраны и сама жалоба и действия, необходимые для предотвращения подобных ситуаций в будущем.

Если решение жалобы выходит за рамки вашей компетенции к ее решению должны быть подключены директор (управляющий), менеджер по связям с общественностью.

Туристская организация должна установить и поддерживать в рабочем состоянии ведение всех необходимых документов и форм, банка данных, относящихся к требованиям данного стандарта. Такие требования обеспечивают:

- предоставление документов на все производственные участки, где выполняются работы, обеспечивающие эффективное функционирование системы качества в туризме;

- своевременное изъятие устаревшей документации;

- включение изменений в документацию.

Фирмой должна быть также разработана система процедур пересмотра туристских документов, регламентирующих качество.

§ 4. Управление туристскими процессами

Качество туристской услуги и ее предоставления проверяется на соответствие обязательным требованиям нормативных документов, параметрам технического описания и технологии исполнения туристской услуги. В ходе контроля качества следует подготавливать и использовать данные по этапам обслуживания, проверкам качества, жалобам и рекламациям потребителя, результатам социологического опроса.

Рассмотрим пример из практики туризма (4).

*Лист контроля качества: сто пунктов качества глазами клиентов**

Бронирование / Прием / Размещение

1. На каждый телефонный звонок клиента должен быть получен быстрый ответ: служба приема и размещения должна иметь нужные сведения под рукой.
2. Услуги бронирования должны предоставляться на различных иностранных языках.
3. Телефонное бронирование должно осуществляться в любое время суток: как днем, так и ночью.
4. По желанию клиента дается описание различных типов номеров и сообщаются соответствующие цены.
5. Даты прибытия и отъезда должны дополнительно подтверждаться.
6. Если гостиница переполнена, необходимо сообщить приблизительные сроки изменения ситуации.
7. Одновременно с услугами размещения должны предлагаться дополнительные услуги: аренда автомашин, трансфер и т. п.
8. Бронирование должно осуществляться быстро, корректно и вежливо.
9. В любое время суток клиента должны встретить на службе приема и размещения (портье), поприветствовать и помочь с багажом.
10. Группы туристов должны регистрироваться отдельно, чтобы не затруднять размещение индивидуальных гостей.
11. Клиенты должны быть в тактичной форме проинформированы о деталях расчета по кредитным картам или о возможных наличных платежах.
12. Как только служба приема и размещения ознакомится с данными о клиенте, желательно обращаться к нему по имени.
13. При расселении гостей провожают до номера, показывают им, как работает оборудование и приборы, рассказывают о часах работы служб гостиницы (прачечная, химчистка и т. п.).
14. Багаж должен немедленно доставляться в номер и размещаться в местах хранения багажа.
15. Клиенты должны извещаться о корреспонденции, прибывающей на их имя, а информация, полученная после их отъезда, хранится на стойке администратора и по возможности сообщается клиенту.
16. Персонал службы приема и размещения должен информировать клиента о работе ресторана, бара и других служб гостиницы.

* Нормативная документация технического описания исполнения услуги гостеприимства, принятого в современных классных гостиницах.

17. Клиент должен иметь возможность получать информацию о событиях культурной жизни в прилегающем районе.

18. Накануне отъезда клиента служащий гостиницы должен по его просьбе доставить в указанное время его багаж из номера к подъезду гостиницы.

19. Холл гостиницы должен быть уютным и гостеприимным: с достаточным освещением, гармоничным оформлением, удобными местами для отдыха. Оформление из цветов должно ежедневно обновляться, ковры должны быть чистыми, пепельницы в холле должны регулярно вычищаться.

20. В холле службы приема должна быть размещена информация о различных мероприятиях, проходящих в данное время в гостинице и прилегающих к ней районах.

21. В гостиничном холле должны быть газеты, в том числе и на иностранных языках, а по возможности – и внутригостиничные выпуски. Место для газет должно быть соответствующим образом оформлено.

22. Посетители могут по желанию заказывать в холле напитки.

23. Туалеты и телефоны в холле гостиницы должны быть доступны посетителям гостиницы.

24. В холле должна содержаться четкая информация о работе бара и ресторана гостиницы.

25. Магазины и киоски, расположенные в гостинице (цветочные, газетные, сувенирные и т. п.), бутики и ювелирные лавки должны быть чистыми и хорошо оформленными.

26. Особый уют в холле создает тихая и хорошо подобранная музыка.

27. Гостевые лифты должны быть чистыми, соответствующим образом освещенными, оборудованными кондиционерами. В лифте также должны быть пепельницы, зеркало и информация о работе баров, ресторана и кафе. Аналогичным образом в лифтах размещается информация о специальных мероприятиях, о работе фитнес-центра и иные важные сведения.

28. Туалетные комнаты, открытые для публики, должны быть чистыми, достаточно освещенными, оборудованными системой кондиционирования, вентиляции и ухоженными. В них должны быть в достаточном количестве мыло, салфетки для рук и туалетная бумага.

29. Места для размещения информации об отеле должны быть чистыми, информативными и наглядными.

Качество номеров гостиницы

А) Оборудование и комфорт

30. Меблировка номера оценивается в первую очередь с точки зрения ее удобства.

31. Меблировка должна сочетаться с размерами номера. Спальные места (кровать, кушетка) должны быть продуманно размещены.

32. Атмосфера номера должна быть уютной, а цвета, применяемые при его отделке, должны гармонизировать между собой.

33. Освещение должно быть достаточным. Общее освещение, настольные лампы, ночники, лампы для чтения, лампы для освещения зеркал и т. д. должны иметь соответствующие интенсивность и цвет.

34. Жалюзи или ставни, защищающие от интенсивного света, должны свободно опускаться и подниматься.

35. В номере должен быть шкаф для белья и платья или гардероб с достаточным местом для одежды.

36. В гардеробе должно иметься достаточное количество вешалок

37. В номере должно быть достаточное количество розеток. Необходимо также наличие в ванной комнате розетки для электробритвы.

38. Кровать должна быть большой, удобной, с матрасом нормальной жесткости.

39. Температура в номере должна быть регулируемой.

40. Номер должен хорошо проветриваться: ванная, душ и туалет должны иметь собственную вентиляцию или вытяжку.

41. Телевизор или радио должны быть в рабочем состоянии.

42. Мини-бар должен быть заполнен.

Б) Меры безопасности

43. Входная дверь должна снабжаться цепочкой или иным механизмом, позволяющим приоткрывать дверь.

44. В номерах должны быть инструкция о действиях в случае пожара и схема служебных выходов.

В) Специальное оборудование.

45. В номерах должны быть разложены писчая бумага, почтовые открытки и принадлежности для письма, предназначенные для гостей.

46. К услугам клиентов должны быть предложены в достаточном количестве пепельницы и спички.

47. В номере должны быть телефонная книга и указатель по пользованию телефонной сетью гостиницы.

48. В ванной комнате должны быть в наличии мыло, туалетная бумага, бумажные полотенца, гигиенические пакеты, лезвия для бритья и т. д.

Г) Состояние оборудования номеров и уход за ними

49. Ящики столов и дверцы шкафов должны легко открываться. Замок входной двери должен легко закрываться.

50. Мебель в номере должна быть ухожена (чистые поверхности столов, исправные столы и стулья, чистая, без пятен мягкая мебель).

51. Ковер и покрытия в ванной комнате должны быть чистыми, без пятен, дыр или истрепанных краев.

52. Постельное белье должно быть чистым и выглаженным (без пятен, дыр и заплат). В ванной комнате регулярно обновляются полотенца.

53. Система кондиционирования должна быть исправной и легко включаться.

54. Ковры должны быть чистыми, без пятен, постель застелена, мягкая мебель вычищена, мебель протерта, поверхности шкафов чистые. Скатерти и покрывала также должны быть чистыми.

55. Картины, настенные украшения, телефон, лампы должны быть протерты от пыли, зеркала – чистыми.

56. Все электрические лампочки должны быть в исправном состоянии.

57. Санитарно-гигиенические принадлежности, оборудование, моющие средства, полотенца и посуда должны быть в безупречном состоянии.

58. Абажуры и картины должны висеть прямо.

59. В номерах должны быть стол, столовые приборы, карта меню и указание о работе ресторанов и баров гостиницы.

60. Время завтрака указывается в памятке.

61. В номере должна быть информация о работе сауны, бассейна, парикмахерской и магазинов, расположенных при гостинице.

62. В номере должна быть информация о работе прачечной и химчистки для гостей.

Рестораны, бары

А) Атмосфера, комфорт и поддержание рабочего состояния

63. В часы работы в зале ресторана должны быть соответствующая атмосфера и освещение, приятная температура и фоновая музыка.

64. Оборудование и элементы оформления должны содержаться в хорошем состоянии. Занавеси должны быть чистыми и подходящими по цвету и материалу к цветам, применяемым при оформлении зала. Цветы и зеленые растения должны быть художественно оформлены, здоровы и чисты. Мебель и ковровые покрытия должны находиться в хорошем состоянии.

65. Скатерти чистые и правильно расстелены. Салфетки подобраны по цвету, чистые и правильно сложенные.

66. Столы чистые, застланные скатертями; приборы под перец, соль, горчицу и т. д. чистые, выполненные в декоративном стиле и постоянно пополняются. Пепельницы по цвету, материалу или форме не должны выделяться на общем фоне.

67. Карты блюд и напитков по цвету должны гармонировать с интерьером, быть выразительными и чистыми.

Б) Качество блюд, напитков, услуг

68. Предложение блюд в меню и карте напитков – разнообразны. Качество и внешний вид блюд должны нравиться клиентам, выглядеть аппетитно и быть приемлемыми по вкусу.

69. Заказанные напитки должны подаваться быстро.

70. Салаты свежие, подаются с подходящими соусами.

71. Горячие блюда подаются на подогретых тарелках, а холодные – на холодных.

72. Обслуживающий персонал должен быть аккуратным, приветливым, гостеприимным и квалифицированным.

73. Счет после оплаты возвращается клиенту, и персонал благодарит клиента за посещение.

74. В меню должны включаться диетические и вегетарианские блюда.
75. Должны быть специальные цены на детские блюда.

Люкс – предложение для гостей

76. Одежные щетки, принадлежности для шитья, пятновыводители, аптечки, бритвенные приборы, зонты, книги для детей должны быть доступны клиентам в любое время.
77. По желанию могут предоставляться услуги нянь для детей.
78. В каждом номере должна быть программа телепередач.
79. В случае необходимости служба приема и размещения должна информировать о работе общественного транспорта.
80. Услуга будильника по телефону может быть дополнена информацией о погоде или уличной температуре.
81. Возможность получения информации об обстановке на дорогах.
82. На этажах и в туалетах должны быть машины для чистки обуви.
83. Руководство гостиницы может поздравить клиента с личным праздником.
84. Услуги телефонной связи должны быть доступны клиенту и в баре, и в ресторане.
85. По желанию клиента должны быть предоставлены дополнительные подушки.
86. Клиентам должны предлагаться пакеты с фирменным знаком гостиницы.
87. В номерах должны быть живые цветы и свежие фрукты.
88. Клиенту каждое утро доставляется свежая газета, предлагаются тапочки и халат.
89. Библиотека гостиницы должна предоставлять развлечения в плохую погоду.
90. Для гостей выходного дня составляется программа развлечений.
91. Клиент должен иметь возможность получить информацию о туристских маршрутах, времени отправления и длительности поездки до местных достопримечательностей.
92. По желанию предоставляются фен, термос для льда, детские вещи.
93. Предметы туалета для ванной комнаты предоставляются.
94. По прибытии гостя управляющий гостиницы может дать коктейль по случаю приема.
95. Если клиент заболел, ему передаются пожелания здоровья и цветы от руководства гостиницы.
96. При отъезде гостю вручается сувенир, напоминающий о времени, проведенном в гостинице.
97. Руководство может дать указание доставлять в номера клиентам, постоянно проживающим в гостинице, сладости и выпечку.
98. Для детей должна быть оборудована игровая комната с опытным персоналом, гостиница должна предлагать гостям с детьми специальную программу свободного времени.

99. В гостинице должна быть информация об особых событиях в близлежащем районе.

100. Клиенту бесплатно предлагаются почтовые открытки с видом гостиницы.

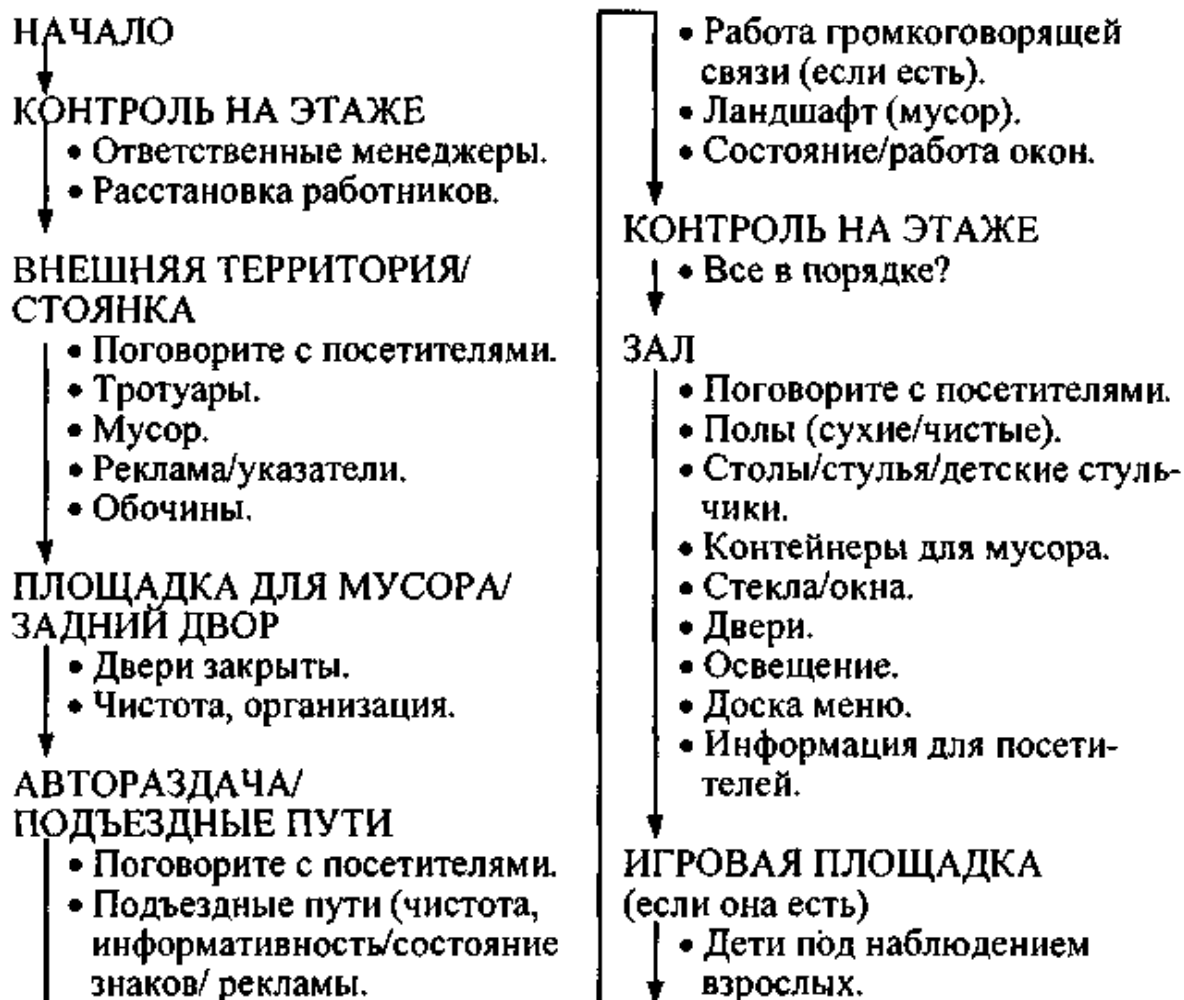
Необходимо определить конкретные точки основных этапов процесса предоставления туристской услуги, которые подлежат проверке и контролю, и методы контроля (проверки) в зависимости от вида туристской услуги, организационной структуры предприятия, важности характеристики и сложности контроля (проверки) на данном этапе.

