КОНЦЕПТ
научно-методический электронный журнал
ART 14216 УДК 338.48
Василенко А. В. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования курортных кластеров // Концепт. – 2014. – № 08 (август). – ART 14216. – 0,5 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2014/14216.htm. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.

Василенко Александр Валентинович,
аспирант кафедры государственного и регионального управления ФГАОУ ВПО «Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского», г. Симферополь
valentin-vasilenko@yandex.ru

Система сбалансированных показателей как инструмент формирования курортных кластеров

Аннотация. *Статья посвящена раскрытию основных предпосылок и действий по увязке ключевых показателей формирования курортных кластеров дестинаций с помощью такого эффективного инструмента, каким является система сбалансированных показателей.*
Ключевые слова: *курортные кластеры дестинаций, система сбалансированных показателей.*
Раздел: *(04) экономика.*

Сохранение здоровья населения является важнейшим условием накопления человеческого капитала. Поэтому возрастает значение оздоровительного лечения, туризма и рекреации, которые в значительной степени зависят от состояния санаторно-курортной сферы (СКС) – одного из основных элементов социальной сферы жизни общества.

Более, чем двадцатилетний опыт спадов и кризисов в экономике Украины, политическая нестабильность и практическое отсутствие дотаций и финансирования государством объектов СКС, в том числе носящих ярко выраженный социальный характер, показывает, что предприятия и учреждения оказались в тяжелом экономическом положении. Многие санаторные курортные учреждения (СКУ) Крыма были вынуждены принять законы рынка. В этих условиях с целью выживания большинство санаторно-курортные предприятия (СКП) и СКУ перепрофилировались в другие субъекты СКС – пансионаты разных видов, как менее затратные и носящие ныне явно коммерческий характер.

Эти предприятия находятся на грани выживания и в условиях низкой рентабельности не в состоянии поддерживать рекреационные ресурсы (источник аттрактивности и основу собственного существования) в должном состоянии, потребительски относясь к природным ресурсам.

Анализ исследований и публикаций различных авторов [1–11] подтверждает специфику различных подходов ученых к проблемам развития предприятий в условиях глобализации, основой которых является их интеграция на основе различных форм объединения. Такой подход позволяет получать системный синергетический эффект и содействует развитию региональной и национальной экономики через механизм туристского мультипликатора.

Перспективной формой организации производства предприятий являются курортные кластеры дестинаций (ККД) [12] на основе сотрудничества как между самими СКП, так и другими смежными предприятиями, учреждениями, организациями, которые принимают участие в выработке санаторно-курортных продуктов (СКПП). В объединениях, в отличие от работающих в одиночку предприятий, СКП, как более эффективные, будут способны отчислять часть средств на восстановление природных и антропогенных факторов производства и тем самым сохранять уникальную привлекательность территорий для отдыхающих [13].

Экономическая целесообразность и научная обоснованность создания новой организационной системы объединений предприятий подтверждаются вышеприведенными

публикациями, раскрывающими теорию и практику принципов кластерных объединений. Однако при формировании ККД возникает ряд задач, связанных с выбором стратегии, продуманной организационно-управленческой структуры бизнес-процессов, направленных на расширение доступности СКУ, эффективной работы персонала и системной политики по привлечению клиентов, а также определением и увязки между собой различных показателей деятельности ККД. Данную проблему можно решить с помощью такого инструмента как система сбалансированных показателей Р. Каплана, Д. Нортона [14]. Поэтому целью настоящей работы является построение стратегической карты систем сбалансированных показателей (ССП), позволяющей выявить причинно-следственные связи между видением, миссией, стратегическими целями и основными показателями, при которых нематериальные активы преобразуются в эффективные результатыи устойчивое развитие ККД

Управление развитием ККД можно определить как программно-целевое, которое предполагает устранение дисбаланса между созданием условий для наиболее полного и качественного удовлетворения потребностей населения в СКУ с учетом уровня социально-экономического развития территории, а с другой стороны, сохранением и защитой природно-ресурсного, культурного и историко-архитектурного потенциала данной территории. То и другое, по сути, носит ярко выраженную социальную направленность. Поэтому по мере укрепления ККД стратегия видоизменяется и приобретает маркетингоориентированный характер с целью создания бренда как территории, так и самого курортного кластера. Иначе говоря, основным подходом к управлению является стратегический процесс, связанный с формированием инструментов и методического аппарата системы поддержки принятия решений (СППР), направленный на разработку планов и программ устойчивого развития.

