

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ  
ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ

РЯБЦЕВ А. А.

STRATEGIC PLANNING OF TOURIST  
DESTINATIONS DEVELOPMENT

RYABTSEV A. A.

The article discloses basic aspects of strategic planning of tourist destinations development in terms of marketing approach to strategy formation, analyses certain types of tourism development prospects in terms of concentration factor and offers cluster approach to travel-recreational complex organization and management.

Раскрыты основные аспекты стратегического планирования развития туристских дестинаций на основе маркетингового подхода к формированию стратегии. Проанализированы перспективы развития отдельных видов туризма на основе коэффициента концентрации. Предложен кластерный подход к организации и управлению туристско-рекреационным комплексом.

Keywords: travel services, travel-recreational complex, destination, tourist cluster.

Ключевые слова: туристские услуги, туристско-рекреационный комплекс, дестинация, туристский кластер.

УДК 338

Обеспечение комплексного развития региона является важнейшим фактором его эффективного развития. При этом комплексность рассматривается в широком плане как объективный процесс рационализации производительных сил и производственных отношений, направленный на повышение эффективности производства и решение на этой основе социальных и других проблем. Реализация эффекта комплексного развития требует формирования соответствующего экономического механизма и методов регулирования регионального развития. Представляется, что инструментом, обеспечивающим решение поставленных задач, может стать разработка стратегии комплексного социально-экономического развития региона.

Полицентрическая модель развития туристско-рекреационного региона с внешним и формирующимися внутренними центрами основана на том, что внутри региона под влиянием мощного внешнего влияния сформировался крупный туристско-рекреационный центр, являющийся основой для сети отдельных пунктов (объектов) туристско-рекреационного назначения. Поскольку данный центр находится в пределах внутренней зоны региона с более развитой инфраструктурой и прежде всего транспортной обеспеченностью по основным внешним туристским направлениям, появляется необходимость формирования приморских туристско-рекреационных центров. В результате освоение региона распространяется иерархически, с формированием локальных туристских центров непосредственно в местах, наиболее благоприятных для отдельных видов туристско-рекреационных услуг, имеющих уже более узкую специализацию и устойчивые туристские потоки. Полицентрическая модель характеризует этап перехода от зависимой к относительно самостоятельной стратегии освоения территории региона, когда образуется видимый инфраструктурный каркас развития и функционирования индустрии

туризма как системообразующего фактора для экономики региона.

Таким образом, стратегия территориального освоения приводит к формированию крупных туристско-рекреационных комплексов, что особенно четко прослеживается в приморских регионах как наиболее перспективных для туристско-рекреационного освоения. При этом сфера туристско-рекреационных услуг и функционирование индустрии туризма выполняют системообразующую роль не только для экономики региона, но и для всего территориального развития, включая инфраструктуру, схему расселения, влияя на социокультурные процессы среди местного населения и т.д.

Дальнейшее развитие уже сформированных туристско-рекреационных комплексов представляется целесообразным осуществлять на основе маркетингового подхода к формированию стратегии. В этом случае необходимо учесть следующие аспекты стратегического планирования:

1. Главной целью товарной стратегии выступает совершенствование предложения туристско-рекреационных услуг для обеспечения устойчивого спроса. Основными этапами в рамках данной стратегии являются:

- улучшение имеющегося туристско-рекреационного продукта (совершенствование его качества как в целом, так и поэтапно);

- создание нового продукта, исходя из возможностей туристского центра и потребностей целевых рынков;

- улучшение качества обслуживания и гостеприимства (изменение традиций обслуживания, приведение его к международным нормам);

- продление сезона (повышение комфорта туристско-рекреационных предприятий, расширение состава предприятий дополнительного обслуживания рекреантов, формирование различных по интересам категорий потока посетителей, использование туристско-рекреационных комплексов для социальных видов туризма).

2. Ценовая стратегия заключается в предложении более привлекательных цен, чем у конкурентов. Наиболее важными факторами, влияющими на формирование цены на туристско-рекреационные услуги, являются потребители, участники каналов

продвижения, уровень и динамика конкурирующих цен, а также государственное регулирование. Одной из главных целей ценообразования должно стать обеспечение сбыта, т.е. должны использоваться цены проникновения и система гибких цен. Среди множества методов ценообразования целесообразно использовать три метода – ценообразование с ориентацией на уровень конкуренции, с ориентацией на спрос и на основе «ощущаемой» ценности рекреационного продукта. Учитывая особенности конъюнктуры рынка туристско-рекреационных услуг, а также в зависимости от стадии жизненного цикла конкретного продукта целесообразно применять следующие виды ценовых стратегий:

- для абсолютно новых туристско-рекреационных услуг – стратегия «снятия сливок», в дальнейшем сменяющаяся стратегией скользящей падающей цены;

- для услуг, составляющих основу предложения развитого туристско-рекреационного комплекса – стратегия преимущественной цены;

- для услуг уже не новых, но и не достигших высокого уровня развития – стратегия цены сегмента рынка.

