

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ КЛАСТЕРНОГО ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УЧАСТНИКОВ ТУРИСТИЧЕСКОГО РЫНКА

КУНИЦИН С. В.

кандидат экономических наук

Симферополь

Современные условия глобализации мировой экономики в совокупности с развитием информационно-коммуникационных технологий в значительной мере повлияли на качественное изменение всех сфер хозяйствования. Такие изменения в области туризма вылились в ее трансформации в многоотраслевую сферу деятельности, направленную на удовлетворение различных нужд и потребностей миллионов людей, связанных с реализацией их права на отдых. Совершенно справедливой при этом видится разработка подходов к приданию данной сфере деятельности стратегического обоснования. Вместе с тем, стратегический процесс тут будет иметь определенные особенности. В первую очередь эти особенности определяются необходимостью не просто разработки стратегии для отдельного субъекта хозяйствования, предлагающего туристический продукт (профессионального участника туристического рынка – ПУТР), а необходимости разворачивания стратегического процесса на определенную совокупность таких субъектов (ПУТР вместе с представителями инфраструктурных отраслей), ограниченную, как правило, определенными географическими границами.

Такая географическая ограниченность позволяет говорить о формировании туристическо-рекреационного кластера (ТРК) как совокупности взаимодействующих субъектов, имеющих совместный доступ к определенным туристическо-рекреационным ресурсам (ТРР). Вместе с тем имеющаяся неоднозначность даже в трактовке сущности такого объективно существующего экономического явления, как кластер предприятия, значительно усложняют процесс перевода деятельности кластера на стратегическую основу. С одной стороны, все имеющиеся исследования опираются на определение М. Портера, относительно представления кластера как группы географически соседствующих взаимосвязанных и взаимодополняющих компаний [9, с. 207]. С другой стороны, ряд исследователей [3, 14, 10] утверждает необходимость нивелирования фактора географической близости, совершенно справедливо говоря о замене территориальной идентификации ростом коммуникационных возможностей современных предприятий.

По мнению автора, в отношении туристического кластера следует поддержать подход Т. В. Львовой и М. А. Морозова [5], которые ТРК рассматривают через призму концентрации на определенной территории

групп взаимосвязанных ресурсов (тут следует ориентироваться не на все ресурсы, необходимые для поддержания жизнедеятельности ПУТР, а на совокупность ТРР, которые обеспечивают кластеру конкурентную идентичность) и использующих их предприятий. При этом указанное использование ресурсов должно способствовать развитию определенного вида туризма и обеспечивать удовлетворение определенных потребностей туристов. Принятие такого определения кластера позволяет более четко установить особенности разработки стратегии его развития.

Действительно, наиболее распространенным подходом в области стратегического менеджмента является ресурсный (разработанный Д. Тиссом [16]) с различными его модификациями (ситуационно-ресурсный подход В. С. Пономаренко [8] или ресурсно-функциональный подход Н. В. Куркина [4]). Основными постулатами данного подхода является идеи про заложенность в ресурсы предприятия конкурентных преимуществ и про необходимость распределения ограниченных ресурсов между стратегически важными направлениями деятельности. Вместе с тем, особенностью стратегии развития туризма является то, что ее реализация не приводит к истощению природных ресурсов. При этом, для обеспечения дальнейшего развития кластера необходимо при разработке соответствующей стратегии вводить критерий рационального природопользования (сохранения и обеспечения воспроизводства определенных ТРР). С одной стороны, наличие такого критерия соответствует концепции устойчивого развития [11], с другой – он не используется в качестве главной основы для стратегического процесса.

