

Загорюлькин А. Н.

МЕТОДИКА ВЫБОРА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОСОБЕННОСТИ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

Актуальность темы. Выбор стратегии является залогом успеха для инновационной деятельности предприятия индустрии туризма. В условиях трансформационной экономики, которая характеризуется растущей конкуренцией и постоянным возрастанием агрессивности внешнего окружения, предприятие может в любой момент оказаться в критической ситуации, если не сумеет вовремя предвидеть изменившиеся обстоятельства и адекватно отреагировать на них.

Профессор Ильенкова С.Д. [3] характеризует стратегию предприятия, как взаимосвязанный комплекс действий во имя укрепления его жизнеспособности по отношению к конкурентам. „Это детальный комплексный план достижения поставленных целей”.

Более точное определение стратегии предприятия туристической индустрии, исходя из специфики туристической деятельности, дает профессор Карпова Г.А. [2] „это выбор долгосрочной оптимальной модели поведения на туристическом рынке, исходя из его особенностей”.

Исходя из выявленных характеристик инновационного менеджмента в индустрии туризма, можно определить инновационную стратегию предприятия, как перспективный план продвижения туристической услуги, новой технологии или принципиально нового туристического продукта ориентированных на осознанные или неосознанные потребности конкретных потребителей исходя из особенностей развития туристического региона.

С выбором стратегии связана разработка планов проведения исследований и разработок и других форм инновационной деятельности. Все преуспевающие предприятия, так или иначе, осуществляют стратегическое планирование. Значимость этой функции ощутимо повысилась в связи с технологическими, экономическими, конкурентными и социально-культурными переменами, характерными для 80 - 90-х гг., которые увеличивают потребность предприятия в стратегических решениях. Их необходимость сводится к тому, чтобы:

- а) базировать свою деятельность на стратегических возможностях, надежных и четко определенных;
- б) разрабатывать системы мониторинга среды маркетинга и анализа конкурентоспособности;
- в) повышать способность адаптации к переменам в среде.

Таким образом, стратегическое планирование, охватывает широкий спектр вопросов, и, основываясь на положениях стратегического маркетинга, с которым тесно связано, дает возможность представить картину будущего развития производства услуг, перспективных проектов, кадровой и финансовой составляющих деятельности предприятия на плановой основе. *Постановка задачи.* Создание устойчивой организационно-экономической модели развития предприятий на основе выбора эффективной инновационной стратегии является наиболее существенным рычагом, способным обеспечить стабильное долговременное развитие предприятия. Существующие методики выбора стратегии предприятия основываются в основном на проведении комплексного SWOT- анализа его деятельности или его разновидностей и дают, как правило, только сценарии его будущего развития без учета многих качественных характеристик. С помощью расчетов индексов устойчивости экспертным способом можно обосновать каждый вариант принятого решения для обеспечения устойчивого развития предприятия.

Результаты.

Рассмотрим процесс анализа, оценки и выбора оптимальных вариантов инновационной стратегии предприятия в индустрии туризма в условиях нестабильного окружения на примере действующего предприятия индустрии туризма Крыма ООО «Аквामир».

Общество с ограниченной ответственностью «Аквамир» учреждено собранием Участников в целях осуществления хозяйственной деятельности на основе принципов самокупаемости с правом найма рабочей силы. Основной целью создания ООО «Аквамир» является реализация инновационного проекта строительства и эксплуатации парка водно-спортивных аттракционов. Проектом предполагается организация высокого уровня обслуживания и комфортабельных условий отдыха гостей курорта за счет предоставления комплекса инновационных туристско-развлекательных услуг. С точки зрения эффективности производства туристическая услуга ООО «Аквамир» удовлетворяет специфическим потребностям туристов, основанных на водно-спортивных развлечениях и дополняемых комплексом услуг необходимых для восстановления жизненных сил. Широкий спектр услуг, гибкие цены, а также фактор новизны для местного региона позволяет привлечь значительное число туристов и существенно расширить их контингент. Выгодное географическое положение предприятия в туристическом регионе создает соответствующие условия для выбора эффективной инновационной стратегии.