Для всех туристско-рекреационных продуктов должен соблюдаться принцип дифференциации во времени и по группам потребителей.

3. Стратегия распределения состоит из выбора наиболее эффективных каналов реализации туристско-рекреационного продукта в соответствии с его особенностями и особенностями целевого сегмента, а также из выбора посредников в соответствии с особенностями продукта, клиентов и целевого рынка. В ее рамках должны быть решены следующие задачи:

- расширение охвата сбытовой сети при сокращении количества посредников;

- расширение сети филиалов и представительств крымских предприятий вне региона;

- более активное внедрение способов сбыта посредством сети Интернет;

- продажа туров по типу «Все включено».

4. Стратегия продвижения включает мероприятия, направленные на завоевание рынков посредством различных инструментов, в том числе средствами рекламной информации. Для

каждого из адресатов, а ими выступают целевые рынки различных территориальных уровней, посредники, функционирующие на данных территориальных рынках, контактные аудитории, органы государственной власти и управления, система внутренних адресатов, стратегия продвижения должна иметь свои особенности.

5. Стратегия территориального развития направлена на взаимосвязанное функционирование всех рекреационных районов на исследуемой территории, главной целью которого является наиболее полное удовлетворение разнообразных туристско-рекреационных потребностей. Для реализации данной стратегии необходимо произвести функционально-территориальную сегментацию рынка туристско-рекреационных услуг, а также выделить районы, перспективные для развития определенных видов данных услуг.

При этом в основу функционально-территориальной сегментации рынка туруслуг могут быть положены такие критерии, как уровень привязки к традиционным курортным местам (насколько данный вид туризма способен оттянуть поток туристов от традиционных туристских центров), степень выраженности сезонности, необходимость вложения капитала на создание новой инфраструктуры, степень воздействия на окружающую природную среду и т.д.

Рассматривая каждый вид туризма с точки зрения стратегического планирования его развития в составе туристско-рекреационного комплекса, следует отметить некоторые ограничители их развития. Степень воздействия на окружающую среду ограничивает функционирование пешеходного, автомобильного, природно-познавательного туризма, проведение полевых практик, а также сбор лекарственных трав, плодов и ягод в рамках экологического туризма. Сильным влиянием сезонности ограничивается развитие парусного спорта и дайвинга, подводной охоты и природно-познавательного туризма. По величине необходимых капитальных вложений в создание новой инфраструктуры выделяется этнический, фестивальныи, шоу- и торгово-ярмарочный туризм, а также обучение и повышение квалификации иностранных граждан в рамках учебного туризма.

Не все виды туризма имеют одинаковые возможности для развития на территории конкретных туристских центров. Для выявления степени распространения того или иного вида туризма и стратегических перспектив его развития может быть использован коэффициент концентрации, определяемый как отношение числа рекреационных районов, в которых данный вид туризма развивается (или имеются для этого возможности), к общему числу рекреационных районов. Чем ближе значение коэффициента к 1, тем большее территориальное распространение данный вид туризма может получить.

Таким образом, на примере прибрежных туристских территорий имеют возможности для развития во всех рекреационных районах следующие виды туризма ( $K_k=1$ ): парусный спорт и дайвинг (спортивный туризм); проведение учебных и учебно-производственных практик (учебный туризм); научные экспедиции; приморский курортно-оздоровительный туризм; подводная охота, рыбная ловля, сбор лекарственных трав, плодов и ягод (экологический туризм).

Средние значения коэффициента концентрации (от 0,4 до 1) характерны для таких видов: пешеходный, скалолазание (спортивный туризм); автомобильный; все виды экскурсионно-познавательного туризма; проведение конференций, совещаний, симпозиумов (научный туризм); фестивальныи и шоу-туризм; торгово-ярмарочный и бизнес-туризм, дегустационный туризм.

Значительные территориальные ограничения ( $K_k$  менее 0,4) характерны для спелеотуризма, велотуризма и воздушных видов занятий (спортивный туризм); обучения, повышения квалификации иностранных граждан (учебный туризм); проведения исследований в лабораториях и научных центрах; сельского зеленого туризма; охоты; агрорекреационного туризма.

Таким образом, реализация стратегии усиления конкурентных позиций должна способствовать формированию развитого рынка туристско-рекреационных услуг. При этом следует сделать акцент на круглогодичной рекреационной деятельности, разнообразии видов предлагаемых услуг, культурных и

исторических достопримечательностях и возможности сочетания их изучения с природно-познавательным туризмом, улучшении качества и комфортности отдыха, видах услуг, не имеющих аналогов (например, дегустационные, этнические туры, экстрим- и др.), безопасности региона (политической, криминогенной, экологической).