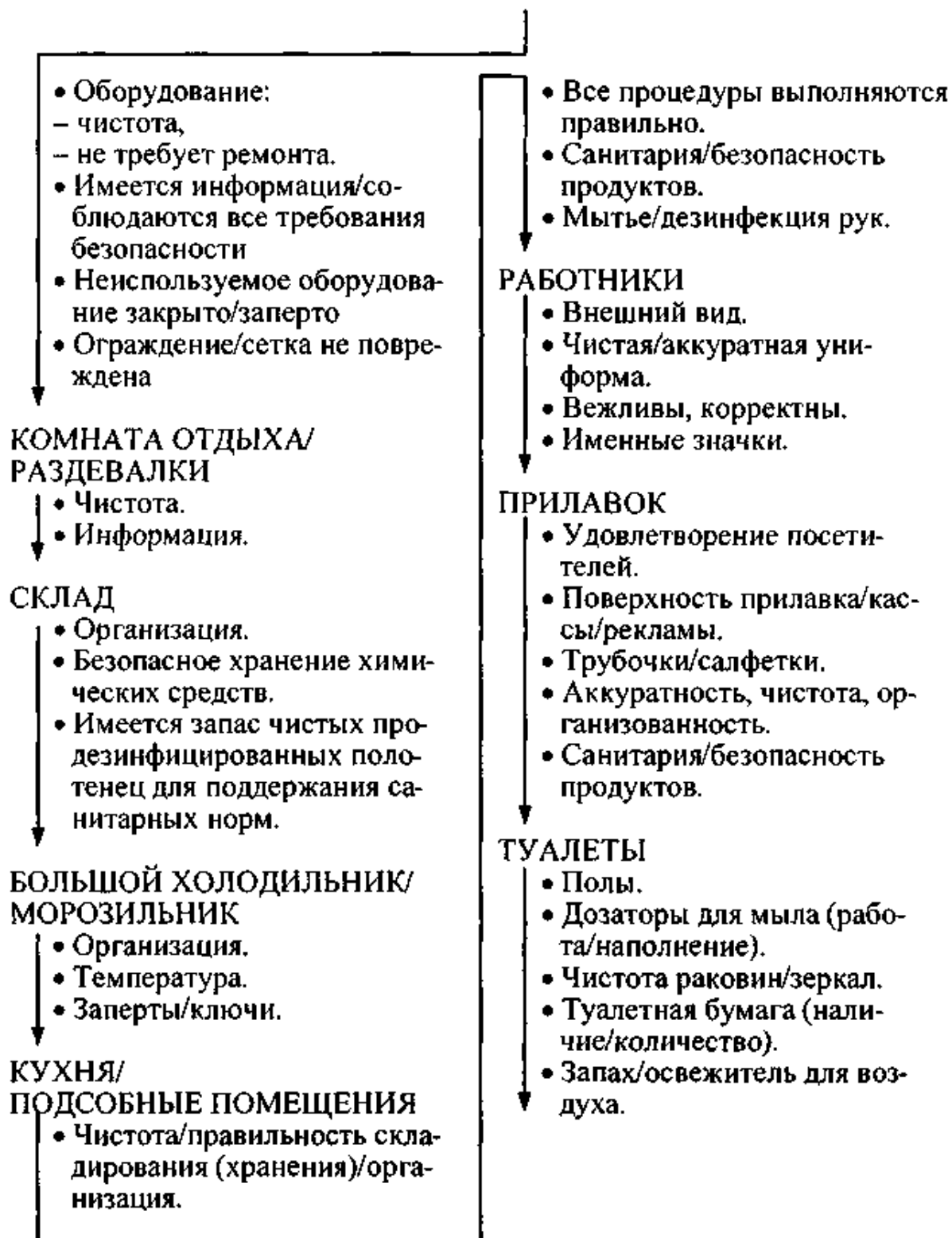
Рассмотрим два примера установления контрольных точек, подлежащих проверке в ресторане, из практики туризма (5).

Пример 1. Контрольный обход ресторана

Продолжительность: 3–5 минут.

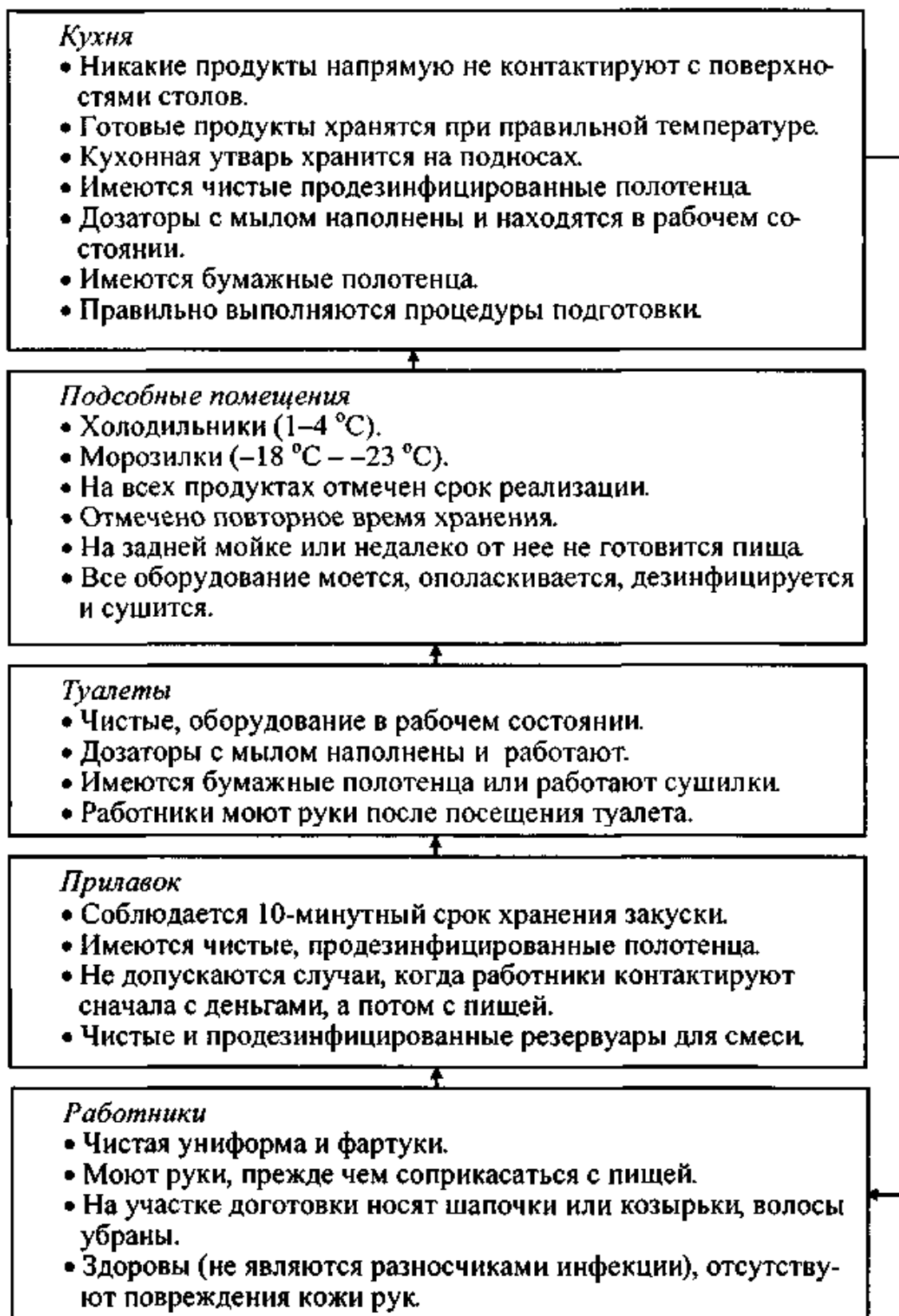
Периодичность: каждые 30 минут.





При установлении отклонений в процессе предоставления туристской услуги должны быть приняты меры, направленные на корректировку (рис. 6.1) производственного процесса реализации услуги.

Пример 2. Обход с целью контроля обеспечения безопасности пищи



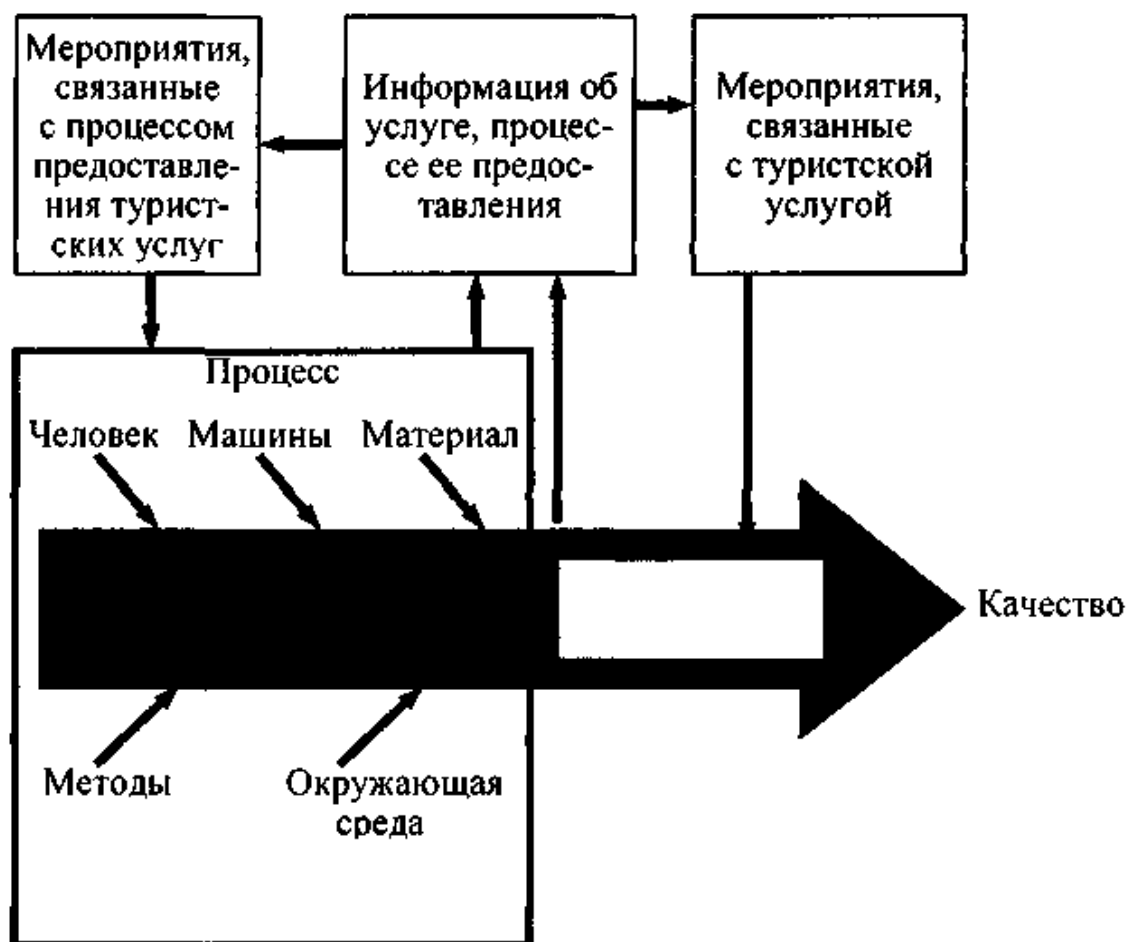


Рис. 6.1. Регулирование качества туристской услуги

Программа качества или документы, регистрирующие процедуру контроля и испытания, должны предусматривать, чтобы все виды контроля (проверки), включая специальные, полностью проводились либо при приемке, либо в процессе производства, а результаты удовлетворяли предъявляемым требованиям.

Туристская фирма должна проводить окончательный контроль (проверку) в соответствии с этими документами с целью доказать соответствие туристской услуги установленным требованиям.

Для специальных процессов при оказании туристских услуг, результаты которых нельзя в полной степени проверить последующим контролем (например, морально-психологическое, физическое состояние потребителя в результате взаимодействия исполнителя и потребителя), результаты могут быть оценены косвенными методами. При этом целесообразно предусматривать наиболее полный объем профилактических мероприятий и осуществлять контроль за их проведением.

§ 5. Материально-техническое обеспечение качества туристских услуг

Туристская организация, приобретая продукцию или услуги, необходимые для осуществления производственной деятельности, должна обеспечить их соответствие установленным требованиям.

Поэтому при выборе поставщиков она должна проанализировать их способность удовлетворять требования, установленные в системе туризма, включая требования к качеству. Фирме необходимо определить круг удовлетворяющих ее поставщиков.

Система качества должна предусматривать материально-техническое обеспечение туристской организации (исполнителя услуги) всеми необходимыми ресурсами, в том числе продуктами, предоставляемыми ей поставщиками.

