

7. За характером оплаты.

Крім того необхідно враховувати, що стратегію залучення інвестицій обумовлює їх ціна, на яку впливають:

1. Виплати з прибутку;
2. Відсоток по банківських позиках та облігаціях;
3. Ставка оподаткування.

На рівень ефективності стратегії залучення інвестицій, їх результативність (віддачу) впливає велика група різноманітних організаційно-економічних чинників. Проте необхідність впровадження нових стратегій з урахуванням вищеописаних пропозицій в умови фінансово-економічної кризи є найважливішою заставою ефективного розвитку підприємства.

Джерела та література

1. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента : учебное пособие / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 1995.
2. Брігхем С. Ф. Основы фінансового менеджменту / С. Ф. Брігхем ; пер. з англ. – К. : Молодь, 1997.
3. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент : учебное пособие / В. В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2000.
4. Покропивний С. Ф. Економіка підприємств: навчальний посібник / С. Ф. Покропивний. – К.: КНЕУ, 2002.
5. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : навчальний посібник / А. М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2000.

Косинская Е.А.

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕКРЕАЦИОННОЙ СФЕРЫ КАК УСЛОВИЕ УСТОЙЧИВОСТИ НА РЫНКЕ

Наука и практика менеджмента свидетельствуют о необходимости управления, ориентированного на развитие. Это особенно актуально как в условиях жесткой конкуренции, так и в условиях кризиса, поскольку позволяет обеспечить выживаемость и конкурентоспособность предприятия. Как показали исследования, это актуально и в масштабах государства и каждого предприятия.

За последние годы функционирование предприятий рекреационной сферы происходило неравномерно – от кризиса до относительной стабильности. Вместе с тем, наметилась тенденция к росту конкуренции. Чтобы обеспечить устойчивость на рынке, необходимы новые подходы к управлению.

Развитие – одно из фундаментальных философских и научных понятий. Существует множество различных его определений. Так, в «Словаре русского языка» С.И.Ожегова развитие определено как «процесс закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное; переход от старого качественного состояния к новому, от простого к сложному, от низшего к высшему». (4,641), что возможно лишь при условии инновационного подхода. По отношению к социальным объектам не утратило своего значения определение развития в «Энциклопедическом словаре» Брокгауза и Эфрона, под которым подразумевается «эволюция, изменение, приводящее к новому состоянию субъекта развития, повышения его социальной ценности» (2, с.135). Так как рекреационная отрасль в целом имеет, прежде всего, социальную значимость, то повышение социальной ценности должно быть смыслом управления, основанного на развитии. На наш взгляд развитие отрасли в регионе, отдельно взятых ее предприятий предполагает количественные и качественные изменения. По отношению к конкретному предприятию развитие означает изменение всех его частей так, чтобы оно в большей степени отвечало требованиям динамично развивающегося окружающего мира и задачам расширения его внутренних возможностей по решению стоящих проблем (3,с.560)

Управление развитием предполагает сочетание индивидуальных и групповых усилий в достижении поставленных целей и включает определение стратегических результатов, факторов развития, отдельные из них являются определяющими на макро и микроуровне, мониторинг среды и диагностику внутреннего потенциала и т.п. Развитие предприятия рекреационной сферы следует рассматривать на трех уровнях:

- организационном, то есть предприятие - это система взаимозависимых частей, любые изменения одной из них неизбежно приведет к изменениям остальных;
- групповом - это означает, что из персонала предприятия можно создать эффективные группы, которые будут способными удовлетворять потребности отдельных людей и организации в целом;
- индивидуальном – то есть каждый член коллектива способен к развитию личностных и профессиональных качеств. В целом это будет влиять на развитие потенциала персонала и предприятия.

Следует отметить то обстоятельство, что развитие отдельно взятого предприятия необходимо рассматривать во взаимосвязи его с окружающей средой, которая не только требует приспособления, но и обладает определенным развивающим потенциалом.

