

ОРГАНІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КЛАСТЕРА

ПИЛИПЕНКО А. А.

УДК 338.484.2

Пилипенко А. А. Організація стратегічного управління розвитком туристично-рекреаційного кластера

Розроблено схему ієрархічного представлення організації стратегічного управління туристично-рекреаційним кластером. Підґрунтям організації стратегічного процесу на рівні кластера обрано активізацію інтегративних тенденцій та узгоджене використання моделей мультиагентського та рефлексивного управління. Контури стратегічного управління визначено в рамках складових бізнес-моделі туристично-рекреаційного кластера та підпорядковано дії аттрактивних факторів.

Ключові слова: організація стратегічного процесу, туристично-рекреаційний кластер, інтеграційна взаємодія, аттрактивні фактори.

Рис.: 1. **Бібл.:** 17.

Пилипенко Андрій Анатолійович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: aapil@ukr.net

УДК 338.484.2

Пилипенко А. А. Организация стратегического управления развитием туристическо-рекреационного кластера

Разработана схема иерархического представления организации стратегического управления туристско-рекреационным кластером. В качестве основы организации стратегического процесса на уровне кластера избраны активизация интегративных тенденций и согласованное использование моделей мультиагентского и рефлексивного управления. Контуры стратегического управления определены в рамках составляющих бизнес-модели туристско-рекреационного кластера и подчинены действию аттрактивных факторов.

Ключевые слова: организация стратегического процесса, туристическо-рекреационный кластер, интеграционное взаимодействие, аттрактивные факторы.

Рис.: 1. **Библ.:** 17.

Пилипенко Андрей Анатоліевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: aapil@ukr.net

UDC 338.484.2

Pilipenko A. A. The Tourism and Recreation Cluster Strategic Management Development Organizing

Scheme of hierarchical representation of the strategic management of tourism and recreational cluster developed. As the basis of the strategic process at the selected cluster activation integrative trends and consistently using multiagent and reflexive control models. The contours of strategic management are defined in the components of the business model of the tourism cluster and subject of attractiveness factors.

Key words: organization of the strategic process, tourism and recreational cluster, integration interaction, attractiveness factors.

Pic.: 1. **Bibl.:** 17.

Pilipenko Andrey A. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Accounting, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: aapil@ukr.net

Світова економічна думка виробила досить потужний інструментарій управління функціонуванням і розвитком складних економічних об'єктів, до яких відносяться інтегровані мережні структури та кластерні утворення. Проте існує певна кількість проблемних моментів, пов'язаних з об'єктивною неузгодженістю між тим чи іншим управлінським інструментом і новими чи зміненими умовами застосування такого інструменту (як приклад означеної неузгодженості виступають розглянуті автором у [13] особливості застосування інструментів концепції Balanced Scorecard [4] для управління потенціалом промислового кластера). Отже, наголосимо, що поширення м'яких інтеграційних форм об'єднання суб'єктів господарювання спричиняє потребу перегляду підходів до організації їх стратегічного менеджменту, оскільки більшість управлінських інструментів орієнтовано на застосування в умовах окремого підприємства чи чітко визначеного з точки зору напрямків спрямування керівних впливів економічного об'єкта.

Далі звернемо увагу на поширення у світовій та національній економіці двох тенденцій: орієнтування

стратегічного процесу на рівні країн чи їх регіонів на створення кластерів підприємств і поширення ролі й частки туризму у визначенні горизонтів економічного зростання. Перша тенденція підтверджується хоча б появою Європейського меморандуму про кластери [15] чи означеною у [1] наявністю кластерних програм у 26-ти європейських країн. Підтвердженням важливості розвитку туристичної індустрії є хоча б її п'ятивідсотковий внесок у світовий ВВП і членство у Всесвітній туристичній організації 154 країн світу [17, с. 20]. Нажаль, переважну більшість розробок у сфері організації управління кластерами орієнтовано на промислові підприємства чи суб'єктів, які надають певний фізично існуючий продукт. Оскільки ж туризм відноситься до сфери послуг (70% ВВП країн Організації економічного співробітництва та розвитку виникає з індустрії сервісу [9, с. 21]), то при об'єктивній потребі об'єднаного врахування означених тенденцій виникає суб'єктивні протиріччя, пов'язані з браком інтегрованих наукових досліджень.