Целью статьи является разработка методического подхода к формализации стратегических альтернатив развития туристическо-рекреационного кластера и создания соответствующего информационно-институционального механизма реализации сформированной стратегии. Основной сложностью при реализации поставленной цели является то, что непосредственно процесс формирования кластеров рассматривают как стратегию развития определенной территории или региона (при этом соответственно уходят от рассмотрения непосредственно кластерной стратегии). Более того, очень часто стратегию в сфере туризма (даже на уровне нормативных документов [13]) рассматривают как совокупность целевых программ и задач, которые необходимо достичь в сфере развития туризма. Такой подход не является полностью методологически правильным (хотя нельзя возразить относительно направ-

ленности стратегии на «эффективное решение проблемы динамичного и устойчивого развития туризма в стране» [13]). Упор следует делать на все аспекты стратегического процесса, выделенные Г. Минцбергом [15] в его 5П подходе к описанию стратегического процесса.

**Ф**ормируя стратегию развития ТРК, следует учесть, что разный уровень социально-экономического развития различных туристических регионов мира приводит к расширению неравномерности туристических потоков. При этом полностью естественным процессом является возрастание конкуренции как между отдельными регионами, предоставляющими однотипный туристический продукт, так и между находящимися в рамках определенного региона профессиональными участниками туристического рынка. Естественно, что развитие внутренней конкуренции должно давать определенные преимущества в глобальной конкурентной борьбе, а не выводить регион или ТРК в аутсайдеры. Для обеспечения данного условия необходимо создание соответствующих институциональных условий, контроль за соблюдением которых (как предполагает автор) будет осуществлять соответствующий организационный механизм управления развитием туристическо-рекреационного кластера (ОМУРТРЕК).

Особенностью ОМУРТРЕК является его двухконтурное рекуррентное представление, рассматривающее любую кластер как совокупность субкластеров или как совокупность интегрированных образований отдельных ПУТР (как уже неоднократно утверждалось в статьях автора, создание качественного туристического продукта невозможно одним субъектом хозяйствования; многоаспектность туристического продукта вызывает интеграцию ПУТР и представителей инфраструктурной поддержки). В основе деятельности ОМУРТРЕК находится гипотеза о необходимости включения в процессе своего развития туристическо-рекреационного кластера в глобальную туристическую инфраструктуру как равноценного партнера, что, по сути, и раскрывает направленность вырабатываемой стратегии. При этом входящие в кластер интегрированные образования ПУТР подчиняют свои стратегические приоритеты направлениям развития ТРК в целом (реализуется как действие институциональных механизмов принуждения, находящихся в составе ОМУРТРЕК).

Сложившиеся в литературе представление туристическо-рекреационного кластера как совокупности объектов туристического интереса (совокупности ТРР и процессов формирования уникального туристического продукта посредством их преобразования определенными объединениями ПУТР), субъектов и объектов туристической отрасли, а также объектов туристической инфраструктуры позволяет описывать стратегию развития кластера в рамках повышения его общей туристической привлекательности. Предложенное двухконтурное представление ОМУРТРЕК требует принятия понимания стратегии кластера, предложенное Ю. Б. Ивановым и А. А. Пилипенко [3]. Данные авторы рассматривают стратегию развития ТРК в контексте набор институциональных норм ведения совместной деятель-

ности и адаптации к ним собственных целей отдельных участников кластера (такой подход повышает эффективность принятия кооперативных решений и позволяет организовать согласованное со всеми ПУТР управление консолидированной ценностью кластера для туристов). Соответственно ОМУРТРЕК можно рассматривать как комплексную систему постановки и реализации стратегических целей ТРК (основывается на прогнозировании места конкретного ТРК в глобальном предложении туристического продукта, а также на определении способов адаптации к изменениям потока туристов). При этом, как справедливо отмечается в [3], деятельность всех участников ТРК будет скоординирована таким образом, чтобы выдерживались избранные паттерны совместных действий вовлеченных в кластер ПУТР.

**Т**аким образом, стратегия должна затрагивать вопросы развития: потенциала туристических ресурсов, материально-технической базы туризма и необходимого туристам информационного обеспечения (исходя из определения туристической привлекательности О. Музыченко-Козловской [7, с. 219 – 220]). Кроме того, ориентируясь на труды С. Степановой [12, с. 66 – 67] в сфере определения туристической привлекательности в составе элементов кластерной стратегии следует выделить развитие финансово-инвестиционного обеспечения реализации потенциала туристической привлекательности. Аналогично, ориентируясь на Г. Алейникова [1, с. 99] в рамках стратегии следует предусмотреть реакцию на сезонные колебания спроса на туристический продукт. Труды И. Зорина [2, с. 74 – 76] позволяют в составе стратеги кластера выделить вопросы охвата ТРК различными видами туризма.

