

УДК 338.47

¹Е. В. Песоцкая, ²Л. Г. Селютина, ¹Н. Н. Иванов

¹Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
г. Санкт-Петербург, email: epes2@mail.ru

²Петербургский государственный университет путей сообщения Императора
Александра I, г. Санкт-Петербург

АНАЛИЗ ТИПОЛОГИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ И МЕТОДОВ ЕЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ТУРИСТСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Ключевые слова: туристские организации, управление, конкурентоспособность, типологизация планирования.

Статья посвящена решению достаточно сложной методической задачи – типологизации планирования как одной из базовых функций, реализуемых в управлении конкурентоспособностью организаций, функционирующих на конкурентоактивном туристском рынке. Рассматриваются особенности использования различных типов планирования применительно к задачам управления конкурентоспособностью предпринимательских структур в туризме, раскрыта сущность реактивного, инактивного, преактивного и интерактивного планирования, анализируются их достоинства и недостатки, а также условия и инструментарий по их применению в исследуемой предметной области. Отражены методы адаптации планово-управленческого процесса в туристской организации к особенностям конкурентной среды. Проведенный анализ позволил сформулировать выводы по использованию того или иного типа планирования в конкретной конкурентной обстановке и ряд рекомендаций, раскрывающих механизм конкретизации и выбора конкретного типа планирования в контексте поставленной цели исследования.

¹E. V. Pesotskaya, ²L. G. Selyutina, ¹N. N. Ivanov

¹Saint-Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, email: epes2@mail.ru

²Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University, St. Petersburg

ANALYSIS OF THE PLANNING TYPOLOGIZATION AND METHODS OF ITS USE IN MANAGING THE COMPETITIVENESS OF TOURIST ORGANIZATIONS

Keywords: tourism organizations, management, competitiveness, typologization of planning.

The article is devoted to solving a rather complex methodological problem – typologization of planning as one of the basic functions implemented in the management of the competitiveness of organizations operating in the competitive tourism market. The features of the use of various types of planning in relation to the tasks of managing the competitiveness of entrepreneurial structures in tourism are considered, the essence of reactive, inactive, preactive and interactive planning is revealed, their advantages and disadvantages are analyzed, as well as the conditions and tools for their application in the studied subject area. The methods of adaptation of the planning and management process in the tourist organization to the peculiarities of the competitive environment are reflected. The analysis made it possible to formulate conclusions on the use of one or another type of planning in a specific competitive environment and a number of recommendations that reveal the mechanism for concretizing and choosing a specific type of planning in the context of the stated research goal.

Одной из актуальных задач, ставящихся перед представителями бизнес-сообщества, является задача поддержания и развития их конкурентоспособности, достижения конкурентной стабильности и устойчивости. Решение этой задачи может быть найдено за счет эффективного использования управленческих механизмов, их согласованного, взаимообуславливающего применения в рамках самостоятельного направления

управленческой деятельности – управления конкурентоспособностью [1].

Значимость данного направления зависит, в первую очередь, от характера и интенсивности конкурентных процессов, протекающих в отраслях и хозяйственных сферах. Среди сфер в наибольшей степени нуждающихся в разработке и применении инструментов управления конкурентоспособностью, выделяется сфера туризма, отличающаяся высокой

активностью конкурентных процессов и сложностью конкурентной среды [2-4].

Управление конкурентоспособностью организаций, функционирующих в туристской сфере, в современных условиях становится первоочередной задачей. Динамика рынка и присущей ему конкурентной среды предопределяет появление новых требований к действующим системам управления, в числе которых можно выделить:

- необходимость полного и всестороннего учета конкурентных факторов;
- использование современных методик оценки конкурентоспособности;
- применение методов управления, способных не только адаптировать деятельность туристской организации к сложившейся конкурентной обстановке, но и определить ее параметры на ближайшую и более отдаленную перспективу на основе выявления объективных конкурентных тенденций, и целый ряд других.

Соблюдение этих требований (их значительной части) обеспечивается использованием различных инструментов планирования в управлении конкурентоспособностью организации – составного элемента единой системы управления.

Цель исследования

Изучить методологические и методические особенности типологизации планирования в составе функционала управления конкурентоспособностью организаций, вовлеченных в конкурентоактивный туристский бизнес и предложить рекомендации по их использованию в конкретной конкурентной обстановке.

