

**Источники и литература**

1. Большая экономическая энциклопедия. – М.: Эксмо, 2007. – 816 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И.Ансофф; [сокр.пер. с англ.; научн.ред. и авт.предисл. Л.И. Евенко]. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Мищенко А.П. Стратегическое управление: Учебное пособие. / Мищенко А.П. – Днепропетровск: Издательство ДУЭП, 2003.– 332с.
4. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: [Учебное пособие для вузов] / Зуб А.Т. –М.: Аспект Пресс, 2002. – 415с.
5. Василенко В.А. Стратегічне управління: [Навчальний посібник] / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.:ЦУЛ,2003. – 396с.
6. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: [Навчальний посібник] / В.Д. Немцов, Л.Е. Довгань. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2002. – 560с.

**Донской Д.В.****МЕТОДЫ ПОТОКОВОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕКРЕАЦИОННЫМ  
ПРЕДПРИЯТИЕМ: ИННОВАЦИОННО–ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД****Введение и основные используемые понятия**

Данная работа посвящена организации потокового процесса управления рекреационным предприятием. Этот процесс основывается на анализе и прогнозировании интенсивности входного потока рекреантов, выборе основных параметров рекреационного предприятия согласованно с интенсивностью входного потока, адаптации состава и качества предоставляемых услуг с целью перераспределения общего однородного входного регионального потока рекреантов в пользу управляемого предприятия. Являясь по своей сути динамическим, потоковое управление позволяет оперативно регулировать деятельность рекреационного предприятия, отслеживая динамику изменений внешней среды посредством анализа и прогнозирования её «отражения» в текущей интенсивности входного потока рекреантов.

Изучению потоковых методов управления в широком смысле посвящена логистика, которую учёные-экономисты ещё недавно определяли преимущественно как науку о потоках материально-технического снабжения и сбыта или просто как науку об управлении материальными потоками. А. И. Семенов [7] определяет логистику следующим образом: «... наука, направленная на организационно-аналитическое совершенствование, доводку (оптимизацию) потоковых процессов в экономической деятельности. Универсальная концепция такого научного направления в современной экономике строится на следующих четырёх постулатах: объектом исследований и приложений являются потоковые (материальные, финансовые, информационные или их сочетания) процессы в экономике; предметом исследования является оптимизация (совершенствование, *доводка*) соответствующих потоков». В логистике закрепился термин «*доводка*» – доработка, совершенствование потокового процесса производства, в результате которого получают высший кондиционный результат [7].

В работе [6] отмечено: «Одним из важных факторов повышения конкурентоспособности современных туристских фирм является логистическое управление с учетом современных требований бизнес-структур. И как свидетельствует мировой опыт в области туризма, лидерство в конкурентной борьбе за рынки сбыта туристического продукта сегодня завоевывает тот, кто умело пользуется разработками и рекомендациями логистики». Здесь речь идёт об инновационной логистике – наиболее актуальной составляющей логистики, которая занимается изучением возможности и реальным внедрением инноваций в организацию текущего и стратегического управления потоковыми процессами путем их оптимизации. Однако в работах, пропагандирующих логистические методы в управлении рекреационными предприятиями, нет конструктивных результатов: по сути дела присутствуют только логистические декларации [5, 6].

Практическая полезность и актуальность настоящей работы определяются её конструктивностью, наличием доведенных до расчетных методик результатов, направленностью на повышение эффективности деятельности рекреационных предприятий за счет использования потоковых (по своей идеологии инновационно-логистических) методов управления. При этом собственно логистика, – начиная от достаточно неудачного названия этой науки и вплоть до разночтений в определениях, терминах и решаемых задачах, – не является той единственной понятийной основой, без которой излагаемый в данной статье подход нельзя усвоить и применять. Логистика использована автором для того, чтобы экономисты и менеджеры получили ответ на вопрос: почему можно трактовать рекреационный поток и процесс управления так, как это делается в настоящей работе, и почему предлагаемые модели и методики непременно приведут к повышению эффективности функционирования рекреационных предприятий.

