

ПРО РОЗРОБКУ СТРАТЕГІЇ ІНТЕГРАЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНИЙ КЛАСТЕР

У статті розглянуто понятійно-категоріальний апарат стратегії, стратегії інтеграції кластера, туристсько-рекреаційного кластера. Визначено основні передумови та необхідність формування стратегії інтеграції промислового підприємства в туристсько-рекреаційний кластер регіону, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту.

The article deals with concepts and categories of strategy, integration strategy cluster, tourist-recreational cluster. Key conditions and need for a strategy of integration of industrial enterprises in the tourism and recreational cluster region, aimed at increasing the competitiveness of the tourism product, are determined.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Одним із важливих питань функціонування та розвитку туристсько-рекреаційного кластера являється необхідність розробки науково-обґрунтованої стратегії зростання шляхом інтеграції нових підприємств або додаванням структурних підрозділів задля отримання фінансової незалежності та конкурентної позиції на ринку.

Ситуація, що склалася в туристсько-рекреаційному комплексі регіону, вимагає від підприємств, об'єднань, кластерів, альянсів, мережових структур нових підходів і управлінських рішень.

Необхідність створення механізму інтеграції промислового підприємства в туристсько-рекреаційний кластер підтверджується значною активізацією процесів зливань і поглинань, що притаманно світовій і національній економіці в останній час.

Світовий досвід свідчить про те, що одним із вирішень цього завдання, що призводить до встановлення конкурентоздатного туристсько-рекреаційного кластера, має бути побудована стратегія інтеграції, яка дещо вдосконалив модель кластера та сприятиме активізації підприємницької діяльності, залученню інвестицій, зміцненню туристичного бренду, збільшенню туристського потоку в регіон.

Особливу роль відіграють інтеграційні процеси промислових підприємств в туристсько-рекреаційний кластер, які безсумнівно відносяться до прибуткових галузей.

Саме ефективно функціонуюча туристична галузь призведе до збільшення прибутку та валютних надходжень місцевого бюджету, підвищення конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту, встановлення позитивного іміджу області, покращення санаторно-курортної, морської інфраструктури, надасть імпульс до створення нових робочих місць та самозайнятого населення.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблемам управління і ефективного використання стратегічних напрямів інтеграційного розвитку підприємств присвячено праці зарубіжних учених І. Ансоффа, Бі Гарретта, П. Дюссожа, П. Друкера, Л. Долана, К. Девіда, Л. Грейнера, Э. Кемпбелла, М. Портера та ін. У працях українських та російських дослідників А. Я. Бутиркіна, Ю. Є. Жукова, Г. Б. Клейнера, Н. В. Куденко, О. В. Михайлова, О. В. Озаріної, С. Є. Пивоварова, А. А. Пилипенко, М. Д. Прокопенко та ін. значна увага приділяється створенню та функціонуванню стратегічних альянсів та нових організаційних утворень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Механізм інтеграції підприємств у туристичній галузі і практика його здійснення все ще залишаються

недостатньо вивченими. Практично відсутні роботи з розробки стратегії інтеграції промислових підприємств в туристсько-рекреаційний кластер, дослідження за цим напрямом особливо актуальні і потребують подальшого вивчення.

Постановка завдання. Метою статті є проведення огляду наукових публікацій щодо уточнення понять «стратегія», «стратегія інтеграції», «кластер», «туристсько-рекреаційний кластер», висвітлення деяких аспектів розробки стратегії інтеграції промислового підприємства в туристсько-рекреаційний кластер регіону, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зарубіжний досвід свідчить про те, що розробці стратегії інтеграції організації приділяється значна увага, що дозволяє їм краще орієнтуватися у ринковому середовищі, розробляючи на базі загальної стратегії стратегію інтеграційного росту, враховуючи кредитно-грошові відносини, напрями стимулювання працівників, основні напрямки діяльності тощо. Автор вважає за доцільне уточнити поняття стратегії та стратегії інтеграції підприємства.

Слово «стратегія» грецького походження й означає мистецтво розміщення військ та маневрування ними у бою. Пізніше це слово почали використовувати в теорії ігор, де воно стало означати план дій у конкурентній ситуації залежно від поведінки опонентів. Отже, поняття стратегічний у значенні найважливіший, визначальний перейшло в термінологію менеджменту з військового лексикону та теорії ігор.