Кроме того, определяя состав стратегии развития кластера, целесообразно учесть подход К. В. Масленниковой [6], предполагающий выделение стратегических аттракторов – системообразующих факторов для формирования объектов туристического интереса (именно развитие ТРК в рамках данных факторов будет повышать туристическую привлекательность кластера в целом). Обобщая все перечисленные подходы к составу стратегии развития кластера, предлагается использование профиля такой стратегии, авторский вариант которого представлен в *табл. 1*. Данный профиль (выступает как результат действия ОМУРТРЕК) предлагается рассматривать как индикативный ориентир для входящих в ТРК субъектов хозяйствования. Далее, ориентируясь на сформированные стратегические ориентиры, каждый участник кластера будет определять принципы своего стратегического поведения, но таким образом, чтобы способствовать росту общей туристической привлекательности ТРК. Фрагмент соответствующего профиля представлен в *табл. 2*.

Обратим внимание, что особенностью предлагаемого профиля стратегии ТРК является выбор направлений преобразования состава, внутренней структуры и взаимоотношений ПУТР для обеспечения роста туристической привлекательности ТРК. При этом элементы профиля двойственно описывают стратегию: как стартовые условия (показывающие особенности предостав-

ления туристического продукта) и как референтную систему типовых стратегических решений (показывающую особенности, правила, принципы и подходы к формированию туристического продукта конкретным кластером). Следует отметить, что в идеальном варианте стра-

тегия развития ТРК может охватывать все перечисленные с табл. 1 аттракторы. Именно в рамках отобранных аттракторов будут формироваться интегрированные объединения ПУТР, целью которых будет удовлетворение уже узко отобранных составляющих стратеги ТРК.

