

УДК 005.21:658.7

Костянтин Таньков

Kostyantyn Tan'kov

**МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ****METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE ECONOMIC MECHANISM CONSTRUCTING
OF STRATEGIC MANAGEMENT OF TOURIST ENTERPRISE**

У роботі розглянуті теоретичні положення побудови економічного механізму стратегічного управління туристичним підприємством. Визначено структуру та розглянуті загальні характеристики економічних механізмів стратегічного управління туристичним підприємством. Представлені загальні підходи до розробки процесу стратегічного управління туристичним підприємством. Запропонована узагальнена модель побудови економічного механізму стратегічного управління туристичним підприємством.

Ключові слова: методологія, економічний механізм, стратегічне управління, туристичне підприємство.

В работе рассмотрены теоретические положения построения экономического механизма стратегического управления туристическим предприятием. Определена структура и рассмотрены общие характеристики экономических механизмов стратегического управления туристическим предприятием. Представлены общие подходы к разработке процесса стратегического управления туристическим предприятием. Предложена обобщенная модель построения экономического механизма стратегического управления туристическим предприятием.

Ключевые слова: методология, экономический механизм, стратегическое управление, туристическое предприятие.

In the article the theoretical position of economic mechanism of strategic management of tourist enterprise is considered. The structure is defined and general characteristics economic mechanisms of strategic management of tourist enterprise are considered. General approaches to the elaboration of the process of strategic management of tourist enterprise are presented. The unified model of the construction of the economic mechanism of strategic control by tourist enterprise is proposed.

Keywords: methodology, economic mechanism, strategic administration, tourist enterprise.

Постановка проблеми. Швидкі зміни умов функціонування вітчизняної туристичної галузі, пов'язаних із зміною ринкових відносин та посиленням впливу зовнішнього середовища, визначають важливість розвитку стратегічного управління. Ефективність реалізації прийнятих планів зумовлюють система моніторингу й аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, якість інноваційних розробок і ресурсне забезпечення програм і проектів, які є інформаційною основою для встановлення та коригування стратегічних цілей, шляхів і методів їх досягнення.

Проблемам стратегічного управління в діяльності підприємств присвячені роботи багатьох зарубіжних учених: І. Ансоффа, У. Кінга, Д. Кліланда, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона. Суттєвий внесок у теорію перспективного планування та управління, стратегічної та інвестиційної діяльності зробили вітчизняні вчені: О. І. Амоша, М. Г. Чумаченко, С. С. Аптекар, А. І. Акмаєв, Я. Г. Берсуцький, І. О. Бланк, І. П. Булеев, О. Г. Вагонова, Ф. І. Євдокимов, М. І. Іванов, А. І. Кабанов, М. М. Лепа.

Разом із тим, сучасні дослідження у сфері стратегічного управління підприємствами туристичної індустрії характеризуються абстрактністю отриманих результатів внаслідок відсутності інтегрованих формальних методів і моделей, які враховують специфіку складних розподілених економічних систем. Особливо мало приділяється уваги специфіці побудови економічних механізмів стратегічного управління туристичним підприємством. Більшість наукових розробок у цьому напрямі діяльності не враховує специфічних умов функціонування вітчизняного ринку туристичних послуг.

Це призводить до відсутності належної смислової єдності при вирішенні різних завдань стратегічного управління туристичним підприємством, логічної некоректності, неоднозначності розуміння результатів роботи і сфери застосування пропонованих методичних методів і методик.

Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій. При встановленні як основних, так і потенційних переваг підприємства, їх реалізація пов'язується насамперед з вибором варіанта стратегії відносно продукції, послуг та ринку, на якому таке підприємство діє. Відмінною рисою більшості визначень поняття «стратегія» як економічної категорії є виділення її як засобу розв'язання проблем чи розв'язання протиріч, що виникають у діяльності підприємства. Тобто, у найбільш загальному підході стратегія складає інструмент розв'язання протиріч у системі управління підприємства в умовах загроз зовнішнього середовища підприємства, впливи загрозоутворюючих факторів на основі обмежених ресурсів [1–4; 6].

