

**Д.С. Войт, канд. екон. наук, докторант
Міжнародний університет бізнесу і права**

**Д.Ф. Діденко, здобувач
Київський національний університет культури і мистецтв**

КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ДО РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ

Доведено, що туризм виступає ефективним засобом економічного та соціального розвитку і спроможний забезпечити значні вигоди для регіону. Ці головні вигоди включають загальне піднесення економічного рівня розвитку регіону, підняття його престижу, збільшення зайнятості та доходів населення, надходження твердої іноземної валюти, надходження від фіскальних джерел, додаткових комерційних агенцій, інфраструктури та об'єктів сфери обслуговування, створених для стимулювання розвитку туризму.

Доведено, що для швидкого і безпомилкового контролю, повноцінного аналізу ситуації, швидкості і повноти обслуговування клієнта незамінним стає впровадження автоматизованих систем управління. Завдяки автоматизації процесів функціонування систем досягається взаємозв'язок між різними службами фірми, що значною мірою підвищує ефективність праці. Це відкриває нові можливості для ефективного вирішення основних завдань туристичного бізнесу.

Ключові слова: туристична сфера, регіональний кластер, механізми управління, Причорноморський регіон.

Постановка проблеми. Туризм виступає ефективним засобом економічного та соціального розвитку і спроможний забезпечити значні вигоди для регіону. Ці головні вигоди включають загальне піднесення економічного рівня розвитку регіону, підняття його престижу, збільшення зайнятості та доходів населення, надходження твердої іноземної валюти, надходження від фіскальних джерел, додаткових комерційних агенцій, інфраструктури та об'єктів сфери обслуговування, створених для стимулювання розвитку туризму.

Розвиток туристичної індустрії має спиратися на нові механізми господарювання, ефективні організаційно-управлінські структури, економічну свободу виробників туристичного продукту, що в умовах вільної конкуренції забезпечить насичення ринку високоякісними послугами та сприятиме соціально-економічному розвитку країни. У цілому держава гарантує рівність усіх форм власності й економічних можливостей щодо всіх суб'єктів туристичної діяльності.

Незважаючи на суттєві відмінності сфери послуг від традиційного виробництва, система управління туристичним бізнесом також потребує постійного удосконалення, особливо коли мова йде про високоорганізовані кластерні системи. Тому для ефективного контролю за функціонуванням регіонального туристичного кластеру планується впровадження системи збалансованих показників як інструменту реалізації спільної стратегії розвитку, створення SCOR-моделі взаємозв'язків між учасниками регіонального туристичного кластеру, а також розробка ключових показників їх ефективності.

Аналіз останніх досліджень. Процеси кластеризації в економіці досліджували М. Портер, М. Енрайт, Соколенко С.І., Вишнякова І.В. та ін. Кластерні системи в туризмі досліджували Іртищева І.О., Михайліченко Г.І., Мудрак Р.П., Охріменко А. Г., Войнаренко М.П., Семенов В.Ф., Смирнов І.Г., Ткач В.О., Кальченко О.М. Шепелєв І.Г. та ін.

Незважаючи на суттєві відмінності сфери послуг від традиційного виробництва, система управління туристичним бізнесом також потребує постійного удосконалення, особливо коли мова йде про високоорганізовані кластерні системи. Тому для ефективного контролю за функціонуванням регіонального туристичного кластеру планується впровадження системи збалансованих показників як інструменту реалізації спільної стратегії розвитку, створення SCOR-моделі взаємозв'язків між учасниками регіонального туристичного кластеру, а також розробка ключових показників їх ефективності. Актуальність зазначених проблем зумовила вибір теми дослідження, його мету й завдання.

Формулювання цілей статті. Дослідити особливості управління регіональними туристичними кластерними системами.