Більше того, звернемо увагу на потребу взаємного адаптування досить великої кількості розробок щодо управління туристичними підприємствами [3, 9] і

кластерними ініціативами [5, 11]. Так, наприклад, початкове тлумачення кластера М. Портером [11] та його послідовниками [1, 5] орієнтувалось на критерії взаємопов'язаності та географічної близькості. Розвиток досліджень у даній галузі економічних знань спричинив висновок про недоречність орієнтування лише на критерій географічної близькості та на заміну його критерієм інформаційної пов'язаності [6, 7]. Разом з тим, говорячи про розвиток туристичної індустрії, слід враховувати її привабливість, яка виражається у залежності від певних туристично-рекреаційних ресурсів з чітко визначеною географічною алокацією. Отже, по відношенню до туристично-рекреаційного кластера не можна відмовлятися від підходів [1, 5, 6, 11] щодо наявності географічної ознаки кластера. Разом з тим, не можна не враховувати положень [6, 7] щодо ідентифікації кластера через інформаційну зв'язаність певного кола учасників. У рамках об'єднання означених підходів й визначимо напрямки та розглянемо особливості організації стратегічного менеджменту кластерів суб'єктів туристичної діяльності.

Відзначимо також, що суперечності між дослідниками існують і в контексті розуміння словосполучення «організація управління». З одного боку управління, як і будь-який процес, має бути певним чином організований. Така організація, у свою чергу, має враховувати набутки теорії організації [12, 16]. З іншого боку, організація становить одну з функцій управління, що значно ускладнює отримання остаточного розуміння словосполучення «організація управління». У будь-якому разі, у рамках класичної теорії організації можна організувати управління діяльністю відокремленого суб'єкта господарювання. По відношенню ж до кластерних структур та організації управління ними класичні підходи слід збагачувати набутками інших теорій, орієнтованих саме на регулювання коопераційно-інтеграційної взаємодії.

Автором вже визначалися основні елементи організаційного процесу по відношенню до систем стратегічного менеджменту. Виділення таких елементів базується зокрема й на семантичному аналізі згадуваних робіт провідних фахівців з теорії організації [12, 16] та врахуванні вимог стандартів архітектурного й рольового опису побудови систем (ISO 42010, ISO 15288 та ISO 15926). Відповідно пропонуємо виділення таких складових організації управління ($\{COU\}$). COU_1 – правила формування об'єктів та суб'єктів управління; COU_2 – взаємозв'язки у вигляді організаційної структури управління; COU_3 – порядок організації процесу управління у вигляді послідовностей і циклів зворотних зв'язків; COU_4 – наповнення змістом та розподіл (оптимізація розподілу) управлінських функцій між учасниками кластера; COU_5 – система цілепокладання (дерева цілей суб'єкта й об'єкта управління); COU_6 – механізм управління як набір методів розробки й реалізації управлінського впливу; COU_7 – моделі процесу управління (регламенти управлінського впливу). Саме упорядкування й послідовне об'єднання всіх складових $U\{COU\}$ забезпечує формування цілісного управлінського циклу.

Знову ж таки, виділення означених елементів в переважній більшості праць орієнтовано на суб'єктів з чіт-

кою регламентацією управлінського процесу (у рамках так званої «жорсткої» інтеграції). По відношенню ж до кластерного утворення потрібні додаткові теоретичні пророблення. Якщо ж зважити на означену необхідність поширення теоретичних розробок у сфері управління кластерами сервісноорієнтованих суб'єктів, то вельми актуальним постане розгляд особливостей трансформації змістовного наповнення виділених елементів множини складових організації управління в умовах туристично-рекреаційного кластера.

Метою статті є розвиток теоретико-методологічних засад організації стратегічного управління життєдіяльністю туристично-рекреаційного кластера та входних до нього суб'єктів туристичної діяльності з формуванням відповідного інструментального забезпечення. Для реалізації мети статті перш за все визначимося з особливостями організаційного та стратегічного процесів, притаманних саме туристично-рекреаційному кластерові (такі відмінності міститимуться як розрізи відмінностей кластера, як організаційної форми об'єднання підприємств, так і в розрізі особливостей надання туристичних послуг). Головною особливістю тут є те, що при управлінні туристично-рекреаційним кластером суб'єкти управління розробляють систему керівних впливів мають формувати з оглядом на дію так званих привабливих факторів, які безпосередньо не відносяться до об'єктів управління. Об'єктом управління при цьому виступають як підприємства, що забезпечують створення туристичної пропозиції, так і інфраструктурні підприємства, що сприяють отриманню даної пропозиції споживачем (туристом чи рекреантом).