Договоры на поставку продукции или оказание услуг должны содержать точное их описание, включая:

- наименование продукции или туристской услуги: тип, вид, модель, класс, сорт или другую точную информацию;
- время и стоимость поставляемой продукции;
- нормативные и технические документы.

Требования к договору с гостиничным предприятием

В любом варианте договор с гостиничным предприятием (предприятием размещения) должен предусматривать (оговаривать) следующие условия:

- ◆ стоимость номеров и бронирования;
- ◆ типы номеров и необходимое их число;
- ◆ продолжительность (сезон) обслуживания;
- ◆ свободные периоды;
- ◆ графики заездов туристов;
- ◆ сроки и продолжительность разного обслуживания;
- ◆ набор входящих услуг;
- ◆ количество (пансион) и форму организации питания – варианты предоставления питания в ресторане гостиницы (завтрак, полупансион, полный пансион, шведский стол и т. д.);
- ◆ время обслуживания туристов питанием;
- ◆ специальные удобства на отдыхе (например, для инвалидов, вегетарианцев и т. д.);
- ◆ языки, на которых необходимо говорить персоналу;
- ◆ сроки подтверждения заезда туристов (бронирования);
- ◆ сроки снятия заездов без предъявления штрафных санкций;

- ◆ штрафные санкции по величине и срокам отказа;
- ◆ скидки на большой заезд или на постоянную загрузку;
- ◆ материальная ответственность за недозаезд (количественный), срыв заезда, отказ в размещении гостей и т. д.;
- ◆ другие специфические вопросы (например, входит ли в стоимость номера пользование в гостинице сауной, бильярдом и т. д.).

Договор с предприятием питания:

- численность одновременно обслуживаемых туристов;
- регулярность и объем заказов;
- вид питания;
- примерные варианты меню;
- примерные цены на различные рационы питания;
- скидки на большое количество клиентов или на постоянное обеспечение клиентуры;
- сроки подачи заявок на питание;
- предельные сроки снятия заказа без предъявления штрафных санкций;
- материальная ответственность за срыв питания с той или другой стороны с указанием сроков наступления материальной ответственности и др.

Договор с автотранспортным предприятием (АТП):

- ◆ марки автотранспортных средств, выделяемых для обслуживания туристов (автомашин, автобусов);
- ◆ требуемая квалификация водителя;
- ◆ наличие «листов поездки» (паспорта туристских маршрутов);
- ◆ наличие страховки и страхователя;
- ◆ кто и какие эксплуатационные расходы несет;
- ◆ цены и тарифы;
- ◆ графики и сроки работы автотранспорта;
- ◆ маршруты, на которых будет использоваться автотранспорт;
- ◆ сроки подачи заявок на выделение автотранспорта;
- ◆ сроки отказа от заявок без предъявления штрафных санкций;
- ◆ материальная ответственность АТП за срыв подачи автотранспорта на обслуживание туристов;
- ◆ материальная ответственность туристской фирмы за срыв использования автотранспорта;

- ◆ максимальные сроки ожидания автотранспорта при опоздании туристов;
- ◆ максимальные сроки ожидания туристов при опоздании (неподаче) автотранспорта;
- ◆ основные права и обязанности туристов, гидов, экскурсоводов при пользовании автотранспортными средствами на обслуживании;
- ◆ скидки и льготы (возможные варианты).

Договор с авиакомпанией:

1. Договор на квоту мест на регулярных авиарейсах:

- график функционирования туров в направлении туда и обратно с указанием мест назначения;
- численность туристов в каждой группе (квота мест);
- сроки подачи заявок и выкупа авиабилетов;
- сроки снятия заказов на билеты без удержания штрафов (мягкий блок);
- виды тарифов на приобретаемые билеты, льготные тарифы, условия предоставления льготных тарифов;
- скидки и льготы на квоту мест;
- порядок и сроки возврата выкупленных, но не использованных билетов, материальная ответственность, вытекающая из сроков возврата (мягкий блок).

2. Агентское соглашение:

- ◆ кто и на каких условиях обеспечивает наличие оборудования для оформления авиабилетов и их бланков;
- ◆ вопросы подготовки кадров для обслуживания этого оборудования;
- ◆ объемы продаж;
- ◆ пределы возможных продаж (регионально или по сегментам потребителей);
- ◆ по чьей цене продаются авиабилеты – авиакомпании или турагентства;
- ◆ цены и тарифы продаж авиабилетов;
- ◆ условия оплаты авиабилетов – предоплата или оплата по мере продажи;
- ◆ размер комиссионного вознаграждения за продажу авиабилетов (до 9 % проданного тарифа);
- ◆ сроки и регулярность подачи отчетов авиакомпании, их форма и необходимая в приложении документация;

♦ размер банковских гарантий в пользу авиакомпании или Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA) (от 20 тыс. долл.);

♦ членство в IATA.

3. Чартер (аренда самолета):

- вид (марка) самолета;
- число мест, подлежащих продаже;
- стоимость аренды самолета;
- маршрут с указанием аэропортов вылета и прибытия;
- срок действия договора;
- регулярность совершения авиарейсов;
- возможность и предельные сроки снятия (отмены) авиарейса и соответствующие санкции.

Договор на аренду специального туристско-экскурсионного поезда:

- ♦ маршрут поездки с указанием всех пунктов остановки;
- ♦ стоимость аренды вагонов и вагонов-ресторанов;
- ♦ сроки путешествия с указанием дат и продолжительности остановок в каждом пункте маршрута;
- ♦ количество вагонов и мест в них, стоимость аренды вагонов;
- ♦ количество вагонов-ресторанов;
- ♦ количество смен постельного белья на одного человека;
- ♦ расстояние (километраж) маршрута и стоимость проезда;
- ♦ сроки отказа от путешествий (не позже чем за 20 суток до отправления);
- ♦ услуги в поезде (чай, чайная продукция, завтраки в купе и т. д.).

Договор с экскурсионной фирмой:

- наименование и продолжительность экскурсий, способ передвижения на них;
- сроки подачи заявок на проведение экскурсий;
- сроки отмены заявок;
- цены на экскурсии;
- численность экскурсантов в группе на каждой экскурсии;
- материальная ответственность за срыв экскурсии (по вине экскурсионной фирмы или туроператора).

Договор с музеем:

- ◆ варианты экскурсий и их тематика;
- ◆ численность экскурсантов в группе;
- ◆ цены на экскурсии (дифференцированно – на групповые и индивидуальные, по возрастам и т. д.);
- ◆ скидки на групповое посещение музея;
- ◆ сроки подачи заявок на проведение экскурсий;
- ◆ сроки отмены заявок;
- ◆ материальная ответственность за срыв музейной экскурсии по вине одного из партнеров и др.

Договор между инициативными и рецептивными туроператорами:

1. При организации маршрутного инклюзив-тура:

- маршрут, программа тура и пакет услуг, которые должны быть предоставлены туристам во время их путешествия;
- ◆ дата прибытия и дата отъезда;
- перечень и последовательность посещения городов;
- вид транспорта;
- количество дней пребывания в каждом городе;
- перечень экскурсий.

2. При организации индивидуальных заказных туров:

- ◆ дата прибытия и дата отъезда;
- ◆ перечень услуг и их классность.

В договоре утверждаются и возможные варианты питания туристов:

- полный пансион;
- полупансион;
- только завтрак.

Виды обслуживания:

- ◆ «а ля карт» (по меню);
- ◆ «табльдот»;
- ◆ «шведский стол».

При этом в обязательном порядке туристская организация должна осуществлять входной контроль качества туристских услуг сторонних организаций.

§ 6. Управление взаимодействием с потребителем туристских услуг

Руководство туристской фирмы должно установить эффективное взаимодействие с потребителем услуг. Фирма должна довести до потребителя:

- характеристики туристской услуги, ее области деятельности, доступности и затраты времени на ее предоставление;
- ожидаемую стоимость туристской услуги;
- взаимосвязь между качеством туристской услуги, условиями ее предоставления и стоимости;
- возможности влияния потребителя на качество туристской услуги;
- адекватные и легкодоступные средства для эффективного общения;
- возможность получения оценки качества туристской услуги потребителем;
- взаимосвязь между предложенной туристской услугой и реальными потребностями потребителя.

Разработка и поддержание в рабочем состоянии документально оформленной системы качества

Туристской организации необходимо ввести в практику управления взаимодействием с потребителем нормативную и информационную документацию, относящуюся к системе качества (технологическая туристская карта, программа, каталоги, прайсы, ценовые таблицы, договоры с клиентом). Вся документация туров должна содержать требования к качеству и определять узловые точки контроля и регулирования качества.

Документация должна быть рассмотрена и утверждена полномочным лицом до ее введения в действие.

Все составляющие, требования и полномочия системы качества, принятые туристской организацией, должны быть систематизированы и упорядочены в виде планов, методик, стандартов предприятия, инструкций и протоколов.

Туристская организация должна обеспечивать:

- предоставление документов на все производственные участки, где выполняются работы, обеспечивающие эффективное функционирование системы качества в туризме;
- включение изменений в документацию.

Контроль и оценка качества туристской услуги

Фирме необходимо:

- ♦ проверять и идентифицировать туристскую услугу в соответствии с документированными процедурами;
- ♦ устанавливать иерархию ответственности за показатели качества;
- ♦ контролировать соответствие туристской услуги определенным требованиям с помощью специальных форм контроля качества;
- ♦ обеспечивать самоконтроль персонала, предоставляющего туристскую услугу, как составную часть процесса контроля;
- ♦ обеспечить приоритет потребителя в оценке качества туристских услуг;
- ♦ ввести практику регулярной оценки степени удовлетворенности потребителя туристских услуг путем проведения опросов.

Сравнение оценок потребителя и исполнителя туристской услуги следует проводить постоянно, чтобы оценить совместимость мер туристского качества и провести корректирующие действия, определить, насколько туристская деятельность исполнителя туристских услуг отвечает требованиям потребителя туристских услуг и оценке качества каналом сбыта – туристским агентством.

Результаты контроля (оценки) должны регистрироваться.

Анализ соответствия качества туристских услуг требованиям потребителя

Исполнитель туристской услуги должен разработать и поддерживать в рабочем состоянии процедуры, обеспечивающие получение информации от потребителя туристской услуги.

Анализ информации, получаемой от потребителя, необходим для того, чтобы обеспечить:

- правильное установление требований к туристской услуге и условиям обслуживания и их отражение в документации;
- разрешение вопросов, связанных с расхождением требований, заложенных в туристскую систему, от требований потребителя;
- уверенность исполнителя туристской услуги в своей способности выполнить требования потребителя.

Источниками получения соответствующей информации от потребителей являются: социологические обследования, информация обществ потребителей, средств массовой информации.

В случае необходимости туристская организация должна разрабатывать и использовать в практике своего бизнеса статистические методы, которые обеспечат достоверность результатов контроля и проверок, стабильность технологических процессов, достоверность анализа дефектов, прогнозирование спроса и требований потребителя, обработку результатов социологического обследования по удовлетворенности потребителей качеством туристских услуг и условий обслуживания.

Литература

Туристский терминологический словарь / Авт.-сост. И.В. Зорин, В.А. Квартальнов. – М.: Советский спорт, 1999.

Квартальнов В.А. Туризм: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2000. (Глава 18).

Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2001. (Глава 6).

Менеджмент туризма. Туризм и отраслевые системы: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2001. (Глава 7).

Котлер Ф. и др. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1998. (Раздел 12).

Системы качества: Сборник нормативно-исторических документов. – М.: Государственный комитет СССР по стандартам, 1989.

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА

Раздел 4

Глава 7. Туристские услуги с позиции маркетинга

- § 1. Взгляды на туристский продукт
- § 2. Составляющие туристского продукта
- § 3. Структура продукта с позиции потребителя

Глава 8. Обеспечение потребительских свойств и функциональной организованности туристского продукта

- § 1. Сущность функционального подхода
- § 2. Построение функциональной модели туристской услуги
- § 3. Оценка значимости функций туристского продукта
- § 4. Оценка функциональной организованности туристского продукта и эффективности реализации его потребительских свойств

Глава 7

ТУРИСТСКИЕ УСЛУГИ С ПОЗИЦИИ МАРКЕТИНГА

Туристские услуги составляют значительную часть потребляемых населением услуг и имеют специфический социально-оздоровительный характер. Это отдых, развитие личности путем познания исторических и культурных ценностей, занятия спортом, участие в культурно-массовых мероприятиях и многое другое. Иными словами, туризм сочетает в себе экономическое, социальное, гуманитарное, воспитательное и эстетическое воздействие на человека.

Туристы являются потребителями основных, дополнительных и сопутствующих услуг.

Основные туристские услуги регламентируются договором на туристское обслуживание и путевкой. К таким услугам, как правило, относятся:

- размещение;
- питание;
- транспортные услуги, включая трансфер;
- экскурсионные услуги.

Дополнительные услуги имеют весьма широкий спектр и дают при развитой инфраструктуре туризма до 50 % общего дохода. Сюда можно отнести:

- ♦ дополнительные экскурсии, не вошедшие в перечень основных услуг;
- ♦ физкультурно-оздоровительные услуги;
- ♦ медицинские услуги;
- ♦ культурно-зрелищные и игровые мероприятия.

К сопутствующим услугам относятся:

- обеспечение сувенирной продукцией, туристской символикой;
- торговое, валютно-кредитное, информационное, конгрессное и прочее обслуживание;

• услуги специальных видов связи, предоставление индивидуальных сейфов, современных банковских технологий и др.

Формирование маршрутов, туров, экскурсионных программ, предоставление основных и сопутствующих услуг составляют технологию туристского обслуживания, т. е. это формирование конкретного туристского продукта для удовлетворения потребности в туристской услуге.

Маршрут – это заранее спланированный путь передвижения туриста в течение определенного времени с целью предоставления предусмотренных программой услуг.

*Тур*¹ – это туристская поездка по определенному маршруту в конкретные сроки, обеспеченная комплексом услуг в сфере жилья, перемещения и культурного обслуживания.

Тур является товарной формой туристского продукта, реализуемого в виде путевки или ваучера.

Если в состав тура входит трансферт, то такой тур называется транстуром.

*Туристская путевка*² – это документ, подтверждающий факт передачи туристского продукта туристу.

В путевке указываются трасса маршрута, перечень основных услуг, срок действия, цена, описание маршрута и т. д.

Взаимоотношения туриста с обслуживающей его фирмой оформляются также договором на туристское обслуживание, который является основным документом для предъявления претензии к фирме и удовлетворении ее в судебном порядке.