За таким, у дослідженні стратегія визначається як засіб управління узгодженим використанням власних ресурсів, що забезпечує поведінку будь-якої системи у досягненні бажаних для неї результатів в умовах протидії [7, с. 152]. Вона складається з чітких та цілеспрямованих підприємницьких підходів та ініціатив, які підприємство використовує для формування споживчого попиту та його задоволення, протидії конкурентній агресії та укріплення досягнутих ринкових позицій [8, с. 2].

У сфері туризму стратегію необхідно розглядати не тільки як ефективний засіб підвищення ефективності виробництва й реалізації послуг, але і як дієвий механізм оптимальної адаптації туристичного підприємства до зовнішніх можливостей, стимулювання на формування ефективних взаємовідносин, визначення відповідних елементів й ресурсів, що у кінцевому результаті забезпечує всім учасникам таких взаємовідносин більшу конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Але за будь-яких умов розробка та реалізація стратегії управління туристичним підприємством забезпечується відповідними економічними механізмами. Недосконалість існуючих економічних механізмів формування та реалізації стратегії управління підприємства приводить до неефективного управління його ресурсами, які в умовах жорстко конкурентного ринку стають особливо чутливими до якості стратегічних рішень.

Формулювання мети статті і постановка завдань дослідження. Вище викладене коло проблем визначило вибір теми дослідження та його основну мету: подальший розвиток теоретичних положень побудови економічних механізмів стратегічного управління туристичним підприємством.

Для досягнення цієї мети у роботі слід вирішити такі завдання:

- визначити структуру та представити загальні характеристики економічних механізмів стратегічного управління туристичним підприємством;
- представити загальні підходи до розробки процесу стратегічного управління туристичним підприємством;
- запропонувати модель економічного механізму стратегічного управління туристичним підприємством.

Сутність вирішення сформульованих завдань визначається наступним.

Основне завдання, яке переслідує туристичне підприємство у формуванні своєї діяльності на ринку послуг – це забезпечення стійких конкурентних переваг у стратегічній перспективі. Таке завдання характеризується трьома основними критеріями: наявність ключових факторів успіху; значимість переваг підприємства порівняно з конкурентами; можливість підтримувати такі переваги упродовж тривалого часу.

Виклад основного матеріалу. У найбільш загальному виді, під механізмом розуміють внутрішній устрій, система чого-небудь, а також сукупність станів і процесів, із яких складається яке-небудь явище [2, с. 101; 5, с. 211]. Економічні механізми підрозділяються на власне економічні, організаційно-економічні та організаційно-управлінські (рис. 1).

Організаційно-економічний механізм стратегічного управління – це сукупність концептуальних, методичних та програмних інструментів, яка дозволяє органам управління туристичного підприємства моделювати варіанти управлінських рішень, розробляти засоби їх аналізу та реалізації з метою підвищення обґрунтованості і зниження ризику їх упровадження.

До найбільш важливих елементів економічних механізмів стратегічного управління відносять цілі, принципи, функції, методи, кадри, техніку і технології, інформацію, структуру управління туристичним підприємством тощо. Якщо у системі стратегічного розвитку будь-який елемент економічного механізму виявляється мало дієвим, то така система втрачає свою ефективність.