Материал и методы исследования

Экономическая наука рассматривает типологизацию как один из способов структуризации исследуемого объекта, использующей как количественные, так и качественные критерии [5, 6]. Типология (итог типологизации), близка по смыслу понятию «классификация», однако отличается от последнего существенно-значимым признаком. Классификация опирается на критерии, выбираемые аналитиком в соответствии с его собственными представле-

ниями и поставленными задачами, ей всегда присущ элемент субъективизма. Типология лишена субъективизма. Как и классификация, она использует систему критериев, но эти критерии обусловлены объективно-сложившимися характеристиками исследуемого объекта, и выражаются в количественных и качественных показателях и параметрах.

Формируя типологию плановых моделей, применяемых в управлении конкурентоспособностью туристских организаций и стремясь к преимущественному использованию количественных показателей (обладающих более высокой точностью относительно качественных характеристик), следует, в первую очередь, конкретизировать эти показатели, четко очертить те из них, которые должны быть учтены в алгоритме оценивания конкурентоспособности организаций и производимых ими туристских продуктов и услуг. Такая конкретизация относится к классу многофакторных задач и управленческая практика в сфере туризма свидетельствует о ее нерешенности – показатели, а затем и их последовательность, которая должна соответствовать принципам ранжирования по степени значимости, формируются стохастично, с высокой неопределенностью.

В научной литературе отсутствуют достаточно полные, обоснованные и пригодные к практической реализации рекомендации по обеспечению процесса конкретизации показателей и определению его механизма. Как правило, исследователи ограничиваются постановкой данной проблемы и представляют лицам, принимающим решения, руководствоваться собственным опытом и знаниями, а также отражающим их методом научной интуиции.

Основу настоящего исследования составляют фундаментальные положения системного подхода, а также общий принцип научной логики – от общего к частному. В данной работе нашли применение такие подходы как структурно-функциональный, проблемно-ориентированный и объектно-предметный. Кроме того, использовались методы научной типологизации, качественного анализа, дедукции, социально-экономического моделирования.

Результаты исследования и их обсуждение

Отечественная и зарубежная экономическая литература, как современная, так и ставшая классической, содержит достаточно обширный комплекс методологических и методических разработок, касающихся планирования деятельности туристских организаций, являющегося одним из видов социально-экономического моделирования [7-10]. В них наряду с другими аспектами рассматривается типология планирования, а также раскрываются особенности каждого из типов и возможности их использования в управленческой практике.

Наиболее известна типология, выделяющая четыре типа планирования: реактивное, инактивное, преактивное, интерактивное. Следует отметить, что данная типологическая группировка полностью соответствует термину «типология», т.к. в процессе перехода от одного типа к другому формируются, а затем и проявляются новые качественные характеристики. Эти характеристики и позволяют, по сути, идентифицировать тип планирования и условия, при которых его использование может соответствовать критерию эффективности.

Реактивное планирование подразумевает использование позитивного прошлого опыта и использование неких идеальных моделей, продемонстрировавших способность к достижению высоких результатов в том или ином предшествующем периоде. Реактивное планирование осуществляется за счет применения идеальных (близких к универсальности) моделей в новых условиях.

Данный тип планирования концентрируется, прежде всего, на анализе прошлого опыта и формировании идеальных моделей. Исследование сложившихся условий не является первоочередной задачей, здесь главенствует стремление к универсальности. Внешняя среда поэтому, как правило, учитывается недостаточно полно, при этом имеется ввиду, что лучшие практики останутся таковыми в любых условиях.

Подход, свойственный реактивному планированию принято считать устаревшим, не соответствующим активной динамике конкурентных рынков. На первый взгляд складывается впечатление,

что его практически невозможно применить к управлению конкурентоспособностью туристской организации, которая напрямую связана с конкурентной динамикой. Однако следует отметить, что реактивное планирование обладает рядом преимуществ. При его использовании расширяются условия для проведения информационно насыщенного анализа: собирается большой массив информации, выявляются лучшие практики, анализируются их результаты и проблемы, структурируется «проблемное поле», ищутся способы решения проблем с использованием вполне надежного аналогового метода.