Поняття «стратегія» первинно тлумачилося як мистецтво або наука ведення воєнних дій. Свідченням цього є давньокитайський трактат про військово мистецтво «Мистецтво війни», автором якого є Сунь-Цзи, датований п'ятим століттям до нашої ери.

У фундаментальній праці І. Ансоффа «Стратегічне управління», говориться що за своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності [1, с.77], також він пропонує виділяти рішення щодо формування стратегії, а саме: внутрішня оцінка фірми; оцінка зовнішніх можливостей; формулювання цілей і вибір завдань; рішення про диверсифікацію і вибір стратегії диверсифікації; вибір конкурентної стратегії; формування компонента стратегії диверсифікації і конкурентної стратегії у вигляді окремих проектів.

У праці «Стратегія і структура» А. Д. Чандлера зазначено, що стратегія – це «визначення основних довгострокових цілей та задач підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей» [2, с.87].

Спираючись на фундаментальні роботи зі стратегічного менеджменту А. А. Томпсона та А. Дж. Стрікланда, варто зазначити, що вчені розглядають стратегію як план управління фірмою, спрямований на укріплення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей та виділяють п'ять завдань створення і реалізації стратегії фірми: визначення сфери діяльності і формування стратегічних установок; постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення; формулювання стратегії для досягнення накреслених цілей і результатів діяльності виробництва; реалізація стратегічного плану; оцінка результатів діяльності і зміна стратегічного плану та (або) методів його реалізації [3, с.147].

О. Віханський виділяє також п'ять взаємозалежних управлінських процесів щодо розробки стратегії: аналіз середовища; визначення місії і цілей; вибори стратегії; оцінки і контролю виконання [4, с.323].

Далі можна звернути увагу на визначення поняття «стратегія» Р. А. Фатхутдинова який наголошує, що стратегія являється програмою, планом, генеральним курсом суб'єкта управління щодо досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності [5, с.147].

Із наведених визначень можна зробити висновок, що розробка стратегії спрямована насамперед на адаптацію організації до змін зовнішніх умов. Узагальнюючи результати багатьох досліджень, під стратегією варто розуміти формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення нових цілей, відповідність внутрішніх можливостей підприємства умовам зовнішнього середовища, розробку комплексу заходів, що забезпечують їхнє досягнення.

Розглянемо найбільш розповсюджені стратегії розвитку бізнесу. У літературі ці стратегії називаються базовими чи еталонними.

Учені О. С. Віханський та А. І. Наумов [6, с.242–243] відносять стратегії інтегрованого росту до групи еталонних стратегій, які пов'язані з розширенням фірми шляхом додавання нових структур. Зазвичай, фірма може використовувати такі стратегії, якщо вона знаходиться в сильному бізнесі, не може здійснювати стратегії концентрованого росту та водночас інтегрований ріст не суперечить її довгостроковим цілям. Фірма може здійснювати інтегрований ріст як шляхом придбання власності, так і шляхом розширення зсередини. При цьому в обох випадках відбувається зміна положення фірми всередині галузі.

Виділяють горизонтальну та вертикальну стратегії інтегрованого росту. За горизонтальної інтеграції стратегія означає, що компанія купує чи зливається з основним конкурентом чи з будь-якою іншою компанією, що діє на тій же стадії ланцюжка створення цінності. У свою чергу, вертикальна інтеграція має дві форми: стратегія зворотної вертикальної інтеграції спрямована на ріст фірми за рахунок придбання або ж посилення контролю над постачальниками. Фірма може створювати дочірні структури, що здійснюють постачання, або ж приєднувати компанії, які вже здійснюють постачання. Реалізація стратегії зворотної вертикальної інтеграції може дати фірмі дуже сприятливі результати пов'язані з тим, що зменшиться залежність від коливання цін на комплектуючі і запитів постачальників. Більше того, постачання як центр витрат для фірми можуть перетворитися у випадку зворотної вертикальної інтеграції в центр доходів; стратегія прямої вертикальної інтеграції виражається зростанням фірми за рахунок придбання або ж посилення контролю над структурами, що знаходяться між фірмою і кінцевим споживачем, а саме системами розподілу і продажу. Такий тип інтеграції надзвичайно вигідний, коли посередницькі послуги дуже розширюються чи коли фірма не може знайти посередників з якісним рівнем роботи.

