



ISSN 2227- 3549

**Міністерство освіти і науки України
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського,
Факультет економіки і управління (Україна)**



**МАТЕРІАЛИ
VI МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ
«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ
РОЗВИТКОМ У СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ:
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»**

18 - 19 ЖОВТНЯ 2017 РОКУ

КРЕМЕНЧУК

**Міністерство освіти і науки України
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського(Україна)
Університет Ополе (Польща)
Вища школа європейських і регіональних студій (Чехія)
Вроцлавський економічний університет (Польща)
Університет Матея Бела (Словакія)
Одеський національний економічний університет (Україна)
Університет Туріба (Латвія)**

**МАТЕРІАЛИ
VI МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ
У СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ:
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»**

**МАТЕРИАЛЫ
VI МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ
«АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ
РАЗВИТИЕМ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ:
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ »**

**CONFERENCE PROCEEDINGS
6 -TH INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE
«ACTUAL QUESTION OF MANAGEMENT OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT IN TODAY'S SOCIETY:
PROBLEMS AND PROSPECTS»**

(Посвідчення про реєстрацію УкрІНТЕІ № 753 від 14.12.2016 р.)

18-19 ЖОВТНЯ 2017 РОКУ

КРЕМЕНЧУК

*Рекомендовано до друку вченою радою Кременчуцького національного університету імені Михайла
Остроградського, протокол № 1 від 31.08.2017 року*

ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ

Голова

Загірняк Михайло Васильович – доктор технічних наук, професор, член-кор. Національної академії педагогічних наук України, ректор Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, Україна.

Заступник голови

Почтовюк Андрій Борисович – доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки і управління Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, Україна.

Члени програмного комітету

Дрімал Марек – доктор наук, доцент, проректор з розвитку та інформатизації Університету Матея Бела, Словаччина.

Герасименко Віктор Григорович – кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління туризмом Одеського національного економічного університету, Україна.

Кореник Станислав – доктор наук, професор, завідувач кафедри Вроцлавського економічного університету, Польща.

Іржи Душек – доктор наук, проректор з наукової діяльності, досліджень та розвитку Вищої школи Європейських і регіональних студій, Чеське Будейовице, Чехія.

Следзик Януш – доктор наук, професор, проректор Університету Ополе, Польща.

Зарина Віта – доктор наук, професор, декан факультету управління підприємницькою діяльністю Університету Туриба, Латвія.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова

Хоменко Микола Макарович - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, Україна.

Заступник голови

Маслак Ольга Іванівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, Україна.

Члени оргкомітету

Глухова Валентина Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів та кредиту Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, Україна.

Кратт Олег Адольфович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, Україна.

Труніна Ірина Михайлівна - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, Україна.

Секретар оргкомітету

Пряхіна Катерина Андріївна – асистент кафедри маркетингу Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського, Україна.

Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції „Актуальні питання управління сталим розвитком у сучасному суспільстві: проблеми та перспективи”, 18 –19 жовтня 2017 р. – Кременчук: Видавець СВД Олексієнко В.В., 2017. – 234 с.

А43

ISSN 2227- 3549

Автори вміщених матеріалів висловлюють свою думку, яка не завжди збігається з позицією редакції. За зміст матеріалів відповідальність несуть автори.

У збірнику аналізуються актуальні проблеми управління сталим розвитком.
Для студентів, аспірантів, викладачів, наукових співробітників та фахівців.

УДК 338.24(06)

ISSN 2227- 3549

© КрНУ

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНИМИ КОМПЛЕКСАМИ

ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА

Юнгова М.В., Васильченко А.О.

Полесский государственный университет

Индустрия гостеприимства на сегодняшний день является одним из наиболее динамично развивающихся секторов экономики. Туристическое предприятие в своей работе подвергается воздействию внешней среды, непосредственного окружения и ряда факторов внутренней среды. На факторы макросреды предприятие воздействовать не может, соответственно должно трансформировать реакцию и действия исходя из собственной осведомленности о факте их изменения. На факторы внутренней среды предприятие оказывает прямое воздействие, которое зависит от качественного процесса планирования.