Практика свидетельствует, что в одинаковых условиях существования разные организации рекреационной сферы функционируют с разной экономической эффективностью. Это связано с тем насколько точно руководству удалось изучить факторы внешней среды, определить благоприятные и неблагоприятные и принять эффективные решения. Специалисты теории организации считают, что необходимо принимать во

внимание факторы внешней среды, представляющие угрозу жизнедеятельности предприятия. И выделяют такие их группы:

- а) международные, которые включают отношения между государствами, действующие соглашения, контакты, связи, законодательство;
- б) политические – законы и правовые нормы, таможенная и кредитная политика;
- в) экономические – инфляция, налоговые ставки, доходы населения, управление финансами;
- г) технологические – новации, средства автоматизации, новые технологии управления, интернет;
- д) рыночные – конкуренция, партнеры и поставщики, емкость рынка, спрос и предложение;
- е) социальные – менталитет, национальные чувства, демографические проблемы, уровень занятости населения.

Анализ внешней среды предприятий рекреационной сферы Крыма позволяет выделить ведущие, жизнеопределяющие факторы. Степень их значимости определяется поставленными целями и наличным внутренним потенциалом. Исходными положениями при определении факторов, на наш взгляд следует считать: определение желаемой ниши и доли на рынке рекреационных услуг; ориентация на потребителя (национального, из ближнего или дальнего зарубежья, уровень его благосостояния и характер потребностей); уровень конкурентоспособности; политика предприятия в соблюдении правовых норм и др.

Как показывает практика, наиболее существенными факторами внешней среды, определяющими развитие предприятий рекреационной сферы, являются: законодательная база Украины, в частности налогового законодательства, которое по выводам Мирового банка является сложным и запутанным, что приводит к теневым схемам деятельности; высокие ставки кредитов; невысокий уровень жизни отечественного потребителя рекреационных услуг; возрастающая конкуренция на внутреннем и внешнем рынках рекреационных услуг; значительный уровень безработицы в государстве, что отражается на уровне жизни и приоритетах расходов населения; расширение возможностей выбора потребителей, особенно из ближнего зарубежья, и ориентация их на новые рынки оказания рекреационных услуг; рост конкуренции; недостаточное внимание органов государственной власти к использованию потенциала средств массовой информации с целью реализации государственной политики в развитии рекреационных регионов и пропаганды их достоинств и противодействия антирекламе со стороны конкурентов в соседних государствах; чрезмерная заполитизированность части населения, которая поддается на провокативные призывы и участвует в политических акциях, часто неактуальных, которые подхватывают соответствующие средства массовой информации и используют как иллюстрацию мнимой нестабильности в регионе, что отпугивает потенциальных потребителей рекреационных услуг, особенно из ближнего зарубежья и др. По отношению к конкретному предприятию перечень факторов, отрицательно или положительно влияющих на его развитие, будет более конкретным и может дополниться. Руководители должны также учитывать, что факторы внешней среды, в том числе и отрицательные, необходимо рассматривать как потенциал развития предприятия, их можно превратить в ресурс при умелом управлении.

При этом важно создать баланс внешнего и внутреннего потенциала организации. Внешний потенциал включает доступность ресурсов, государственную политику в сфере рекреации, рекреационные ресурсы и инфраструктуру региона, положение на рынке конкурентов, потребности потребителей и т.д. Внутренний потенциал включает как материализованные факторы (финансовое, материально-техническое состояние предприятия, используемые технологии и т.д.), так и социально-психологические (кадровый потенциал, профессиональная и психологическая пригодность персонала, организационная культура; психологический микроклимат в коллективе, способность предприятия к развитию и т.п.). Особое место среди внутренних факторов занимает потенциал управленческого персонала, который определяется уровнем его профессионализма, предприимчивостью, готовностью работать в рыночных условиях, стремлением и способностью к саморазвитию и самосовершенствованию, личностными ценностями и качествами. Как свидетельствует изучение работы предприятий, оказывающих рекреационные услуги, серьезным фактором, повышающим внутренний потенциал, являются современные технологии обслуживания рекреантов, которые должны обеспечить высокий уровень качества – самое слабое место большинства предприятий и отрасли в целом.

В управлении развитием предприятия важно не только достичь положительного баланса благоприятных и неблагоприятных факторов внешней и внутренней среды, но и использовать и наращивать внутренний потенциал, в том числе и нематериальный (качество и опыт персонала, знания, развитие личности каждого сотрудника и т.п.).