На наступному етапі дослідження розкриємо сутність поняття «кластер» та «туристсько-рекреаційний кластер».

Уперше кластерний підхід був застосований до промислового виробництва, і його основоположниками були А. Маршалл та Б. С. Ястремський, але популяризатором ідеї галузевих кластерів для підвищення регіональної конкурентоспроможності став теоретик і практик в галузі стратегічного управління М. Портер.

Передумови для виникнення кластера були зведені професором Гарвардської бізнес-школи М. Портером в так званій «ромб конкуренції».

«Конкурентний ромб» складається із наступної системи показників: факторні умови, умови внутрішнього попиту, споріднені галузі, структура і стратегія фірм, внутрішньогалузева конкуренція.

Перелік факторних умов М. Портера складається із:

- людських ресурсів;
- природних ресурсів;
- капіталу;
- науково-інформаційного потенціалу;
- інфраструктури.

Головною ідеєю М. Портера є ідея про те, що основні для конкурентоспроможності чинники країною не успадковуються, а створюються.

Створення таких спеціалізованих чинників вимагає тривалих і стійких інвестицій, які складно повторити. Це і створює кластеру конкурентну перевагу, копіювання якої неможливе [7, с.370].

Також вчений наголошував, що кластер – це сконцентровані за географічною ознакою групи взаємозалежних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій, які в певних аспектах конкурують, але в цілому ведуть спільну діяльність [8, с.205–206].

Цікавим для нашого дослідження являється визначення Д. В. Грушевського [9], який під кластером розуміє будь-яку спеціалізовану територію, так і будь-яку вертикально-інтегровану компанію в поєднанні із взаємодіючими з нею регіональними інститутами. Автор наголошує, на своє бачення щодо визначення кластера, а саме як сконцентрованої за географічною ознакою групи конкурентних компаній, які виробляють диференційований продукт, але реалізують загальну стратегію за межами даного регіону та визначають вектор розвитку інститутів даної географічної території.

Одним із завдань статті є конкретизація поняття «туристсько-рекреаційний кластер», тому автор вважає за необхідне розглянути більш детально понятійний апарат туристсько-рекреаційного кластера.

Туристсько-рекреаційні кластери формуються на базі туристичних активів регіону і складаються із підприємств різних секторів економіки, пов'язаних з обслуговуванням туристів, наприклад, туристичних операторів, туристичних агенцій, готелів, закладів громадського харчування, підприємств побутового обслуговування (ремонт одягу, взуття), стадіонів, басейнів, а також парків, заповідників, заказників, зоопарків, музеїв, кінотеатрів, галерей, театрів, транспортних підприємств, фінансових і страхових компаній, підприємств зв'язку, місцевих сувенірних виробництв промислових підприємств та підприємств інших галузей громадського відтворення ((будівельних, сільського господарства, сфери освіти (підготовки кадрів)).

Для ефективної роботи туристсько-рекреаційного комплексу регіону потрібний внесок усіх вищезазначених фірм, зайнятих обслуговуванням туристів.

Метою створення туристсько-рекреаційного кластера є підвищення конкурентоспроможності туристично-приваблюваної території за рахунок ефекту синергії, такий імпульс надасть можливість підвищити ефективність роботи підприємств і організацій, що входять до кластерного об'єднання, стимулює притік інвестицій та зміцнить позиції туристичного бренду регіону.

Підсумовуючи все вищесказане, можна говорити про необхідність запровадження алгоритму формування промислового підприємства в туристсько-рекреаційний кластер Одеського регіону.

Саме через подібності і відмінності між промисловим і туристичним підприємством має бути сформований алгоритм інтеграції і розроблена стратегія, що дозволить оптимізувати управління туристсько-рекреаційним кластером регіонального масштабу, шляхом такої співпраці може бути зміцнена конкурентоспроможність туристичного продукту.

Проаналізувавши діяльність туристичного кластеру Українського Придунав'я «Буджак», до якого входить п'ять об'єднань «Придунайський центр суспільних ініціатив», «Ізмаїльська федерація молодіжних організацій», «Одеське обласне відділення «Союз взаємодії розвитку сільського зеленого туризму в Україні», Агентство сталого розвитку і європейської інтеграції «Єврорегіон «Нижній Дунай» та «Європейська Бесарабія», бачимо, що стратегічною перспективою входження до кластера будуть підприємства туристсько-рекреаційної господарської галузі, заклади обслуговування населення, промислові підприємства, що призведе до більш ефективного функціонування туристичного кластеру.

