

Ирина Ю. Швец, Галина М. Колпакова, Юлия В. Евдокимова
УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
ОБЪЕКТОВ ТУРИСТИЧЕСКОГО РЫНКА

В статье рассмотрены основные направления повышения конкурентоспособности объектов на основе кластерной модели, основывающейся на создании ценности для потребителя и всех участников кластера. Доказано, что стратегическая цель всей кластерной системы как конкурентной единицы – это обеспечение конкурентоспособности на длительный временной период. Рассмотрена миссия и задачи развития кластера, а также достижение миссии развития кластера в долгосрочном периоде. Определены уровни управления кластером, этапы стратегического управления, регулирующий механизм кластера и его функции.

Ключевые слова: управление; конкурентоспособность; кластер.

Лит. 10.

Ирина Ю. Швец, Галина М. Колпакова, Юлия В. Евдокимова
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ОБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ

У статті розглянуто основні напрями підвищення конкурентоспроможності об'єктів на основі кластерної моделі, що ґрунтується на створенні цінності для споживача і всіх учасників кластера. Обґрунтовано, що стратегічна мета всієї кластерної системи як конкурентної одиниці – це забезпечення конкурентоспроможності на тривалий період. Розглянуто місію і завдання розвитку кластера, а також досягнення місії розвитку кластера в довгостроковому періоді. Визначено рівні управління кластером, етапи стратегічного управління, регулюючий механізм кластера та його функції.

Ключові слова: управління; конкурентоспроможність; кластер.

Irina Y. Shvets¹, Galina M. Kolpakova², Yulia V. Evdokimova³
MANAGEMENT OF TOURISM OBJECTS COMPETITIVENESS AT
THE TOURISM MARKET

The article describes the key directions in improving the competitiveness of tourism objects based on the cluster model, focused on creating value for customers and all cluster members. The strategic goal of the entire cluster system as a competitive unit is ensuring the competitiveness in the long term. The article describes the mission and the tasks of cluster development showing the process of mission achievement in the long run. The management levels and stages in cluster strategic management are determined as well as the regulatory mechanism of a cluster and its functions.
Keywords: management; competitiveness; cluster.

Постановка проблемы. Современные подходы к управлению должны учитывать все нюансы, связанные с уровнем конкурентоспособности объектов, т.к. на рынке они являются конкурентными единицами. По этой причине при определении направлений управления развитием конкурентоспособности объектов следует использовать ориентированное на потребителя мышление. Территориальный экономический комплекс должен производить тот комплекс товаров, услуг, который имеет спрос у потребителя. Этот комплекс товаров и услуг может является цепочкой товаров и услуг, которые, с точки зрения

¹ Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

² Moscow State Industrial University, Russia.

³ Institute of Tourism and Hospitality, Moscow, Russia.

потребителя, разделяются на полный товар (услугу) и отдельные части-элементы и частичные процессы. Потребитель не ориентируется при пользовании различными элементами туристических услуг предприятия, а относит услугу и ее качество к рекреации как к единому целому. Кластерная система способствует повышению уровня конкурентоспособности всех элементов цепи товаров и услуг за счет синергетического эффекта.

Анализ последних исследований и публикаций. Важную роль в формировании конкурентных преимуществ различных объектов могут сыграть кластерные системы. Региональный кластер, созданный по географическому принципу, – это конкурентоспособная организационная форма территориально-иерархической модели производства с различными уровнями локализации, обеспечивающая максимальный хозяйственно-социальный эффект посредством минимизации налогов [1, 167].

Теория и методология комплексобразования, экономическое обоснование размещения производительных сил и производств регионов России рассматриваются в работах А.Г. Гранберга [2], В.В. Кистанова [3], Н.В. Копылова [3], И.Ю. Швеца [8], Ю.Ю. Швеца [8].

В.В. Маслаков, К.И. Зубков и В.Ю. Пленки рассматривают направления организации экономики региона на основе организационного механизма, объединяющего деятельность отдельных субъектов экономической деятельности в регионе [4]. По их мнению, экономические условия реализации корпоративного эффекта при проведении реструктуризации экономической среды региона вытекают из видения корпорации как экономического субъекта и социальной организации. От существующей модели организации бизнеса конгломератной структуры корпорация отличается широким взаимопроникновением и синергическим эффектом. Регион как квазикорпорация представляет собой объединение людей на основе наилучшей реализации или защиты своих коллективных интересов, что принимает форму общественного союза, обладающего отчетливой целевой функцией и способностью действовать как интегральный субъект [6, 31]. М. Портером была представлена модель создания кластера на основе конкурентных преимуществ, принадлежащих системе (территории) [6, 265–264]. По своей природе туристический продукт представляет цепочку услуг, и повышение конкурентоспособности объектов туристического рынка зависит от повышения конкурентоспособности данной сферы в целом.