Управление развитием предприятия невозможно без разработки программы, которая должна исходить из таких основных принципов:

- реализация инновационного подхода к деятельности предприятия;
- формирование, развитие и использование творческого потенциала коллектива предприятия;
- оптимизация материальных ресурсов предприятия;
- реализация нематериальных ресурсов предприятия (репутация, образ, имя, корпоративная культура, креативность и компетентность персонала, качество управления и т.п.).

Программа развития предприятия включает такие этапы:

- первоначальная диагностика внешней и внутренней среды предприятия, сбор соответствующей информации;
- анализ полученных данных, определение угроз и потенциальных возможностей предприятия;
- планирование деятельности с учетом изменений внешней среды и достижения определенных целей;

- создание условий для оптимальной реализации ресурсов;
- организация выполнения плана;
- использование мотиваторов развития на всех уровнях предприятия;
- осуществление контроля промежуточных результатов, определение динамики развития;
- оценка результатов и дополнительные исследования.

Научные исследования и практика управления свидетельствуют, что процесс управления должен включать комплекс мероприятий, обеспечивающих устойчивость и развитие предприятия, который состоит из таких групп:

1) организационные, включающие установление постоянных партнерских отношений с организациями-партнерами по бизнесу, в том числе оказывающими дополнительные услуги; совершенствование структуры предприятия и структуры управления, создание кадровой службы; использование ноу-хау и внедрение новых технологий обслуживания потребителей; введение в штат должностей маркетологов и логистов;

2) экономические – создание резервного денежного фонда; сохранение высоколиквидных материальных фондов, например территории, которая важна как для рекреации и так и может понадобиться в случае развития для строительства новых помещений; использование низко доходных, но достаточно устойчивых видов деятельности; активизация маркетинговых исследований с целью выявления новых возможностей предприятия; обеспечение зависимости доходов предприятия и фонда заработной платы и поощрения персонала;

3) социально-психологические – разработка системы повышения профессионального уровня персонала; регулярная диагностика и оценка уровня профессиональной и психологической пригодности персонала; улучшение социально- бытовых условий отдыхающих и сотрудников; разработка системы мотивации персонала с учетом актуальных потребностей работников; формирование благоприятной организационной культуры и внутреннего микроклимата в коллективе; формирование у членов коллектива чувства принадлежности, корпоративного духа, личной значимости, преданности предприятию; создание системы мотивации развития работников предприятия и поощрения творческого подхода в выполнении должностных обязанностей и т.п.

Развитие предприятий рекреационной сферы возможно при условии ориентации на качество оказываемых услуг, развития и реализации потенциала персонала, этот подход должен исходить из таких принципиальных установок:

- необходимость ориентироваться на потребителя и полнейшим образом удовлетворять его запросы с учетом его требований;
- командный принцип деятельности персонала, который заключается в формировании гармоничного коллектива, способного к совместной деятельности, коллективному принятию решений и делегирование ответственности за работу людям, ее выполняющим;
- постоянный мониторинг внешней и внутренней среды, изучение степени удовлетворенности потребителей оказываемыми предприятием услугами;
- открытое общение и обратная связь, как с внешней средой, так и на уровне предприятия, что позволит выявить и своевременно устранить проблемы, а также развивать и использовать организационную культуру;
- постоянное обучение и развитие персонала, в том числе и управленческого.

Реализация изложенных положений обеспечит развитие предприятия рекреационного комплекса, повысит его конкурентоспособность, которая обеспечивается: более гибкой реакцией на динамичные изменения внешней среды; сотрудничеством и участием в управлении всех членов коллектива, реализацией их творческого потенциала; благоприятными условиями для развития персонала, его профессионального и должностного продвижения.

Источники и литература

1. Бабарицька В. К. Менеджмент туризму. Туроперейтинг / В. К. Бабарицька., О. Ю. Малиновська. – К., 2004.
2. Блокгауз, Эфрон Энциклопедический словарь. – С - Пб., 1904.
3. Мильнер Б.З. Теория организации / Мильнер Б.З.: Учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. – М., 2005.
4. Ожегов С.И. Словарь русского языка. – М., 1990.
5. Рогожин С. В., Рогожин Т. В. Теория организации / С. В. Рогожин, Т. В. Рогожин: Уч. пособие. – М., 2003.