Розглянемо детальніше процес входження промислового підприємства, а саме машинобудівного заводу в туристсько-рекреаційний кластер.

Об'єднання підприємств у кластери дозволяє кожному учаснику одержувати переваги від ефекту синергії, що виникає в процесі взаємодії організацій, тим самим підвищується ефективність діяльності в результаті інтеграції або злиття окремих частин в єдину систему. Така інтеграція безпосередньо пов'язана з конкурентоспроможністю базової технології, оскільки саме за рахунок стратегічної інтеграції створюються конкурентні позиції [10, с.160].

Механізм входження машинобудівного заводу до туристсько-рекреаційного кластера регіону буде здійснений шляхом реалізації стратегії зворотної вертикальної інтеграції шляхом повної інтеграції виробничої діяльності (інтеграція «назад»).

За умовами впровадження цього механізму туристсько-рекреаційний кластер приєднає

функції, які раніше виконували постачальники, тим самим скоротиться процес доставки продукту до кінцевого споживача та встановиться контроль над джерелами сировини. Завдяки цьому кластер здобуває конкурентну перевагу, засновану на диференціації, оскільки починає виконувати дії, які раніше були йому невласиві, забезпечує сертифіковану якість продукції, розширює асортимент послуг для туристів, тощо.

Запропонований автором алгоритм вертикальної інтеграції дозволить збільшити прибутки кластера за рахунок синергізму, що призведе до підвищення продуктивності спільних ресурсів, зниження витрат та отримання доступу до джерел сировини.

На думку автора, створення вертикально-інтегрованої структури «Туристсько-рекреаційний кластер «Буджак»» дозволить досягнути максимальної взаємодії учасників кластера та забезпечить повний цикл від виробництва спальних ліжок до випуску туристичного продукту з його послідувальною реалізацією як на регіональному, так і на міжнародному рівнях.

Тобто, туристсько-рекреаційний кластер регіону буде створювати необхідну для туриста продукцію самостійно в середині самого кластера замість того, щоб купувати її на ринку в інших підприємств.

Входження промислового підприємства до туристсько-рекреаційного кластера підвищить статус компаній-учасниць, сприятиме зростанню уваги до них із боку фінансових установ, міжнародній репутації, це дозволить залучити до регіону інвестиції.

Висновки і перспективи подальших розробок. Необхідність у розробці стратегії інтеграції підприємств в туристсько-рекреаційний кластер вимагає відповідного теоретичного і методичного інструментарію. Автор вважає перспективним процес інтеграції промислового підприємства в туристсько-рекреаційний кластер. Таким чином, проведені дослідження дозволили конкретизувати визначення понять «стратегія», «стратегія інтеграції», «туристсько-рекреаційний кластер», а також визначити деякі аспекти входження промислового підприємства в туристсько-рекреаційний кластер, шляхом реалізації стратегії вертикальної інтеграції.

Напрямки подальших досліджень полягають у розробці алгоритму інтеграції промислового підприємства в туристсько-рекреаційний кластер регіону шляхом реалізації стратегії вертикальної інтеграції.

Список використаної літератури

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2005. – 178 с.
2. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprises / A. D. Chandler. – Cambridge, Mass.: MIT Press, 1962.
3. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учеб. [для вузов] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; [пер. с англ. / под ред. Л. Г. Зайцевой, М. И. Соколовой]. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление: [учеб. пособ.] / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 1999. – 296 с.
5. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 234 с.
6. Виханский О. С. Менеджмент: [учеб.] / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2006. – 670 с.
7. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов; [пер. с англ.] / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
8. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
9. Грушевский Д. В. Кластерные технологии в парадигме устойчивого развития [Электронный ресурс] / Д. В. Грушевский. – Режим доступа: <http://www.clusters-net.ru/d/16031/d/file9789.doc>.
10. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: [монографія] / А. А. Пилипенко. – Х.: ІНЖЕК, 2008. – 408 с.

Прийнято до друку 10.03.2013