Кроме того, реактивное планирование позволяет использовать метод научной интуиции – популярного среди практикующих специалистов по управлению, но применяемого в подавляющем большинстве случаев абсолютно некорректно. Для подтверждения данного тезиса следует подчеркнуть, что метод научной интуиции достаточно сложен, а его успех зависит от выбранной методологии и технологии его проведения.

Вне всякого сомнения, использование метода интуиции связано с личностными факторами. Индивидуальные особенности пользующихся данным методом, лиц, принимающих решения, непосредственно сказываются на получаемых с его помощью результатах [11]. Личностный фактор, безусловно, снижает надежность результатов, но может быть компенсирован за счет масштабирования исходной информации.

Включение в массив информации не только собственного опыта, но и опыта признанных лидеров, известных исследователей и аналитиков позволяет сформировать образцы поведения, которые с необходимой корректировкой могут быть распространены в другие организации и в другие временные периоды, в другие ситуации. Важно подчеркнуть, что эти образцы есть результат накопления опыта, его обобщения, структуризации, преобразования в самостоятельные модели экономического поведения, что и соответствует, собственно, сути научной интуиции – интуиции, основанной на опыте.

В управлении конкурентоспособностью туристских организаций дан-

ный метод и реактивное планирование в целом вполне применимы. Но его использование требует формирования обширных баз данных, новейших инструментов информационного обеспечения, а также привлечения высококвалифицированных экспертов-специалистов, владеющих информацией и знаниями в области управления, маркетинга, теории рынков и теории конкуренции.

Инактивное планирование строится на иных принципах. В его рамках не осуществляется детальный анализ ретроспективы и изучение прошлого опыта. Ограничиваются лишь самыми общими представлениями, способными дать весьма приближенную характеристику прошлой динамики. Но при этом недостаточно полно исследуются и возможные перспективы. Руководство туристскими организациями стремится сохранить достигнутый уровень, достигнутые позиции в рыночной среде, т.к. считает их вполне удовлетворительными.

Результативность инактивного планирования обеспечивается не стремлением к новым горизонтам или использованию лучших практик, а предотвращением возможных негативных ситуаций, причем осуществляемым в постоянном режиме.

Инактивному планированию свойственна осторожность, отказ от радикальных действий с их неопределенностью и непредсказуемостью результатов. Данный тип планирования используется в тех случаях, когда для проведения активных действий недостаточно ресурсов. В конкурентной среде российского туристского рынка такие ситуации встречаются очень часто. Конкурирующие организации не обладают достаточным потенциалом для развития конкурентоспособности, но изыскивают возможности для ее поддержки. Такая поддержка относится к классу тактических и оперативных действий, не выходит за их рамки, т.е. не перемещается на стратегический уровень, но позволяет во многих случаях достаточно долго удерживаться на рынке. Инактивное планирование применительно к управлению конкурентоспособностью сужает возможности для инновационного процесса, он замыкается на внедрении незначительных нововведений (преимущественно организационного характера).

Альтернативой инактивному планированию является *преактивное* или упреждающее планирование. В нем четко просматривается ориентация на перспективу и считается допустимым снижение результатов хозяйственной деятельности в текущем периоде.

Применительно к управлению конкурентоспособностью этот тип планирования обладает особой значительностью. При его использовании формируются реальные условия для обеспечения принципа стратегической адаптивности, который подразумевает достижение конкурентной устойчивости в длительном периоде. На отдельных непродолжительных этапах возможно некоторое снижение конкурентоспособности, но в длительном временном промежутке отмечается ее высокая устойчивость.

В преактивном планировании в контексте задач управления конкурентоспособностью увеличивается роль прогнозов. К прогнозированию, как одной из форм моделирования, способа предвидения будущего, предъявляются особые требования [12].

Во-первых, необходимо увеличивать точность прогнозных оценок, что может быть достигнуто за счет применения верных алгоритмов прогнозирования, подразумевающих множественность вариантов прогноза, их выбор, возможность корректировки и т.п.