Оскільки автор вважає доречним використовувати набутки ресурсного й компетентнісного підходу до розуміння стратегічного процесу (точніше концепції динамічних спроможностей, розробленої Д. Тісом [14] та розвинутої представниками інституціональної економічної теорії [8]), то й основу теоретико-методологічного базису організації стратегічного управління туристично-рекреаційним кластером мають становити ресурси учасників кластера та туристично-рекреаційні ресурси, до яких утворюється доступ у межах кластера. В узагальненому вигляді такий базис подано на рис. 1. Як можна побачити, підґрунтя організаційного процесу становить діалектичний взаємозв'язок між компетентностями учасників кластера та параметрами привабливої пропозиції, що виникає з наявних у кластері туристично-рекреаційних ресурсів та особливостей організації туристичної інфраструктури. При цьому передбачається, що компетентності входних до кластера суб'єктів туристичної діяльності будуть використовуватися консолідовано, а різний ступінь такої консолідації розкриватиметься через силу накладених інтеграційних обмежень, перелік яких також введено на рис. 1.

Далі звернемо увагу, що як розкриття елементів $\{COU\}$ до поданої на рис. 1 схеми внесено складові бізнес-моделі, пропонувані А. Остервальдером [10] (на думку автора, на теперішній час саме розробки [10] найповніше відображають розуміння та змістовне наповнення поняття бізнес-модель) та адаптовані до особливостей

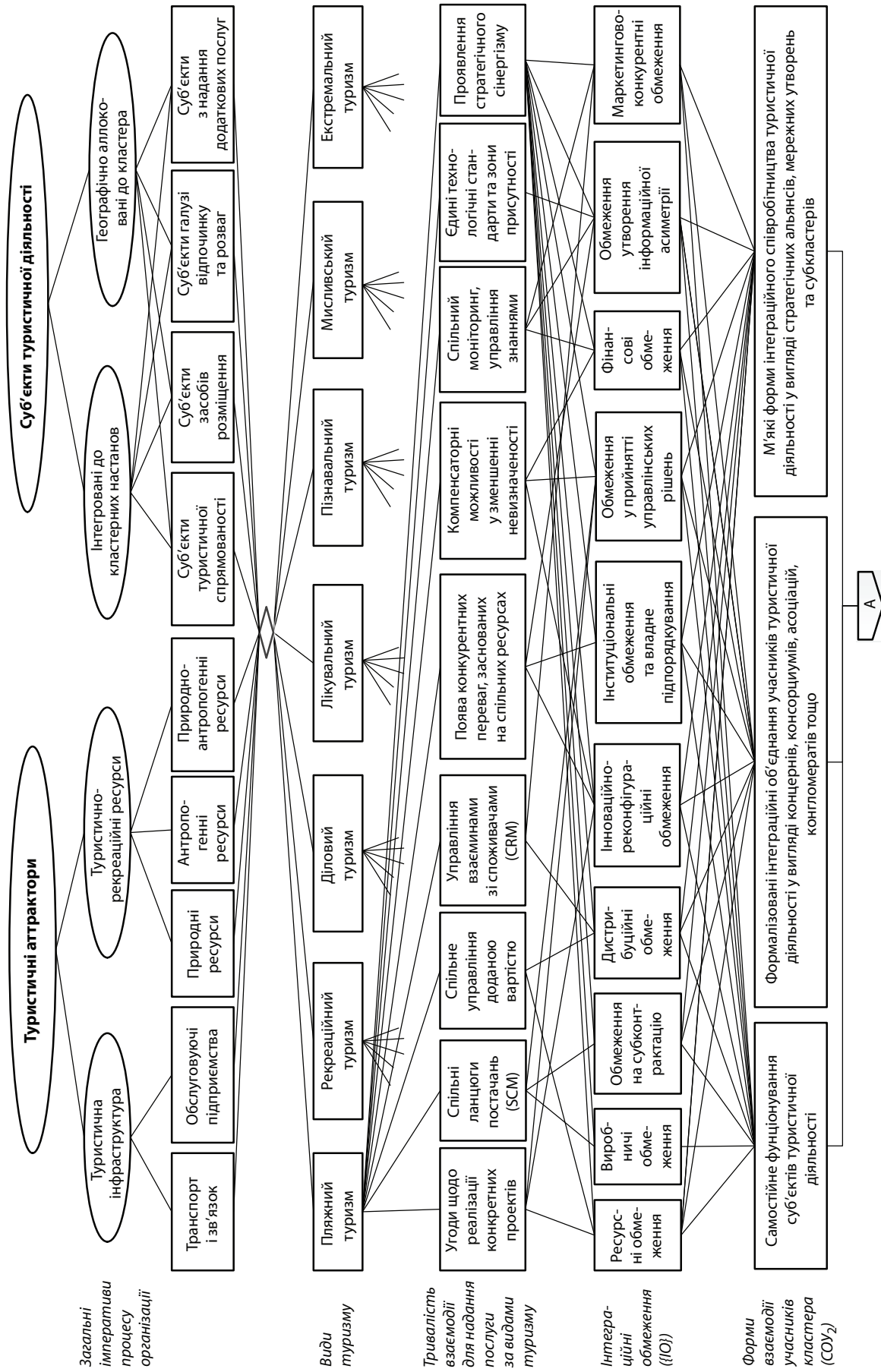


Рис. 1. Ієрархічне представлення процесу організації стратегічного управління туристично-рекреаційним кластером