Виклад основного матеріалу. Для розвитку туризму в регіоні має бути застосований комплексний підхід та комплексний аналіз, який може бути здійснений шляхом кластеризації галузі. Наявність і врахування взаємозв'язків (не тільки територіальних) окремих туристичних об'єктів

об'єднує їх в кластери, які в подальшому можуть розглядатися як окремі туристичні об'єднання. Такий підхід істотно скорочує розмірність задачі управління розвитком регіону.

Формування та розвиток кластерних утворень є одним з важливих факторів стійкої стратегії розвитку бізнесу в регіоні. Взагалі, для бізнесу кластер – це реальна можливість забезпечити собі конкурентоспроможність у майбутньому, тобто створювати довгострокову стратегію розвитку підприємств на п'ять-десять років і більше. Основними чинниками успіху стане активна позиція лідерів бізнесу і позитивне партнерство між інтересами різних організаційних груп в регіоні. Відповідно, ключем до успіху кластеру представляється цивілізована конкуренція [1-5], орієнтація на лідерів і підтримка від адміністрації регіону.

Організаційна структура регіонального туристичного кластеру повинна спиратись на зв'язки і взаємозалежність між господарюючими суб'єктами, об'єднаними в мережеву структуру для виробництва послуг. Провідну роль у кластерних системах відіграють малі та середні підприємства, що підкреслює значення регіональних ресурсів для функціонування кластера. Туристичний кластер може містити власні туристичні підприємства (туроператори, турагенції), підприємства готельного господарства (готелі, мотелі, кемпінги тощо), музеї, виставки, окремі заклади ресторанного господарства, транспорту, розваг, спортивної інфраструктури, реклами та інші організації, пов'язані з туристичною та супутньою інфраструктурою, рисунок 1.

Успішне функціонування регіонального туристичного кластеру ґрунтується на зростанні доходів його індивідуальних учасників, тобто вимірюється через підвищення конкурентоспроможності кожного з учасників кластеру та регіону в цілому. Створення туристичних послуг і товарів та їх реалізація є справою великої кількості підприємств та організацій, що спеціалізуються на виробництві й наданні певних послуг, виконанні певних функцій у туризмі. У туристичній практиці вони кооперуються на базі договірної співробітництва. Ініціюючу роль у здійсненні такого кооперування відіграють туристичні фірми та підприємства. Варто чітко розуміти, які саме суб'єкти туристичної діяльності необхідно включати до структури того чи іншого кластеру, оскільки від цього рішення буде залежати подальша роль кожного з цих суб'єктів у його діяльності.



Рис. 1. Організаційна структура регіонального туристичного кластеру

У складі кожного кластеру повинна діяти юридична служба, котра дає можливість забезпечити комплексне юридичне обслуговування і постійний контроль за господарською діяльністю кластеру в цілому. Доцільно буде ввести до складу кластера структуру, яка б забезпечувала маркетинговий супровід діяльності туристичних підприємств, розробляла б рекламну програму. Важливо те, що об'єднання багатьох компаній однієї спеціалізації дасть можливість учасникам кластеру досить ефективно відстоювати свої інтереси на рівні місцевих органів влади та місцевого самоврядування, а також брати участь у великих інвестиційних програмах.

Таким чином, регіональні туристичні кластерні системи створюються з метою оновлення та зміцнення регіонального економічного потенціалу, підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної галузі регіону, управління розвитком регіональної туристичної системи, залучення вітчизняних та іноземних інвесторів до фінансування регіонального туристичного бізнесу. Регіональні туристичні кластери надають можливість кожному з регіонів України створити успішну модель інтеграційного розвитку.

Для того, щоб надати суб'єктам регіонального туристичного

кластеру можливість обмінюватися інформацією між собою мовою загальних стандартів, порівнювати ефективність своєї роботи з роботою інших учасників, вчитися у найкращих представників кластеру та у зовнішніх компаній, доцільно запропонувати розробку SCOR-моделі.