Исследование эмпирической реализации стратегических программ позволяет выделить ряд основных задач, по которым реализуются главные стратегические планы, в качестве исходных данных которых можно использовать экспертизу, статистические показатели по районам, городам (центрам) и предприятиям, а также проекцию данных государственного уровня и бенчмаркинг на основе сведений о развитии курортов стран Причерноморья. Будущие кластеры следует формировать с учетом интенсивности туристических, финансовых, ресурсных, информационных и других потоков с привязкой к конкретным дестинациям. При этом на первых этапах развития кластера императивом является улучшение его структуры и ликвидация негативных ситуаций, выявленных из теории ромба М. Портера [15], а в дальнейшем – создание условий и организации нововведений.

Предлагаемые модели и инструменты должны быть общедоступными, достаточно простыми и повторяемыми. Итерационный характер принятия решений должен базироваться на постоянной диагностике (мониторинге), анализе, прогнозе и сочетать статистические и эвристические приемы обработки информации. При этом основными этапами, на наш взгляд, могут быть следующие [16].

1. Задание сложившихся структур центров и кластеров дестинаций (базовые параметры расстояния от береговой линии, может быть различным).

2. Выделение прямых и косвенных статистических данных на всех уровнях иерархии.

3. Выделение главных компонент на всех уровнях и для разных периодов (сезонных, годовых и др.).

4. Формирование чувствительных к изменениям интегральных индексов уровней иерархии на базе главных компонент.

5. Оценка характера поведения регрессионных, факторных моделей.

6. Построение композиции линейных регрессионных и периодических моделей для прогноза потоков и данных (линейно-гармонические тренды).

7. Оценка характера прогнозных процессов, их интенсивности и возможного влияния на сложившиеся структуры и кластеры (дестинации).

8. Выделение, уточнение границ кластеров и центров методами кластерного анализа в зависимости от интенсивности предполагаемых потоков.

9. Конкретизация структуры целей и критериев их оценки.

Результаты расчетов в динамике, прогнозы и статистический анализ реальных ситуаций территориального развития должны определить несколько вариантов динамики центров различного уровня и их взаимоотношений с центром и периферией. Рассматриваются конкурирующие между собой центры, попеременно проходящие в своем развитии периоды относительного роста и относительного упадка, при сохранении одного и того же центра более высокого уровня. Симферополь только частично может претендовать на центр высшего уровня по отношению к курортной деятельности [17].

Дальнейшее принятие решений опирается на данные диагностики и прогноза, существующих целевых стратегических программ развития РК и составляющих их проектов, а также сценариев возможного развития. Ограниченность ресурсов, инвестиций, инновационных решений и информационного сопровождения сдерживают возможности внесения управляющих воздействий. При этом существуют возможности:

– целевого или случайного перераспределения ресурсов в пользу (или в ущерб) определенным центрам, дестинациям для реализации целевых проектов;

– проведения внутри дестинаций определенной «границы» или ряда «границ», препятствующих перетоку ресурсов (разрыва хозяйственных связей), либо объединения нескольких кластеров, между которыми начинается взаимообмен ресурсами согласно общим правилам (программой) интеграции;

– построения различных сценариев развития (допускается возможность заложения в программы качественного изменения поведения системы при достижении определенных показателей развития ее элементов или определенных соотношений между ними).

Реализация стратегических программ в программно-целевом управлении развитием ККД должно осуществляться на основе четкой стратегии и продуманной организационно-управленческой структуры с отлаженными бизнес-процессами и эффективной системой мотивации персонала, бизнес-процессами и эффективной системой мотивации персонала, которые позволят кластеру занимать лидирующие позиции на рынке. Это возможно провести в жизнь с помощью такого эффективного инструмента, каким является ССП [18]. В основе построения ССП лежат такие категории, как миссия, видение и стратегия, которые накладываются на уровень операционной деятельности с помощью построения стратегической карты индивидуальной для каждого предприятия, компании, объединения. Стратегическая карта позволяет выявить причинно-следственные связи между всеми стратегическими целями, показывают, каким образом нематериальные активы преобразуются в материальные (финансовые) результаты [19] (см. рис. 1).

