

Адельсеитова Э.Б., Абдураимова Э.Р.

УДК:338.24:338.48

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

Актуальность темы. Опыт перехода к рыночной экономике показал необходимость стратегического управления на предприятиях Украины. Действия организаций и их руководителей не могут сводиться к простому реагированию на происходящие перемены. Современным инструментом управления развития организации в условиях нарастающих изменений во внешней среде, является методология стратегического управления и выбора рыночной стратегии.

Постановка цели и задач. Целью написания работы является рассмотрение стратегического управления на предприятиях индустрии туризма.

Задачи исследования:

- изучение основных этапов цикла стратегического управления турфирмой;
- рассмотрение составляющих стратегического планирования как основы стратегического управления;
- определение особенностей стратегического управления.

В условиях экономических изменений современная туристская фирма, как и любое предприятие, производящее товары или услуги, сталкивается с множеством проблем. Источниками повышенной сложности управления являются:

- высокая степень неопределенности рыночной ситуации,
- сезонная нестабильность спроса на туристские услуги,
- ужесточение конкуренции в туристском бизнесе,
- нехватка финансовых ресурсов и т.д.

В таких условиях фирма не может ограничиваться только текущим планированием и оперативным управлением своей деятельностью. Возникла необходимость стратегического мышления, которое должно воплотиться в программу действий, уточняющую цели и средства реализации выбранного пути развития.

Стратегическое управление можно определить как такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения, и позволяют организации выживать в долгосрочной перспективе [1].

Цикл стратегического управления турфирмой состоит из пяти основных этапов (рис. 1):

- определение бизнеса и миссии организации;
- разработка долгосрочных и краткосрочных целей;
- разработка стратегии;
- реализация стратегии;
- оценка эффективности стратегии и коррекция предшествующих этапов.

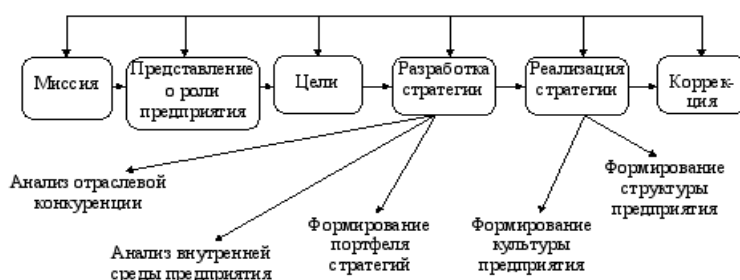


Рис. 1. Основные этапы цикла стратегического управления.

Процесс стратегического управления начинается с определения бизнеса и миссии организации. Далее осуществляется постановка стратегических целей по четырем уровням управления. Этап разработки стратегии состоит из нескольких подэтапов. Первый подэтап – анализ конкуренции, второй подэтап – анализ внутренней среды организации, третий подэтап – формирование портфеля стратегий. Этап реализации стратегии включает два подэтапа: первый – адаптация (формирование) структуры организации к требованиям стратегического плана, второй – адаптация культуры к требованиям стратегического плана. Так как процесс стратегического управления является непрерывным, то его цикл – замкнутый. На последнем этапе осуществляется сравнение достигнутых результатов с запланированными и выполняется коррекция предшествующих этапов.

Разработка стратегии на каждом уровне заканчивается созданием стратегического плана [3].

Стратегическое планирование служит основой стратегического управления и охватывает:

- строгое формирование целей организации, ее структурных подразделений и личных целей каждого члена коллектива;
- установление главной цели развития организации и целей, отображающих процесс ее адаптации к окружающей среде, т.е. ликвидация (смягчение) угроз и развитие возможностей с учетом имеющегося потенциала или потенциала, которого можно достичь;

- оценку потенциала организации и возможности его повышения в перспективе (включая кадровый состав и внутриорганизационные отношения);
- оценку внешней и внутренней социально-экономической среды, в которой действует организация, ее возможных изменений и вытекающих из этого требований к функционированию и развитию предприятий;
- организацию и стимулирование деятельности персонала предприятия для достижения стратегий;
- основные направления, методы и инструменты достижения поставленных целей при существующих возможностях и в складывающихся ситуациях;
- обеспечение надежной реализации поставленных целей и задач необходимыми ресурсами;
- учет, контроль и анализ достижения целей стратегического планирования, их оценку и выводы. Выгоды стратегического планирования можно выразить следующим образом:
- планирование поощряет руководителей мыслить перспективно;
- оно ведет к более четкой координации предпринимаемых фирмой усилий;
- стратегическое планирование ведет к установлению показателей для последующего контроля;
- оно заставляет фирму четче определять свои задачи и политические установки;
- оно делает фирму более подготовленной к внезапным переменам;
- оно более наглядно демонстрирует взаимосвязи управления и обязанности всех должностных лиц [1].

Однако возможности стратегического управления не безграничны. К основным особенностям стратегического управления относят:

1. Стратегическое управление не может дать точного и детального описания состояния фирмы и ее положения в бизнес-среде. Скорее это совокупность качественных характеристик касающихся будущего состояния фирмы, ее положения в конкурентной среде, потенциала необходимого для выживания.

2. Система стратегического управления – это определенная философия или идеология бизнеса и менеджмента, которая не должна сводиться к набору формализованных правил, процедур и схем. При разработке стратегии необходимо сочетание интуиции и искусства, высокого профессионализма и творчества менеджеров и вовлечения всех работников в реализацию стратегии.

3. Для внедрения в организации системы стратегического управления требуются большие затраты времени и ресурсов, необходимо также создать специальное подразделение, которое будет отвечать за все вопросы, связанные со стратегическим анализом и постоянным мониторингом внешней среды, разработкой и выполнением стратегии.

4. В рыночных условиях ошибки при выборе стратегии нельзя исправить никакими эффективными приемами оперативного менеджмента, что приводит к поражению в конкурентной борьбе [2].

Таким образом, в ходе написания работы были сделаны следующие выводы:

1. В существующих условиях экономических изменений современной туристской фирме необходимо применять стратегическое управление деятельностью, которое охватывает программу действий по определению конкретных целей и средств реализации выбранного пути развития.

2. В основе стратегического управления лежит стратегическое планирование, которое охватывает множество вопросов и дает возможность представить картину будущего развития производства товаров и услуг, перспективных проектов, кадровой и финансовой деятельности фирмы на плановой основе.

3. Критерием действенности стратегического управления в организации является то, в какой степени она стала «самообучающейся», т. е. удовлетворяющей двум условиям: неуклонному повышению компетентности сотрудников посредством их постоянного обучения; непрерывному аккумулированию, обработке и применению опыта работы в условиях нестабильности и неопределенности во внешней и внутренней среде.

Источники и литература:

1. Василенко В. О. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. О. Василенко. Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
2. Мищенко А. П. Стратегическое управление : учеб. пособие / А. П. Мищенко. – Днепропетровск : Изд-во ДУЭП, 2003. – 261 с.
3. Моисеева Н. К. Стратегическое управление туристической фирмой / Н. К. Моисеева. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 276 с.