Для розробки SCOR-моделі регіонального туристичного кластеру необхідні такі елементи:

- стандартний опис процесів управління ланцюгами постачання;
- стандартизація взаємин між бізнес-процесами;
- стандартні метрики, що дозволяють вимірювати та порівнювати показники ефективності процесів;
- практики управління, які допомагають досягти найкращих результатів.

SCOR-модель туристичного кластеру повинна бути направлена на:

- управління відносинами зі споживачами туристичних послуг;
- управління матеріальними та нематеріальними потоками, що йдуть від постачальників до споживачі;
- управління відносинами з постачальниками.

Модель SCOR має трирівневу структуру. У моделі першого рівня виділяють такі основні види діяльності і процеси: планування (всі підготовчі види діяльності по процесу, визначення ресурсів, об'єднання вимог постачальників), постачання (опис процесів отримання та перевірки ресурсів, що надходять), виробництво (всі процеси, пов'язані зі створення продукту), доставка (визначення попиту, управління замовленнями і процес реалізації) і зворотні зв'язки. Ці основні процеси описуються більш детально на наступних рівнях. Так, на другому рівні відбувається диференціація по 30 категоріям «типових» процесів, які потім на третьому рівні конфігуруються за допомогою елементів процесу з урахуванням галузевих стандартних рекомендацій.

SCOR-модель (рис. 2) дозволяє визначити процеси в ланцюзі постачань на оперативному рівні у вигляді обмежених приватних процесів і задокументувати як тимчасову і логічну послідовність виробничих циклів виконання замовлень, так і оперативні базисні показники. У такому вигляді наочні процеси представляють собою основу для взаєморозуміння партнерів і створюють можливість для аналізу таких чинників, як час і витрати.

Під час розробки SCOR-моделі для регіонального туристичного кластеру варто виокремити 4 ключові бізнес-процеси стосовно фокусної компанії, постачальника і споживача:

1. Make (робити) - операції, пов'язані з розробкою туристичного продукту;

2. Source (постачати) - операції, пов'язані з отриманням інформації, необхідної для надання туристичних послуг від постачальників;

3. Deliver (доставляти) - операції з надання туристичної послуги споживачам як власними підрозділами фокусної компанії, так і її контрагентами в ланцюзі постачання;

4. Return (повертати) - операції, пов'язані з управлінням зворотнім зв'язком між фокусною компанією та її клієнтами.

SCOR-модель може бути використана для опису як найпростіших ланцюгів постачань, так і складних комплексних мережових структур. В результаті представники різних галузей бізнесу та окремі компанії можуть бути легко інтегровані в опис структури ланцюгів постачання практично будь-якої складності.