В соответствии с вышеуказанной характеристикой можно выявить миссию и основные цели предприятия. Генеральной целью предприятия индустрии туризма, которая детализирует его общественный статус, является интеграция инновационной туристической услуги предприятия в мировой туристический рынок. Основными целями предприятия на основании этого являются:

- обеспечение необходимого уровня финансовой устойчивости предприятия и получение прибыли на вложенный капитал не ниже 12% ежегодно;

- поддержание и развитие необходимого профессионального уровня кадрового потенциала для обеспечения уровня мировых стандартов туристических услуг;
- постоянное повышение имиджа предприятия у потенциальных потребителей туристической услуги в туристическом регионе.

Стратегии предприятия индустрии туризма должны быть разработаны с целью реализации его миссии и целей. Стратегические задачи связаны с проблемами, которые возникают как во внешней среде предприятия индустрии туризма, так и внутри ее при реализации выбранной инновационной стратегии.

Вначале проанализируем проблемы, связанные с анализом внутренней и внешней среды предприятия.

Приведем расчеты основных показателей эффективности деятельности предприятия, отражающих его финансово-экономическую устойчивость. Расчетная рентабельность предприятия показывает удельный вес прибыли в себестоимости предприятия и рассчитывается по формуле:

$$P_{расч} = \frac{\Pi_p}{C_p} * 100\%, \quad (1)$$

где Π_p – расчетная прибыль;

C_p – расчетная себестоимость.

Уровень фактической рентабельности предприятия показывает, что удельный вес прибыли в себестоимости продукции ниже расчетных показателей.

Расчетная рентабельность капитала показывает удельный вес прибыли в капитальных банковских активах.

$$P_{расч. кап.} = \frac{\Pi_{расч.}}{АБ_{расч}}, \quad (2)$$

где $P_{расч.}$ – расчетная рентабельность капитала;

$АБ_{кап.}$ – расчетные капитальные активы.

Уровень фактической рентабельности капитала предприятия показывает, что удельный вес прибыли в капитальных активах предприятия ниже расчетных и указывает на его недостаточную финансово-экономическую устойчивость за прошедший период.

Важнейшей характеристикой финансового состояния предприятия является стабильность его деятельности в плане долгосрочной перспективы. Она связана с общей финансовой структурой предприятия, степенью его зависимости от внешних обязательств.

Задача анализа финансовой устойчивости - оценка величины и структуры активов и пассивов. Соответствующие показатели характеризуют степень независимости предприятия по каждому элементу активов (оборотных, необоротных) и по имуществу предприятия в целом. Они дают возможность измерить, достаточно ли устойчиво предприятие в финансовом отношении, чтобы бесперебойно работать. Для оценки финансовой устойчивости предприятия ООО «Акватор» используем следующую систему коэффициентов.

Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами – показатель, измеряющий в какой степени материальные запасы предприятия, имеют источником покрытия собственные оборотные средства.

Рассчитаем коэффициент по следующей формуле:

$$K_{озос} = \frac{KP - BA}{З}, \quad (3)$$

где KP - капитал и резервы;

BA - внеоборотные активы;

$З$ - производственные запасы.

Показатель относится к классу нормируемых коэффициентов. Принято считать, что в тех случаях, когда коэффициент превышает 1, предприятие не зависит от заемных средств при формировании активов.

В нашем случае $K_{озос} = 0,37$, что говорит о необходимости привлечения дополнительных средств для обеспечения устойчивой работы предприятия.

Коэффициент автономности, отражающий долю собственных средств, в пассивах предприятия. Считается, что доля собственных средств, в пассивах должна превышать долю заемных средств, в целях

МЕТОДИКА ВЫБОРА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОСОБЕННОСТИ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

поддержания стабильной финансовой структуры. Высокое значение коэффициента отражает минимальный финансовый риск и хорошие возможности для привлечения дополнительных заемных средств.

Рассчитаем коэффициент автономности по следующей формуле:

$$K_{авт} = \frac{KP}{B}, \quad (4)$$

где KP – капитал и резервы;
 B – сумма баланса.

Показатель относится к классу нормируемых коэффициентов. Теоретически нормальная величина коэффициента равна 0,5. В нашем случае коэффициент равен 0,4, что отражает определенный финансовый риск, а также показывает на необходимость привлечения дополнительных заемных средств.