Туроператоры выполняют функции организаторов и создателей комплексного продукта для группового туризма. Туроператор предлагает путешествия различной стоимости и продолжительности по различным направлениям и в различное время года.

Потребитель платит за поездку фиксированную цену. Начало маршрута предварительно оговаривается и является местом сбора группы. В стоимость поездки включаются и услуги гида-переводчика, который в зависимости от условий может сопровождать группу в течение всей или части поездки.

Обязательным элементом обслуживания является пакет информационной литературы, которая содержит перечень видов обслуживания, включенных в стоимость, а также подробную информацию по всем вопросам, которые чаще всего возникают

¹ Туристский терминологический словарь / Авт.-сост. И. В. Зорин, В.А. Квартальнов. – С. 562.

² Там же. – С. 414.

во время путешествия. Будущий участник туристской группы, таким образом, может выяснить заранее условия поездки, а также ее приблизительную стоимость.

Туроператоров часто называют оптовиками, потому что они продают свои туры оптом в турагентства, которые, в свою очередь, выступают как розничные продавцы туристского продукта. При этом турагенту выплачивается комиссия.

Турагент – это физическое или юридическое лицо, выступающее посредником при продаже сформированных туроператором туров. Компании, участвующие в создании туристского продукта, например предприятия транспорта и размещения, нуждаются в торговых агентах, которые представляли бы их интересы в каждом населенном пункте, где имеются покупатели их услуг. Это удобно и потребителю, так как турагентство продает, как правило, комплекс услуг, представляя все предприятия сферы одновременно. Туристское агентство предоставляет два своих основных продукта:

- предварительное бронирование мест с продажей транспортных документов;
- консультации и рекомендации клиентам относительно предполагаемых маршрутов и видов обслуживания, связанных с этими маршрутами.

Консультации очень важны, если клиент планирует дальнюю поездку и не знаком с маршрутом или желает посетить определенные места и не знает, каким видом транспорта можно воспользоваться.

Агентства не подразделяют клиентов на консультирующихся и оформляющих поездку, поскольку считается, что клиент имеет право получить объективную информацию по всем интересующим его вопросам, если они затрагивают его интересы, связанные с путешествием. Оказание консультационной помощи, оформление проездных билетов, гостиничного бронирования и других услуг выполняется там же и в кратчайшие сроки.

Расходы агентства компенсируются транспортными организациями и гостиничными предприятиями в форме комиссионного вознаграждения – определенного процента стоимости реализованного обслуживания.

В настоящее время в России сформировались четыре группы туристских фирм по виду и формам предоставляемых услуг.

1. Фирма с минимальным набором услуг, где клиентам предлагается несколько постоянных маршрутов без достаточного выбора.

2. Фирма достаточного выбора, где клиенту предлагается 10–15 маршрутов.

3. Фирма полного выбора, критерием которой является девиз «Куда угодно и когда угодно!».

4. Фирма экзотических маршрутов, предлагающая клиентам необычные путешествия.

Разработка маршрутов – сложная и многоступенчатая процедура, требующая достаточно высокой квалификации и являющаяся основным элементом технологии туристского обслуживания (рис. 7.1).

После процедуры разработки и утверждения маршрута приступают к формированию тура. Разрабатывают два основных вида туров:

- пэкидж-тур – это комплексные туристские услуги: питание, размещение, экскурсионное обслуживание, транспортные, бытовые, спортивно-оздоровительные, физкультурные, медицинские и прочие услуги;

- инклюзив-тур – это отдельные туристские услуги: питание, размещение, экскурсионное обслуживание, транспорт (по выбору).

На практике большой популярностью пользуются инклюзив-туры, когда турист заказывает минимально достаточный набор основных услуг, покупая дополнительные услуги по необходимости. Это расширяет возможности планирования туристом собственного времени и в ряде случаев удешевляет путевку.

Дополнением при оформлении туров являются товары туристского назначения, т. е. тур – это совокупный продукт, состоящий из услуги и товара.

Сформированный на основании маршрута и конкретного спроса тур не может сразу стать продуктом для продажи. Для этого следует выполнить ряд этапов:

- формирование тура;
- экспериментальное внедрение;
- реклама и презентация;
- продажа туров.

Этап формирования тура включает в себя «сборку» ряда услуг и товаров в единое целое, называемое туром. Кроме механического составления такого набора формирование тура предусматривает и его технико-экономическое обоснование, ибо низко rentable тур в конечном итоге является несостоятельным.

Если тур сформирован в соответствии с ожидаемым спросом и подтверждена его экономическая эффективность, то наступает

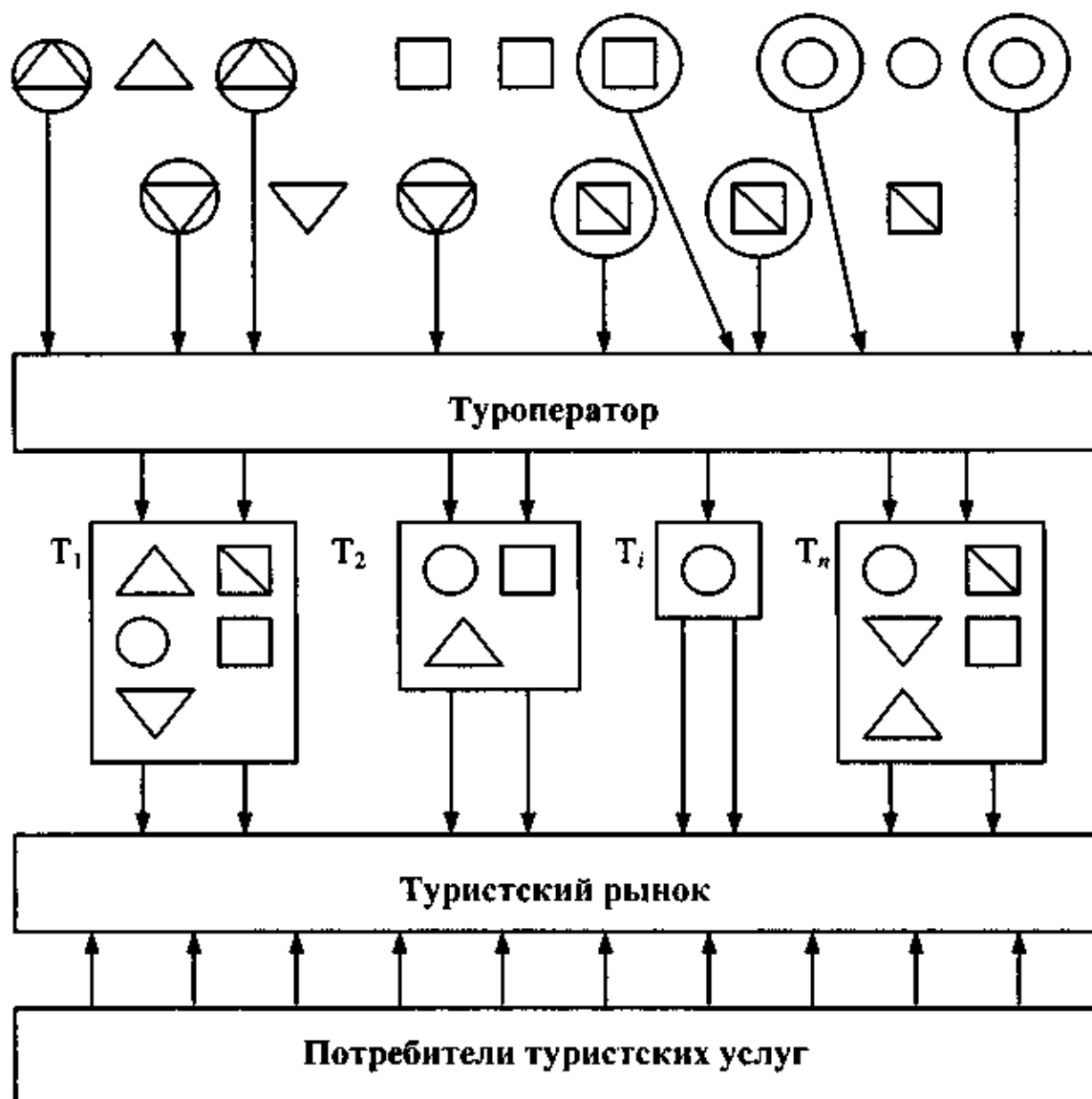
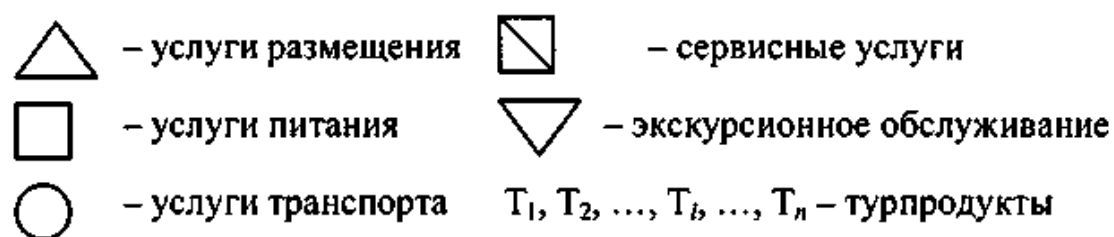


Рис. 7.1. Модель формирования туристского продукта:



этап экспериментального внедрения. Он может быть совмещен с рекламным бесплатным (льготным) путешествием.

По результатам рекламного тура проводится его презентация, а также последующая рекламная кампания. После этого составляется калькуляция затрат, определяется (задается) норма прибыли, рассчитывается цена и формируется система льгот (скидок).

Далее сформированный товарный продукт в виде туристской путевки реализуется через турагентов, бюро по реализации или самостоятельно через бюро путешествий и экскурсий, которое является посредником между туристом и предприятиями, оказывающими ему услуги (гостиницы, предприятия питания, экскурсионные службы, спортивно-оздоровительные комплексы и т. д.).

§ 1. Взгляды на туристский продукт

В бизнесе в данное время на туристский продукт смотрят как на товар, который надо подешевле произвести и подороже продать. В соответствии с таким подходом ядром бизнеса является производство. Руководство фирмы смотрит на турпродукт как на средство, с помощью которого фирма занимает свои позиции в рыночной нише; экономисты видят в нем совокупность издержек, которые необходимо обеспечить финансовыми ресурсами. Реализация продукта – это источник дохода, покрывающий предварительные расходы (в том числе заработную плату сотрудников, оплату налогов) и приносящий организации приемлемую прибыль. Менеджеры, занимающиеся формированием и предоставлением туристского продукта потребителям, видят в нем услуги, изделия, которые образуются по определенным технологическим схемам (см. рис. 7.1), на которые затрачиваются ресурсы фирмы и которые должны соответствовать количественным и качественным характеристикам, разработанным проектом или стандартом.

Все эти подходы к туристскому продукту важны и имеют право на существование. Однако они не раскрывают методологию выбора тех или иных исходных компонентов туристского продукта. Решение этого вопроса ложится на туроператора, на его субъективное восприятие своего творческого труда. Чаще всего операторы принимают решения по формированию продукта по аналогии со своим предыдущим опытом или опытом лидирующих фирм. Такой подход, широко используемый в настоящее время, не может принести фирме значительного долгосрочного успеха, так как он связан с существенными доработками и совершенствованием туристского продукта. На процесс формирования продукта накладывается проблема «технологической наследственности». Этот подход оторван от главного субъекта рыночных отношений – от покупателя.

Постиндустриальное развитие рынка, маркетинговая философия бизнеса, насыщение рынка товарами, динамичное развитие востребуемых потребностей и другие изменения привели к тому, что ядро продуктообразования перешло из области производства в область реализации продукта.

Понимание продукта, соответственно, его структура, важнейшие характеристики задаются не столько тем, что и как, из каких исходных формируется продукт, сколько тем, что продается, в каком количестве, и прежде всего каков спрос на тот или иной товар, что покупается. Поэтому фирма, стремящаяся занять достойную позицию на туристском рынке, иметь устойчивый и долгосрочный бизнес, обязана трактовать свой продукт как совокупность функциональных характеристик, свойств, которые она продает и которые покупают потребители.

§ 2. Составляющие туристского продукта

Туристская фирма продает покупателю отдельные услуги или их возможные комбинации, структура которых ограничена только возможностями творческого воображения специалистов – туроператоров. Если фирма считает, что у нее нет больше возможностей комбинировать свои собственные или предоставляемые поставщиками услуги, то она может разработать проект совместно с неконкурирующей фирмой, например театром, музеем, спортивной или научной организацией и т. д. Фирма затрачивает свои ресурсы, производственный потенциал, время, концентрирует усилия для того, чтобы придать своему продукту необходимые свойства, характеристики, оптимальное качество. Создаваемое фирмой качество, функциональные свойства должны привлечь внимание покупателей и побудить их купить предлагаемый продукт. Качество, функциональные свойства продукта должны быть востребованы покупателем. Однако фирма может создать только такую продукцию, для производства которой у нее есть ресурсы, квалифицированный персонал, в отношении которой есть понимание того, какими характеристиками она должна обладать, т. е. сформирован определенный уровень маркетинговой философии.

Вполне возможно, что турфирма производит одну услугу, а продает совсем другую, хотя и создаваемая услуга и продаваемая имеют одни и те же потребительские свойства, так как

это одна и та же услуга по своему содержанию и форме своего исполнения.

Различие же объясняется разным видением производителями и потребителями готового продукта. Покупатель не обязательно покупает те свойства продукта, которые произвела фирма. Он покупает те свойства продукта, которые способны удовлетворить его потребности, соответствуют его ожиданиям, его ассоциациям. Например, турфирма производит и продвигает на рынке познавательный тур в одну из западных стран, а потребитель, приобретая этот продукт, использует его для удовлетворения своих гостевых потребностей.

Производители туристских услуг должны понимать, что продукт – это не то, что производится, а то, что покупается потребителем, за какие качества продукта он платит деньги. И специалисты фирмы должны владеть методами исследования и более достоверного определения потребностей своего сегмента рынка.

2.1. Функциональные показатели и потребительские свойства

Потребителя интересуют те функциональные показатели и потребительские свойства турпродукта, которые позволяют ему удовлетворить обусловленные и предполагаемые потребности.