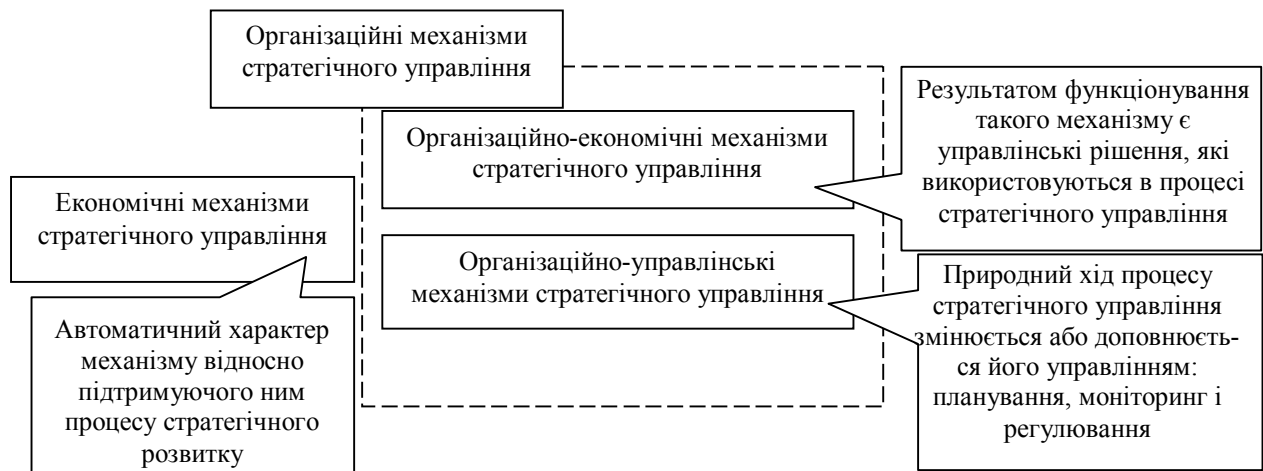


Рис. 1. Структура і загальна характеристика економічних механізмів стратегічного управління підприємства

Відповідно до мети побудови організаційно-економічних механізмів стратегічного управління туристичним підприємством виділяють такі завдання

- забезпечення загальної збалансованості всіх складових діяльності підприємства на стратегічному рівні;
- стимулювання розширення та зростання обсягів реалізації туристичних послуг, удосконалення технологій обслуговування споживачів у контексті формування й реалізації стратегії підприємства;
- реалізація засобів оптимізації процесу стратегічного управління туристичним підприємством;
- реалізація ефективних інструментів стратегічного управління підприємством: методи стратегічного планування, управління й контролю ресурсів, технології управління взаємовідносинами із бізнес-партнерами і споживачами тощо;
- створення та підтримка необхідного стану професійно-кваліфікаційної бази персоналу підприємства;
- забезпечення процесу стратегічного управління оперативною, достовірною та повною інформацією про стан підприємства з метою прийняття досконалих стратегічних рішень та своєчасного їх коригування.

У системі стратегічного управління туристичного підприємства провідне місце відводиться економічним механізмам, які значною мірою впливають на формування й функціонування організаційних механізмів. Але, як правило, у практиці діяльності туристичного підприємства вони тісно взаємопов'язані і реалізуються при вирішенні завдань стратегічного управління.

Структура економічних механізмів стратегічного управління туристичним підприємством визначається такими головними елементами:

- відпрацюванням стратегії, цілей і відповідних завдань діяльності підприємством у довгостроковій перспективі;
- розробкою технології стратегічного управління, основними етапами якої є: стратегічне планування, моніторинг та регулювання (реконфігурація системи стратегічного розвитку).

Формування та реалізація на туристичному підприємстві механізму стратегічного управління повинна розглядатися як певна інновація та віднесення її до функціональних обов'язків його топ-менеджменту. При цьому життєвий цикл процесу стратегічного управління пов'язується із загальною структурою стратегічного менеджменту підприємства, оскільки реалізація такого процесу розглядається як певна послідовність дій, що містить розробку теорії туризму та практичної її реалізації за допомогою відповідних економічних механізмів.

У проблемі визначення сутності економічного механізму стратегічного управління туристичного підприємства виділяють такі найбільш важливі завдання:

- розробку загальних підходів та методик організації процесу стратегічного управління;
- розробку методик аналізу впливу кожної із ланок механізму на організацію процесу стратегічного управління та загальної стратегії підприємства у цілому;
- синтез структури механізму для конкретних видів стратегій.

Стратегія управління складає особливу програму обґрунтованих дій, яка визначає їх послідовність у досягненні головної мети стратегічного менеджменту туристичного підприємства. Вибір цієї стратегії значною мірою залежить від можливостей підприємства та наявності у нього ресурсного потенціалу, що зумовлюють його успішне (чи неуспішне) положення на ринку, з очікуваним (прогнозованим) ступенем підприємницького ризику.

Відповідно до існуючих фундаментальних уявлень сутності організації на рис. 2 представлені такі основні елементи формування стратегії управління туристичним підприємством.