Нерешенные части проблемы. В развитии туристического региона принципиально важное значение имеет разработка стратегических направлений управления конкурентоспособности объектов на основе кластерной модели и формирование регулирующего механизма.

Целью исследования является рассмотрение путей управления конкурентоспособностью объектов туристического рынка.

Основные результаты исследования. Как в самой конкуренции, так и в конкурентоспособности, роль местоположения учитывается недостаточно. При проведении исследований [7; 9; 10] определяющими должны выступать следующие моменты: производственные связи являются результатом и формой проявления отраслевого и территориального разделения труда, обоб-

ществления производства; виды, регулярность, ритмичность и интенсивность экономических связей полностью зависят от территориальной расположенности предприятий (в пределах одного населенного пункта, в нескольких соседних, в одном экономическом районе или значительно удалены друг от друга); концентрация общей интеграционной структуры не отрицает целесообразности изучения частных структур, но указывает на взаимодополняемость получаемых при этом результатов; функционально-территориальная система как наиболее упорядоченная структура является определяющим звеном региональной экономики.

Стратегическая цель всей кластерной системы как конкурентной единицы – это обеспечение конкурентоспособности на длительный период. Взаимодействие баз размещения, питания, транспортных предприятий, торговли, сельскохозяйственных предприятий, финансовых институтов, их рынков, населения и окружающего мира оказывает влияние на конкурентоспособность региона. Рынки предъявляют высокие требования к продукции, тем самым стимулируя работу отраслей, и наоборот: конкурентоспособные отрасли заинтересованы в сохранении и увеличении количества требовательных клиентов на местах. Достижение этой стратегической цели требует решения взаимосвязанных стратегических задач [9]. Во-первых, формирование оптимальной модели специализации и структурная перестройка хозяйства региона с учетом его уникальных природно-климатических условий и географического положения, а также баланса трудовых ресурсов. Во-вторых, активное включение экономики региона во внешнеэкономические связи, международное разделение труда, мировой рынок, товаров, услуг, капитала. В-третьих, переход к развитым рыночным формам организации хозяйственной отношений. Данные стратегические направления являются базовыми и дают возможность создать ценности для участников кластера. Кластер для повышения управляемости процессов должен иметь координирующую структуру – координационный центр, который должен взять на себя выполнение кооперативных задач в кластере. Координационный центр можно определить как особый вид организационной структуры управления, который берет на себя функцию координатора в кластере. Для менеджмента важно, чтобы различные функции как отдельного предприятия, так и туристического кластера, координировались специальными организационными структурами. Также координационный центр должен выполнять маркетинговые функции, носить кооперативный характер и иметь возможность организовать работу и на государственном уровне, и в частном порядке.

Одной из главных задач координационного центра является стратегическое планирование развития кластера. Процесс стратегического планирования должен быть поэтапным: первый этап – постановка проблемы, определение круга задач планирования, формирование группы для выполнения плановых работ, обучение кадров, издание документа (программы, приказа, распоряжения) по выполнению работы; второй этап – выявление проблемы повышения конкурентоспособности регионального продукта и формирование задач: маркетинговые исследования рынка, потребителя, конкурентов, выявление факторов макро- и микросреды, влияющих на конкурентоспособ-

ность региона, сегментация рынка; определение тенденций технико-экономического развития и производства на 3–5 лет, оценка влияния проблемы на окружающую среду; создание дополнительных стимулов для привлечения инвестиций; совершенствование механизмов управления корпоративными правами, усиление защиты прав малого и среднего бизнеса; повышение инвестиционной привлекательности объектов приватизации, оживление инвестиционной деятельности; создание электронного реестра инвестиционных и инновационных предложений (проектов) и площадок; расширение внешних связей на основе заключения договоров о сотрудничестве и через торгово-промышленные палаты; третий этап – поиск информации, необходимо установить требования к информации, ее источники, каналы ее получения, оформить доступ к информации, определить перечень видов информации, первичная идентификация, сбор и кодирование информации; четвертый этап – обработка информации, в которую входит проверка полноты, достоверности, группировка, сравнение полученной информации с имеющейся, качественный анализ, селекция и фильтрация; пятый этап – выявление возможностей ресурсного обеспечения: анализ условий реализации целей, прогноз потребностей в различных видах ресурсов, прогноз организационно-технического развития изготовителя и потребителя услуги, товара, выявление необходимой координирующей деятельности органов управления, шестой этап – иерархия целей, построение дерева целей, разработка организационного проекта обеспечения дерева целей, седьмой этап – формулировка плановых заданий, уточнение состава исполнителей и соисполнителей заданий, делегирование заданий конкретным исполнителям, оптимизация сроков выполнения заданий, построение операционной программы выполнения заданий, восьмой этап – оформление плановых документов, реализация решений, учет и контроль выполнения заданий, организация регулирования (обратной связи) по требованиям потребителей и субъектов кластера.