В значительной степени турпродукция, предлагаемая соперничающими фирмами, обладает однородными функциональными показателями, но различными потребительскими свойствами. Совокупность потребительских свойств турпродукта с точки зрения его реализации следует разделить на две части. *Первая часть* – это потребительские свойства, которые определяют назначение, принадлежность турпродукта к определенному виду туризма, регион, дату и длительность путешествия, перечень и уровень составляющих услуг, т. е. эти показатели определяют вид и формы туристской услуги, основные количественные и содержательные характеристики. Они фиксируются в документах и реализуются, как правило, в полном объеме. Эти свойства продукта хорошо описываются в количественных единицах, именно они рекламируются фирмой и с успехом перенимаются конкурентами. Обозначим эту часть турпродукта – ядром продукта.

Вторую часть составляют те характеристики, т. е. те потребительские свойства продукта, которые имеют особый смысл для потребителей, т. е. характеристики, которые в наибольшей степени удовлетворяют конкретные потребности каждого тури-

ста. К этим характеристикам следует отнести прежде всего эстетические свойства продукта, т. е. показатели рациональности и гармоничности состава; показатели целостности и, конечно, показатели совершенства производственного исполнения (совершенство сервисного обслуживания). Сюда же можно отнести показатели комфортности (эргономические свойства) продукта.

Определить совершенство второй части характеристик турпродукта очень сложно. Почему туроператор выбрал те или иные исходные услуги (рис. 7.1)? Насколько они гармоничны в соединении, насколько выразительны? Соответствует ли набор услуг эргономическим возможностям человека?

Рассмотрим, например, восьмидневный тур в Париж – «Парижский калейдоскоп». Возьмем только одну составляющую тура – экскурсии, – их десять, в том числе:

- обзорная с посещением Эйфелевой башни;
- посещение Лувра;
- пешеходная экскурсия по Латинскому кварталу;
- посещение Версаля;
- музей духов и т. д.

Сформулированные выше вопросы вполне актуальны применительно к данному примеру и не имеют однозначного ответа.

Специалисты турфирмы в силу особенностей своего положения видят продукт преимущественно сквозь призму первой части потребительских свойств: Париж, восемь дней, десять экскурсий и т. д.

Потребитель воспринимает предоставленный продукт как через первую, так и через вторую часть его свойств. Именно совершенство второй части характеристик продукта позволяет в наибольшей степени удовлетворить интерес, стремление к познанию и другие устремления туристов.

В последнее время с усилением конкуренции наметилась тенденция к изменению соотношения между первой и второй группами свойств продукта, к постоянному возрастанию приоритетов второй части. Поэтому для успешной деятельности фирмы в области туризма она должна рассматривать потребительские свойства своего продукта так, как их воспринимает потребитель, т. е. турист, а не производитель, т. е. туроператор.

На рынке, когда аналогичных турпродуктов достаточно, когда они обладают более или менее одинаковыми функциональными качествами и, наконец, когда потребительские свойства продукта турист реально, в полной мере может оценить лишь в процессе реализации услуги, неверно думать, что покупатель

делает выбор при покупке продукта лишь на основе оценки и сравнения этих качеств и свойств. Покупателю трудно различить их и тем более оценить преимущества одних перед другими. Для выбора продукта среди множества аналогичных покупатель дополняет содержание продукта еще несколькими существенными составляющими.

2.2. Марка продукта

Очень часто покупка продукта делается потому, что он имеет известную марку. Покупатель приобретает в данном случае не просто товар, имеющий определенные функциональные и потребительские свойства, а нечто большее.

Содержание продукта расширяется, так как покупатель получает право приобщиться к определенной марке, например номер в гостинице «Националь», переезд из Москвы в Санкт-Петербург на поезде «Красная стрела».

Марка – это название, знак, символ, которые используются для идентификации продукта, туристских услуг данной формы, для их отличия от аналогичных процессов или условий обслуживания у конкурентов.

Для выделения продукта в ряду других товаров используются различные приемы. Это может быть определенная расцветка, определенный стиль написания названия марки, определенные элементы дизайна или определенный значок.

Марка выступает для потребителя гарантом определенного уровня и содержания потребительских свойств покупаемого им продукта. Она гарантирует соответствующий уровень качества предоставляемой услуги, ниже которого не опускаются потребительские характеристики.

Кроме того, марка облегчает процедуру выбора и покупки продукта, в условиях насыщенного рынка она является ориентиром. Роль и удельный вес марки как составляющей продукта все время растет. Для турфирмы создание марки приобретает исключительно важное значение.

Фирма, создавшая престижную марку, рекламирует не продукт, а саму марку, пытаясь привлечь клиентов к покупке именно этих товаров. Фирма вкладывает в создание марки деньги, усилия, свои профессиональные навыки, но зато если работа увенчалась успехом, марка работает на фирму.

Марка не только способствует продвижению продукта на рынке, ее использование дает фирме защиту от конкурентов.

Марка позволяет поднять престиж фирмы, влияет на формирование ее имиджа.

2.3. Имидж продукта

Имидж является следующей важной составляющей туристского продукта, которая выходит за рамки функционально-потребительских свойств. Марка и имидж тесно связаны между собой, но они никогда не совпадают и не подменяют друг друга.

Марка способствует созданию имиджа! Имидж, в свою очередь, отражается в марке продукта. Имидж не может существовать, если продукт не имеет марки, отличающей его от других продуктов. Вместе с тем потребитель отдает предпочтение продукту той или иной марки только потому, что эта продукция имеет определенный имидж.

Имидж формируется общественным мнением и существует в общественном сознании. Известно, что турист, получивший удовлетворение от тура, расскажет о своих впечатлениях восьми слушателям, если же он не удовлетворен путешествием, то о своих отрицательных впечатлениях он расскажет сорока слушателям. Так начинает формироваться имидж продукта.

При этом специалисты турфирм должны учитывать, что, если реакция туристов на тур будет отрицательной, фирма не будет владеть полной и достоверной информацией об этом. Как показывает практика, при отрицательном восприятии продукта возникает «айсберговый» эффект (рис. 7.2). Только четверо из ста неудовлетворенных потребителей напишут жалобу производителю. В то же время о некачественной продукции фирмы узнают 4000 потенциальных потребителей. Фирме придется приложить чрезмерные усилия для обеспечения спроса на свой продукт, однако эти усилия в конце концов окажутся бесполезными, так как ни одна система не выдержит столкновения с айсбергом.

Имидж туристского продукта – это распространенное и устойчивое представление об отличительных или исключительных свойствах туристских услуг, придающих услугам особую привлекательность и выделяющих их из ряда аналогичных процессов или условий обслуживания.

Имидж продукта складывается под влиянием четырех факторов:

- качество туристских услуг, отражающее их способность удовлетворить обусловленные и предполагаемые потребности туристов во время их путешествий или отдыха;

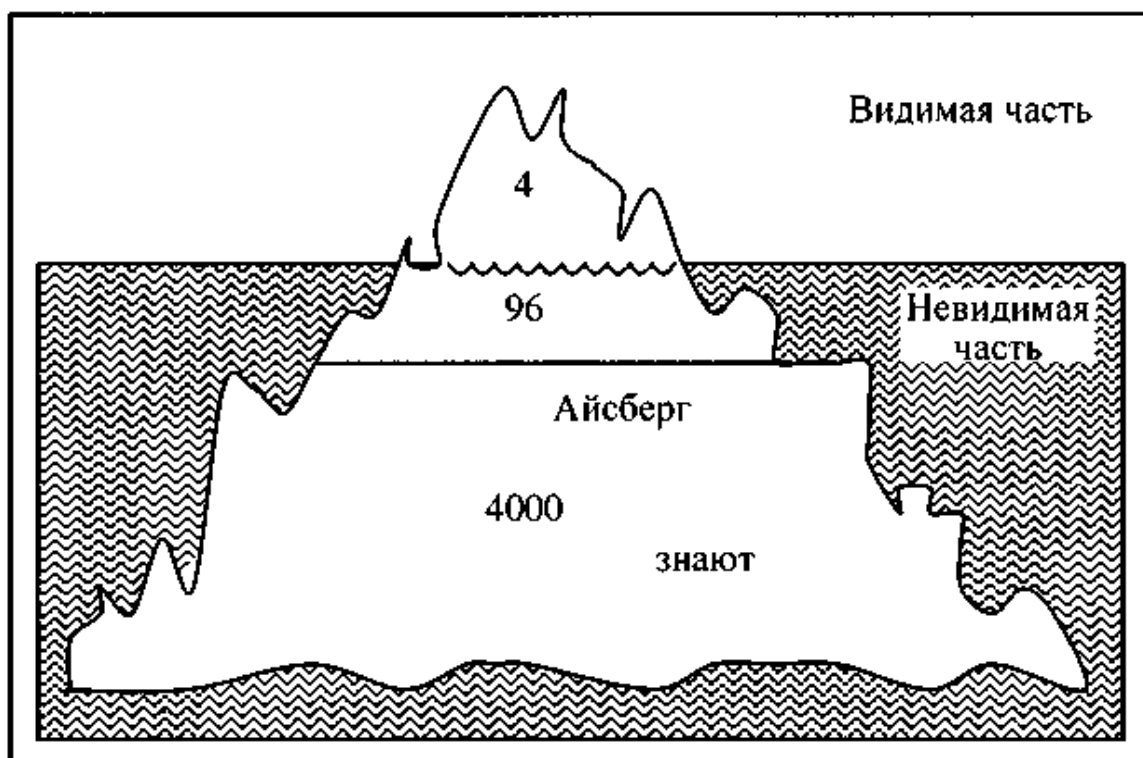


Рис. 7.2. «Айсберговый» эффект при отрицательном восприятии турпродукта

- имидж фирмы, реализующей данные услуги;
- состояние аналогичных услуг других производителей;
- критерии, нормы и предпочтения потребителей данных конкретных услуг.

Имидж продукта отражает либо комбинацию свойств, либо одно из следующих свойств продукта:

- лучшее качество, чем аналогичного продукта, предлагаемого другими фирмами;
- особые качества. Такими качествами могут быть любые составляющие туристской услуги или составляющие его реализации;
- исключительная отличительная особенность, которая не воспроизводится ни в каком другом продукте. Это, как правило, связано с уникальностью продукта или его производством. Примером продукта, обладающего таким имиджем, могут служить путешествия по озеру Байкал, различные приключенческие туры и, конечно, изделия местных ремесленников, производящих продукцию высокого класса;
- статус покупателя. В большей мере все туристские услуги отражают социальное положение потребителя, его профессиональный статус, групповую принадлежность;

- ассоциируется с отдельными людьми. Чаще всего эту особенность имиджа используют для морских и речных круизов, когда в состав путешествующих входит популярное лицо, или для фирм (например, отель, фотоателье и т. д.), услугами которых пользовался известный человек.

Итак, имидж продукта имеет различные проявления, связан с различными характеристиками продукта и отражает различные подходы потребителя к продукту. В одном случае потребитель видит одно, и это создает в его глазах имидж данного продукта, в другом – другое, в третьем – третье и т. д. Однако, несмотря на разнообразие имиджей продуктов, в их основе есть что-то общее. Именно это общее, облеченное в форму конкретного проявления, создает фирма, и это общее покупает потребитель продукта, выкладывая свои деньги за имидж продукта.

Приобретая товар, имеющий определенный имидж, внося дополнительную плату за этот имидж, покупатель оплачивает ассоциации, связанные с этим товаром. При этом покупатель как бы приобретает не только товар, но и особое место этого товара в окружающей среде, которое отражается в концентрированной форме в имидже товара. Покупая имидж как составляющую часть продукта, покупатель удовлетворяет свои мечты и надежды приобщиться к определенным процессам в окружении, занять в нем определенное место. Поэтому, создавая имидж продукта, вкладывая в это большие средства, фирма должна четко осознавать, что, добиваясь исключительности своего товара, создавая у него отличительные особенности, она в конечном счете должна все это подчинять основной цели создания имиджа: выведению своего товара на такое место в среде, которое имеет повышенную привлекательность для покупателя.

Имидж как составляющая продукта приносит фирме положительные результаты только в том случае, если он имеет привлекательность для покупателя. Человеку, не интересующемуся своим статусом, нет необходимости платить за имидж, который должен определить или поднять его статус в собственных глазах и глазах окружения. Поэтому, создавая конкурентный имидж продукта, очень ясно надо осознавать, какому покупателю этот продукт будет предназначен, кого фирма видит потребителем своего продукта.

Имидж – достаточно сильное, но в то же время достаточно опасное для нее же оружие в руках фирмы. Имидж создается очень долго, для его создания требуются большие усилия

и средства. Но подорвать его можно в одночасье. При этом негативный эффект для фирмы иногда может быть просто катастрофическим. Поэтому, создавая имидж, фирма должна в дальнейшем прилагать усилия для того, чтобы этот имидж поддерживать.

2.4. Гарантии продукта

Следующей составляющей продукта, выходящей за функционально-потребительские показатели, являются гарантии продукта.

Гарантии продукта – это те обязательства турфирмы перед потребителями в отношении ее услуг, которые она принимает и обязуется исполнять на соответствующем уровне.

Гарантии как составляющая часть продукта, за которую платит потребитель и которая сама по себе является ценностью для него, могут быть применены практически к любой турфирме. Многие фирмы в настоящее время искусственно расширяют среду гарантий или даже изобретают и предлагают гарантии, которые могут быть совсем не связаны с функциональными характеристиками услуг, чтобы расширить привлекательность своей продукции и увеличить ценность продукции для потребителя.

Систему гарантий, входящих в содержание продукта, можно разбить на несколько групп в зависимости от того, какие обязательства по отношению к покупателю берет на себя фирма. При этом необходимо подчеркнуть, что чаще всего используются комплексные гарантии, предлагающие покупателю целый спектр обязательств фирмы. Однако их можно представить в виде совокупности отдельных гарантий, которые могут быть отнесены к одной из ниже описываемых групп.

Первую группу составляют гарантии определенных качеств продукта, которые фирма выдает, опираясь на свою марку, используя свой имидж, апеллируя к предыдущему опыту и т. п. В этом случае фирма делает все при создании продукта, чтобы обеспечить обещанные ею гарантии. Она назначает более высокую цену, требуя, чтобы клиент платил за гарантируемые свойства продукта, например его высокое качество, но при этом ставит под удар свою репутацию, свой имидж, если гарантия не реализуется. Клиент покупает продукт и платит более высокую цену, поскольку он доверяет фирме. Однако в случае, если

в реальности гарантируемые фирмой качества продукта не проявляются, покупатель понесет ущерб в размере оплаченных, но не оправдавшихся гарантий. Первая группа гарантий достаточно традиционна. Так как эти гарантии *не имеют компенсационных механизмов*, существует высокий риск негативных последствий для обеих сторон. Поэтому данная группа гарантий может использоваться в бизнесе в том случае, если обе стороны достаточно осведомлены друг о друге: клиент хорошо знает фирму и доверяет ей, а в свою очередь фирма приемлет не всякого клиента, старается составить определенный круг доверенной клиентуры.