Во-вторых, необходима четкая организация самого процесса прогнозирования. Представляется, что при прогнозировании конкурентоспособности туристских организаций так или иначе потребуются использование экспертного метода. Но не секрет, что корректность результатов, получаемых на основе экспертного метода, детерминирована корректностью организационных процедур, применяемых при его реализации. В этой связи прогнозирование конкурентоспособности следует предварить разработкой организационных схем в части, касающейся процедуры реализации экспертного метода, которые позволят максимально возможно снизить неопределенность полученных результатов. Особенно важно привлечь достаточное число экспертов (варьируется в зависимости от сложности решаемых задач), обеспечить возмож-

ность однозначных информационных высказываний и главное – обеспечить соблюдение принципа независимости суждений.

В-третьих, необходимо четко зафиксировать позиции прогнозирования в совокупности моделей планирования, а значит обеспечить согласованность моделей и достичь логической завершенности всей модельной конструкции.

В числе основных достоинств преактивного планирования применительно к задачам управления конкурентоспособностью следует выделить его нацеленность на адекватную оценку динамики факторов внешнего окружения и входящих в их состав конкурентных факторов. По результатам такой оценки не только формируются представления об ограничениях деятельности конкурентно-ориентированной туристской организации, но и о возможных стимулах развития, ведущих к приращению ее конкурентных преимуществ и конкурентоспособности. Такие стимулы могут быть найдены в ходе прогнозирования или при анализе его результатов.

При всех достоинствах преактивного планирования в управлении конкурентоспособности и его ведущей роли в этом направлении нельзя не отметить и его некоторых недостатков. По сути таких недостатков два. Первый – недостаточное внимание к прошлому опыту, к его способности к продуцированию моделей принципиально верных управленческих решений. Второй касается использования прогнозов в качестве первоосновы управления конкурентоспособностью. Известно, что прогноз является наименее гарантированной формой предвидения будущего в совокупности и последовательности всех моделей: прогноз – стратегический план – тактический план – оперативный план [13]. Но низкий уровень гарантированности результатов прогноза не означает отказ от него. Напротив, он является основанием для соблюдения известных методик прогнозирования и для их совершенствования.

Недостатки, свойственные преактивному планированию, не могут быть полностью исключены, но может быть снижено их воздействие за счет его верной организации.

Интерактивное планирование «вбирает в себя» три других типа, интегрируя их достоинства и пытаясь компенсировать недостатки. Но не это является его основным признаком. Важнейшим отличительным признаком интерактивного планирования служит использование при его реализации принципа соучастия [14]. Этот принцип предполагает вовлечение всех работников организации (а не только представителей управленческого звена) в процессе управления. Использование принципа соучастия означает, что все члены коллектива привлекаются к разработке управленческих решений (в том числе и решений стратегического характера). Интерактивное планирование опирается на систему внутриорганизационных связей и взаимодействий, а его эффективность напрямую увязывается с уровнем его организационного обеспечения.

Применительно к управлению конкурентоспособностью интерактивное планирование играет особую роль. Оно позволяет охватить все составляющие конкурентного потенциала, достигая при этом синергетического эффекта. Оно ориентирует систему управления на установление и активизацию внутриорганизационных контактов и развитие информационно-знаниевого обмена. С помощью таких контактов создаются условия для поиска инновационных идей и их воплощения в конкретных инновациях (туристских продуктах или услугах); для развития индивидуальных или коллективных инициатив; для формирования организационной культуры, способствующей реализации предпринимательской идеологии – идеологии развития конкурентоспособности организации, обеспечивающей ей достижение конкурентной устойчивости в длительном, теоретически бесконечном периоде [15].

Главное преимущество интерактивного планирования – активизация креативных способностей работников организации, внедрение креативных составляющих в ее конкурентный потенциал, создание в организации режима интрапренерства (внутреннего предпринимательства), призванного

мобилизовать креативный потенциал, а вслед за ним и более общий конкурентный потенциал организации.

Интерактивному планированию присущие и недостатки, но важно подчеркнуть, что они не затрагивают его сущности, а лежат в плоскости реализации. Формирование надежных внутриорганизационных контактов, исключение в них межсубъектных противоречий, создание системы интрапренерства, формирование интерактивной организационной культуры требуют применения наиболее сложного организационно-управленческого инструментария. В реальной практике далеко не всегда удается разработать такой инструментарий (и тем более эффективно его использовать), что не может не сказаться на качестве планируемых решений.