Представленный подход начинается с постановки долгосрочных финансовых целей, в результате чего возникает некая последовательность действий (мероприятий), которые необходимо выполнить в рамках четырех ключевых показателей (KPI), связанных воедино: «финансы»; «клиенты»; «процессы»; «обучение и развитие». ССП (BSC) является инструментом, позволяющим реализовать стратегические цели компании на основе комплексного качества СКПП (с учетом природно-рекреационных, экономических, социальных и других параметров) предлагаемого потребителям.

КОНЦЕПТ
научно-методический электронный журнал
ART 14216 УДК 338.48
Василенко А. В. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования курортных кластеров // Концепт. – 2014. – № 08 (август). – ART 14216. – 0,5 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2014/14216.htm. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.

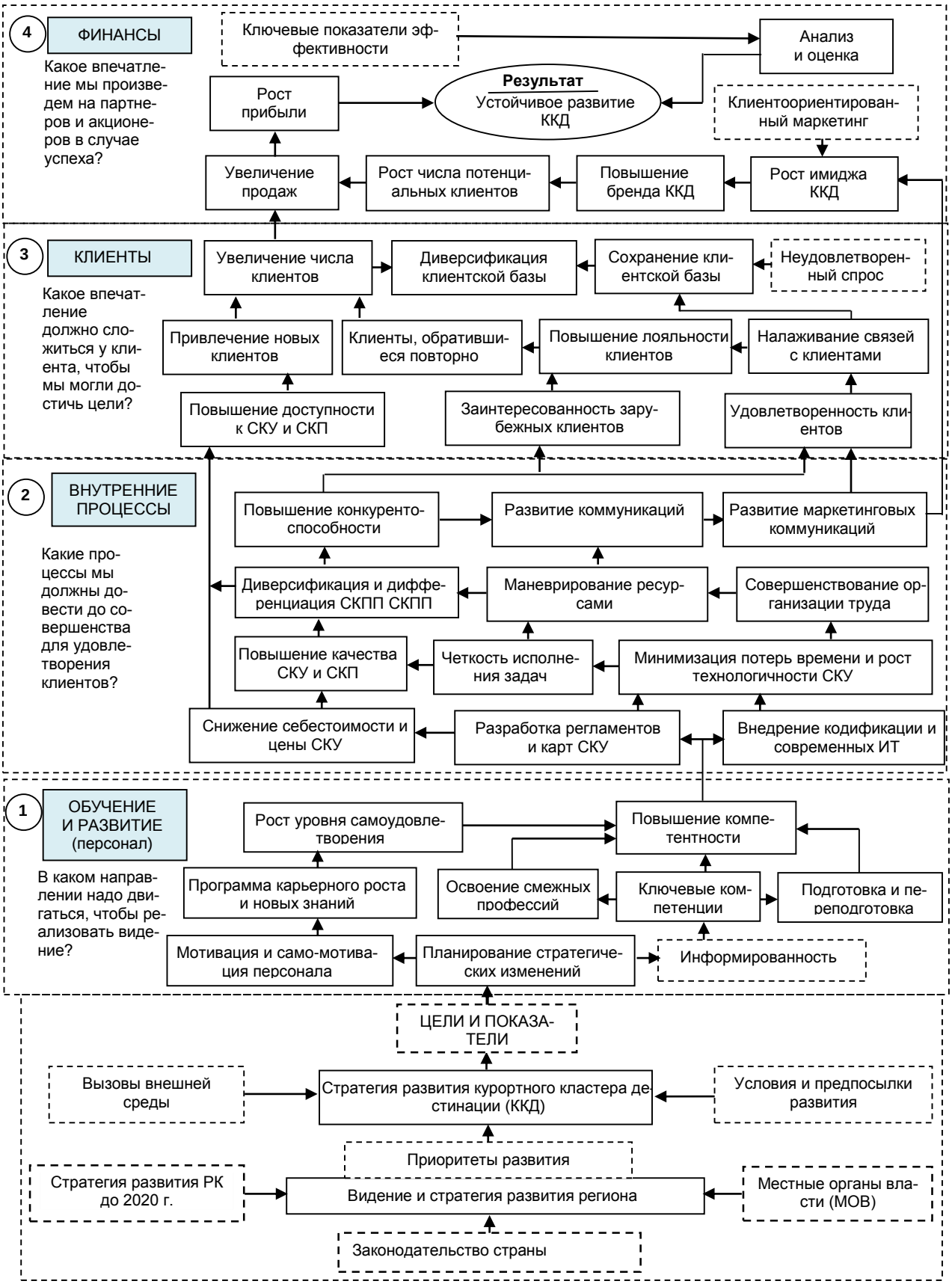

Рис. 1. Усовершенствованная стратегическая карта ССП на основе работы

Однако некоторые исследователи, например Н. В. Андросенко, К. М. Рахлин [20], критически относятся к ССП, считая, что возникает ряд вопросов, которые ставят под сомнение преимущества, декларируемые авторами. Вот некоторые из них. Можно ли считать финансовые цели приоритетными в современных условиях? Можно ли сегодня разделить понятия «бизнес» и «качество бизнеса», «менеджмент качества» и «менеджмент организации», «цели организации» и «цели в области качества»? Будет ли верным подход, при котором удовлетворенность клиента выступает лишь средством для достижения запланированных финансовых результатов?

Авторы Н. В. Андросенко, К. М. Рахлин [21] считают, что сегодня взаимосвязь понятий «менеджмент качества» и «менеджмент» меняется. Поэтому новая версия стандарта ИСО 9004 служит руководством по совершенствованию системы менеджмента качества (СМК) и менеджмента предприятия.

В основе стандартов серии ИСО 9000 лежат идеи и положения теории всеобщего менеджмента качества (TQM) – стандарты ISO 9000 (последняя версия ISO 9000-2011 – «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» [22]), которые приняты в более чем 190 странах мира в качестве национальных стандартов, применимы к любым предприятиям, независимо от их размера, форм собственности и сферы деятельности. Внедрение систем менеджмента качества ИСО 9000 дает следующие преимущества:

– раннее выявление слабых мест и несоответствий требованиям;
– повышение конкурентоспособности и престижа организации;
– сокращение риска, связанного с ответственностью за качество продукции;
– совершенствование применяемых методов и накопление опыта.

В стандартах ИСО серии 9000 также отражена идея необходимости учета требований и интересов всех заинтересованных сторон, а именно, потребителей, работников, владельцев, поставщиков, партнеров, общества в целом, поэтому целесообразность применения подхода ССП излишне и вызывает сомнение – считают исследователи Н. В. Андросенко, К. М. Рахлин [23].

Однако учета одних требований ИСО мало. Важным вопросами, особенно для практиков, являются: «Как, каким путем, какими приемами и подходами мы можем достичь качества при достижении поставленных целей? Данный аспект чрезвычайно важен для сферы услуг, к которым относится и СКС.

В промышленности на всех переделах (стадии проектных, подготовительных, обеспечивающих работ и тем более выполнения технологического процесса) легко может быть регламентировано требованиями времени и качества. В сфере услуг этого добиться гораздо сложнее. И, хотя менеджмент качества не обходит стороной и сферу услуг со своими специфическими свойствами, тем не менее, считаем, что ССП является нужным и полезным инструментом, позволяющим задуматься менеджерам: «Как и каким образом, например, мы можем повысить качество, чтобы удовлетворить клиентов с помощью ключевых показателей (KPI)? При этом заметим, что Р. Каплан и Д. Нортон [24] не настаивают на догмате своих взглядов в отношении закрепления приведенных четырех KPI. В своих последующих работах они говорят о возможности расширения перечня KPI, что весьма важно. Мы, к примеру, считаем вполне возможным, а может и необходимым, включение в представленный перечень такой категории, как маркетинг, который в нашем случае хорошо бы вписался между такими составляющими как «Клиенты» и «Финансы» (см. рис. 1).

Можно согласиться с негативным мнением авторов работы [25] о приоритете финансовой цели, выдвинутом Р. Каплан и Д. Нортон. Действительно, далеко не все СКП

Василенко А. В. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования курортных кластеров // Концепт. – 2014. – № 08 (август). – ART 14216. – 0,5 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2014/14216.htm. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.