В условиях высокой динамичности связи фирмы с клиентом, изменчивости рынка сфера применения гарантий данной группы существенно сужается. Все реже и реже встречаются ситуации, когда продукт включает в себя гарантии только первого типа; все чаще они входят в продукт в комбинации с гарантиями других типов.

Ко второй группе относятся гарантии, связанные с *ценой* товара. Очень часто такие гарантии как одни из самых важных включаются в продукт фирмами, которые ведут устойчивую ценовую конкуренцию. В соответствии с этими гарантиями покупатель имеет право получить скидку с цены товара, если он купил товар повторно.

Определенной разновидностью этого вида гарантий можно считать гарантии объема продаваемого продукта либо оказываемых услуг. Это может быть гарантия 100 %-ного, а может быть и избыточного отпуска продукта. Наглядным примером гарантии 100 %-ного обслуживания клиента может служить так называемая система собачьих коробок, когда вся оставшаяся от заказов в ресторане еда упаковывается в специальные пакеты и отдается клиентам. Такая система может показаться для нас нелепой и несущественной. Однако она играет важную роль в ресторанном деле многих стран, например США.

Третья группа объединяет гарантии на *возврат* купленного продукта вне зависимости от того, соответствует он или нет объявленным качествам или произошли какие-либо накладки. Эта группа наглядно показывает, что традиционный взгляд на гарантии надежности и качества продукта может быть расширен и видоизменен и гарантия становится составляющей продуктов, к которым она ранее была совершенно неприменима. Гарантия возможности возврата товара с полной компенсацией покупате-

лю произведенной им оплаты в течение определенного периода после его покупки без предъявления обоснования возврата, а только по причине нежелания иметь продукт (например, экскурсионную услугу) делает возможным применение данной гарантии практически к любому товару.

§ 3. Структура продукта с позиции потребителя

Таким образом, независимо от вида и состава туристских услуг с позиций маркетинга их можно представить в виде схемы (рис. 7.3).



Рис. 7.3. Структура туристского продукта с позиции потребителей

Структура продукта, таким образом, включает две части:

- ядро продукта – его функциональные свойства и характеристики;
- «фирменную оболочку» продукта, в которую входят эстетические показатели качества, показатели комфортности, марка, гарантии, имидж.

Специалисты фирмы должны учитывать, что потребитель платит за продукт не только исходя из его функциональных качеств, но в условиях насыщенного рынка практически в первую очередь за «оболочку» турпродукта.

«Оболочка» туристского продукта интересует туриста в большей мере, так как он выигрывает от качества «оболочки», имен-

но «оболочка» обеспечивает полное, завершенное удовлетворение от туристской услуги.

Составляющие туристского продукта (марка, имидж, гарантии, эстетические характеристики, в том числе уровень обслуживания) являются особенностями турпродукта, реализуемого фирмой на рынке. Именно эта часть продукта привлекает внимание потребителей и является решающим фактором в процессе принятия решения о приобретении продукта.

Фирма должна рассматривать свои туристские услуги как единство всех составляющих и, учитывая положение национального туризма, особое внимание уделять качеству «фирменной оболочки».

Каждая составляющая туристской услуги требует внимания, проведения исследовательских изысканий и усилий со стороны персонала фирмы. Если выбор методов исследования и реализации одних составляющих продукта – функционально-потребительских свойств, марки, имиджа, гарантий – достаточно прост, то исследование и оценка эстетических показателей качества туристских услуг особенно сложны для специалистов. Для исследования именно этих характеристик туристского продукта следует использовать функциональный анализ.

Глава 8

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СВОЙСТВ И ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ОРГАНИЗОВАННОСТИ ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА

Для решения задач, связанных с обеспечением потребительских свойств туристского продукта, его функциональной организованности, необходим анализ этого продукта, предполагающий два подхода: предметный и функциональный. Традиционным, применяемым в течение многих десятилетий является предметный подход. Специалист, занимающийся проблемой создания нового продукта, его выразительностью, гармоничностью, организованностью, формирует задачу примерно следующим образом: что включить в продукт, чтобы он стал более привлекательным? В этом случае внимание концентрируется на поиске новых исходных составляющих, на увеличении их числа в рамках уже существующей конструкции. Такой подход давал долгое время положительные результаты. Однако по мере развития туристского бизнеса, освоения различных рынков, нахождения различных решений при таком подходе результат становится все менее существенным, новый продукт перегружается несоразмерными услугами, часто перенасыщается составляющими, превышающими физические, психические возможности потребителя.

В некоторых случаях следствием этого подхода является ухудшение качественных и потребительских свойств продукта при излишне высоких затратах. Когда существующая конструкция продукта принимается как нечто данное, упускается из виду главное – интересы туристов, их потребности и возможности.

При функциональном подходе специалист, наоборот, полностью абстрагируется от реальной конструкции анализируемой

системы и сосредотачивает внимание на ее функциях. При этом изменяется и направление поиска путей создания эффективного продукта. Четко определив функции анализируемого объекта, их количественные характеристики, специалист по-другому формулирует задачу: необходимы ли эти функции? Если да, то необходимы ли предусмотренные уровни характеристик? Какими затратами можно достичь выполнения функций?

Это принципиально иной подход к анализу туристского продукта, отличающийся от традиционного, постановка вопроса изменяет сложившийся стереотип мышления и позволяет добиться создания продукта, отвечающего потребительским ожиданиям, функционально организованного, т. е. не содержащего лишних количественных характеристик и затрат, не соответствующих значимости потребительских ожиданий.

Важность и целесообразность функционального подхода обуславливается тем, что потребителя в конечном итоге интересуют не предметы, вещи как таковые, а те функции, которые они могут выполнять. Например, туриста не интересует автобус как таковой, перевозящий его из аэропорта в отель, или лифт, поднимающий его на нужный этаж, и т. д., для него важен уровень выполняемых ими соответствующих функций: перемещение по городу, подъем на этаж и т. д.

§ 1. Сущность функционального подхода

При функциональном подходе объектом анализа является комплекс функций туристских услуг.

Функция – это проявление свойств, полезности, действий объекта в определенной системе отношений. Под функцией понимается назначение, способность анализируемого объекта к удовлетворению потребности.

При функциональном подходе широко используются такие понятия, как потребительская стоимость, потребительское свойство, полезное свойство, полезность и т. п.

Максимальная потребительская стоимость достигается, когда заданные функции реализуются при минимальных затратах. Она может быть выражена формулой:

$$P_{\max} = \frac{F}{S_{\min}}, \quad (8.1)$$

где F – степень полезности (функциональности), т. е. степень соответствия функций, выполняемых продуктом, требованиям, которые к нему предъявляются потребителем;

S_{\min} – минимальный уровень затрат, соответствующий достижению максимальной потребительской стоимости продукта.

Приведенная формула показывает, что с помощью функционального подхода может быть достигнута максимизация потребительской стоимости продукта за счет:

- снижения затрат на продукт;
- повышения его полезности.

Все затраты согласно функциональному подходу делятся на две группы: на необходимые и излишние. Под первой понимаются затраты, необходимые для реализации функций продукта. Ко второй группе относятся затраты, обусловленные наличием ненужных функций или излишним уровнем функций, невостребованным потребителем.

Резервом снижения издержек на продукт являются затраты второй группы, которые обычно бывают вызваны ошибочными решениями при формировании продукта, т. е. несовершенством конструкции продукта, насыщением продукта излишними элементами, включением в продукт составляющих, не соответствующих значимости потребительских свойств.

У туроператора сегодня нет инструмента для анализа своей конструкции. Создание рационального продукта основывается только на субъективных вкусах специалиста и его опыте. Это затрудняет принятие принципиально новых рациональных решений, касающихся туристского продукта в целом, исходя из интересов потребителей.

Фиксирование внимания на первом варианте решения является своеобразным свойством человеческого мышления. После анализа проблемы и нахождения какого-либо варианта решения человек как бы фиксируется на этом решении, и если в дальнейшем сталкивается с аналогичной проблемой, то решает ее точно так же, как и в первом случае.

Комплекс сопротивления изменениям, основанный на прошлом опыте и устоявшихся привычках, порой заставляет туроператора отвергать решения, связанные с нарушением традиционного подхода к той или иной проблеме, что является еще одной причиной излишних затрат.

Излишние затраты, обусловленные несовершенством конструкции продукта, само несовершенство продукта обычно остаются вне поля зрения специалистов прежде всего потому, что

они не являются объектом исследования при традиционных методах анализа.

Использование функционального подхода к турпродукту предполагает нахождение ответов на несколько основных вопросов:

- Как можно представить турпродукт в виде комплекса выполняемых им функций?
- Какие функции он выполняет?
- Все ли функции необходимы?
- Каков необходимый уровень функций, выполняемых анализируемым продуктом?
- Соответствуют ли затраты на функции их приоритетам?

Действия, необходимые для получения ответов на эти вопросы, можно свести к следующим процедурам, каждая из которых является интегрированной частью функционального подхода:

- ◆ определение функций объекта исследования;
- ◆ оценка приоритетов выявленных функций;
- ◆ оценка затрат на функции;
- ◆ оценка функциональной организованности объекта исследования.

§ 2. Построение функциональной модели туристской услуги

Функции выступают как сущность продукта, а его состав – как формы их проявления. Выявление функций требует большой абстрактности мышления, сложных поисков, выработки специальных навыков. При определении и формировании функций необходимо придерживаться определенных правил.

Первое правило. Формулировка каждой функции должна по возможности быть изложена двумя словами – глаголом и существительным.

Если функция не может быть описана в максимально лаконичной форме, значит, мы либо не располагаем достаточной информацией о проблеме, либо пытаемся рассмотреть ее в неоправданно широком аспекте. Лаконичность формулировки помогает автоматически расчленить проблему на простейшие элементы, упрощает процедуру творческой деятельности на последующих этапах, сводит к минимуму отрицательные последствия неправильного ее толкования.

Второе правило. В формулировках функций следует использовать существительные, которые обозначают величины, имеющие размерность.

Соблюдение второго правила усиливает положительный эффект, достигаемый с помощью первого. Использование в формулировках функций существительных, обозначающих величины, которые можно выражать в каких-либо единицах, облегчает на последующих стадиях работы установление соотношений между функциями и затратами. Это дает возможность оценивать функции в количественном выражении.

Третье правило – точность. Формулировка должна отражать действительное содержание действия, для выполнения которого предназначен исследуемый продукт.

Четвертое правило – абстрактность, т. е. формулировка не должна быть жестко зависимой от принимаемого решения (конструкции продукта).

Пятое правило – полнота выявления функций. Необходимо указать все реализуемые продуктом функции, даже те, для осуществления которых он не предназначался.

При выявлении функций необходимо иметь в виду, что четкое представление о функциях уже само по себе открывает новые, не известные ранее возможности о видении продукта.

По области проявления функции делятся на *внешние*, которые отражают назначение всего продукта, и *внутренние*, отражающие внутреннее состояние объекта, сущность его элементов, их действия и взаимосвязи между ними.

Внешние функции по их роли в удовлетворении потребности делятся на *главные*, которые определяют назначение, сущность, смысл исследуемого продукта в целом, и на *второстепенные*, которые отражают побочные цели его создания.

Внутренние функции по их роли в обеспечении действий продукта подразделяются на *основные* и *вспомогательные*. *Основные* функции создают необходимые условия для осуществления главной функции, без любой из них объект не может функционировать. *Вспомогательные* функции содействуют реализации основных, делают их выполнение более полным.

По степени полезности функции делятся на *полезные*, *бесполезные* и *вредные*.

Полезные функции отражают функционально необходимые потребительские свойства, т. е. обеспечивают те действия, которые ожидают от продукта потребители.

Бесполезные функции представляют собой свойства, действия, которые ничего не добавляют к потребительским свойствам продукта. Они чаще всего выражаются в виде избыточного ресурса.

Вредные функции оказывают отрицательное воздействие на потребительские свойства продукта.

Описание потребительского продукта на языке выполняемых функций представляет собой функциональную модель объекта анализа.

Если туристская услуга является сложной, т. е. состоящей из значительного числа исходных услуг, более целесообразно в этих случаях анализировать сначала соответствующие услуги, изображая их с помощью графов.

Приведем пример развернутой формулировки функций выпускаемого фирмой каталога турпрограмм.

Обозначим функции каталога литерой F .

Главная функция каталога:

F_1 – содержать актуальную информацию.

Второстепенные функции:

F_2 – владеть достоверной информацией;

F_3 – предоставлять полную информацию;

F_4 – обеспечить иллюстрированность;

F_5 – иметь внешнюю привлекательность;

F_6 – иметь прайс-лист;

F_7 – иметь купоны на скидки.

Функциональная модель каталога изображается в виде схемы (рис. 8.1).

Каждую внешнюю функцию можно подобным образом раскрыть внутренними функциями, которые через свои характеристики и действия реализуют внешние функции.

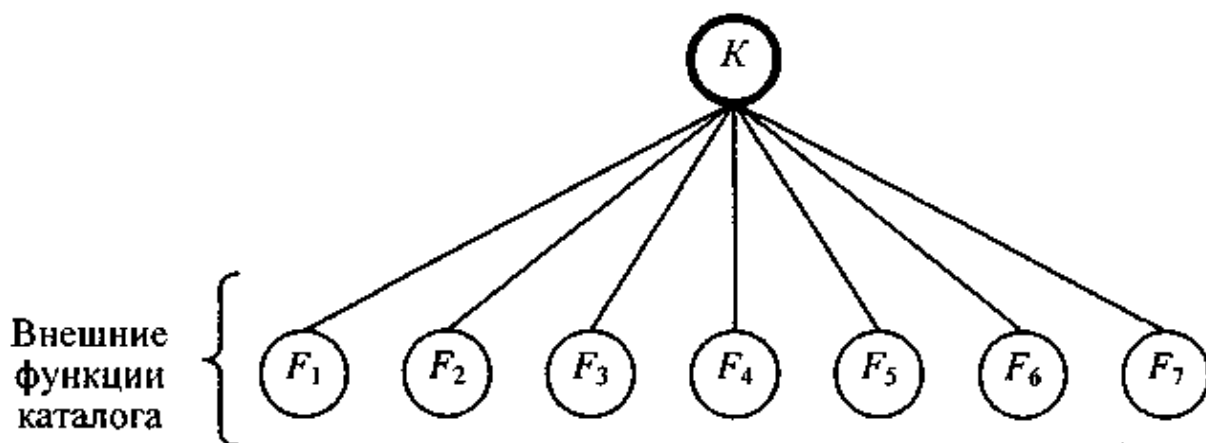


Рис. 8.1. Функциональная модель объекта исследования

F_1 – главная функция. Именно для реализации этой функции создан каталог: $F_2, F_3, F_4, F_5, F_6, F_7$ – второстепенные функции. Хотя они также очень важны в данном объекте исследования, но без главной функции остальные функции объекта не имеют смысла.

