

ВЫБОР СТРАТЕГИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ИННОВАЦИОННОГО ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО ПРОЕКТА И ПРИМЕНЯЕМЫХ  
В ХОДЕ ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ ТУРИСТСКИХ ИННОВАЦИЙ

КРЫЛОВ С. Ю.

STRATEGY OF INNOVATIVE TOURISM  
AND RECREATIONAL PROJECT  
COMPETITIVENESS ENSURING  
AND TOURISM INNOVATIONS,  
APPLIED IN THE COURSE  
OF ITS IMPLEMENTATION

KRYLOV S. YU.

The article deals with innovative assessment of innovative tourism and recreational project activity as a basis for its competitiveness ensuring strategy selection

В статье рассматривается оценка инновационной активности инновационного туристско-рекреационного проекта в качестве основы для выбора стратегии обеспечения его конкурентоспособности.

Keywords: competitiveness ensuring strategy, innovative tourism and recreational project.

Ключевые слова: стратегия обеспечения конкурентоспособности, инновационный туристско-рекреационный проект.

УДК 332.1

Выбор стратегии обеспечения конкурентоспособности инновационного туристско-рекреационного проекта (ИТРП) определяет выбор его конкурентного статуса, а соответственно, выбор уровня конкурентной позиции и всего комплекса дальнейших конкурентных действий участников реализации проекта. Исходя из инновационного характера туристско-рекреационного проекта, содержание выбора стратегии обеспечения его конкурентоспособности должно определяться уровнем инновационного развития проекта.

В то же время, рассматривая процесс выбора стратегии как процесс экономический, необходимо отметить, что его содержанием является не только оценка инновационной активности, т.е. экономических масштабов внедрения принципиально новых или улучшающих туристских новшеств по проекту в целом, но и способствование отдельным туристским предприятиям в осуществлении отбора того или иного направления инновационного развития. Соответственно в зависимости от текущего состояния инновационной сферы (выбранных туристских инноваций) на основании выбранной стратегии инновационного развития туристской отрасли региона могут строиться инвестиционные, финансовые, производственные и маркетинговые политики микросубъектов – туристских предприятий, участвующих в реализации ИТРП.

Исходя из общего понятия туристских инноваций, для оценки инновационной активности ИТРП в целом предлагается оценивать научно-исследовательской уровень проекта, а также уровень внедрения выбранных туристских инноваций (коммерциализации проекта).

Оценку инновационной активности ИТРП предлагается вести в виде расчета и сравнения полученных значений коэффициентов с установленными базисными величинами. В зависимости от текущего состояния и его достигнутых результатов в инновационной сфере, а также их сравнения с эталонными показателями выбирается конкурентная стратегия лидера – эксплерентная стратегия,

предполагающая внедрение принципиально новых («пионерских») туристских новшеств или *стратегия последователя*, предполагающая освоение только улучшающих туристских новшеств. Первая стратегия носит характер наступательной стратегии, вторая – характер оборонительной стратегии, которая ограничивается удержанием рыночных позиций благодаря приемлемому соотношению затрат и результатов региональной туристской деятельности. Отличиями стратегий лидера и последователя определяется альтернативный выбор той или иной формы инновационной деятельности.

Для стратегии лидера характерны самостоятельные исследования и разработка принципиально новых турпродуктов, проводимые собственными силами региональных туристских предприятий, учебных и научно-исследовательских организаций. Для стратегии последователя характерна разработка технологий и продуктов по имеющимся аналогам и образцам и привлечение контрагентов. Окончательный выбор и последующее формирование инновационной конкурентной стратегии осуществляется после глубокого и всестороннего анализа внешних и внутренних рыночных условий реализации ИТРП.

Совокупность расчетных экономических показателей инновационной активности ИТРП, определяющих выбор той или иной конкурентной инновационной стратегии, может включать ряд коэффициентов. Их пороговые значения, необходимые для выбора вида конкурентной стратегии, определяются путем экспертных оценок. В качестве коэффициентов инновационной активности могут быть использованы следующие коэффициенты:

1)  $K_{ис}$  – коэффициент обеспеченности ИТРП интеллектуальной собственностью. Он определяет степень вооруженности интеллектуальным капиталом по сравнению с прочими средствами производства, используемыми для реализации и функционирования ИТРП. Интеллектуальная собственность может выступать в виде патентов на изобретения, образцов, свидетельств на полезные модели, компьютерных программ, товарных знаков и знаков обслуживания, а также иных, аналогичных перечисленным, прав и активов, необходимых для эффективного инновационного развития региональной туристской деятельности в форме

реализации и функционирования ИТРП. Данный коэффициент рассчитывается по формуле:

$$K_{ис} = \frac{C_{ис}}{C_{итрп}},$$

где  $C_{ис}$  – стоимость интеллектуальной собственности, руб.

