

Секция «43.21 Стратегический менеджмент: от классики управленческой мысли к современным вызовам»

Трансформация рынка туроператоров в России.

Заявка № 1684080

Введение: Актуальность и проблематика.

Туристическая отрасль России переживает фундаментальную трансформацию. Объем туристических услуг в 2025 году вырос на 5,3%, прибыль компаний достигла 4 млрд рублей, туристический поток за 11 месяцев составил 82,9 млн поездок. Однако за этими цифрами структурная перестройка: организованный туризм сократился на 10,6%, самостоятельный вырос на 13-15%.

Ключевые факторы нового ландшафта: инфляция (5,66%). Рост цен в гостиницах (9%) и санаториях (11%), укрепление рубля, размытие границ между туроператорами, агентами и агрегаторами. Актуальность исследования – в переходе отрасли от постпандемийного восстановления к фазе структурной трансформации, требующей пересмотра критериев оценки эффективности игроков.

Объект, предмет и цель исследования:

Объект- рынок туроператорских услуг как институциональное образование (4,6 тыс. компаний в реестре: внутренний туризм- 3,87 тыс., въездной- 2,32 тыс., выездной- 419 компаний). Совокупный размер фондов персональной ответственности- 5,7 млрд рублей, резервный фонд составляет 600 млн рублей.

Предмет- механизмы адаптации туроператоров: трансформация бизнес-моделей, изменение продуктового портфеля, стратегии конкуренции с агрегаторами.

Цель- выявить и систематизировать актуальные стратегии выживания и развития туроператоров в условиях 2025-2026 годов.

Задачи исследования:

1. Проанализировать макроэкономические факторы (данные Росстата, Минэкономразвития).
2. Изучить структурные изменения спроса (статистика АТОР, РСТ).
3. Оценить конкурентную среду (сравнительный анализ бизнес-моделей).
4. Выявить успешные стратегии адаптации (кейс-анализ компаний).
5. Сформулировать прогноз развития рынка.

Источники и литература

- 1) АТОР (Ассоциация Туроператоров России). Раннее бронирование лета-2026. 19.02.2026 (<https://www.atorus.ru/article/rannee-bronirovanie-leta-2026-v-rossii-stavka-na-plyazh-i-polyarizaciya-sprosa-66574>)
- 2) АТОР. Двадцать лет нестандартных маршрутов. 15.01.2026 (<https://www.atorus.ru/article/dvadcat-let-nestandartnykh-marshrutov-ot-turoperatora-k-arkhitektoru-vpechatleniy-65975>)
- 3) ProFi.Travel. Падение спроса на отдых в России упал на 12-15%. 29.01.2026. (<https://profi.travel/pages/64059/details>)
- 4) РСТ. VIII Конгресс РСТ. Февраль 2026. (https://rst.ru/novosti/rst_info/bole-1000-turagentov-iz-76-regionov-uzhe-zaregistrovalis-na-viii-vserossijskij-kongress-rst.html)
- 5) Федеральная служба государственной статистики (Росстат) (<https://rosstat.gov.ru>)