

Онищенко С.К.

УДК 338.486.3-044.922

**КЛАСТЕРНАЯ МОДЕЛЬ ИНТЕГРАЦИОННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЙ КУРОРТНО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ**

Введение. Успешное формирование и развитие кластерной модели интеграционной трансформации предприятий курортно-рекреационной сферы определяется выбором направления ее развития и способов, с помощью которых можно достичь своих долгосрочных целей на основе миссии в условиях изменяющегося окружения. Поэтому руководству кластера недостаточно «придумать» модель. Необходимо добиться того, чтобы она стала стратегией всех участников кластерного образования и каждого работника, чтобы было общее, согласованное видение конечного результата и выгоды, которые получит каждый участник процесса.

Анализ последних исследований и публикаций

В условиях глобальной конкуренции организация управления развитием курортно-рекреационной сферы может быть успешной на основе единой политики страны, которая должна выражаться в разработке национальной программы развития рекреационной сферы, основу которой составляет общегосударственная стратегия. Основные положения и задачи этой модели представляют собой модели регионального развития, положенные, в основу соответствующих целевых программ, в частности развития рекреационного комплекса Крыма на основе утвержденной «Стратегии экономического и социального развития Автономной Республики Крым на 2011-2020 годы» постановлением Верховной Рады Автономной Республики Крым от 22 декабря 2010 года №121-6/10 [1].

Преобразование, реструктуризация, реорганизация совокупности предприятий не являются простыми процессами. Необходимо обнаружить, диагностировать, проанализировать и эффективно использовать как все позитивные составляющие самих предприятий, так и внешней среды. Не существует единственного алгоритма интеграционной трансформации (или разделения). Важным является учет специфики рекреационной сферы и функционирования самого предприятия (целевые установки, организационная структура, кадры и креативность системы управления, потенциал предприятия, конкурентные преимущества, способность к адаптации и инновационным преобразованиям и т.п.) [2].

Сложность моделирования стратегического планирования заключается в том, что оно предполагает выстраивание вектора анализа и принятия управленческих решений из будущего (на основе видения и прогнозов) в настоящее. Это и вызывает у менеджеров сегодня основные методологические трудности: как планировать «от базы» – знают все, а вот как выстраивать план своих текущих действий, основываясь на представлениях о будущем, – знают немногие [3].

Модельные изменения – это основное конструктивное и конкурентоспособное содержание любой модели. Именно они являются главными носителями нового качества развития предприятия и представляют собой ключевой объект управления в процессе реализации каждой модели. Эти изменения обуславливают переход предприятия из одного стратегического состояния в другое [4]. Причем эффективное стратегическое развитие характеризуется тем, что в ходе постоянного перехода от одного состояния к другому происходит улучшение его качества, обеспечивается устойчивое и конкурентоспособное развитие. Модель должна обеспечивать возможность согласования экономических интересов органов власти и бизнеса в деятельности кластерных образований. Отсюда вытекает основная задача – создание современной конкурентоспособной высокоэффективной курортно-рекреационной отрасли государственного и международного значения, восстановление статуса Крыма как современного курортно-рекреационного центра [1].

Модель должна обосновывать стратегические перспективы социально-экономического развития АРК на основе анализа современных тенденций, выявления проблем, противоречий и угроз развитию АРК; определяет цели, задачи, инструменты и этапы их реализации. При этом рассматриваются следующие возможные сценарии развития Автономной Республики Крым: инерционный, мобилизационный и модернизационный.

Мнения Майкла Портера [5] и В.С. Ефремова [3] позволяют сделать следующий вывод:

- необходимо иметь миссию кластерного объединения предприятий курортно-рекреационной сферы;
- следует представить стратегическое видение (прогноз);
- нужно определить пути (разработать модель) достижения желаемых результатов;
- требуется выработать согласованную мотивацию участников кластера;
- надо располагать инструментами достижения желаемых результатов;
- необходимо предложить надежную систему контроля достижения поставленных целей;
- следует иметь корректную оценку конечного результата и степень взаимодействия и взаимосодействия между предприятиями курортно-рекреационной сферы, входящих в кластер.

