

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ РЕЧНОГО КРУИЗНОГО ТУРОПЕРАТОРА КАК ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ

*Работа представлена кафедрой туроперейтинга
Балтийской академии туризма и предпринимательства.
Научный руководитель – доктор экономических наук, доцент Д. П. Барсуков*

В статье рассмотрены понятие, сущность и управление конкурентоспособностью речного круизного туристского предприятия, ее внутренние взаимосвязи, функции и задачи управления.

The article deals with the concept, substance and management of competitiveness of a river cruise tour enterprise, as well as its inner interconnections, functions and management goals.

Современное толкование понятия конкурентоспособности, как многофакторного экономического процесса реализации конкурентных отношений, предполагает важнейшее условие его осуществления – управление конкурентоспособностью предприятия.

При этом в немногочисленных источниках, посвященных проблематике управления конкурентоспособностью организаций (рыночных субъектов), целостное системное определение понятия «управление конкурентоспособностью предприятия» отсутствует.

В то же время определение любого понятия необходимо прежде всего для выявления его смыслообразующих признаков, которые могут быть использованы в качестве основы при разработке методов и средств решения практических задач, связанных с данным понятием.

В общем случае под управлением понимается целенаправленный процесс воздействия на управляемый объект, обеспечивающий наиболее эффективное выполнение задач.

Рассматривая управление конкурентоспособностью предприятия как организационно-экономическую категорию, необходимо отметить, что прежде всего это управление экономическими процессами и соответственно складывающимися при их осуществлении специфическими экономическими отношениями (рыночными конкурентными отношениями). Соответственно, объектами управления конкурентоспособностью являются конкурентные отношения, а субъектами – равноуровневые органы управления речным круизным туристским предприятием и его менеджмент (менеджер по маркетингу, руководитель направления (отдела), руководитель фирмы).

В то же время конкурентоспособность, рассматриваемая как процесс реализации специфических экономических отношений, является категорией динамичной и целенаправленной (направленной на реализацию определенных целей). Данная динамика обусловлена динамикой внешних и внутренних факторов, вызываемой изменением конкурентной (рыночной) среды вследствие ее нестабильности. Поэтому факторы конкурентоспособности предприятия могут рассматриваться в своей динамике как управляемые параметры, управление которыми направлено на формирование, поддержание и развитие конкурентных преимуществ предприятия.

Тогда, сообразно вышесказанному и применительно к речному круизному туризму, под управлением конкурентоспособностью речного круизного предприятия

будем понимать научно обоснованный и целенаправленный процесс воздействия равноуровневыми субъектами управления речным круизным предприятием на конкурентные отношения, обеспечивающий эффективное решение задач формирования, поддержания и развития конкурентного преимущества.

Данное определение, во-первых, осуществляет целеполагание, т. е. четко фиксирует цель, которая должна быть достигнута субъектом управления в процессе управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия, а именно: формирование, поддержание и развитие конкурентного преимущества речного круизного турпредприятия. Во-вторых, определение указывает на целевую направленность управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия. В-третьих, определение достаточно точно отвечает на вопрос, кто конкретно осуществляет управление, указывая на активную роль в этом процессе различных субъектов управления в зависимости от уровня управления (стратегического – верхнего уровня управления, тактического и оперативного – среднего и нижнего уровней управления). В-четвертых, определение указывает не на субъективный, а на научный характер управления, которое должно базироваться на законах, закономерностях и вытекающих из них принципах управления.

Сущность любого процесса управления проявляется в реализации наиболее глубоких, общих, устойчивых и постоянно повторяющихся внутренних связей. Тогда содержание управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия, как экономической категории, проявляется в реализации следующих внутренних взаимосвязей:

1. Выделение соответствующих направлений обеспечения конкурентоспособности предприятия. Управление конкурентоспособностью предприятия осуществляется не вообще, а по определенным направлениям. В зависимости от горизонта управ-

ления конкурентоспособностью можно выделить соответствующие направления обеспечения конкурентоспособности по сферам конкурентоспособности речного круизного турпредприятия. Соответственно, направлениями обеспечения конкурентоспособности предприятия являются: обеспечение внешней (маркетинговой) и внутренней (ресурсной) конкурентоспособности речного круизного турпредприятия.

2. Выделение трех уровней управления конкурентоспособностью: стратегического, тактического и текущего (оперативного).