1. Інформаційні ресурси. До них відносять:

- характеристики ситуацій внутрішнього і зовнішнього характеру, відхилення фактичних від планових показників процесу стратегічного управління та їх причини;
- система фактичних показників процесу формування стратегії управління підприємства;
- моделі (повні і часткові, агреговані і детальні), які визначають необхідну (бажану) реалізацію процесу стратегічного управління;
- ретроспективна інформація, статистика показників діяльності підприємства, поточні зведені аналітичні оцінки тощо;
- норми, правила і процедури, що регламентують процес стратегічного управління.



Рис. 2. Загальна схема процесу стратегічного управління туристичним підприємством

2. Засоби інформаційної підтримки. Вони становлять програмно-інформаційні комплекси та інформаційні технології, які дозволяють створювати і коригувати інформаційні та імітаційні моделі предметної області стратегічної діяльності туристичного підприємства; проводити вимірювання (оцінку), оптимізацію і узгодження моделей такого процесу за різними показниками.

3. Колектив виконавців. Це менеджери різних рівнів (керівники, аналітики і розробники), які спільно беруть участь у процесі стратегічного управління. У своїй конкретності цей колектив може частково або повністю співпадати з колективами виконавців процесів, інформаційних процесів тощо.

4. Методи розробки процесу. Вони забезпечують адекватне уявлення, моделювання, аналіз і синтез необхідних організаційно-управлінських рішень.

5. Механізм. Це система взаємопов'язаних елементів певного, нормативного процесу стратегічного управління, яка включає відповідну систему шкал і правил стимулювання виконавців і яка спрямована на забезпечення безперервного підвищення якості стратегічного управління туристичним підприємством.

6. Умови виконання процесу. Вони визначаються сукупністю зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть гальмувати або сприяти підвищенню якості стратегічного управління.

7. Результати процесу. Це кінцевий продукт та відповідні показники його формування. У даному випадку кінцевим продуктом є вирішення завдання стратегічного управління туристичним підприємством, яке становить повну чи часткову модель процесу формування стратегії.

8. Параметри і, у тому числі, показники процесу стратегічного управління, які забезпечують його оглядність, вимірюваність і керованість. Можна виділити такі показники якості процесу:

- якість прийнятого рішення, у тому числі, коректність відповідної моделі відносно завдання стратегічного управління туристичним підприємством;
- оперативність – своєчасність рішення як реакції на відповідну ситуацію;
- ефективність – визначає ступінь витрат ресурсів, засобів і зусиль колективу виконавців;
- надійність – визначає витрати ресурсів, засобів і зусиль виконавців на відновлення параметрів процесу стратегічного управління у «збійних» ситуаціях;
- технологічність – визначення витрат, пов'язаних з необхідністю переналадження структури і елементів процесу на внесення змін або на якісно нове завдання стратегічного управління.

9. Узгодження стратегічних цілей управління туристичним підприємством зі структурою і значенням процесу стратегічного управління з метою збалансованості оптимізації за всіма необхідними показниками.

Основними стадіями побудови механізму стратегічного управління туристичним підприємством є стратегічне планування, моніторинг і регулювання.

До завдань стратегічного планування робіт з формування стратегії управління відносять вибір на певній множині альтернатив найкращої конфігурації процесу управління з урахуванням прогнозованих параметрів замовлень споживачів (терміни замовлень, ціни, кількість тощо), а також характеристик досяжних на даний час і у стратегічній перспективі компетенцій підприємства. В основу такого планування покладаються підходи:

- всебічне відображення у стратегічних планах всіх взаємозв'язків між елементами і підсистемами системи менеджменту підприємства;
- ієрархія планів – від стратегічного плану всього підприємства до плану роботи окремого працівника підприємства;
- послідовне проходження планової документації та багато стадійність процесу стратегічного планування – як по вертикалі (від керівництва підприємства до робочого місця і навпаки), так і по горизонталі – вздовж руху процесу.

Метою моніторингу процесу стратегічного управління є відповідність впливу збурюючих факторів на параметри її реалізації. Завдання моніторингу полягає у найбільш ранньому розпізнанні моменту виникнення критичних ситуацій, які можуть призвести до незворотних негативних змін у процесі стратегічного управління.