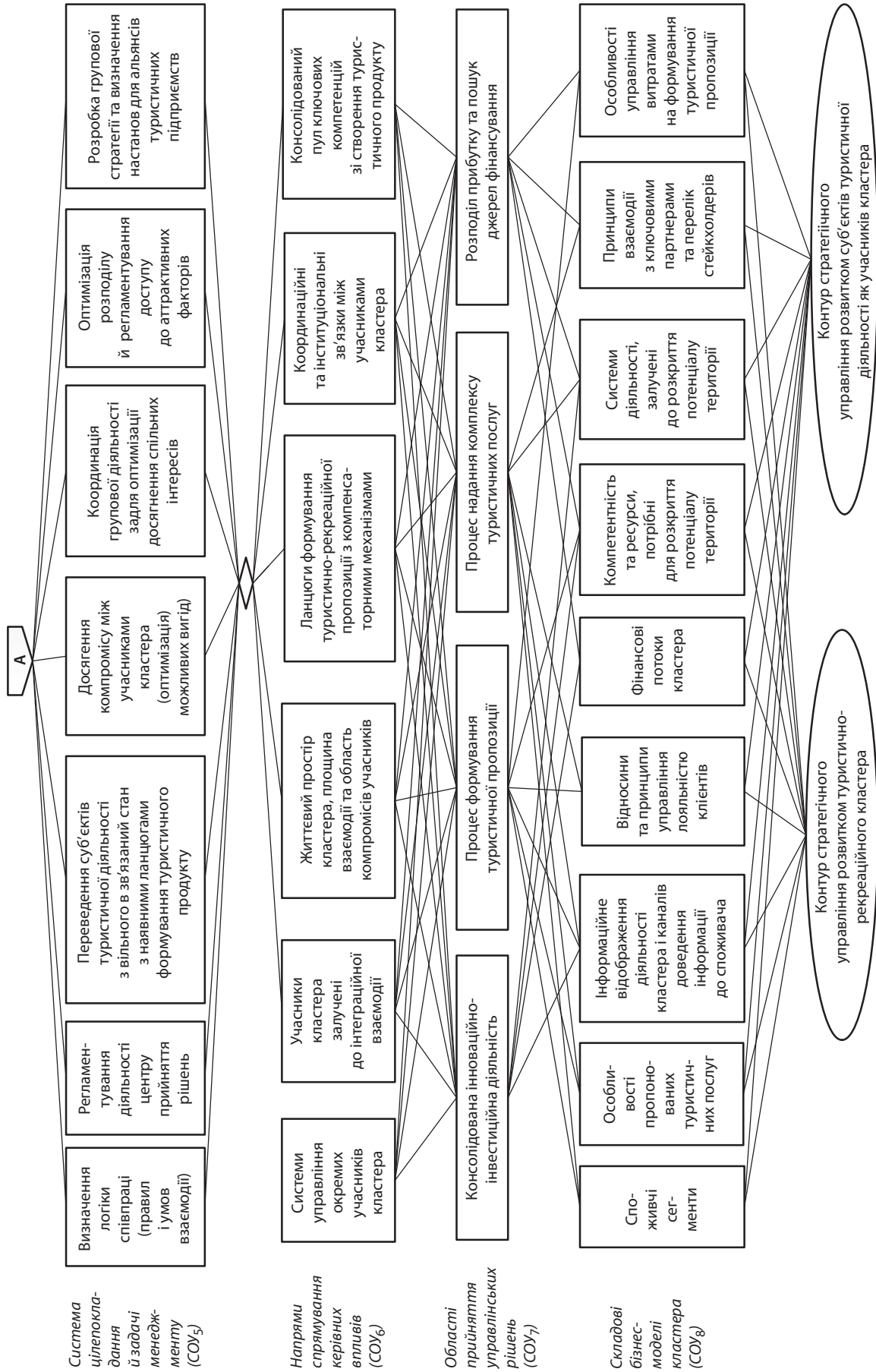


Рис. 1. Ієрархічне представлення організації стратегічного управління туристично-рекреаційним кластером (закінчення)