Стратегическое управление осуществляется на уровне высшего руководства речного круизного турпредприятия и ориентируется на долгосрочные (от трех лет и более) перспективы развития речного круизного турпредприятия. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия должно быть направлено, во-первых, на поиск, определение и формулирование основополагающих целей обеспечения конкурентоспособности (стратегических целей). Так как в условиях конкуренции главной задачей любого речного круизного турпредприятия является завоевание лучшей конкурентной позиции на рынке речных круизов за счет формирования, поддержания и развития конкурентного преимущества и, как следствие, получение больших экономических выгод, то стратегической целью управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия является формирование, поддержание и развитие стратегического конкурентного преимущества.

Конкурентное преимущество речного круизного турпредприятия может быть признано стратегическим конкурентным преимуществом, если оно является глобальным, т. е. устойчиво во времени и привлекает широкое и постоянное внимание со стороны внешнего окружения предприятия. Возможность эффективного функционирования речного круизного турпредприятия в данной конкурентной среде определяется наличием именно стратегических

конкурентных преимуществ. Соответственно, показателем, характеризующим результат стратегического управления, является показатель стратегического успеха или неуспеха деятельности речного круизного турпредприятия на рынке речных круизов (рост или падение его рыночной доли).

Во-вторых, для достижения перспективных целей конкурентоспособности стратегическое управление должно быть направлено на разработку и применение соответствующих инструментов – конкурентных стратегий, т. е. определенной системы действий, также направленных на широкое и долговременное признание речного круизного турпредприятия внешней средой и на формирование уникальных позитивных отличий данного предприятия, которые являлись бы недоступными для конкурентов в долгосрочной перспективе. При этом в силу того, что конкурентные стратегии должны обладать признаками основательности и долговременности, им должны быть присущи также признаки научной обоснованности и устойчивости.

Тактическое управление конкурентоспособностью направлено на формирование тактики обеспечения конкурентоспособности – совокупности видов, приемов и методов конкурентной борьбы, которые избирает и практически применяет речное круизное турпредприятие против своих конкурентов и с помощью которых оно реализует свою конкурентную стратегию. Таким образом, тактическое управление является практическим инструментом стратегического управления, так как одна и та же конкурентная стратегия может быть реализована с помощью разнообразных тактических приемов и их сочетаний.

Показателем тактического управления будет являться совокупность результатов, характеризующих достигнутый уровень в формировании, поддержании или развитии стратегического конкурентного преимущества за тактический конкурентный период. Тогда под тактическим конкурентным преимуществом будем понимать конкурентное

преимущество, вызывающее хоть и ограниченное, но растущее внимание со стороны внешнего окружения предприятия, приобретающее устойчивость во времени и в отношении которого у конкурентов отсутствуют очевидные возможности его «нейтрализации». Именно из тактического конкурентного преимущества при осуществлении эффективного управления конкурентоспособностью необходимо вырастает стратегическое конкурентное преимущество.

Соответственно, формирование, поддержание или развитие тактических конкурентных преимуществ выступает как тактическая цель управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия. Совокупность тактических целей выражает стратегическую цель управления конкурентоспособностью, вследствие чего тактические цели могут рассматриваться как локальные подцели стратегической цели управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия и в то же время как стратегические задачи, которые необходимо решить за стратегический конкурентный период.

На основе тактической цели формулируются и решаются тактические задачи, которыми могут быть:

- развитие того или иного направления сфер конкурентоспособности речного круизного турпредприятия (маркетинговой или ресурсной);
- количественное и качественное наращивание и эффективное использование ресурсного потенциала речного круизного турпредприятия;
- вхождение в различные желательные предпринимательские союзы, общества, ассоциации, коалиции, альянсы и т. д., а также выход из нежелательных;
- приобретение и накопление опыта конкурентного взаимодействия для последующего его применения против конкурентов и др.

Текущее управление является объектом оперативного менеджмента, который не-

прерывно осуществляется в процессе решения текущих задач обеспечения конкурентоспособности речного круизного турпредприятия (договорная, текущая хозяйственная работа и т. д.). Кроме того, текущее (оперативное) управление конкурентоспособностью должно предполагать проведение конкурентного маневрирования, представляющего собой комплекс мер, разрабатываемых и осуществляемых для устранения не предусмотренных ранее диспропорций.

Тактический и оперативный (текущий) уровни управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия осуществляются всеми субъектами управления с основным упором на среднее и нижнее звенья управления. Акцент делается на среднесрочные (период от одного года до трех лет) и краткосрочные (до одного года) периоды.

Все выделенные уровни управления конкурентоспособностью предприятия должны быть интегрированы между собой как во временном, так и в функциональном аспекте, так как задачи конкурентной тактики не только вытекают из задач конкурентной стратегии, но и самым существенным образом влияют на решение задач последней. Соответственно, конкурентные действия тактического характера должны проводиться в рамках конкурентной стратегии и не могут противоречить ей во избежание возникновения отрицательных последствий их воздействия на конкурентоспособность предприятия в целом.