в том числе: лечебные учреждения, библиотеки, масса других объектов, носящие явный социально-культурный характер просто не имеют право ставить перед собой финансовые цели, да и процессы, идущие, в частности в СКП, нельзя назвать бизнес-процессами, скорее это внутренние процессы (как указано нами в приведенной иллюстрации) по процессу производства лечебных или оздоровительных услуг.

Разнообразие, особенности формирования, а также разнохарактерность компонентов процесса удовлетворения потребителей обусловливает наличие значительного числа параметров, определяют качество обслуживания и конкурентоспособность СКП в целом. В каждом структурном элементе СКПП фигурирует сервис, как неотъемлемая составляющая целостного комплексного продукта. Качество, само по себе, являясь сложной экономической категорией, в значительной мере усложняется в условиях СКД. Достоверность информационного обеспечения, условия проживания и питания, лечебно-оздоровительные, анимационные и другие дополнительные услуги – все это требует не только квалифицированных профессиональных действий, но и высокого уровня сервиса на всех уровнях и этапах оказания санаторно-курортных услуг. Роль сервиса услуг в СКД выходит на первый план. В этих условиях особую важность приобретает не только стандартизация качества услуг, но и креативность в формах и содержании их представления и реализации, с тем, чтобы каждый потребитель прибыл в данное учреждение повторно, в третий раз и предпочитал именно данное учреждение (СКП), а не любое другое.

Главными целями кластерного развития СКП в условиях роста внутренней и международной конкуренции становится рост доступности СКП широким слоям населения, которую можно достичь путем расширения ассортимента предоставляемых услуг и роста удовлетворенности отдыхающих с последующим увеличением их численности, поэтому в приведенной иллюстрации этому вопросу уделено значительное внимание. Удовлетворенность является неотъемлемой частью формирования лояльности, которая на основе предпочтения, выражающего осознанный выбор альтернативы, позволяет осуществить целенаправленное действие, покупку, т.е. проявить лояльность. Лояльность формируется под влиянием всей совокупности аспектов деятельности СКП курортного кластера и взаимоотношений с потребителем, при которых важность удовлетворенности в контексте лояльности и формирования бренда не теряет своего значения [26].

Анализ условий, обеспечивающих повышение конкурентоспособности, подтверждает, что именно сервисное сопровождение в реализации и оказании СКУ может быть тем конкурентным преимуществом, которое будет способствовать более выгодной экономической позиции фирмы на рынке СКПП и СКУ. Бренд представляет собой образ, марку продукта/услуги со сложившимся имиджем, который гарантирует некий стандарт качества, имеющий ценность в глазах потребителя, и способен создавать добавленную стоимость [27]. Формирование имиджа и брендинга ККД происходит на основе эффективных маркетинговых стратегий и влияет на процесс образования бренда территории, регионов и является современным инструментом привлечения внимания внешних и внутренних потребителей услуг.

Реализация брендинга кластерных курортных дестинаций направлена на привлечение отдыхающих путем отображения исключительности туристической территории с помощью различных маркетинговых (коммуникационных) технологий. Благодаря созданному бренду его владелец получает дополнительную прибыль благодаря меньшим расходам на рекламу в сравнению с конкурентами и большей привлекательности товара (бренда территории).

Василенко А. В. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования курортных кластеров // Концепт. – 2014. – № 08 (август). – ART 14216. – 0,5 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2014/14216.htm. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.

Учитывая, что продуктом деятельности предприятий КРС выступает комплексная СКУ, сформированная разноотраслевыми предприятиями, формирование эффективной многоуровневой системы кластерного объединения на основе курортных дестинаций становится объективно оправданным.

В отличие от отдельных слабо мощных, часто убыточных предприятий, интегрированные объединения курортных зон (курортов), например, кластерные дестинации, ведут к росту положительного синергетического и мультипликативного эффекта, позволяющих снижать цены на основные услуги и проводить необходимые инновации, что дает возможность уже в ближайшей перспективе принимать иностранных туристов с подобающим сервисом.

Использование методов и инструментов индикативного планирования и стимулирования «точек роста» курортных территорий, а также интенсификация формирования кластерных дестинаций позволяют решать задачи совершенствования системы качественного массового лечебно-оздоровительного отдыха населения, на основе согласования интересов хозяйствующих субъектов, диверсификации, дифференциации их деятельности и маркетингового продвижения СКУ.