Коэффициент обеспечения собственными средствами – показатель, характеризующий наличие собственных оборотных средств у предприятия, необходимых для обеспечения его финансовой устойчивости. Коэффициент обеспечения собственными средствами определяется как отношение разности между объемом источников собственных средств и стоимостью основных средств и прочих необоротных активов к фактической стоимости находящихся в наличии у предприятия оборотных средств, в виде запасов (сырья и материалов, затрат в незавершенном строительстве), дебиторской задолженности, краткосрочной финансовой задолженности денежных средств и прочее. Рассчитаем коэффициент обеспеченности собственными средствами по формуле:

$$K_{occ} = \frac{KP - BA}{OA}, \quad (5)$$

где KP – капитал и резервы;
 BA – внеоборотные активы;
 OA – оборотные активы.

Показатель относится к классу нормируемых коэффициентов. В соответствии с действующим законодательством структура баланса считается неудовлетворительной при значении коэффициента менее 0,1. В нашем случае коэффициент автономности составляет 0,028, что указывает на то, что собственных оборотных средств у предприятия необходимых для обеспечения его финансовой устойчивости недостаточно.

Коэффициент соотношения собственных и заемных средств – показатель, дающий наиболее общую оценку финансовой устойчивости. Коэффициент показывает, сколько собственных средств приходится на 1 грн. заемных средств, вложенных в активы предприятия. Рассчитаем коэффициент по следующей формуле:

$$K_{с/з} = \frac{KP}{ДП - КП}, \quad (6)$$

где KP – капитал и резервы;
 $ДП$ – долгосрочные пассивы;
 $КП$ – краткосрочные пассивы.

Рост коэффициента в нашем случае с 0,07 в начале финансового года до 0,67 к концу финансового года свидетельствует о повышении его финансовой устойчивости.

Продуктивность и эффективность управленческого труда обеспечивается системой оплаты труда и эффективно действующим премиальным положением, когда размер оплаты при достижении эффективных результатов работы увеличивается в несколько раз. Увеличение среднесписочной численности работников персонала предприятия не только не повлияло на показатели фондовооруженности труда (ФВ) и фондоотдачи предприятия (Фo), но и обеспечило уровень более устойчивого его развития на перспективу. Фондовооруженность труда (ФВ) отражает уровень обеспеченности работников основными средствами. Она показывает, какая стоимость основных средств приходится на каждого работающего и рассчитывается по формуле:

$$\Phi B = C_{сг} / ЧП, \quad (7)$$

где $C_{сг}$ – среднегодовая стоимость активной части основных средств;
 $ЧП$ – среднесписочная численность персонала в рассматриваемом периоде.

Уровень фондовооруженности из расчета 3,35 тыс. грн. основных фондов на одного работника свидетельствует о высокой эффективности работы предприятия.

Показатель фондоотдачи (Φ_0) характеризует выпуск продукции (услуг) на 1 грн. основных средств и рассчитывается по формуле:

$$\Phi_0 = П / ОФ \quad (8)$$

где $П$ – чистая прибыль за расчетный период
 $ОФ$ – основные средства всех групп.

Выпуск продукции (услуг) 1,62 на 1 грн основных средств говорит о высокой эффективности работы предприятия.

Анализ основных расчетных показателей эффективности работы ООО «Аквмир» за 2002-2005 годы показывает, что большинство из них отражают тенденцию к росту финансовой стабильности и устойчивости в плане долгосрочной перспективы. Сравнивая результаты анализа основных аналитических коэффициентов, характеризующих динамику платежеспособности и ликвидности, можно сделать обобщающий вывод о тенденциях и изменениях на протяжении четырех лет (см. табл.1).

Таблица 1. Показатели экономической эффективности ООО «Аквмир» за 2002-2005 гг.

Исходные данные				
Показатели	2002	2003	2004	2005
Активы предприятия	2370,5	4907,4	5116,0	4131,3
Собственный капитал	14,0	1954,8	1822,3	1263,7
Высоколиквидные активы	860,8	765,1	1282,5	969,5
Краткосрочная задолженность	6,1	18,8	359,6	128,2
Прибыль до начисления процентов	192,6	305,0	402,8	300,1
Выручка от реализации	837,1	989,5	1138,2	988,3
	1	2	3	4
Расчетные данные				
Показатели	2002	2003	2004	2005
Платежеспособность	0,01	0,40	0,36	0,42
Ликвидность	141,11	40,70	3,57	7,56
Общая рентабельность	0,08	0,06	0,08	0,09
Рентабельность оборота	0,23	0,31	0,35	0,39
Число оборотов средств	0,35	0,20	0,22	0,24

Как показывают результаты анализа, выбор эффективной инновационной стратегии предприятия - это не только результат непрерывного процесса оценки разных факторов, позволяющих своевременно прогнозировать появление угроз и возможностей, но и необходимость в исследовании непредвиденных обстоятельств для того, чтобы отстоять свою конкурентную позицию в рыночной ситуации.