После выявления функций объекта исследования необходимо определить значимость этих функций.

§ 3. Оценка значимости функций туристского продукта

Неодинаковая важность, приоритетность функций объекта в функциональном подходе характеризуется понятием значимости функции. Под *значимостью* обычно понимается *выраженное в системе экспертных оценок отношение приоритетности данной функции к другим.*

Оценка значимости функций выполняется на основе построенной функциональной модели. Расчет проводят для одного уровня функций модели. Нормирующим условием является выражение:

$$\sum_{i=1}^n R_{F_i} = 1, \quad (8.2)$$

где R_{F_i} – значимость i -й функции.

Сумма значимостей всех функций объекта исследования равна единице.

Например, значимость функций каталога (рис. 8.1):

$$R_{F_1} = 0,2$$

$$R_{F_2} = 0,25$$

$$R_{F_3} = 0,15$$

$$R_{F_4} = 0,10$$

$$R_{F_5} = 0,09$$

$$R_{F_6} = 0,12$$

$$R_{F_7} = 0,09$$

$$\sum_{i=1}^7 R_{F_i} = 1$$

Для определения значимостей функций (R_{F_i}) используют ряд методов экспертной оценки. Наибольшее распространение имеет метод расстановки баллов, т. е. эксперты (специалисты, туристы) расставляют баллы, исходя из своего субъективного мнения о значимости данного действия. Если группа экспертов даст достаточное количество (более тринадцати) оценок, то статистическая обработка результатов позволит получить с достаточной степенью вероятности взвешенное решение.

Однако этот метод, хотя и очень простой, обычно вызывает значительные и даже непреодолимые затруднения у экспертов-туристов.

Второй метод экспертной оценки – метод расстановки приоритетов. В основе этого метода лежит использование следующих приоритетов:

- > – лучше (важнее ...)
- < – хуже (менее важная ...)
- = – равнозначные.

Оценим значимость функций (рис. 8.1) с помощью метода расстановки приоритетов. Этот метод всегда используется с оговоркой начальных условий. В данном случае за начальные условия примем K_1 – интересы потребителей. Для экспертной оценки подготавливаем следующую матрицу:

$$\begin{array}{c|c|c|c|c|c|c}
 F_1 & F_2 & F_2 & F_3 & F_3 & F_4 & F_4 & F_5 & F_5 & F_6 & F_6 & F_7 \\
 F_1 & F_3 & F_2 & F_4 & F_3 & F_5 & F_4 & F_6 & F_5 & F_7 & & \\
 F_1 & F_4 & F_2 & F_5 & F_3 & F_6 & F_4 & F_7 & & & & \\
 F_1 & F_5 & F_2 & F_6 & F_3 & F_7 & & & & & & \\
 F_1 & F_6 & F_2 & F_7 & & & & & & & & \\
 F_1 & F_7 & & & & & & & & & &
 \end{array} \quad (8.3)$$

Эксперты должны расставить принятые приоритеты между сочетаниями функций. Например:

$$\begin{array}{c|c|c|c|c|c}
 F_1 < F_2 & F_2 > F_3 & F_3 > F_4 & F_4 > F_5 & F_5 < F_6 & F_6 > F_7 \\
 F_1 > F_3 & F_2 > F_4 & F_3 > F_5 & F_4 < F_6 & F_5 > F_7 & \\
 F_1 > F_4 & F_2 > F_5 & F_3 = F_6 & F_4 > F_7 & & \\
 F_1 > F_5 & F_2 > F_6 & F_3 > F_7 & & & \\
 F_1 > F_6 & F_2 > F_7 & & & & \\
 F_1 > F_7 & & & & &
 \end{array} \quad (8.4)$$

Далее задаемся любыми численными значениями приоритетов (a), отражающими динамику важности. Например:

- $> - a = 2;$
- $= - a = 1;$
- $< - a = 0,5.$

Производится обработка результатов экспертной оценки (8.4), для чего строится матрица смежности и определяются относительные и абсолютные приоритеты функций с учетом начальных условий – K_1 .

	F_1	F_2	F_3	F_4	F_5	F_6	F_7	Σa	$P_{F_i}^{абс.}$	$P_{F_i}^{отн.}$
F_1	1	0,5	2	2	2	2	2	11,5	85,00	0,2
F_2	2	1	2	2	2	2	2	13,0	103,0	0,24
F_3	0,5	0,5	1,0	2	2	1	2	9,0	61,25	0,15
F_4	0,5	0,5	0,5	1,0	1,0	0,5	2	6,0	40,75	0,10
F_5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	0,5	2	5,5	37,75	0,09
F_6	0,5	0,5	1,0	2	2	1	2	9,0	61,25	0,15
F_7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,0	4,0	31,00	0,07

(8.5)

Абсолютный приоритет функций определяется перемножением вектора строки «приоритетов функций» и вектора столбца «суммы приоритетов». Например, абсолютный приоритет функции F_1 равен:

$$P_{F_1}^{абс.} = 1 \cdot 11,5 + 0,5 \cdot 13,0 + 2 \cdot 9,0 + 2 \cdot 6,0 + 2 \cdot 5,5 + 2 \cdot 9,0 + 2 \cdot 4,0 = 85. \quad (8.6)$$

Относительный приоритет определяется по выражению:

$$P_{F_i}^{отн.} = \frac{P_{F_i}^{абс.}}{\sum_{i=1}^n P_{F_i}^{абс.}}. \quad (8.7)$$

В том случае, если анализируемый объект должен исследоваться и при других начальных условиях – K_2, K_3 и т. д., следует повторить аналогичные процедуры столько раз, сколько этих коэффициентов. Можно сначала сделать экспертную оценку самих критериев K_1, K_2, K_3, \dots по такой же процедуре, а затем оценить приоритеты функций по наиболее важному коэффициенту.

Если оценка функций проводится по нескольким коэффициентам, то необходимо определить комплексный приоритет функции:

$$P_{F_i}^{\text{комп.}} = \sum_{j=1}^n c_j^{\text{отн.}} P_{F_{ij}}^{\text{отн.}}, \quad (8.8)$$

где $c_j^{\text{отн.}}$ – относительный приоритет j -го критерия перед всеми остальными;

$P_{F_{ij}}^{\text{отн.}}$ – относительный приоритет i -й функции по j -му критерию;

n – количество критериев.

Если функция анализируется по одному начальному условию K_1 , то $P_{F_i}^{\text{отн.}}$ по сути является значимостью функции R_{F_i} . Если же по нескольким условиям – K_1, K_2, K_3 , то $P_{F_i}^{\text{комп.}}$ и есть значимость функции R_{F_i} .

Метод расстановки приоритетов имеет заметные преимущества перед методом расстановки баллов. Расстановка приоритетов в матрице (8.4) не вызовет затруднений у экспертов-туристов, не имеющих специальной подготовки.

§ 4. Оценка функциональной организованности туристского продукта и эффективности реализации его потребительских свойств

Оценку функциональной сбалансированности, функциональной организованности, т. е. соответствие функций, их уровня реализации потребительским запросам, можно осуществить двумя методами.

Первый метод – построение функционально-стоимостной диаграммы объекта исследования (рис. 8.2). На диаграмме сопоставлены значимости функций объекта исследования и затраты, приходящиеся на эти функции.

Чтобы провести это соизмерение, необходимо определить затраты на функции. Это нетрудно сделать, когда имеются значения затрат на материальные носители этих функций. Эта же задача вполне успешно решается, когда объект исследования только разрабатывается, т. е. затраты нужно спрогнозировать. Для этого пользуются известными методами:

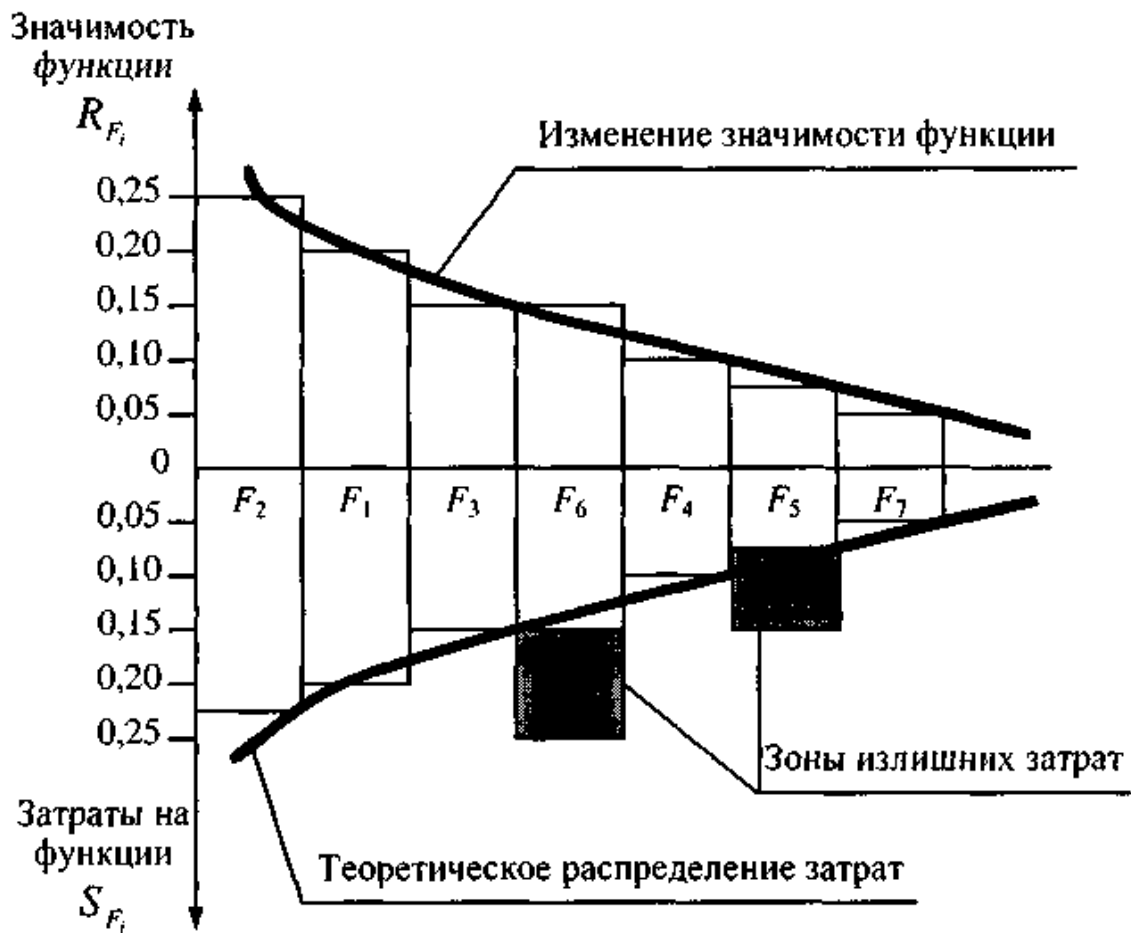


Рис. 8.2. Функционально-стоимостная диаграмма объекта исследования

- метод удельных показателей;
- метод баллов;
- метод корреляционных зависимостей.

Оценки затрат на функции разрабатываемого объекта исследования – задача несколько более сложная, чем первая задача, но она может быть решена вышеперечисленными методами с необходимой степенью точности.

Диаграмма (рис. 8.2) построена следующим образом. Полученные значения значимости функций, приведенные в матрице 8.5, нанесены на вертикальную ось диаграммы, и построена гистограмма, начиная с самой значимой и заканчивая наименее значимой функцией. Изменение значимости функций описано плавной кривой. Исходя из принципа, что более значимые результаты должны достигаться большими затратами, а менее значимые – меньшими затратами, проводится симметричная горизонтальной оси кривая, которая показывает идеальное теоретическое распределение затрат на функции.

Если на нижнюю часть диаграммы нанести реальное распределение затрат, то на диаграмме появляются зоны функциональной неорганизованности объекта исследования. Это означает, что не надо рассматривать весь объект анализа и искать новые решения по его совершенствованию. Данным методом задача стратифицирована и в ней определены конкретные зоны несовершенства. Почему существуют данные зоны – это следующая задача, которую должны решить специалисты. Здесь может быть много причин:

- завышена значимость зон при разработке продукта;
- применены несовершенные технологические методы образования материальных носителей функций;
- завышен ресурс функций в данном продукте и т. д.

Любой продукт функционально организован, когда отвечает следующему принципу – *принципу актуализации*, который означает, что все в продукте должно быть полезно и должно служить для достижения цели.

Принцип оценивается коэффициентом актуализации:

$$K_a = \frac{\sum_{i=1}^m F_{m_i}}{\sum_{i=1}^n F_{об_i}}, \quad (8.9)$$

- где F_{m_i} – полезные функции;
 $i = 1 \dots m$ – количество полезных функций;
 $F_{об_i}$ – общие функции;
 $i = 1 \dots n$ – количество общих функций.

Второй метод – расчет эффективности реализации потребительских свойств продукта. Расчет проводится по формуле:

$$\mathcal{E} = \frac{\sum_{i=1}^n (R_{F_i} \times m_i)}{M}, \quad (8.10)$$

- где R_{F_i} – значимость i -й функции;
 m_i – количество экспертов, положительно оценивших реализацию данной функции;
 M – общее количество экспертов.

Выражение 8.10 в практическом анализе разлагается на сумму сомножителей, равную количеству функций. Функции, не реализующие потребительские свойства продукта, сразу видны по самым малым значениям m_i . В этом случае общая проблема совершенствования туристского продукта стратифицируется, так как зоны несовершенства видны по недостижению возможных результатов $R_{F_i} \times m_i$. Самые значительные «провалы» этих сомножителей и составляют проблемы несовершенства турпродукта.

Данный метод чрезвычайно удобен, он не требует определения затрат на функции, он позволяет сразу оценку экспертов по реализации потребительских свойств переложить в математическое выражение, в котором области «провалов» продукта чрезвычайно наглядны. Специалисту остается только найти решения по ликвидации данных конкретных стратифицированных элементов туристского продукта, а не заниматься рассмотрением продукта в целом и искать решения по его совершенствованию.