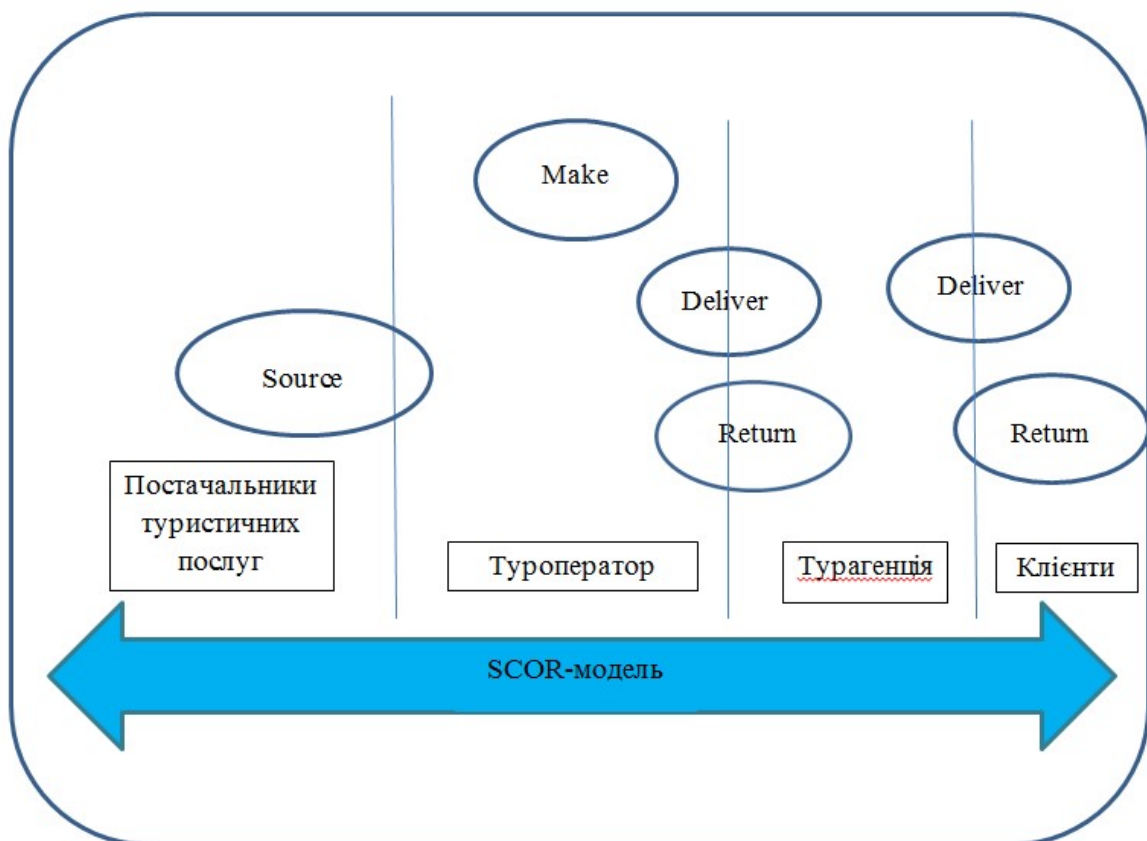


Рис. 2. SCOR-модель регіонального туристичного кластеру

Модель дозволяє створити основу для планування, контролю та вдосконалення ланцюгів постачання як в рамках глобальних проектів, так і для специфічних цілей конкретної компанії. У контексті розробки системи використання SCOR-моделі можна вирішити такі завдання:

- моделювання бізнес-процесів, ідентифікація основних категорій процесів і зв'язків між ними;
- визначення набору КРІ стратегічного (і частково тактичного) рівня;
- визначення цільових значень КРІ стратегічного рівня на основі бенчмаркінгу;
- аналіз вузьких місць у ланцюзі постачань;
- визначення напрямків реінжиніринга на основі аналізу кращих практик процесів;
- оцінка перспектив впровадження передових технологій і концепцій (їх впливу на показники результативності процесів ланцюга поставок).

Висновки із цього дослідження. Сьогодні кластеризація є тією формою внутрішньої інтеграції та кооперування, яка здатна забезпечити стійкість та конкурентоспроможність на ринку. Перспективною сферою для створення кластерів є туризм. Туризм є галуззю, що динамічно розвивається. Для ефективного управління регіональним туристичним кластером запропоновано використання системи збалансованих показників, яка складається з розробки ключових показників ефективності, а також супроводжується створенням SCOR-моделі взаємозв'язків між суб'єктами туристичного кластеру. В роботі запропоновано систему ключових показників ефективності учасників кластерної системи та кластеру в цілому.