Цель. Разработать модель интеграционной трансформации предприятий курортно-рекреационной сферы на основе кластера.

Результаты исследования.

Разработку модели интеграционной трансформации предприятий курортно-рекреационной сферы осуществим на примере трех предприятий: «Пансионат Горный», «Пансионат Рыбачье» и ЗАО «Санаторий Карасан». Они являются типичными для АР Крым, находятся на одной территории (Большая Алушта),

имеют схожие экономические показатели (предприятия убыточные последние 7 лет). При этом центром (ядром) кластера, который назовем «Здоровье», должно стать ЗАО «Санаторий Карасан», как наиболее крупное и имеющее лечебную базу.

Проведенный SWOT-анализ состояния выбранных предприятий, обладающих сходными характеристиками с точки зрения стратегического анализа и неизбежно связанных с их окружением – региональным экономическим пространством представлен в таблице 1.

Таблица 1. SWOT-матрица курортно-рекреационных субъектов Алушты

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Субтропический климат и наличие уникальных природно-рекреационных ресурсов; 2. удачное месторасположение; 3. существование уникальных памятников истории и культуры; 4. многонациональная культура и народные традиции; 5. наличие морских и автомобильных транспортных артерий; 6. широкий спектр видов экскурсий и туризма в регионе; 7. наличие резервных мощностей; 8. способность предприятий курортно-рекреационной сферы к инновациям	1. Отсутствие бренда и торговой марки; 2. недостаточное развитие рекреационной инфраструктуры; 3. несоответствие цены и качества услуг; 4. недостаточный уровень подготовки кадров в сфере рекреации; 5. сезонность туристского продукта; 6. недостаточное качество сервиса инфраструктуры и объектов развлечений; 7. низкий коэффициент загрузки средств размещения; 8. отсутствие стратегии развития; 9. слабое развитие сбытовой сети и неэффективная реклама
Возможности	Угрозы
1. Улучшение экономической ситуации в АПК на основе принятой стратегии 2. желание местных органов власти и их готовность к участию в интеграционной трансформации предприятий курортно-рекреационной сферы и созданию благоприятного имиджа региона; 3. возможность снижения цен путевок; 4. способность предприятий курортно-рекреационной сферы к интеграционной трансформации 5. возможность диверсификации услуг; 6. потенциал для развития событийного, экологического и других видов туризма; 7. вероятность ослабление позиций конкурентов	1. Отсутствие и недостаточный уровень бюджетного финансирования; 2. риск замедления или снижения потоков рекреантов в регион 3. появление новых конкурентов; 4. потеря туристского рынка из-за низкого уровня имеющегося сервиса; 5. снижение платежеспособности населения; 6. неблагоприятная демографическая ситуация; 7. изменения во вкусах потребителей

На основе анализа показателей хозяйственной деятельности исследуемых предприятий нами найдено уравнение прогнозной прибыли для объединения трех предприятий, которое имеет вид:

$$Y_1^{Объед} = -11852,753 + 3,338x_1 - 127,441x_4 - 0,424x_6 + 1,558x_9, R^2 = 0,865$$

Основные показатели, которые влияют на величину прибыли следующие:

- x_1 – общее число оздоровленных, чел.;
- x_4 – средняя численность работников, чел.;
- x_6 – средняя стоимость путевки, грн.;
- x_9 – остаточная стоимость основных фондов, тыс. грн.

Эти показатели по разному влияют на величину прибыли. Наибольшее влияние оказывает средняя численность работников. При увеличении этого показателя на единицу, прибыль снижается на 127,441 единицы. Второй по значимости – общее число оздоровленных, увеличение его на единицу, ведет к увеличению прибыли на 3,338 единиц и т.д.