Для выбора эффективной инновационной стратегии устойчивого развития предприятия в индустрии туризма ООО «Аквмир» используем методiku экспертных оценок индексов устойчивости. [1]

Анализ вариантов развития рыночных возможностей традиционно осуществляют методом SWOT-анализа, сопоставляя рыночные возможности и угрозы (внешняя среда) с сильными и слабыми сторонами деятельности конкретного субъекта хозяйствования (внутренняя среда).

Однако количественная оценка вариантов на основе SWOT-анализа связана и с рядом проблем. Влияние характеристик среды хозяйствования, в особенности внешней, носит вероятностный характер, и практически никогда нельзя быть уверенным и потому, что наличие определенной комбинации характеристик свидетельствует с полной определенностью об успехе реализации конкретного варианта инновационного развития рыночных возможностей конкретным субъектом хозяйственной деятельности. Действие многих факторов имеет противоречивый характер. Также учесть все многообразие факторов внешней и внутренней среды хозяйствования не является возможным. Поэтому приходится выполнять оценку в условиях неполной, неточной и противоречивой информации, которая существенным образом усложняет использование традиционных подходов, в своем большинстве разных вариаций SWOT-анализа.

Для принятия решений в таких ситуациях, а они характерны для рыночной экономики, в нестабильных же условиях переходной экономики целесообразно использовать подходы, которые применяются в таких экспертных системах, как машинная поддержка человеческого интеллекта, который разрешает принимать целиком адекватные решения в условиях неполной, неточной и противоречивой информации.

В этих условиях нами предлагается использовать индексы устойчивости для оценки вероятного характера влияния факторов (характеристик) внешней и внутренней среды хозяйствования (граница изменений - от -1 к +1), а также правила их комбинирования для расчета интегральной оценки влияния всего комплекса факторов.

Знаком "+" предлагается оценивать благоприятные возможности развития внешней среды и сильные стороны предприятия, а знаком "-" - угрозы, которые исходят из внешней среды, и слабые стороны

МЕТОДИКА ВЫБОРА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОСОБЕННОСТИ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

предприятия. Уверенность в истинности или ошибочности возможности реализации варианта, который рассматривается, следует оценивать с помощью индекса устойчивости по шкале: "-1" - полное возражение возможности реализации варианта при наличии данной характеристики; "+1" - полное подтверждение возможности реализации варианта при наличии характеристики; 0 – влияние характеристики на возможность реализации варианта, неопределенное (см. рис. 1).

-1	-0,8	-0,6	-0,2	0	+0,2	+0,6	+0,8	+1,0
Почти наверное нет	Скорее всего нет	Имеются опреде- ленные доказатель- ства против	Не определен	Не определен	Имеются опреде- ленные доказатель- ства за	Скорее всего да	Почти на- верное да	

Рис. 1. Шкала значений индекса устойчивости

Значение индексов устойчивости следует определять на основании имеющихся статистических данных о минувших периодах хозяйствования - если их условия сравнимы, методом экспертных оценок - в противоположном случае, а также при отсутствии опыта работы. При этом для облегчения процесса оценки рекомендуется использовать шкалу значений индекса устойчивости.

Комбинирование оценок степени влияния факторов внешней и внутренней среды на возможность реализации конкретного варианта развития рыночных возможностей следует выполнять по таким правилам:

$$J_0 = J_1 + J_2 (1 - J_1), \text{ если } J_1 > 0, J_2 > 0 \quad (9)$$

$$J_0 = - (|J_1| + |J_2| (1 - J_1)), \text{ если } J_1 < 0, J_2 < 0 \quad (10)$$

$$J_0 = J_1 + J_2 / (1 - \min(|J_1|, |J_2|)), \text{ если } J_1 \text{ и } J_2 \text{ имеют разные знаки} \quad (11)$$

При комбинации свидетельств с индексами +1 и -1 считается, что $J_0 = +1$.