Координационный центр, формирующий экономическую политику, должен создать выгодные рамочные условия и стимулировать развитие кластера. Он является многоуровневой структурой, включающей с себя государственные структуры и частные объединения, которые осуществляют свою деятельность на двух уровнях: региональном и муниципальном. Несмотря на кажущийся недостаток многоуровневых систем, обусловленных сложностью их поведения и управления, полностью интегрированный и централизованный подходы к управлению в замен многоуровневого приносят больше проблем, так как практически не удается обеспечивать учет всего комплекса существующих противоречий экономического, социального, технического характера. А при многоуровневом управлении указанные противоречия находят свое разрешение, поскольку локализируются на определенном уровне иерархии и становятся предметом управления конкретными субъектами, призванными не допускать распространения их влияния не только на уровни системы, но и на другие элементы.

Государственный координационный центр регионального уровня осуществляет стратегическое планирование развития региона, создает программы поддержки предприятий кластера в соответствии с национальными госу-

дарственными интересами и согласует их с законодательной и налоговой базой. На муниципальном уровне координационный центр призван заниматься формированием местной инфраструктуры, рекламой. Членами данного уровня могут быть предприятия, информационные центры, общественные организации.

Наибольший эффект от деятельности координационного центра кластера — объединение интересов в рамках единого союза государственных учреждений, предприятий, общественных организаций и частных предприятий. Чтобы унифицированная модель распределения полномочий между уровнями управления стала возможной, необходимо найти компромисс между ними. Такой компромисс должен быть оформлен путем подписания договоров. При достижении компромисса можно говорить о конкретной модели распределения полномочий между уровнями управления кластером. Этот процесс можно представить в виде последовательных этапов: на первом этапе определяются субъекты отношений по уровням иерархии управления, участвующие в общественных отношениях, т.е. конкретные органы управления кластером; на втором этапе устанавливаются границы интересов субъектов общественных отношений с конкретизацией их относительно соответствующих групп интересов и уровней иерархий управления; на третьем этапе распределяются и уточняются права и обязанности, ответственность за состояние и содержание конкретного вида деятельности или управления; на четвертом этапе определяются основные управленческие функции в соответствии с уровнями управления; на пятом этапе определяются рамки автономности субъектов по уровням управления; на шестом этапе все шаги и действия юридически закрепляются в правовых актах.

Уровни координационного центра рассматриваются по иерархии: региональный над муниципальным. Задачи у всех типов организаций одинаковы, но разница в том, что они распространяются на разные по размерам территории и имеют неодинаковую значимость. Нижний уровень организации должен стремиться выполнять свои задачи по примеру верхнего уровня. Но такое утверждение относительно, ведь для оптимизации управления важно знать, что ожидают различные уровни организаций друг от друга.

В функции муниципального координационного центра входят: организация информационной базы; исследования рынка; ознакомление вышестоящего государственного координационного центра с проблемами туризма; формирование позитивного имиджа кластера; консультации по вопросам рынка; обучения и переквалификация кадров; участие в ярмарках; формирование положительного образа региона в СМИ; помощь в введении финансовой отчетности предприятий.

Задачи муниципального координационного центра зависят от его величины и возможностей. Его маркетинговая деятельность ориентируется на радиус досягаемости предоставляемых услуг и продуктов. При осуществлении деятельности, связанной с рынком, а также при разработке самостоятельных акций на соответствующем рынке они присоединяются к деятельности других структур. В обязательном порядке должна выполняться информационная и маркетинговая работа. От государственного координационного центра требу-

ется формирование имиджа всего региона кластера; проведение маркетинга на перспективных рынках спроса; представительство муниципального координационного центра на важнейших туристических рынках; организация и участие в международных ярмарках; привлечение кредитных и инвестиционных ресурсов.