Бібліографічний список: 1. Багрій М.В. Кластер – перспективний напрям розвитку туристично-рекреаційного регіону // Ефективна економіка № 6. – 2014. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua> 2. Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> 3. Рябуха М.С., Цицоріна А.Є. Конкуренція як категорія ринкових відносин і конкурентоспроможність як предмет наукових досліджень // Вісник ХНАУ. Серія: економіка АПК і природокористування. – Харків: ХНАУ. – 2007. – №. 6. – С. 96-100. 4. Кальченко О.М. Кластеризація в туристичній галузі // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2009. – № 39. – С. 186-195. [Електронний ресурс] – Режим

доступу: <http://tourlib.net> 5. Михайліченко Г.І. Формування інноваційних туристичних кластерів як конкурентної переваги розвитку регіону // Збірник наукових праць "Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2012. – С. 341-349. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://tourlib.net> 6. Постанова Кабінету Міністрів України від 22.05.1996 р. № 549 „Про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів”. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua> 7. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 року №168-р «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua> 8. Шандор Ф.Ф. Сучасні різновиди туризму: підручник / Ф.Ф. Шандор, М.П. Кляп. – К.: Знання, 2013. – 334 с. 9. 9 графиков и карт в поддержку украинского виноделия // BusinessViews [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://businessviews.com.ua> 10. Іртищева І.О. Орієнтири інвестиційно-інноваційного розвитку туристично-рекреаційного комплексу регіону / Д.С. Войт, І.О. Іртищева // Міжнародна науково-практична конференція [Сучасні особливості формування і управління інноваційним потенціалом регіонального розвитку туризму та рекреації із залученням молодіжного ресурсу], (15-17 жовтня 2015 р., м. Тернопіль). – ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. – С. 27-29. 11. Іртищева І.О. Трансформація туристично-рекреаційного комплексу регіону / Д.С. Войт, І.О. Іртищева // IV Міжнародна науково-практична конференція [Структурні трансформації національних економік в глобальному вимірі], (6 листопада 2015 р., м. Миколаїв). – МНУ імені В.О. Сухомлинського, 2015. – С. 90-92.

Д.С. Войт, Д.Ф. Диденко Кластерный подход к региональному развитию сферы туризма. Доказано, что туризм выступает эффективным средством экономического и социального развития и способен обеспечить значительные выгоды для региона. Эти главные отеля общий подъем экономического уровня развития региона, повышение его престижа, увеличение занятости и доходов населения, поступления твердой иностранной валюты, поступления от фискальных источников, дополнительных коммерческих агентств, инфраструктуры и объектов сферы обслуживания, предназначенных для стимулирования развития туризма. Доказано, что для быстрого и безошибочного контроля, полноценного анализа ситуации, скорости и полноты обслуживания

клиента незаменимым становится внедрение автоматизированных систем управления. Благодаря автоматизации процессов функционирования систем достигается взаимосвязь между различными службами фирмы, в значительной мере повышает эффективность труда. Это открывает новые возможности для эффективного решения основных задач туристического бизнеса.

Ключевые слова: туристическая сфера, региональный кластер, механизмы управления, Причерноморский регион.

Voit D., Didenko D. Cluster approach to regional development of tourism. It is proved that tourism is an effective means of economic and social development and is able to provide significant benefits to the region. These main benefits include a general upsurge in the economic development of the region, raising its prestige, increasing employment and household incomes, solid foreign exchange earnings, revenue from fiscal sources, additional commercial agencies, infrastructure and service facilities created to stimulate tourism development.

It has been established that in order to give the subjects of the regional tourist cluster the opportunity to share information with each other in a language of general standards, to compare the effectiveness of their work with the work of other participants, to learn from the best representatives of the cluster and external companies, the SCOR model was developed. The model allows to describe and create the basis for planning, control and improvement of supply chains within the regional tourist cluster. The model is defined "from supplier suppliers to consumer customers", that is, describes the so-called extended supply chain.

It is proved that the introduction of automated control systems becomes indispensable for fast and error-free control, a full-fledged analysis of the situation, speed and completeness of customer service. Due to the automation of the processes of functioning of the systems an interconnection between the various services of the firm is achieved, which greatly increases the efficiency of labor. This opens up new opportunities for effective solution of the main tasks of the tourism business.

Key words: tourism sphere, regional cluster, management mechanisms, SCOR-model, Black Sea region.

Стаття надійшла до редакції: 08.11.2018 р.