$C_{итрп}$  – стоимость реализации ИТРП, руб.

Если  $K_{ис} > 0,15$ , то целесообразна стратегия лидера; если  $K_{ис} < 0,15$ , то целесообразна стратегия последователя;

2)  $K_{иу}$  – коэффициент инновационного участия ИТРП. Этот коэффициент отражает долю региональных туристских предприятий инновационного типа, т.е. разрабатывающих и внедряющих туристские инновации, участвующих в реализации ИТРП ( $\Pi_{ит}$ ), к общему числу туристских предприятий сферы регионального туризма, участвующих в реализации ИТРП ( $\Pi_{итрп}$ ). Данный коэффициент рассчитывается по формуле:

$$K_{иу} = \frac{\Pi_{ит}}{\Pi_{итрп}},$$

Если  $K_{иу} > 0,25$ , то целесообразна стратегия лидера; если  $K_{иу} < 0,25$ , то целесообразна стратегия последователя;

3)  $K_{ио}$  – коэффициент инновационного обеспечения характеризует уровень научного обоснования ИТРП. Он отражает долю денежных средств, выделяемых регионом на научные исследования ( $C_{ни}^{итрп}$ ) по данному ИТРП в общем объеме всех средств, выделяемых регионом на научные исследования в сфере регионального туризма ( $C_{ни}^{рт}$ ):

$$K_{иоб} = \frac{C_{ни}^{итрп}}{C_{ни}^{рт}},$$

Если  $K_{иоб} > 0,50$ , то целесообразна стратегия лидера; если  $K_{иоб} < 0,50$ , то целесообразна стратегия последователя;

4)  $K_{ио}$  – коэффициент инновационного освоения инновационного туристско-рекреационного проекта. Данный коэффициент характеризует уровень ресурсного освоения ИТРП и вычисляется как отношение стоимости реализованного инновационного турпродукта (ИТП) к

стоимостной оценке туристских ресурсов региона (СОТР):

$$K_{\text{ио}} = \frac{\text{ИТП}}{\text{СОТР}},$$

Если  $K_{\text{ио}} > 0,50$ , то целесообразна стратегия лидера; если  $K_{\text{ио}} < 0,50$ , то целесообразна стратегия последователя;

5)  $K_{\text{ив}}$  — коэффициент инновационного внедрения (коммерциализации). Он характеризует результаты коммерческого внедрения (освоения) инновационного турпродукта как результата реализации ИТРП. Данный коэффициент отражает удельный вес реализованного инновационного турпродукта (ИТП) в туристском региональном продукте (РТП) и рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{ив}} = \frac{\text{ИТП}}{\text{РТП}},$$

Если  $K_{\text{ив}} > 0,50$ , то целесообразна стратегия лидера;  $K_{\text{ив}} < 0,50$ , то целесообразна стратегия последователя.

Базовыми, сравнительными величинами для осуществления выбора типа стратегии могут быть показатели за прошлый период, средние значения по туристской отрасли (среднеотраслевые) или соответствующие показатели у конкурентов.

Таким образом, предлагаемая методика выбора конкурентной стратегии инновационного туристско-рекреационного проекта основана на использовании реально определяемых экономических показателей и направлена на исследование и оценку инновационных ресурсов ИТРП. В зависимости от степени текущей оснащенности экономическими ресурсами в сфере НИОКР и взаимосвязанных с ней элементов формируется стратегия инновационного развития ИТРП, обеспечивающая его конкурентоспособность на базе освоения базисных, принципиально новых инноваций или только улучшающих туристских инноваций.

Соответственно методика оценки инновационной активности позволяет проанализировать инфраструктурные возможности в инновационной сфере еще до начала осуществления инвестиционных вложений в реализацию ИТРП на основе ряда экономических критериев. Такой подход также позволяет реально оценивать инновационные ресурсы, в соответствии с которыми

изначально возможно осуществлять адекватный выбор дальнейшего направления инновационного развития и избежать вложений в экономически не реализуемые туристские проекты.

Для решения стратегических задач инновационного конкурентного развития необходимо осуществить выбор приоритетности туристских инноваций, предлагаемых к внедрению в рамках ИТРП, а также последовательность их внедрения в условиях конкретно сложившейся в регионе экономической конъюнктуры. Если наблюдается экономический спад, то при оценке инноваций критериями могут послужить такие показатели, как дополнительный объем инвестиций и срок их окупаемости. Для реализации ИТРП в условиях подъема важными критериями эффективности инновационных внедрений являются занимаемая доля рынка, чистая дисконтированная стоимость и рентабельность.