Метою регулювання (реконфігурації) процесу стратегічного управління компенсація відхилень, що виникають у такому процесі, за рахунок структурних, функціональних та інших дій. Завданням регулювання є розв'язання проблемних ситуацій за допомогою певних управлінських впливів. Як базові показники, на підставі яких відбувається таке регулювання, приймають:

- співвідношення фактичного і планового обсягу реалізації туристичних послуг у натуральному і вартісному вираженні;
- відхилення прямих фактичних витрат на надання туристичних послуг від нормативних;
- рівень накладних витрат;
- рівень використання капітальних вкладень;
- обсяги матеріальних й інших ресурсів за статтями споживання;
- обсяги потужностей та їх узгодження зі споживчим попитом;
- рівень претензій, відмов споживачів у придбанні пропонованих туристичних послуг;
- динаміка об'ємів виконаних замовлень тощо.

На рис. 3 подана кібернетична модель економічного механізму стратегічного управління туристичним підприємством, яка складається із п'яти основних елементів:

- процесу стратегічного управління як об'єкта управління;
- блоку планування, що містить відповідні моделі й алгоритми;
- системи моніторингу;
- вектора завдання параметрів;
- блоку регулювання.

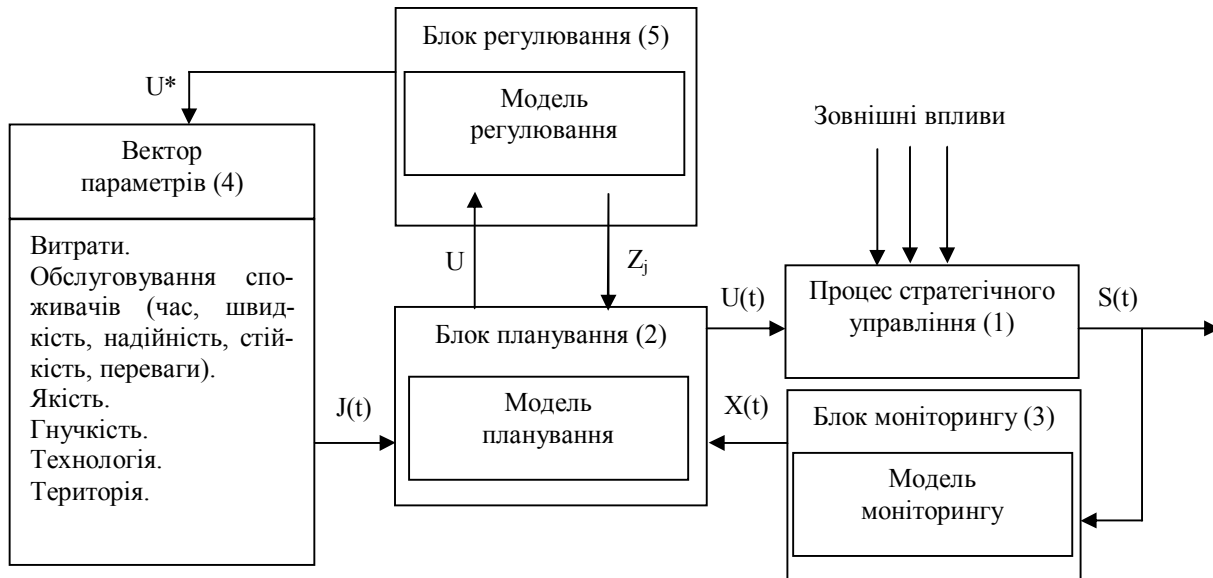


Рис. 3. Кібернетична модель економічного механізму стратегічного управління туристичним підприємством, доопрацьовано [3]

Такі частини моделі взаємопов'язані й утворюють два контури формування стратегії: основний контур (блоки 1, 2 і 3) і додатковий блок (4, 5).

Основний контур забезпечує виконання процедури організації процесу стратегічного управління і відслідкування відповідності фактичних значень параметрів функціонування такого процесу $S(t)$ плановим значенням $J(t)$ так, щоб відхилення $\delta_j = \{S(t) - J(t)\}^2$ були мінімальними. Додатковий контур визначає процедуру моніторингу виконання процесу з відпрацюванням регулювальних керуючих впливів U і U^* у випадку відхилень від планового стану або змін цільових настанов.

Головним завданням блоку планування є побудова процесу стратегічного управління відповідно до значень вектору параметрі.