Полученный результат J_0 , индекса устойчивости характеризует степень уверенности в успешной (или неуспешной) реализации конкретного варианта развития рыночных возможностей по данной комбинации характеристик внешней и внутренней среды хозяйствования (см. табл.2).

Таблица 2. Варианты решений относительно возможности реализации инновационных стратегий

Значение итогового индекса устойчивости	Вывод о возможности реализации варианта развития
$J_0 = -1,0$	Реализовать нельзя. Условия отсутствуют.
$-1,0 < J_0 \leq -0,8$	Условия для реализации минимальные.
$-0,8 < J_0 \leq -0,6$	Условий для реализации практически нет.
$-0,6 < J_0 \leq -0,3$	Больше свидетельств "против", чем "за".
$-0,3 < J_0 < +0,3$	Ситуация неопределенности.
$+0,3 < J_0 < +0,6$	Возможности реализации незначительны.
$+0,6 < J_0 < +0,8$	Есть все условия для реализации.
$+0,8 < J_0 < +1$	Практически наверное можно реализовать.
$J_0 = +1,0$	Есть все условия для реализации. Полная уверенность в успехе.

К дальнейшему рассмотрению предлагается принимать только варианты с положительной итоговой оценкой (состоянием результативности развития рыночных возможностей по данной комбинации исходных характеристик) более критической, то есть $J > +0,8$ (как минимум, допускается $J > +0,6$).

Таким образом, используя предложенную таблицу, можно осуществлять выбор вариантов развития рыночных возможностей, учитывающих внешние условия и особенности конкретного предприятия, которые оказывают содействие или препятствуют переходу на инновационный путь развития.

Значение индексов устойчивости следует определять на основании имеющихся статистических данных о минувших периодах хозяйствования - если их условия сравнимы, методом экспертных оценок - в противоположном случае, а также при отсутствии опыта работы.

При этом для облегчения процесса оценки рекомендуется использовать шкалу значений индекса устойчивости.

Необходимо отметить, что в зависимости от конкретной рыночной ситуации одни и те же характеристики предприятия могут свидетельствовать как о силе, так и о слабости предприятия. Поэтому соответственно в ходе изменений на рынке показатели силы и слабости предприятия (так же, как и характеристики внешней среды) необходимо регулярно пересматривать. Следует учитывать также тот факт, что весомость разных характеристик внутренней и внешней среды разная.

Среди рыночных возможностей, которые оказывают содействие развитию эффективной стратегии, отмечены:

1. Наличие широкого числа потребителей туристических услуг, существующие тенденции к увеличению их количества. В ходе проведенной сегментации рынка выделены следующие основные сегменты потребителей:

- туристы, отдыхающие в учреждениях курортно-рекреационного комплекса города Судака;
 - туристы, отдыхающие в учреждениях курортно-рекреационного комплекса в иных регионах Восточного Крыма;
 - местные жители, проживающие в городе Судаке и других регионах Восточного Крыма.
2. Высокое качество, доступные цены и комплексность предоставляемых туристических услуг за счет созданной инфраструктуры индустрии отдыха, питания и развлечения;
 3. Имеющиеся возможности для увеличения продолжительности курортного сезона за счет проведения различных развлекательных мероприятий в осенний и весенний периоды года в закрытых бассейнах с подогревой водой;
 4. Наличие хорошей инфраструктуры водных аттракционов, которая служит стимулом для формирования положительного имиджа туристической услуги;
 5. Достаточно высокий уровень обслуживания, характеризующийся развитием и постоянной модернизацией туристической услуги.
 6. Высокие цены на туристические услуги со стороны потенциальных конкурентов.

Основные опасности, которые выходят из внешней среды: нестабильность условий хозяйствования; низкая платежеспособность основных потребителей; возможность активизации действий основных конкурентов, а также ограниченные условия для повышения коэффициента сезонности предприятия.

Деятельность ООО «Аквामир» относительно производства и реализации комплекса вводно-развлекательных туристических услуг, имеет сильные и слабые стороны.