Относительно распределения обязанностей и ответственности между различными уровнями координационного центра необходимо выделить следующие задания-функции для каждого из них: функции предложения должны взять на себя организации более низкого уровня. Они имеют прямой контакт с отдельными производителями товаров, услуг; функции представительства интересов должны выполняться на каждом уровне государственной структуры организациями с одинаковым географическим радиусом деятельности. Выполнение представительских функций на себя должны взять муниципальные, региональные и национальные организации; маркетинговые функции должны выполняться в каждом регионе в зависимости от его известности, имиджа и финансовых возможностей. Муниципальный координационный центр должен пытаться повысить свою известность на национальном уровне; государственный координационный центр на национальном уровне и на ближайших зарубежных рынках сбыта должен стремиться к формированию и сохранению положительного имиджа; функцию создания и сохранения образа должны выполнять два уровня координационного центра.

Безотносительно уровня управления, все функции координационного центра кластера можно сформулировать следующим образом: разработка и исполнение местной региональной экономической политики; стимулирование инновационного развития с участием консалтинговых центров, научных институтов, учебных заведений; обеспечение общих интересов в транспортном сообщении; организация социальной жизни; руководство деятельностью турбюро; обсуждение предложений, указаний и жалоб, относящихся к деятельности кластера; формирование и координация предложения; эксплуатация инфраструктурных сооружений; налаживание и укрепление связей с управлениями, предприятиями, транспортными организациями, различными объединениями, СМИ, организациями всех форм собственности. При распределении функций между различными уровнями необходимо, чтобы между ними было налажено ориентированное на выполнение общих задач сотрудничество.

Масштабность поставленных целей определяет необходимые для их достижения время и ресурсы: их можно достичь в течении десятилетия, при условии значительных капиталовложений в экономику региона. Предполагаемый срок структурной перестройки хозяйственного комплекса можно разбить на этапы, на каждом из которых будут решаться свои задачи, направленные на стабилизацию и подъем экономики региона, повышение жизненного уровня местного населения. Структурная перестройка экономики региона возможна только на основе планомерного развития. Выполнение мероприятий по созданию кластера может быть обеспечено за счет средств регионального бюджета, местных бюджетов, собственных средств предприятий и организаций области, кредитов банков, средств иностранных инвесто-

ров, других источников. Выполнение описанных мероприятий обеспечит создание благоприятного инвестиционного климата в регионе, повысит его привлекательность для отечественных и иностранных инвесторов.

Выводы. В статье рассмотрены стратегические направления управления конкурентоспособностью объектов на основе кластерной модели. Региональный кластер должен основывать свою деятельность на создании ценности для потребителя и всех участников кластера. Регулирующий механизм представляет собой двухуровневый координационный центр, который должен быть многоуровневой структурой, включающей с себя государственные органы и частные объединения, осуществляющие свою деятельность на двух уровнях: региональном и муниципальном.

В статье рассмотрен возможный вариант распределения управленческих функций между уровнями управления кластера.

1. *Василенко В.Н.* Архитектура регионального экономического пространства: Монография / НАН Украины. Ін-т економіко-правових досліджень. – Донецк: Юго-Восток, Лтд, 2006. – 311 с.
2. *Гранберг А.Г.* Основы региональной экономики. – М.: ГУ ВШЭ, 2004. – 495 с.
3. *Кистанов В.В., Копылов Н.В.* Региональная экономика России. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 584 с.
4. *Маслаков В.В., Зубков К.И., Пленки В.Ю.* Модель региональной квазикорпорации // Регион: экономика и социология. – 2000. – №2. – С. 17–36.
5. *Месарович М., Мако Д., Такахара И.* Теория иерархических многоуровневых систем / Пер. с англ.; Под ред. И.Ф. Шахнова. – М.: Мир, 1973. – 344 с.
6. *Портер М.* Конкуренция. – М.: Вильямс, 2001. – 495 с.
7. *Чужиков В.* Кластеры як об'єкт державного регулювання // Вісник Української Академії державного управління при Президентів України. – 2001. – №4. – С. 160–167.
8. *Швец И.Ю., Швец Ю.Ю.* Размещение производительных сил и регионалистика РФ. – Симферополь, 2013. – 361 с.
9. *Швец И.Ю.* Региональное управление конкурентоспособностью туристических услуг: методология и практика. – Симферополь: ЧП Предприятие Феникс, 2011. – 364 с.
10. *Швец Ю.Ю.* Формирование региональной системы управления инновационным развитием сферы туризма. – Симферополь, 2012. – 339 с.

Стаття надійшла до редакції 2.02.2015.