Как показывает проведенный анализ, наиболее часто для оценки соответствия инноваций указанным критериям используются методы матрично-ресурсного моделирования, в ходе которого ставится следующая оптимизационная задача: максимизировать информацию об исследовании  $n$ -мерной области, описываемой неизвестными величинами искомым рангов рассматриваемых инноваций ( $X_j$ ), при условии ограниченности объемов необходимых ресурсов ( $P_{i\phi}$ ) с учетом критерия оптимальности ( $C_j$ ), в качестве которого используется средневзвешенная экспертная оценка значимости каждой инновации [1]:

$$F(I_j) = \sum_{j=1}^n C_j X_j \rightarrow \max$$

$$\sum_{j=1}^n P_{ij} X_j \leq P_{i\phi},$$

$$X_j \geq 0, i = 1, m, j = 1, n$$

Для решения вышеприведенной оптимизационной задачи заполняют соответствующую ресурсную матрицу. По горизонтали составляемой матрицы располагают подвергаемые экспертизе инновации, а по вертикали приводят имеющиеся финансовые, материальные, трудовые, информационные и прочие ресурсы (таблица 1).

Матрично-ресурсная модель выбора туристских инноваций

Виды ресурсов	Оцениваемые инновации				Ограничения по видам ресурсов
	$I_1 = C_1 X_1$	$I_2 = C_2 X_2$	...	$I_n = C_n X_n$	
$P_1$	$P_{11} X_1$	$P_{12} X_2$		$P_{1n} X_n$	$\sum P_{1j} X_j \leq P_{1\Phi}$
$P_2$	$P_{21} X_1$	$P_{22} X_2$		$P_{2n} X_n$	$\sum P_{2j} X_j \leq P_{2\Phi}$
· · ·	· · ·	· · ·	· · ·	· · ·	· · ·
$P_m$	$P_{m1} X_1$	$P_{m2} X_2$	...	$P_{mn} X_n$	$\sum P_{mj} X_j \leq P_{m\Phi}$

Значения рангов, которые могут быть получены в результате решения задачи, позволяют выстроить туристские инновации по ранжиру, выделив среди них приоритетные, а также оценить соотношение ресурсов, потребных для проведения инновационных преобразований в рамках реализации ИТРП, с их фактическим наличием.

Таким образом, любой вид туристской деятельности, сопровождающийся внедрением туристских инноваций, несет в себе определенную эффективность, кото-

рую в конечном итоге можно оценить в стоимостном выражении через экономические показатели реализации ИТРП, а совокупность эффектов, получаемых в результате внедрения туристских инноваций, взаимодействуя и взаимодополняя друг друга, выливается в конечном итоге в единый интегральный эффект, каковым, по нашему мнению, выступает повышение конкурентоспособности ИТРП как инструмента развития регионального туризма (рис. 1).



Рис. 1. Система эффектов, обеспечивающих повышение конкурентоспособности ИТРП за счет внедрения туристских инноваций

Выбор путей инновационного развития, обеспечивающих конкурентоспособность ИТРП, предполагает, что все возможные виды эффектов от внедрения туристских инноваций – экономический, научный, социальный, ресурсный, экологический – являются тесно взаимосвязанными, поскольку каждый из них является итогом реализации ИТРП как проекта развития регионального туризма. Например, если в результате реализации ИТРП удалось снизить уровень безработицы в регионе (социальный эффект), то это приведет к росту доходов регионального бюджета (через механизмы налогообложения), что, соответственно, перерастает в экономический эффект, который, в свою очередь,

через рост рентабельности активов приводит к возникновению ресурсного эффекта. Если в результате туристских инноваций удалось снизить экологическую нагрузку на природные ресурсы региона (экологический эффект) путем снижения ущерба окружающей природе, то это приведет к повышению экологичности инновационного турпродукта, а соответственно, к повышению его качества и приросту объемов его реализации (экономический эффект), а также к повышению степени удовлетворения туристских потребностей (социальный эффект).

В то же время экономический эффект способствует тому, что дополни-

доходы регионального бюджета и туристских предприятий, возникающие вследствие эффективной инновационной деятельности, открывают новые возможности развития туристской отрасли. При

этом растет уровень доходов работников туристской сферы, усиливается их заинтересованность в приобретении более высокой квалификации.

#### Литература

1. Механизм повышения конкурентоспособности экономики регионов / С.Н. Смирнов, Ю.В. Симачев, Л.С. Засимова, А.А. Чулок. М.: ГУ ВШЭ, 2005. 64 с.

#### **Сведения об авторе:**

Крылов Сергей Юрьевич,  
канд. военных наук, доцент Балтийской  
академии туризма и предпринимательства  
(Санкт-Петербург).

E-mail: skrylov1957@gmail.com