Таблица 1

**Профиль стратегии развития туристическо-рекреационного кластера**

Признак (C)	Характеристика элементов стратегического профиля				
<b>Элементы профиля, описывающие условия жизнедеятельности кластера</b>					
<b>C1</b> Виды туризма	C1 <sub>1</sub> Пляжный туризм	C1 <sub>2</sub> Рекреационный туризм	C1 <sub>3</sub> Деловой туризм	C1 <sub>4</sub> Лечебный туризм	C1 <sub>5</sub> Познавательный туризм
<b>C2</b> Виды ТРР	C2 <sub>1</sub> Антропогенные ТРР	C2 <sub>2</sub> Природные ТРР		C2 <sub>3</sub> Культурно-исторические ТРР	
<b>C3</b> Значение ТРК	C3 <sub>1</sub> Локальное	C3 <sub>2</sub> Региональное	C3 <sub>3</sub> Национальное	C3 <sub>4</sub> Международное	
<b>C4</b> Доступность	C4 <sub>1</sub> Легкодоступный ТРК	C4 <sub>2</sub> Труднодоступный ТРК		C4 <sub>3</sub> Недоступный ТРК	
<b>C5</b> Сезонность	C5 <sub>1</sub> Сезонность турпродукта			C5 <sub>2</sub> Круглогодичная доступность ТРК	
<b>C6</b> Доля ТРК на глобальному ринку	C6 <sub>1</sub> Нецелесообразность определения	C6 <sub>2</sub> Незначительная доля туристического продукта	C6 <sub>3</sub> Конкурентоспособная доля продукта ТРК	C6 <sub>4</sub> Значительная доля туристического продукта	
<b>Характеристика материально-технической базы туризма</b>					
<b>C7</b> Износ объектов	C7 <sub>1</sub> Высокий уровень износа	C7 <sub>2</sub> Средний для региона износ	C7 <sub>3</sub> Модернизированные объекты	C7 <sub>4</sub> Новые объекты инфраструктуры	
<b>C8</b> Экологическая безопасность	C8 <sub>1</sub> Нарушение правил природопользования	C8 <sub>2</sub> Поддержание имеющегося потенциала		C8 <sub>3</sub> Полное соответствие принципам GRI	
<b>Характеристика сформированного информационного обеспечения</b>					
<b>C9</b> Охват рекламой	C9 <sub>1</sub> Недостаточная представленность	C9 <sub>2</sub> Неширокий охват с регулярным показом		C9 <sub>3</sub> Широкий и продолжительный охват рекламной компаний	
<b>C10</b> Возрастной сегмент	C10 <sub>1</sub> «Зрелый» туризм	C10 <sub>2</sub> «Семейный» туризм	C10 <sub>3</sub> «Для учащихся»	C10 <sub>4</sub> «Детский» туризм	C10 <sub>5</sub> «Активный» туризм
<b>Элементы профиля, характеризующие систему стратегических решений для туристическо-рекреационного кластера, выступающих индикативными ориентирами для ПУТР</b>					
<b>C11</b> Регламенты деятельности	C11 <sub>1</sub> Отсутствие госрегулирования	C11 <sub>2</sub> Специальные органы региональной власти		C11 <sub>3</sub> Отдел в министерстве. Полное администрирование	
<b>C12</b> Стратегия конкуренции	C12 <sub>1</sub> Лидеры рынка с защитной позицией		C12 <sub>2</sub> Наступательная стратегия	C12 <sub>3</sub> Следование за лидером	C12 <sub>4</sub> Уклонение от конкуренции
C1 <sub>3</sub> Привлечение туристов	C13 <sub>1</sub> Экспансия в новые виды туристического продукта		C13 <sub>2</sub> Развитие ценовых сегментов туризма	C13 <sub>3</sub> Удержание существующей клиентской базы	
<b>C14</b> Преступность	C14 <sub>1</sub> Значительная	C14 <sub>2</sub> Высокая	C14 <sub>3</sub> Средняя	C14 <sub>4</sub> Низкая	C14 <sub>5</sub> Отсутствует

Обоснование стратегических ориентиров отдельного участника туристическо-рекреационного кластера (фрагмент)

Элемент профиля из табл. 1	Признак для профиля ПУТР ({П})	Составляющие элементы стратегического профиля функционирования и развития представителей туристическо-рекреационного кластера и их интегрированных объединений		
СЗ Значение ТРК	П1 Развитие инфраструктуры	СЗ <sub>1</sub> , СЗ <sub>2</sub> → П1 <sub>1</sub>	СЗ <sub>3</sub> → П1 <sub>2</sub>	СЗ <sub>4</sub> → П1 <sub>3</sub>
		Поддержка существующей туристической базы	Экстенсивный рост за счет собственных средств	Интенсивное привлечение инвестиций
С9 С11	П2 Формирование отношения к ТРК	С9 <sub>1</sub> , С11 <sub>1</sub> → П2 <sub>1</sub> Самоорганизация производства	С9 <sub>2</sub> , С11 <sub>2</sub> → П2 <sub>2</sub> Региональная рекламная кампания	С9 <sub>3</sub> , С11 <sub>3</sub> → П2 <sub>3</sub> Государственная реклама ТРК
С4 С10	П3 Выбор ценового сегмента деятельности ПУТР	С4 <sub>1</sub> , С10 <sub>1</sub> → П3 <sub>1</sub> Элитный туризма и формирование VIP-предложений	С4 <sub>1</sub> , С10 <sub>2</sub> → П1 <sub>2</sub> Развитие инфраструктуры для среднего класса	С4 <sub>3</sub> , С10 <sub>2</sub> → П1 <sub>3</sub> Эксклюзивные компромисные предложения
С12 С13	П4 Конкурентное поведение	С12 <sub>1</sub> , С12 <sub>2</sub> → П4 <sub>1</sub> Наступательная стратегия	С12 <sub>3</sub> , С1 <sub>2</sub> → П4 <sub>2</sub> Оборонительная стратегия	С12 <sub>4</sub> , С13 <sub>1</sub> → П4 <sub>3</sub> Стратегия голубого океана
С7 С8	П5 Гостиничная база	С7 <sub>1</sub> , С8 <sub>2</sub> → П5 <sub>1</sub> Инвестирование в строительство	С7 <sub>3</sub> , С8 <sub>2</sub> → П5 <sub>2</sub> Инвестирование в модернизацию	С7 <sub>4</sub> , С8 <sub>3</sub> → П5 <sub>3</sub> Приобретение новых объектов