туристично-рекреаційної діяльності учасників кластера. При цьому як удосконалення означених в [10] пропозицій пропонується поєднати виділені складові бізнес-моделі з принципами каскадування показників й встановлення причинно-наслідкових зв'язків, закладеними у концепцію збалансованої системи показників [4]. За такого підходу по відношенню до туристично-рекреаційного кластера відбудеться наслідування імперативів сталості природокористування та екологічності розвитку всіма учасниками кластера. Як правило, такі імперативи задаються на рівні менеджменту кластера (регіональному чи державному рівні) та виступають обмеженнями на рівні суб'єктів туристичної діяльності (дані імперативи в більшості випадків сприймаються як ортогональні по відношенню до короткострокових цілей максимізації прибутку первинних ланок кластера від реалізації туристичної пропозиції, а отже й виступають як небажані для виконання). У довгостроковому періоді додержання таких вимог спричиняє підвищення глобальної конкурентоспроможності туристично-рекреаційного кластера з відповідним зростання конкурентоспроможності його учасників.

Практична реалізація означеного на рис. 1 підходу до організаційного процесу пропонуємо реалізувати в рамках впровадження на рівні кластера та його учасників (останній щабель ієрархії з рис. 1) моделі життєздатних систем (Viable System Model, VSM [2]), яка виділяє п'ять рівнів ієрархії в системі управління: окремі суб'єкти туристичної діяльності (1-й рівень); відповідальні за координацію формування туристичної пропозиції та регулювання взаємодії учасників (2-й рівень); системи моніторингу витрачання туристично-рекреаційних ресурсів та доступу до аттрактивних факторів (3-й рівень); фасилітатор процесу розвитку потенціалу кластера (4-й рівень); суб'єкт розробки політик й фіксування інституціональних правил життєдіяльності учасників кластера (5-й рівень). Головною перевагою моделі VSM є її рекурентна вкладеність, яка дозволяє каскадувати означені на рис. 1 елементи на різні рівні взаємодії учасників мереж формування туристичної пропозиції, сукупність яких й становить ядро туристично-рекреаційного кластера. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Cluster policy in Europe. A brief summary of cluster policies in 31 European countries. – Oxford : Oxford Research AS, 2008. – 34 p.
2. **Espejo R.** Organizational Systems: Managing Complexity with the Viable System Model / R. Espejo, A. Reyes. – New York : Springer, 2011. – 278 p.
3. **Goeldner C. R.** Tourism: principles, practices, philosophies / C. R. Goeldner. – Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2009. – 633 p.
4. **Kaplan R. S.** The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston : Harvard Business Press, 1996. – 329 p.
5. **Karlsson C.** Handbooks of research on clusters / C. Karlsson. – Northampton : Edward Elgar Publishing, Inc., 2008. – 486 p.
6. **Lin H.** Architectural design of multi-agent systems: technologies and techniques / H. Lin. – New York: Information Science Reference, 2007. – 442 p.
7. **Magalhaes R.** Organizational knowledge and technology: an action-oriented perspective on organization and information systems / R. Magalhaes. – Cheltenham : Edward Elgar, 2004. – 267 p.
8. **Nelson R. R.** An Evolutionary Theory of Economic Change / R. R. Nelson, S. G. Winter. – Cambridge : Harvard University Press, 1982. – 352 p.
9. **Okumus F.** Strategic Management for Hospitality and Tourism / F. Okumus, L. Altinay, P. Chathoth. – UK : Elsevier, 2010. – 348 p.
10. **Osterwalder A.** Business Model Generation / A. Osterwalder, Y. Pigneur. – New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2010. – 288 p.
11. **Porter M. E.** Clusters and the new economics of competition / M. E. Porter // Harvard Business Rev. – 1998. – Nov.– Dec. – P. 77 – 90.
12. **Patricia C., Irwin C.** Organization design: a guide to building effective organizations. – London : Conan page, 2011. – 304 p.
13. **Pylypenko A. A.** Organization of cluster structures potential development management / A. A. Pylypenko, O. V. Duda // Economics of development. – 2012. – № 2. – С. 25 – 32
14. **Teece D. J.** Dynamic capabilities and strategic management / D. J. Teece. – New York : Oxford University Press, 2009. – 299 p.
15. The European Cluster Memorandum // http://www.innoclusters.ru/uploaded/docs/european_cluster_memorandum.pdf
16. **Wagner J. A.** Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage / J. A. Wagner, J. R. Hollenbeck. – New York : Routledge, 2010. – 419 p.
17. **Zyma O. G.** Development of international tourism / O. G. Zyma // Economics of development. – 2011. – № 4. – P. 19 – 22.