Сильные стороны, которые можно отнести в актив предприятия:

1. Высокая репутация предприятия среди потребителей туристической услуги (в основном сложилась как репутация производителя высокоэффективной туристической услуги избирательного назначения). Высокую репутацию у потребителей можно использовать при выходе на новые сектора туристического рынка и, прежде всего, региональные, поскольку это будет оказывать содействие реализации инновационного вида туристических услуг.
2. Энергичное руководство, которое использует нестандартные приемы работы (в 2002 году лишь благодаря тому, что высшее руководство смогло в сложных социально-экономических условиях правильно спрогнозировать развитие ситуации на рынке, предприятие которое находилось в стадии критической устойчивости, удержалось на рынке и в данный момент благодаря эффективной стратегии, расширяет сферу своей деятельности).
3. Высокая квалификация специалистов и обслуживающего персонала, которые оказывают содействие производству высококачественных инновационных туристических услуг с минимальными затратами.
4. Наличие резервов производственных мощностей и необходимого потенциала для увеличения продолжительности курортного сезона. С 2003 года в ООО «Аквамир» реализуется проект строительства крытого бассейна подогревой водой и необходимой инфраструктурой для круглогодичного использования.
5. Достаточно высокий уровень обслуживания. Руководство предприятия позаботилось о проведении реконструкции водных аттракционов для обслуживания разных категорий туристов. В этих же условиях проведена диверсификация производства для создания разнообразных подразделений индустрии питания, комплекса вспомогательных услуг и дополнительных услуг согласно запросов потребителей.
6. Проводится системная работа по повышению коэффициента сезонности предприятия на основе реализации эффективной рекламной компании. Формируется образ предприятия (разработан макет фирменного знака и символики; разработана концепция развития предприятия; подготовлены макеты иллюстративных печатных материалов, сценариев для радио и телевидения.) Организовано участие в туристических ярмарках и выставках, презентациях. Участие в выставках предоставляет возможность не только демонстрировать услуги, но и проводить комплекс работ по изучению рынков сбыта, возможных конкурентов, сферы деятельности, а также осуществлять проведение рекламной кампании, заключать договора на предоставление услуг. Созданы рекламные стенды и придорожные щиты и размещены на территории черноморского побережья, на центральных автомобильных трассах в регионах Восточного Крыма. Организован выпуск рекламной печатной продукции: буклетов, фирменных папок, конвертов, сувениров. Обеспечено размещение рекламных материалов в периодических печатных изданиях, туристских каталогах, газетах, журналах, специализированной прессе. Проводится целевая рассылка рекламных материалов предприятиям, работающим на рынке туристских услуг регионов Крыма, Украины, России.

К слабым сторонам деятельности на рынке ООО «Аквамир» следует отнести:

1. Отсутствие обоснованной системы управления инновационным предприятием и опыта работы кадрового потенциала в сфере аквапарков.
2. Ухудшающаяся конкурентная среда предприятия, которая характеризуется воздействием со стороны 2 аквапарков, расположенных на региональном туристическом рынке (Ялта, Алушта), которые производят аналогичные услуги.
3. Зависимость от продолжительности курортного сезона и ориентация на ограниченное число потребителей туристических услуг. Потребителями туристических услуг предприятия в основном являются туристы из туристической сферы города Судака.

МЕТОДИКА ВЫБОРА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОСОБЕННОСТИ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

4. Недооценка стимулирования продвижения туристического продукта. Объем средств, которые расходуются на рекламу, пропаганду, выставки, составляет около 0,2% от объема реализации туристических услуг. Рекламные материалы реализуются в основных в республиканских газетах и телевидении, а рекламной деятельности в регионах ближнего зарубежья уделяется недостаточное внимание.
5. Узкий ассортимент предоставляемых туристических услуг, ориентированных на определенный круг потребителей, низкий уровень маркетинговых исследований потенциальных потребителей туристических услуг и неиспользуемые возможности для завоевания новых секторов туристического региона.
6. Слабо развитая рекреационная структура туристического региона, которая предоставляет ограниченные возможности для дальнейшего развития предприятия.

На основании этого используем уточненную классификацию конкурентных инновационных стратегий для выявления вариантов устойчивого развития, приемлемых для реализации в ООО «Аквामीр».