Для совершенствования процесса взаимодействия между поставщиками и потребителями, создания конкурентных преимуществ, а также исходя из требований научно-технического прогресса – отслеживать и применять его достижения, необходимо осуществлять стратегическое планирование.

Проблеме планирования и управления в сфере услуг посвящены работы таких ученых как Кабушкин Н.И., Зайцева Н.А., Саак А.Э., Крутик А.Б., Баумгартен Л.В. Савастьянова С.А., Кнышова Е.Н., Белозерова Ю.М., Боголюбов В.С., Быстров С.А., Решетова М.В. Гершун А., Горской М. и др.

В системе управления предприятием различают два вида управленческой деятельности:

1. оперативное управление, реализующее имеющийся потенциал туристического предприятия в прибыль;
2. стратегическое управление, ориентированное на развитие потенциала субъекта туристической деятельности.

Данные виды управления имеют различные цели, хотя являются взаимодополняющими. Целью оперативного управления является наиболее эффективная реализация текущего плана функционирования организации, а руководитель выступает против изменений и координирует выполнение плана в установленные сроки. Стратегическое управление представляет собой современное средство развития туристического предприятия и гибкую модель менеджмента, нацеленную на изменения, при этом руководитель в большей степени склонен к риску и поискам инноваций, что обеспечивает постоянный потенциал прибыльности.

Одним из наиболее эффективных инструментов стратегического планирования является составление стратегической карты – схемы, диаграммы или рисунка, описывающего набор стратегических целей и причинно-следственных связей. Нельзя рассчитывать на осуществление стратегии, если ее невозможно описать простым и доступным способом. Таким образом, с помощью составления карты стратегия преобразуется из редко используемого документа в конкретный план действий. [1, с. 173]

Стратегическая карта разъясняет сотрудникам стратегию организации и отражает взаимосвязь стратегических и индивидуальных целей, а также прослеживает, как нематериальные активы предприятия (гудвил, использование товарного знака и др.) преобразуются в материальные результаты (привлечение новых потребителей, рост доходов, увеличение прибыли).

Последовательность действий при разработке стратегической карты должна включать следующие этапы: [1, с. 179]

1. Определение миссии туристического предприятия и его стратегических целей;
2. Выявление решающих факторов успеха;
3. Введение стратегических показателей, с помощью которых достигаются стратегические цели;
4. Определение финансового аспекта модели стратегических карт;
5. Планирование кадрового менеджмента;
6. Составление плана действий.

В качестве примера стратегической карты разработанной для субъектов туристической деятельности Баумгартен Л. В. приводит схему [2, с. 289], представленную на рисунке 1.