3. Осуществление каждой сферой управления конкурентоспособностью соответствующих функций – устойчивой группы взаимосвязанных между собой действий субъекта управления (определение и постановка цели, принятие решения, планирование, организация, регулирование и контроль), исходя из выбранных видов и методов конкурентной борьбы в рамках разработанных стратегии и тактики. Процесс управления конкурентоспособностью, как и управление любым другим объектом,

носит циклический, относительно замкнутый характер. Этот процесс, взятый в его единичном виде, начинается с постановки цели, задач и заканчивается выполнением этих задач, т. е. достижением определенного результата. На основе полученной информации о результатах (достижения или недостижения цели) конкретизируются и уточняются ранее поставленные задачи, ставятся новые, возможно, выдвигается новая цель, и цикл начинается заново.

Необходимо отметить, что функции управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия, составляющие содержание процесса, следует отличать от функций-задач, которые осуществляет конкретный субъект управления в том или ином направлении управленческой деятельности. В первом случае характеризуются действия по управлению безотносительно к конкретному субъекту управления, к конкретным задачам, которые решает тот или иной субъект. Эти действия носят всеобщий характер, присущи любому субъекту или органу управления РКТП при осуществлении им управления. Иначе говоря, эти функции осуществляются всяким субъектом при управлении объектом.

Функции-задачи всегда присущи конкретному субъекту, ответственному за свой участок работы, решающему свои конкретные задачи (конкретному менеджеру того или иного уровня управления). Так, для руководителя фирмы функции-задачи соответствуют обоим направлениям обеспечения конкурентоспособности речного круизного турпредприятия (маркетингового и ресурсного), а его заместителю по маркетингу – только первое. В то же время в ранг функций управления нельзя возводить каждое элементарное управленческое воздействие (например, оценку обстановки, оформление управленческого решения в соответствующий документ, доведение документов до исполнителя и т. д.). Это связано с тем, что функция управления – понятие более самостоятельное, общее и укрупненное, чем отдельно взятое управленче-

ское мероприятие. В функциях, их взаимосвязи и совокупности проявляются содержание, технология и динамика всего процесса управления, который может включать как единичный цикл управления, так и множество циклов.

4. Формирование системы управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия и разработка организационных регламентов функционирования системы управления конкурентоспособностью. Субъект управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия в системе ее управления – это тот субъект системы, который определяет и направляет процесс обеспечения конкурентоспособности. Им может быть руководитель предприятия или топ-менеджер, курирующий данное направление (обеспечение конкурентоспособности). Объект управления в системе управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия – это тот субъект системы, который действует в рамках подчинения субъекту управления конкурентоспособностью и которому для собственных управленческих действий нужны управленческие решения, доведенные до них в соответствующей форме (приказа, распоряжения и т. д.).

В качестве объекта управления конкурентоспособностью в системе ее управления могут выступать коллективы людей (например, отдел маркетинга) или отдельные люди – менеджеры-маркетологи среднего и нижнего звена речного круизного турпредприятия. При этом объекты управления в системе управления сохраняют относительную самостоятельность в решении частных (текущих) задач управления конкурентоспособностью. В то же время объекту управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия в системе ее управления по кругу своего административного регламента приходится одновременно быть субъектом управления и выполнять роль его объекта. Так, топ-менеджер как начальник своих подчиненных (менеджмента среднего и нижнего уровня)

выступает в роли руководителя (субъекта управления), а как подчиненный руководителю предприятия уже выступает в роли субъекта управления.

В заключение необходимо отметить, что субъекты и объекты управления в системе управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия нельзя отождествлять с субъектом и объектом управления конкурентоспособностью предприятия, которые являются более широкими понятиями. Субъекты и объекты управления в системе управления конкурентоспособностью предприятия выделяются внутри системы управления, исходя из административного регламента (иерархии подчинения и функциональных обязанностей субъектов) и определенного на предприятии порядка принятия и реализации

управленческих решений. Объектом управления конкурентоспособностью речного круизного турпредприятия, как уже отмечалось, являются конкурентные отношения, складывающиеся у предприятия с другими участниками рынка речных круизов в ходе конкуренции (конкурентной борьбы). На них воздействует уже единый субъект управления – система управления как определенным образом организованная (упорядоченная) совокупность разноуровневых органов управления речного круизного турпредприятия. Таким образом, на конкурентные отношения предприятия воздействуют все разноуровневые органы управления конкурентоспособностью (и верхнего, и среднего, и нижнего уровней управления) одновременно, совместно и координированно.