- стратегия в развитии конкурентоспособности предприятия за счет стимулирования продвижения новой туристической услуги (реклама, участие в выставках, предоставление скидок и льгот, например, в зависимости от объема партии закупки, вида и термина оплаты, использование туристических агентов для реализации туристических услуг и др.);
- стратегия в развитии конкурентоспособности предприятия за счет увеличения объемов реализации новой туристической услуги на основе расширения курортного сезона, с помощью стратегии событийной насыщенности, на основе организации разнообразных развлекательных мероприятий в осенний и период весенний период с использованием крытых бассейнов с подогревой водой;
- стратегия в развитии конкурентоспособности предприятия за счет создания и снижения издержек при выработке и реализации новой туристической услуги для снижения ее цены при сохранении их качества и ассортимента;
- стратегия развития конкурентоспособности предприятия за счет создания нового сегмента потребителей и приобретение на этой основе возможностей для получения высокой прибыли за счет увеличения объема реализации инновационной туристической услуги.

Необходимо оценить эти варианты развития и выбрать наиболее приемлемые, то есть варианты, где степень уверенности в реализации довольно высока. Для этого характеристику внешней среды хозяйствования и характеристику предприятия, которые относятся к рассмотренным вариантам развития, следует оценить количественно и определить их интегральные оценки по вариантам. Сравнив интегральные оценки, можно выбрать варианты развития, наиболее приемлемые с точки зрения внешних условий и возможностей предприятия.

Экспертным методом нами получены такие оценки факторов влияния.

Стратегия повышения конкурентоспособности за счет снижения издержек производства инновационной туристической услуги.

Сильное высшее руководство с индексом устойчивости $J_1 = +0,6$, а также наличие высококвалифицированного персонала с индексом устойчивости $J_2 = 0,4$ благоприятствуют реализации стратегии повышения конкурентоспособности. Но в тоже время зависимость от ухудшающейся конкурентной позиции, с индексом устойчивости $J_3 = -0,57$ и, слабое развитие системы долгосрочного планирования с индексом устойчивости $J_4 = -0,38$ – приведет к провалу данного варианта развития.

Взяв в расчет факторы с определенными индексами, расчет интегрального индекса выполняем следующим образом:

$$J_1 = J_1 + J_2 (1 - J_1) = 0,6 + 0,4(1 - 0,6) = 0,76 \quad (12)$$

$$J^2 = - (| J_3 | + | J_4 | (1 - | J_3 |)) = - (0,5 + 0,38 (1 - 0,5)) = - 0,69 \quad (13)$$

$$J_0 = (J^1 + J^2) / (1 - \min | J^1 | | J^2 |) = (0,76 - 0,69) / (1 - 0,69) = 0,23 \quad (14)$$

Полученный индекс J_0 лежит на интервале $-0,3 < 0,23 < +0,3$, что говорит о неопределенности. В данном случае необходим дополнительный сбор информации по решаемой проблеме.

Стратегия в области политики продвижения инновационной туристической услуги.

Хорошая репутация у клиентов ($J_1 = 0,75$) и адекватные финансовые ресурсы ($J_2 = 0,23$) – благоприятные факторы для реализации заданной стратегии. В то время, как средние маркетинговые возможности ($J_3 = -0,46$) и отсутствие опыта работы кадров ($J_4 = -0,2$) – препятствия, стоящие на пути реализации стратегии.

$$J_1 = 0,75 + 0,43 (1 - 0,75) = 0,86 \quad (15)$$

$$J^2 = - (0,49 + 0,47(1 - 0,49)) = -0,73 \quad (16)$$

$$J_0 = (0,86 - 0,73) / (1 - 0,73) = 0,49 \quad (17)$$

Полученный индекс устойчивости ($J_0 = 0,49$), лежит в интервале $+0,3 < 0,49 < +0,6$, что говорит о незначительных возможностях реализации данной стратегии.

Стратегия увеличения производственного цикла (продление сезонности) и увеличения на этой основе объемов прибыли предприятия.

Привлекательное расположение предприятия – $J_1 = 0,8$.

Проведение различных развлекательных мероприятий – $J_2 = 0,56$.

Недостаточная региональная популярность – $J_3 = -0,5$.

Ниже среднего маркетинговые возможности – $J_4 = -0,46$.

$$J_1 = 0,8 + 0,56 (1 - 0,8) = 0,91 \quad (18)$$

$$J^2 = - (0,5 + 0,46 (1 - 0,5)) = - 0,19 \quad (19)$$

$$J_0 = (0,91 - 0,19) / (1 - 0,19) = 0,89 \quad (20)$$

$J_0 = 0,89$ лежит в пределах $+ 0,8 < 0,89 < + 1$, который позволяет сделать вывод о том, что данная стратегия может быть реализована наверняка.