Приведенный подход с применением такого эффективного инструмента, каким является ССП позволяют говорить о том, что императивом развития ККД является институционально-маркетинговый подход к стратегическому планированию, на основе природосбережения и поддержания системной аттрактивности и престижности рекреационной территории с природными, антропогенными, бальнеологическими, социальными и другими ресурсами, которые потребитель желает получить через СКПП с уникальными свойствами дестинации. Это позволило определить место и роль стратегии в модели рынка, а также разрабатывать модели процессов формирования имиджа и брендинга ККД СКС на основе ССП.

Ссылки на источники

1. Боголюбов В. С., Орловская В. П. Экономика туризма. – М.: Академия, 2005. – 192 с.
2. Войнаренко М. П. Кластери в інституційної економіці. – Хмельницький: ХНУ, ТОВ «Тріада-М», 2011. – 502 с.
3. Гудзь П. В. Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій. – Донецьк: ІЕПД НАН України, ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2001. – 270 с.
4. Жукова М. А. Индустриятуризма: менеджмент организации. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 200 с.
5. Куніцин С. В. Механізм управління розвитком підприємств туристично-рекреаційної сфери. – Сімферополь: Кримнавчпеддержаввидав, 2012. – 420 с.
6. Леонт'єва Ю. Ю. Формування та реалізація стратегії розвитку регіональної туристичної дестинації: автореф. дис. … канд. екон. наук. – ХНАГХ. – Х., 2010. – 24 с.
7. Морозов М. А., Львова Т. В. Кластерный подход в моделировании туристских дестинаций (на примере Красной Поляны) // Вестник РГТЭУ. – 2011. – № 9.– С. 47–52.
8. Морозов М. А. Туристские дестинации и закономерности их развития. – М.: МИГМТ, 2005. – 456 с.
9. Рябцев А. А. Стратегическое планирование развития туристских дестинаций // Вестник СГУТ и КД. – 2010. – № 4 (14). – 121–127.
10. Соколенко С. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры. Украинский контекст. – К.: Логос, 2002. – 646 с.
11. Porter Michael E. Clusters and the New Economics of Competention // Harvard Biziness Review. – 1998, – November–Deceber. – P. 77–90.
12. Василенко О. В. Об'єктивні умови і передумови формування курортних дестинацій // Моделювання регіональної економіки. – 2012. – № 2(20). – С. 374–384.
13. Куніцин С. В. Указ. соч.
14. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Система сбалансированных показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 320 с.
15. Портер М. Конкуренция. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2005. –258 с.
16. Василенко О. В. Указ. соч.

Василенко А. В. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования курортных кластеров // Концепт. – 2014. – № 08 (август). – ART 14216. – 0,5 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2014/14216.htm. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.

17. Там же.
18. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Указ. соч.
19. Фурсеева М. Практика внедрения сбалансированной системы показателей в российских компаниях. – URL: http://www.balanced-scorecard.ru/taxonomy/term/4.
20. Андросенко Н. В., Рахлин К. М. О целесообразности применения системы сбалансированных показателей для оценки эффективности деятельности организации. – URL: http://quality.eup.ru/MATERIALY9/ssp.htm.
21. Там же.
22. ISO 9000–2011 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». – URL: http://www.elec.ru/library/gosts/gost-iso-9000-2011.
23. Андросенко Н. В., Рахлин К. М. Указ. соч.
24. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Указ. соч.
25. Там же.
26. Колобова Е. П. К вопросу об оценке уровня лояльности потребителей // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 3 (39). С.168–171.
27. Музыкант В. Л. Реклама в действии: стратегии продвижения. – М.: Эксмо, 2009. – 240 с.

Alexander Vasilenko
PhD student at the chair of State and regional management, Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky, Simferopol
valentin-vasilenko@yandex.ru

ISSN 2304-120X

The balanced scorecard as a tool for the formation of clusters resort

Abstract. The article is devoted to the disclosure of key assumptions and actions for linking the key indicators of the formation of resort cluster destinations with the help of this effective tool, which is a MOP.

Key words: resort clusters of destinations, balanced scorecard.

Рекомендовано к публикации:
Скоробогатовой Т. И., доктором экономических наук, профессором;
Горевым П. М., кандидатом педагогических наук, главным редактором журнала «Концепт»