Применение функционального подхода к созданию и совершенствованию туристских услуг позволяет специалистам разрабатывать более гармоничные, сбалансированные услуги, обладающие значительными конкурентными преимуществами.

Литература

Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Гардарики, 1999. (Глава 6).

Туристский терминологический словарь / Авт.-сост. И. В. Зорин, В. А. Квартальнов. – М.: Советский спорт, 1999.

Глезер В.А. О методике и практике применения функционально-стоимостного анализа // Экономика производства. – 1981. – № 12.

Котлер Ф. и др. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1998. (Раздел 10).

Заключение

Специалисты, развивающие хозяйственную деятельность в сфере туризма, должны быть в полной мере ориентированы на потребителей. Этого прежде всего требует современный уровень рыночных отношений. Этого же требует специфика туристского продукта, обуславливающая необходимость большего понимания профессиональным менеджером ожиданий покупателя, чем им самим, более осознанного действия, а главное – знания, как и с помощью каких современных технологических процессов обеспечить конкурентное обслуживание туристов.

Маркетинг в туризме требует от менеджеров не только высокой квалификации при решении любых задач, начиная от рыночных исследований потребностей и заканчивая обеспечением необходимого уровня обслуживания и уровня применяемых технологий. Он требует полного освоения механизма рыночной экономики, понимания сути конкуренции на туристском рынке. Рынок – многогранное и многоструктурное явление, подчиняющееся в своем развитии действию механизма, который определяет его состояние, темпы его развития и основные пропорции.

На рынке действуют многочисленные, переплетающиеся и взаимодействующие внутренние и внешние силы, далеко не всегда явно проявляющие свое влияние на рыночные процессы. Никто не отрицает существования стихийности рыночных процессов и способности их к саморегулированию. Но не следует отбрасывать потенциальную возможность маркетингового управления на различных уровнях. Специалист должен или приспособливаться (с ориентацией на минимизацию потерь) к действию рыночных факторов, или же воздействовать на них с помощью маркетинговых приемов, чтобы добиться максимального или оптимального результата. Альтернативой может быть только разорение. Но следует отметить, что и адаптация к условиям рынка, и регулирование рыночных процессов возможны лишь при условии, что эти процессы изучены, т. е. выявлены их закономерности и тенденции, что рынок становится предметом маркетингового исследования.

Как менеджер воспринимает свой бизнес, какую стратегию он выбирает в конкурентной борьбе, каковы его цели и принципы – все это определяет уровень обслуживания туриста и решение его проблем. Последнее способствует тому, будет ли потребитель удовлетворен предложенными услугами, воспримет ли он положительно качество туристского продукта. Маркетинг требует понимания сущности качества туристского товара.

Товар является наиболее конкретным носителем материальной и духовной культуры общества, наиболее верным индикатором продуктивной силы производителя. Коммерческий успех на рынке зависит от наличия современного, высококачественного, выгодного для потребителя товара. Вместе с тем следует представлять себе, что товар как таковой (вещь) или услуга не имеет для покупателя абсолютно никакой ценности. Потребители приобретают на рынке не товары, а их функциональную способность удовлетворять определенные человеческие потребности. Только осознав, что продукт способен удовлетворить некоторую важную потребность, человек становится покупателем.

Современные стратегии обеспечения качества туристского продукта в значительной мере могут облегчить менеджеру задачу обеспечения их конкурентоспособности, их востребованности. В этом случае выигрывают все: потребители, производители и общество в целом, так как ресурсы используются экономно и продуктивно, в строгом соответствии с востребованными ожиданиями, что поможет турфирмам не только свести до минимума непроизводительные затраты, но и уменьшить давление на окружающую среду.

Маркетинг как раз и призван путем применения различных методов анализа, систематизации полученных данных выработать новые подходы к видению туристского продукта, с тем чтобы фирма могла более эффективным способом производить гармоничный и выразительный продукт, в полной мере соответствующий ожиданиям данного сегмента рынка.

Особое внимание менеджеры должны уделять развитию современных средств коммуникации, так как их использование придает маркетинговым исследованиям новые черты и организационные формы. Неограниченный доступ к информации о товарах-конкурентах, о динамике спроса и предложения создает новые возможности удовлетворения потребностей туристов, т. е. новые, более совершенные технологии развития туристского бизнеса.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
----------------	---

Раздел 1. ВВЕДЕНИЕ В МАРКЕТИНГ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

Глава 1. Сущность маркетинга в туризме	7
§ 1. Сущность маркетинга и его основные принципы	7
§ 2. Основные особенности маркетингового управления в туризме	11
§ 3. Актуальные проблемы развития туризма	16
3.1. Выездной туризм	20
3.2. Внутренний туризм	22
3.3. Въездной туризм	24
Глава 2. Рынок туристских услуг и товаров	29
§ 1. Понятие рынка и его основные составляющие	29
§ 2. Механизм рыночной экономики	31
§ 3. Элементы рыночной экономики	33
§ 4. Сегментация туристского рынка	35
4.1. Деление рынка на сегменты	37
4.2. Методология проведения сегментации рынка	41
4.3. Основы сегментации туристского рынка	43
Литература	50

Раздел 2. МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПОЗИЦИЕЙ ТУРИСТСКОЙ ФИРМЫ НА РЫНКЕ

Глава 3. Рыночная конкуренция туристских фирм	53
§ 1. Мотивация поведения фирмы в бизнесе	53
§ 2. Конкурентные преимущества	55
§ 3. Виды конкурентности рынка	60
3.1. Модель чистой конкуренции	60
3.2. Модель чистой монополии	62
3.3. Модель монополистической конкуренции	64
3.4. Модель олигополии	66

Глава 4. Маркетинговые исследования конкурентности туристских фирм	70
§ 1. Конкурентоспособность туристского продукта	70
1.1. Конкурентоспособность относительно институционального потребителя	71
1.2. Конкурентоспособность относительно физических лиц	73
§ 2. Концепция движущих сил рыночных отношений	76
2.1. Соперничество между производителями продукции.....	77
2.2. Силы поставщиков и силы покупателей в конкурентной среде	80
2.3. Силы потенциальных производителей	81
2.4. Силы конкуренции товаров-заменителей	83
§ 3. Исследование конкурентных позиций соперничающих фирм	84
§ 4. Анализ конкурента фирмы	92
§ 5. Позиции турфирмы в конкурентной среде	94
§ 6. Значение движущих факторов в конкурентной борьбе	97
Литература	102

Раздел 3. МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В ТУРИЗМЕ

Глава 5. Обеспечение качества туристских услуг	105
§ 1. Основные определения	105
§ 2. Современные стратегии обеспечения качества	107
2.1. Соответствие нормативной документации	107
2.2. Соответствие потребительским требованиям	108
2.3. Соответствие качества продукта явным требованиям потребителей	114
2.4. Латентный подход	116
§ 3. Политика фирмы в области обеспечения качества	118
§ 4. Требования к основным этапам жизненного цикла продукта, связанные с его качеством	121
§ 5. Учет и анализ затрат на качество	124
Глава 6. Модель системы качества услуг в туристской фирме	128
§ 1. Область применения и основные требования к системе качества	128
§ 2. Ответственность руководства фирмы	129
2.1. Политика в области качества туристского обслуживания	129

2.2. Формирование системы качества туристской фирмы	130
2.3. Анализ функционирования системы качества	131
§ 3. Разработка и ведение документации	132
§ 4. Управление туристскими процессами	133
§ 5. Материально-техническое обеспечение качества туристских услуг	143
§ 6. Управление взаимодействием с потребителем туристских услуг	148
Литература	150

Раздел 4. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА

Глава 7. Туристские услуги с позиции маркетинга	153
§ 1. Взгляды на туристский продукт	158
§ 2. Составляющие туристского продукта	159
2.1. Функциональные показатели и потребительские свойства	160
2.2. Марка продукта	162
2.3. Имидж продукта	163
2.4. Гарантии продукта	166
§ 3. Структура продукта с позиции потребителя	168
Глава 8. Обеспечение потребительских свойств и функциональной организованности туристского продукта	170
§ 1. Сущность функционального подхода	171
§ 2. Построение функциональной модели туристской услуги	173
§ 3. Оценка значимости функций туристского продукта	176
§ 4. Оценка функциональной организованности туристского продукта и эффективности реализации его потребительских свойств	179
Литература	182
Заключение	183

Учебное издание

Ополченев Иван Иванович

**МАРКЕТИНГ В ТУРИЗМЕ:
ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЫНОЧНОЙ ПОЗИЦИИ**

Учебное пособие

Подготовлено к изданию
редакционно-издательским отделом РМАТ

Заведующая отделом *Л.С. Плахова*

Старший редактор *Е.А. Семина*

Редактор *Г.И. Чертова*

Корректор *Г.А. Островская*

Компьютерная верстка *Д.В. Рябов*

Российская международная академия туризма
Издательская лицензия ИД от 26.11. 2001 г. № 06327

Лицензия ЛР № 040935 от 30.12.98 г.

Подписано в печать 05.06.2003. Формат 60×90 1/16.

Печать офсетная. Бумага офсетная.

Усл. печ. л. 12,0. Уч.-изд. л. 11,7. Тираж 500 экз.

Изд. № 712. С – 52. Заказ № 59.

Издательство «Советский спорт»
105064, Москва, ул. Казакова, 18
тел. (095) 261-50-32

ООО «4 цвета»,
140006, Люберцы, ул. Южная, д. 22

РОССИЙСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ ТУРИЗМА

Высшее учебное заведение, имеющее государственную аккредитацию (свидетельство № 25-0421 от 23.11.98 г.) и право на выдачу государственного диплома.

Российская международная академия туризма – это:

- система непрерывного образования: лицейские классы – высшая школа – аспирантура – дополнительное профессиональное – сертификационное обучение;
- обучение на Международной кафедре ЮНЕСКО по культурному туризму в целях мира и развития;
- новые методы обучения, практические занятия на предприятиях гостиничного и туристского бизнеса в России и СНГ;
- зарубежные стажировки в Великобритании, Таиланде, Греции, Турции, на Мальте, Кипре и в других странах мира;
- организация рабочих мест для студентов и выпускников Академии, содействие в трудоустройстве;
- региональные программы исследования туристских ресурсов и внедрения новых туристских маршрутов, развития экологического туризма;
- сотрудничество с вузами России и за ее пределами в рамках Международной общественной ассоциации по учебно-методическим проблемам в сфере рекреации и туризма;
- базовое учреждение Объединенного университета туризма государств – участников СНГ;
- инициатор создания общественного объединения – Всероссийского народного туристского общества (ВНТО).

Вузовская подготовка осуществляется по направлению «Менеджмент» и специальности «Менеджмент организации» на уровнях программ обучения:

- **пятилетней** (специальность) – с присвоением квалификации «менеджер»;
- **четырёхгодичной** (направление) – с присвоением квалификационной академической степени «бакалавр менеджмента (в туризме)»;
- **двухгодичной** (специальность) – для лиц, имеющих высшее образование, – с выдачей диплома о втором высшем образовании.

Формы обучения – очная, заочная, вечерняя.

В структуре РМАТ функционируют:

- **Институты:**
 - ✓ менеджмента иностранного туризма и лингвострановедения,
 - ✓ технологии туризма,
 - ✓ дополнительного профессионального образования;
- **Факультеты:**
 - ✓ менеджмента и экономики туристского бизнеса,
 - ✓ гуманитарно-педагогический,
 - ✓ юридический,
 - ✓ прикладной информатики в туризме,
 - ✓ спортивной и социально-культурной анимации,
 - ✓ довузовского обучения;
- **Международная кафедра ЮНЕСКО по культурному туризму в целях мира и развития;**
- **общакадемические кафедры:**
 - ✓ рекреологии и региональных туристских программ,
 - ✓ иностранных языков и делового перевода,
 - ✓ методики организации практик и стажировок.

Аспирантура РМАТ готовит кандидатов педагогических наук по специальности 130008 «Теория и методика профессионального образования».

Ведется работа с соискателями по приему кандидатских экзаменов, подготовке и защите диссертационных работ. Созданы условия для публикации материалов.

Функционирует **диссертационный совет** по присуждению ученой степени кандидата педагогических наук.

Институт дополнительного профессионального образования (ИДПО):

- второе высшее профессиональное туристское образование;
- программа «МВА – туризм» (Мастер делового администрирования);
- сертификационные и бизнес-семинары по повышению квалификации.

Факультет довузовского обучения:

- профессиональная ориентация лицеистов и начальное туристское образование;
- сокращенная продолжительность обучения выпускников-лицеистов в Академии.

Подготовка слушателей ИДПО и лицеистов осуществляется очно.

ВНЕАУДИТОРНАЯ РАБОТА:

- студенческое научное туристское общество;
- студенческое турагентство;
- студенческие экскурсионное и рекламное бюро;
- клуб любителей английского языка;
- спортакадемклуб;
- спортивные секции.

УСЛОВИЯ ПОСТУПЛЕНИЯ В РМАТ

Вступительные испытания:

- русский язык и литература (диктант);
- английский язык (тестирование);
- собеседование.

**Школьные медалисты и отличники ССУЗ
проходят только собеседование.**

Лица, окончившие лицейское обучение по программам РМАТ, зачисляются на льготных основаниях.

**Прием заявлений – с 1 июня.
Вступительные испытания – с 5 июля,
5 августа, 5 сентября.**

**Обучение в Академии платное.
Предусмотрены скидки, льготы,
выплата стипендий.**

**Адрес: 141420, Московская область, г. Сходня,
ул. Октябрьская, 10, РМАТ.**

**Проезд электропоездом с Ленинградского вокзала
до ст. Сходня.**

Контактные телефоны:

(095) 574-1697; 574-0132; 959-2423

Факс: (095) 574-1636; 959- 2423

E-mail: info@iape.ru

www.iape.ru

7200

65, 43

0616


СОВЕТСКИЙ
ПОРТ
ИЗДАТЕЛЬСТВО



ОПОЛЧЕНОВ

Иван Иванович

Доктор экономических наук,
заведующий кафедрой
менеджмента и стратегий в туризме
Российской международной
академии туризма,
член диссертационного совета
по специальности 080005 -
Экономика и управление
народным хозяйством.
Воспитанник Московского
высшего технического
училища им. Н. Э. Баумана,
автор 90 печатных работ
в области менеджмента и финансов.
Стажировался в Германии
по программе теории качества.

ISBN 5-85009-810-0



9 785850 098100