Другие показатели не оказывают существенного влияния на величину прибыли или косвенно включены в основные. Например, количество предоставленных койко-дней зависит от числа оздоровленных и количества койко-мест на предприятии курортно-рекреационной сферы. Важно отметить, что коэффициент при x_6 (средняя стоимость путевки) имеет отрицательное значение, т.е. сложилась ситуация, когда повышение цен на путевки не ведет к увеличению прибыли, т.о. на сегодняшний день предприятия курортно-рекреационной сферы исчерпали возможности экстенсивного развития (под экстенсивным развитием мы понимаем увеличение стоимости путевки без повышения качества обслуживания и предоставления большего комплекса мед.услуг и т.п.).

Предложенным нами социально-экономический подход по обеспечению интеграционной трансформации предприятий курортно-рекреационной сферы предполагает поиск варианта их безубыточности, но при увеличении числа оздоровленных. Вариация ограничений по основным показателям позволяет ЛПП (лицу принимающему решение) выбирать оптимальный вариант.[6]

**КЛАСТЕРНАЯ МОДЕЛЬ ИНТЕГРАЦИОННОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ
КУРОРТНО-РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ**

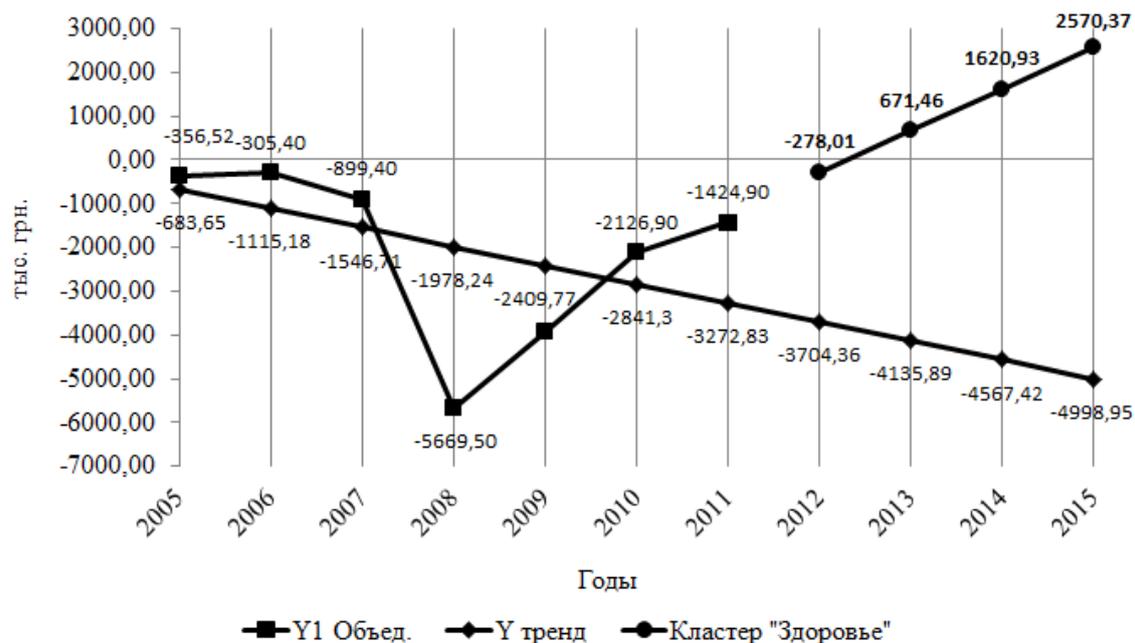


Рис. 1. Тренд и прогнозное значение прибыли кластера «Здоровье»

Так, если удастся достичь оптимальных параметров полученной задачи ЛП и довести число отдыхающих до 10000 чел. (максимально возможное 19102 чел.), при этом довести среднюю продолжительность отдыха до 15 дней, тем самым обеспечить работу пансионатов, объединенных в кластер, в течение 200 дней в году; численность работников, среднюю стоимость путевки и ОФ оставить без изменений, то прогнозное значение прибыли составит 2570,37 тыс. грн. (рис. 1). Достижение этого показателя мы планируем в 2015 г. (в 2011 г. убыток составит 1227,50 тыс. грн.), путем осуществления комплекса управленческих мероприятий, которые включают в себя:

- создание реабилитационного центра в санатории ЗАО "Санаторий Карасан" – ядре кластера «Здоровье» с компьютерной диагностикой отдыхающих и последующим их распределением по формам лечения или оздоровления;
- создание круглогодичных соляриев, «СПА-услуг и развлечений», массажных и различных видов услуг бальнеологического и оздоровительного направления на предприятиях кластера с учетом оздоровительной направленности региона и входящих в объединение предприятий.
- организация системы, проведения деловых и научных симпозиумов, конференций в осенне-зимний и весенний период для научных учреждений, вузов, административных органов власти, творческой интеллигенции и общественных организаций;
- формирование кратковременных оздоровительных туров и групп здоровья в зимнее время с лыжными прогулками, зимними велогонками по горам Крыма, санными и другими вылазками на природу;
- организация в зимнее время, а также в осенне-весенний период кратковременных экскурсий различного тематического профиля;
- создание групп винного и других направлений гастрономического туризма и экскурсий, а также проведение различных этнических фестивалей с днями кухни народов Крыма в осенне-весенний период;
- развивать событийный туризм различного направления (новогодний, спортивный, гонки на санях (лыжах), фестивали музыки, конкурсы и т.п.);
- инициировать возрождение игорного бизнеса на примере мировых курортов в определенных местах рекреаций и организовывать различные контролируемые чемпионаты в этой сфере.

Выводы. Показано, что модели объединения предприятий, использующие задачи линейного программирования, позволяют проигрывать варианты объединения как по ресурсам, так и по целям. Они дополняют регрессионные модели, прогноз по которым является пессимистическим и показывает возможность повышения эффективности совместной деятельности на основе синергии. Последовательное использование регрессионных и авторегрессионных моделей с задачами линейного программирования являются инструментами выбора прогнозов и стратегий и для принятия управленческих решений ЛПР.

Предложен подход, основанный на многокритериальных задачах линейного программирования, дающий возможность находить максимальные значения прибыли и учитывать социальные аспекты при интеграционной трансформации предприятий курортно-рекреационной сферы. Выбор числа оздоровленных лиц в качестве критерия развития предприятий курортно-рекреационной сферы разрешает противоречия экономических интересов предприятий с их социальной составляющей миссии путем компромисса. Полученное множество решений (точек Парето) позволяет выбирать разумное соотношение

между прибылью, числом оздоровленных лиц, стоимостью путевки и числом работников, занятых на предприятии. Данный подход является базой для разработки системы поддержки принятия решений по оптимизации объединения предприятий курортно-рекреационной сферы, их эффективной деятельности и позволяет моделировать структуры формируемого кластера.

Источники и литература

1. Стратегия экономического и социального развития Автономной Республики Крым на 2011–2020 годы [Электронный ресурс] : постановление Верховной Рады Автономной Республики Крым № 121–6/10 от 22.12.2010 г. – Режим доступа: <http://www.rada.crimea.ua/ua/app/1230>
2. Василенко В. А. Креативное управление развитием социально–экономических систем : монография / В. А. Василенко. – К. : ОсвітаУкраїни, 2010. – 772 с.
3. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса: императивы 21–го века / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 3–8
4. Василенко В. А. Менеджмент устойчивого развития предприятий : монография / В. А. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2005. – 644 с.
5. Портер М. Конкуренция : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Вильямс, 2005. – 608 с.
6. Онищенко С.К. Оценка эффективности объединения предприятий рекреационного комплекса для принятия рациональных управленческих решений / С.К. Онищенко // Экономика Крыма. Симферополь, 2011. - №35. - С. 288-297.