Основними завданнями блоку моніторингу є вимірювання фактичних параметрів функціонування процесу та порівняння їх з плановими. У випадку відхилення від планового стану запускається блок регулювання. Таким чином, регулюючі впливи відпрацьовуються на основі актуальної інформації про поточний стан процесу стратегічного управління підприємством. Блок регулювання служить для відпрацювання компенсуючи впливів U і U^* на основі актуальних даних Z_j . Компенсуючі впливи (наприклад, зміна структури процесу, зміна термінів початку або закінчення робіт з форсування стратегії тощо) відпрацьовуються на основі аналізу поточного стану процесу. У подальшому сформовані управлінські впливи передаються у блок планування, де здійснюється зміна конфігурації процесу стратегічного управління туристичним підприємством. Таким чином забезпечується взаємозв'язок моделей планування, моніторингу і реконфігурації (перепланування) процесу стратегічного управління туристичним підприємством.

Висновки. У роботі отримані такі результати, які потребують подальших теоретичних досліджень й практичної апробації:

1. Показано, що розробка та реалізація стратегії управління туристичним підприємством забезпечується відповідними економічними механізмами. Стверджується, що формування та реалізація на туристичному підприємстві механізму стратегічного управління повинна розглядатися як певна інновація та віднесення її до функціональних обов'язків його топ-менеджменту.

2. Відповідно до існуючих фундаментальних уявлень сутності організації представлені загальні підходи до розробки процесу стратегічного управління туристичним підприємством, що дозволило виділити основні елементи формування стратегії управління туристичним підприємством.

3. Запропоновано кібернетичну модель економічного механізму стратегічного управління туристичним підприємством, яка складається із основного і додаткового контуру, що дозволяє забезпечити взаємозв'язок моделей планування, моніторингу і реконфігурації (перепланування) процесу стратегічного управління туристичним підприємством.

Список використаної літератури

1. Веснин В. Р. Стратегическое управление / В. Р. Веснин. – М. : Проспект, 2006. – 328 с.
2. Механізми стратегічного управління підприємством на засадах логістики : [монографія / В. М. Гриньова, К. М. Таньков, С. О. Огієнко та ін. ; за заг. ред. д.е.н., проф. В. М. Гриньової.]. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 560 с.
3. Лифшиц А. С. Управленческие решения / А. С. Лифшиц. – М. : КНОРУС, 2009. – 248 с.
4. Лукичева Л. И. Управленческие решения / Л. И. Лукичева. – М. : Омега-Л, 2009. – 383 с.
5. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 344 с.
6. Юкаев В. С. Управленческие решения / В. С. Юкаев. – М. : ИТК «Дашков и К», 2009. – 324 с.
7. Подопригора М. Г. Основные тактические направления реализации стратегии организации / М. Г. Подопригора // Неделя науки – 2009 : материалы науч. раб. – Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2009. – С. 151–155.
8. Янченко В. М. Стратегия бизнеса: как найти свою [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.cig-bc.ru/library/112/?i_9432=113214.

References

1. Vesnynb V. R. (2009) Management. M. : Prospekt, 512 p.
2. Hryn'ova, V. M., Tan'kov, K. M., Ohiyenko S. O. And others (2011) Mechanisms of strategic management in the basis of logistics. In: V. M. Hryn'ovoyi (Ed.). Kh. : Vyd. KhNEU, 232 p.
3. Lifschiz, A. S. (2009) Management decisions. M. : KNORUS, 248 p.
4. Lukischeva, L. I. (2009) Management decisions. M. : Omega-L, 248 p.
5. Fatchtdinov, R. A. (2009) Management decisions. M. : INFRA-M, 383 p.
6. Yukaev, V. S. Management decisions. M. : ИТК «Dashkov i K», 324 p.
7. Podoprigora, M. G. (2009) The main directions of the tactical strategy of the organization. Nedelya nauki – 2009: Materiali naushnich rabot. Taganrog : TTI YUFU, pp. 151–155.
8. Yanshenko, V. S. Business strategy: how to find your [Internet]. Available from: <http://www.cig-bc.ru/library/112/?i_9432=113214>.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2014.

Відомості про автора

К. М. Таньков, кандидат економічних наук, доцент, Черкаський державний технологічний університет.