Сложность интерактивного планирования сказывается и на управлении конкурентоспособностью с неоднозначностью его понимания. При этом само создание интерактивности в планировании деятельности туристской организации является самостоятельным фактором, обеспечивающим развитие конкурентных преимуществ за счет организационно-управленческих изменений, являющихся прерогативой действующих систем менеджмента.

Выводы

Обобщая вышеизложенное, важно подчеркнуть, что представленный способ группировки методов и инструментов планирования находится в полном соответствии с методологией типологизации. Каждый из типов отличается качественными особенностями, а сама типологизация предстает как последовательная качественная трансформация, сопровождающая эволюцию управленческого процесса.

Особенности и обусловленные ими характеристики позволяют идентифицировать тип планирования, в наибольшей степени соответствующий конкурентным условиям туристского рынка, а также определить инструментарий, использование которого способно обеспечить эффективность функционирования туристской организации именно в этих, конкретных условиях. При этом следует руководствоваться основополагающим принципом планирования в его применении к управлению конкурентоспособностью организаций туристского профиля – обеспечения поступательного развития организаций за счет наращивания и целесообразного использования ресурсного потенциала и такой его составляющей, как конкурентный потенциал, в пространстве неоднозначных и динамичных внешних факторов.

Библиографический список

1. Федорцова С.С. Современное состояние индустрии туризма // Colloquium-journal. 2020. № 8 (60). С. 8–11.
2. Селютина Л.Г., Песоцкая Е.В. Актуальные аспекты повышения эффективности деятельности предпринимательских структур в сфере услуг в контексте методологии жизненного цикла услуги // Актуальные вопросы экономической науки в XXI веке: сборник трудов международной научно-практической конференции. Гомель: ГГУ, 2020.
3. Иголинская Ю.В. Классификация факторов, формирующих конкурентную среду // World science: problems and innovations. Сборник статей XXVIII Международной научно-практической конференции. 2019. С. 41–43.
4. Медведева М.В., Слинкова О.К. Анализ ключевых факторов и приоритетных направлений развития туризма в Российской Федерации // Электронная наука. 2019. № 4 (31). С. 590–601.
5. Песоцкая Е.В., Селютина Л.Г. Развитие туристской индустрии: управленческий аспект // Актуальные проблемы развития сферы услуг: Сборник научных трудов. СПб.: СПбГЭУ, 2020. С. 99–107.
6. Govoreanu A. et al. Priority management – a direction towards competitiveness // Studies in Business and Economics. 2010. № 5(3). С. 171–184.

7. Селютина Л.Г., Песоцкая Е.В. Развитие методологических основ предпринимательской деятельности как эффективного инструмента решения социально-экономических проблем регионов // Региональная экономика: технологии, экономика, экология и инфраструктура: материалы межд. научно-практ. конф. Кызыл, ТуВИКОПР СО РАН, 2019. С. 205-211.
8. Хакимов А.Х. Методология управления конкурентоспособностью предпринимательских структур. СПб.: Астерион. 2019. 368 с.
9. Песоцкая Е.В., Селютина Л.Г. Методология управления бизнес-субъектами рынка туристских услуг в условиях активизации конкурентного процесса // Экономика. Информатика. 2021. № 48 (3). С. 495–506.
10. Данилюк Н.В. Обеспечение конкурентоспособности организаций сферы услуг на основе методов управления качеством: дис. ... канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2011. 153 с.
11. Прохорова А.И. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы услуг: дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2011. 182 с.
12. Хакимов А.Х. Проблемы управления конкурентоспособностью российских предпринимательских структур и пути их решения. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2019. 200 с.
13. Смирнова Е.А. Современные механизмы управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг // Менеджер. 2017. № 1 (79). С. 173-178.
14. Песоцкая Е.В., Селютина Л.Г. Концепции маркетинга в управлении предпринимательской деятельностью на рынке туристских услуг // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2021. Т. 7. № 1. С. 23-37.
15. Слинкова О.К. Трудовая мотивация и организационная культура: теоретико-методологические и прикладные основы исследования: дис. ... док. экон. наук. Кемерово, 2006. 331 с.