Таким образом, в статье предложен подход к формированию стратегии развития туристическо-рекреационного кластера, предполагающий конкурентное формирование двухконтурного механизма стратегического управления и применение стратегических профилей для каждого выделенного контура. Вместе с тем требует проведения дополнительных исследований как обоснование процедуры институциональной регламентации механизма принуждения участников кластера на поддержание выбранной стратегии развития, так и разработка количественных критериев выбора того или иного элемента стратегического профиля. ■

#### ЛИТЕРАТУРА

- Алейникова Г.** Системы технологий: общие положения, технология туристической деятельности / Г. Алейникова. – Донецк : Донец. ин-т турист. бизнеса, 2005. – 174 с.
- Зорин И.** Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности / И. В. Зорин, Т. П. Каверина. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 299 с.
- Иванов Ю. Б.** Концептуальные основы формирования стратегии развития промышленного кластера в машиностроении / Ю. Б. Иванов, А. А. Пилипенко // Бизнес Информ. – 2006. – № 6. – С. 26 – 35.
- Куркин Н. В.** Управление экономической безопасностью развития предприятия : Монография / Н. В. Куркин. – Д. : АРТ-ПРЕСС, 2004. – 452 с.
- Львова Т. В.** Кластерный подход в моделировании туристских дестинаций / М. А. Морозов, Т. В. Львова // Вестник РГТЭУ. – 2011. – № 9. – С. 22 – 26.
- Масленникова К. В.** Статистический анализ и прогноз тенденций социально-экономического развития субъекта Российской Федерации (на примере Чувашской республики) / К. В. Масленникова // Вестник ИНЖЭКОНа. – 2006. – Вып. 3 (12). – С. 287 – 291.

**7. Музиченко-Козловська О.** Методика оцінки рівня туристичної привабливості регіону / О. Музиченко-Козловська // Регіональна економіка. – 2006. – № 1. – С. 218 – 227.

**8. Пономаренко В. С.** Стратегічне управління підприємством / В. С. Пономаренко. – Х. : Основа, 1999. – 620 с.

**9. Портер М.** Конкуренция / М. Портер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2002. – 496 с.

**10. Рекорд С. И.** Развитие промышленно-инновационных кластеров в Европе: эволюция и современная дискуссия / С. И. Рекорд. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 109 с.

**11.** Руководство по отчетности в области устойчивого развития (руководство GRI) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : // [http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/0/G3\\_Guidelines\\_RUS.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/0/G3_Guidelines_RUS.pdf)

**12. Степанова С.** Туристско-рекреационные территории: направления исследований, методы оценки привлекательности, принципы рейтингования / С. А. Степанова. // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия Экономика. – 2010. – Вып. 1(36). – С. 66 – 69.

**13.** Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2015 года и план мероприятий по ее реализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.goyakutia.com/official/103/index.php?ELEMENT\\_ID=1101](http://www.goyakutia.com/official/103/index.php?ELEMENT_ID=1101)

**14. Cairncross F.** The Death of Distance: How the Communications Revolution Will Change Our Lives / F. Cairncross. – Harvard Business School Press, 1997. – 302 p.

**15. Mintzberg H.** The Strategy Process: Concepts, Context, Cases: 4th Edition / H. Mintzberg, J. Lampel, J. Quinn, S. Ghoshal. – Boston: Prentice Hall, 2002. – 489 p.

**16. Teece D. J.** Dynamic capabilities and strategic management / D. J. Teece. – New York: Oxford University Press, 2009. – 299 p.