В настоящее время в России формируется новая система территориального управления с ориентацией на рыночные отношения. Основными элементами этой системы являются концепция – программы – планы-прогнозы. Данная триада может выступать в разных сочетаниях и с некоторыми изменениями и дополнениями. По нашему мнению, тенденция развития территориального регулирования состоит в том, что формируется новая область управленческой деятельности – стратегическое региональное управление. Оно пронизывает все звенья территориальной системы и предусматривает осуществление следующих взаимосвязанных работ: научно-методологическое обеспечение комплексного социально-экономического развития региона; разработку концепции социально-экономического развития региона; разработку комплексной программы социально-экономического развития экономики региона; разработку целевых программ по приоритетным направлениям развития; разработку планов-прогнозов. Объединяющим началом всех названных работ должна служить, по нашему мнению, идея развития с соответствующим научным обоснованием и практическими механизмами реализации, оформленными в виде специального документа – Стратегии социально-экономического развития региона.

При изучении возможностей совершенствования процессов организации и управления туристско-рекреационным комплексом целесообразно использовать опыт проработки теоретико-методологических рекомендаций относительно построения кластерных организационных структур. Кластер, являясь наиболее эффективной формой достижения высокого уровня конкурентоспособности территории, представляет собой организационную

форму взаимодействия различных субъектов – производственных компаний, исследовательских и инновационных центров, органов государственного управления, общественных организаций. Все участники кластера получают дополнительные конкурентные преимущества под воздействием совокупного влияния эффектов масштаба, охвата и синергии. Такого рода структурный подход может быть использован в ходе начального этапа становления туристских кластеров, объединяющих в пространственно-функциональном единстве предприятия индустрии туризма и инфраструктурного окружения, а также предприятия экономики города-курорта или туристской дестинации. Данный подход позволяет еще глубже понять взаимодействие индустрии туризма и градообразующее воздействие туристско-рекреационных услуг в целом. Таким образом, может быть определена оптимальная структура построения туристских кластеров, которая отвечает современному уровню развития кооперационных взаимосвязей между туристскими предприятиями и включает такие структурные элементы:

- генератор кластера – формирует комплексный туристский продукт, определяет стратегию его продвижения на рынке и в целом отвечает за стратегию развития всей кластерной структуры;
- функциональные структурные единицы формирования, выполняющие функцию создания основного туристского продукта (транспортные перевозчики, средства размещения, рестораны (кафе, бары), бюро экскурсионного обслуживания, санаторно-курортные организации и т.д.);
- функциональные структурные единицы продвижения, отвечающие за исследование, сбыт и маркетинг туристского продукта (туристские агентства, которые продают сформированный туроператором продукт, маркетинговые и рекламные агентства, информационно-аналитические службы и т.д.);
- функциональные структурные подразделения обеспечения, выполняющие поддерживающие функции необходимого дополнительного сервиса для туристов (кинотеатры, спортивные, SPA и фитнес-центры, торгово-развлекательные центры, клубы, медицинские центры и т.д.);

– функциональные структурные подразделения инфраструктуры, обеспечивающие динамичное развитие и интеграцию туристского кластера в региональную экономику (специализированные кадровые агентства, профильные высшие учебные заведения, финансовые учреждения, страховые компании, энергетика, ЖКХ и т.д.).

При этом в качестве генератора кластера представляется возможным рассматривать только крупную институциональную структуру, сопоставимую с масштабами всего регионального ТРК, т.е. либо органы государственного и муниципального управления как в сфере туризма, так и на уровне муниципальных образований в целом, либо объединенные структуры экономических субъектов также как на муниципальном уровне (ТПП), так и среди предприятий индустрии туризма (союзы,

ассоциации и т.д.) [1].

Как свидетельствует мировой опыт, именно кластеры наиболее адекватно отвечают современным критериям развития туризма в регионах благодаря эффективной реализации имеющегося в них потенциала. В то же время, поскольку в основе данного типа кластеров лежат различные предприятия сферы услуг, именно эта особенность позволяет достаточно гибко реагировать на изменения туристского спроса путем внесения корректив в структуру и пропорции комплекса услуг, предоставляемых кластером. Таким образом, определяющим фактором будет являться туристско-рекреационная специализация, а состав прочих компонентов может быть изменен в процессе функционирования.

#### Литература

1. Романова Г.М., Матющенко Н.С. Опыт проведения статистических исследований туристской деятельности в курортной зоне Краснодарского края // Вестник СГУТиКД. 2009. № 1. С. 23–35; Романова Г.М., Боков М.А., Шарафутдинов В.Н. Методические основы расчета интегрированного показателя уровня развития туристского центра мирового уровня (ТЦМР) как основы для разработки стратегии маркетинга // Вестник СГУТиКД. 2008. № 1–2. С. 6–26; Романова Г.М., Нубарян Г.Д. Показатели туристского центра мирового уровня // Вестник СГУТиКД. 2007. № 1–2. С. 13–24.

#### **Сведения об авторе:**

Рябцев Александр Александрович,  
аспирант СГУТиКД (Сочи).