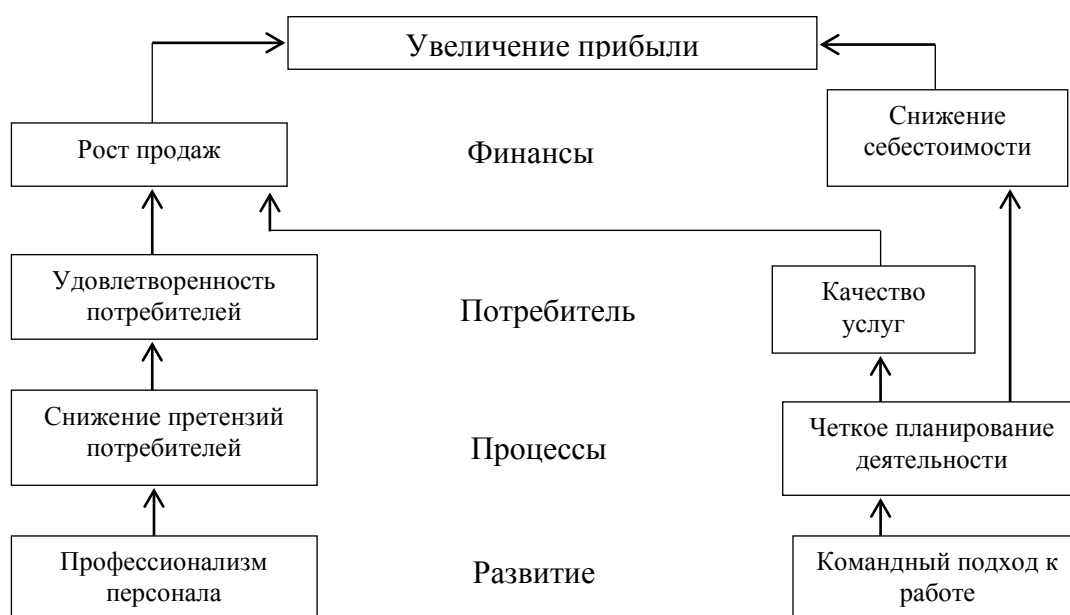


Рис. 1. Стратегическая карта для туристической организации

Построение стратегической карты позволило иерархически структурировать систему стратегического планирования туристического предприятия в конкретные стратегические цели. При этом каждый этап осуществления стратегии соответствует определенному показателю эффективности. Так как современные организации не могут осуществлять управление только на основе финансовых показателей, происходит активная их интеграция с нефинансовыми, что отражает разработанную Д. Нортон и Р. Капланом идею сбалансированной системы показателей.

Сбалансированная система показателей включает следующие четыре перспективных направления деятельности организации:

1. Развитие предприятия и кадровый менеджмент;
2. Внутренние бизнес-процессы и технологии;

3. Потребители организации и рынки сбыта;
4. Финансовое положение предприятия.

Примерами целей развития предприятия и персонала является удовлетворенность сотрудников, повышение их квалификации, совершенствование работы информационной системы и возможности мгновенно получать информацию, необходимую для принятия управленческих решений и др.

При формулировании стратегических целей важно учитывать следующие аспекты:

1. Четкие и однозначные формулировки;
2. Передача стратегии всей организации;
3. Согласование стратегии с целями персонала;
4. Увязывание целей с годовым бюджетом;
5. Выполнение регулярных проверок с помощью обратной связи и необходимых корректировок.

Каждая цель должна иметь свой показатель степени ее реализации на практике, чтобы в конечном итоге оценить эффективность функционирования предприятия. В итоге получается, что соответственно четырем составляющим сбалансированной системы показателей выстраиваются конкретные значения, которых стремится достичь организация. Пример сбалансированной системы показателей для туристического предприятия приведен в таблице 1.

Таблица 1. Пример сбалансированной системы показателей для туристического предприятия[2, с. 304]

Составляющая ССП	Стратегическая цель	Показатель
Финансы	Увеличение прибыли	Прибыль
	Рост продаж	Объем продаж в натуральном и стоимостном выражении
	Снижение себестоимости	Выручка от продаж Постоянные затраты Переменные затраты
Потребители	Удовлетворенность потребителей	Рост продаж за счет постоянных потребителей Уровень удовлетворенности потребителей
	Качество услуг	Оценка уровня конкурентоспособности предоставляемых услуг
Процессы	Снижение претензий потребителей	Число претензий Затраты на урегулирование претензий
	Четкое планирование деятельности	Внедрение бюджетного планирования с использованием стратегических показателей
Развитие	Профессионализм персонала	Квалификация персонала Стаж работы по специальности
	Командный подход к работе	Оценка сплоченности персонала Текучесть кадров

Таким образом, построение стратегической карты предприятия, ее интеграция с системой сбалансированных показателей позволит значительно повысить степень эффективности функционирования туристического предприятия. Вследствие чего:

1. Стратегия создает основу для организации системы управления;

2. Стратегия представляет собой генеральный план действий;
3. Сотрудники будут вовлечены в процесс выполнения стратегии в установленный срок;
4. Сотрудники будут иметь четко ограниченную сферу полномочий и ответственности;
5. Создается мотивация за счет взаимной увязки обязанностей сотрудников с целями организации, в результате чего четко отслеживается вклад конкретного работника;
6. Осуществляется постоянный контроль над реализацией стратегии за счет разработанного механизма.

Список источников литературы

1. Гершун А.М. Технологии сбалансированного управления / А.М. Гршун, М. Горский. – М.: Олим-Бизнес, 2005. – 409 с.
2. Баумгартен Л.В. Стратегический менеджмент в туризме: учеб. пособие для вузов / Л.В. Баумгартен. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. 352 с.