Стратегия развития конкурентоспособности предприятия за счет создания нового сегмента потребителей.

Привлекательное расположение предприятия – $J_1 = 0,8$.

Имеющие возможности для развития рынка – $J_2 = 0,46$.

Узкий ассортимент услуг для потребителей – $J_3 = -0,5$.

Слабо развитая рекреационная структура – $J_4 = -0,36$.

$$J_1 = 0,8 + 0,46 (1 - 0,8) = 0,81 \quad (21)$$

$$J^2 = - (0,5 + 0,36 (1 - 0,5)) = - 0,34 \quad (22)$$

$$J_0 = (0,81 - 0,34) / (1 - 0,34) = 0,57 \quad (23)$$

$J_0 = 0,57$ лежит в пределах $+ 0,8 < 0,57 < + 1$, который позволяет сделать вывод о том, что у данной стратегии есть определенные возможности для реализации.

Аналогичные действия выполняются для любого из возможных вариантов инновационных стратегий или их комбинаций.

Для оценки сильных и слабых сторон предприятия следует рассматривать весь перечень приведенных выше характеристик, дополняя или корректируя его по необходимости.

Эти характеристики являются базовыми и могут быть дополнены или модифицированы для анализа инновационной стратегии устойчивого развития конкретного предприятия.

Выводы.

1. Процесс анализа, оценки и выбора оптимальных вариантов инновационной стратегии предприятия в индустрии туризма в условиях нестабильного окружения основывается на формировании его миссии, основных целей, а также на взаимосвязи элементов инновационного выбора предприятия (стратегий, стратегических задач, программ, ресурсов и потенциала туристического региона).
2. Для выбора эффективной инновационной стратегии предприятия нужно не только отслеживать состояние уровня устойчивости в рыночной ситуации, но и следует опираться на разработанную стратегическую программу устойчивого развития, основанную на процессе оценки и анализа внутренних и внешних факторов, позволяющих своевременно прогнозировать появление угроз и возможностей, а также непредвиденных обстоятельств в его деятельности.
3. Для выбора оптимальных вариантов эффективной инновационной стратегии устойчивого развития анализируемого предприятия используется методика экспертных оценок на основе индексов устойчивости, которая позволяет выявить наиболее оптимальные условия его развития на перспективу. Полученная методика имеет универсальный характер и может быть использована любыми предприятиями независимо от их отраслевой принадлежности для выбора оптимальных вариантов инновационной стратегии устойчивого развития.
4. Выбор эффективной инновационной стратегии является определяющим условием, обеспечивающим будущие результаты деятельности каждого предприятия в индустрии туризма. Именно от выбора эффективной инновационной стратегии в значительной степени зависит успех общей стратегии предприятия и его устойчивое развитие на перспективу.

Источники и литература

1. Загорюлькин А.Н. Інноваційна стратегія як основа сталого розвитку підприємства // Схід - 2005. - № 1 (67). - С. 17-21.
2. Карпова А.Г. Экономика современного туризма. - М.: Издательство, 1998 – 410 с.
3. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с.

Вязовик С.М.

ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОГО РОСТА ПТИЦЕВОДСТВА В УКРАИНЕ

Первостепенной задачей агропромышленного комплекса Украины является насыщение рынка продуктами питания отечественного производства и достижение на этой основе уровня предложения, соответствующего нормам потребления продуктов питания и степени конкуренции, вызывающей снижение цен. Так, например, если согласно данным НИИ Гигиены питания Министерства охраны здоровья Украины физиологический минимум потребления яиц на душу населения в год равен 246 штук (норма академии наук СССР составляла 280 шт. яиц в год на душу населения), то в 2004 году в Крыму фактическое потребление составило 214 штук, а в Украине в целом – 220 штук.

Птицеводство Крыма – одна из приоритетных отраслей сельского хозяйства республики. Пик развития отрасли приходится на 1987-1988 годы, а в 1990 году производство яиц составило 1117 млн.шт. и мяса птицы – 76,5 тыс. тонн в убойном весе. С 1991 года произошел значительный спад производства продукции птицеводства, и только с 1999 года процесс падения в яичном птицеводстве был остановлен, и наметилась тенденция к возрождению этой подотрасли птицеводства. Производство мяса птицы уменьшалось