Что же представляет собой входной рекреационный поток, находящийся в центре рассматриваемых далее процессов управления? Особенность этого понятия состоит в том, что оно может быть определено с позиций каждой из совокупности наук, вносящих свои приемы и методы в изучение рекреационных процессов и систем: экономики, географии, социологии. Рекреационный поток можно рассматривать как реализо-

ванный спрос на отдых [8]. Рекреационные потоки характеризуются большим разнообразием. Например, каждый вид туризма формирует свои потоки, которые имеют определенное направление. Рекреационные потоки рассматриваются относительно определенных рекреационных предприятий, территорий, регионов. При изучении рекреационного предприятия речь идет о его рекреационных потоках. Однородный входной региональный рекреационный поток – это поток рекреантов, обладающих сходными предпочтениями при выборе рекреационных предприятий и видов отдыха, направленный в район (регион), содержащий рассматриваемое рекреационное предприятие, деятельность которого подлежит оптимальному планированию и управлению. Главной характеристикой рекреационного потока является его интенсивность – число рекреантов в единицу времени, перемещающихся в направлении рассматриваемого потока.

С точки зрения рассматриваемого в данной статье потокового управления, входной рекреационный поток предприятия рассматривается как его главный входной специфический ресурс, что обосновывается следующим.

Термин "ресурсы" происходит от французского "resource" – вспомогательное средство. Оно означает денежные средства, ценности, запасы, возможности, источники средств и доходов. Одной из важнейших задач рекреационного предприятия является эффективное управление денежным потоком в целях осуществления своей производственно-обслуживающей и финансовой деятельности, получения прибыли, обеспечения финансовой устойчивости. В рекреационном предприятии производство и потребление совпадают по времени вместе с формированием финансовых ресурсов, которые, прежде всего, определяются потоком оплаты рекреационных услуг. Указанный финансовый поток количественно прямо пропорционален интенсивности входного потока рекреантов. Таким образом, входной рекреационный поток является носителем финансового потока (ресурса) и может с этой точки зрения рассматриваться. В литературе можно найти следующее определение финансовых ресурсов: финансовые ресурсы фирмы – это часть денежных средств в форме доходов и внешних поступлений. На предприятии происходит движение финансовых потоков в разрезе трех сфер деятельности: текущей (производственной), инвестиционной и финансовой. Эти финансовые потоки выступают в роли финансовых ресурсов, связанных с поступлением и расходованием собственных и заемных средств.

В настоящей работе при рассмотрении рекреационного предприятия внешний поток рекреантов (входной поток потребителей рекреационных услуг, предоставляемых предприятием) полагается считать специфическим ресурсом, получаемым из внешней среды. Этот ресурс при потоковом управлении, направленном на максимальное извлечение прибыли, отождествляется с финансовым потоком, который определяет поступление денежных средств, формирующих доход предприятия. Расходы предприятия учитывают потребление материальных, трудовых, рекреационных и финансовых ресурсов. В работе предложена методика управления рекреационным предприятием, основанная на анализе и планировании входного потока рекреантов с целью оптимизации прибыли, и поэтому входной поток рекреантов естественно рассматривать как специфический финансовый ресурс. Необходимым условием устойчивого в каждом выделенном промежутке времени управления является достаточный уровень этого ресурса (интенсивности потока), что обеспечивается предложенными в работе принципами накопления основного специфического ресурса.

Потоковое управление ориентировано в первую очередь на выработку управляющих воздействий на предприятие на основе прогнозирования и анализа входного потока рекреантов. Формирование этого потока, его интенсивность, как известно из многочисленных научных источников, зависит от огромного числа факторов и различных ресурсов. Вопрос о выделении главных (определяющих) из этих факторов и ресурсов сам по себе представляет отдельную и важную задачу. Для понимания принципов потокового управления нужно учесть, что интенсивность входного потока рекреантов  $I = I(\varphi_1, \dots, \varphi_m)$  является функцией указанных ресурсов и факторов  $\varphi_1, \dots, \varphi_m$ , их отображением в единственный основной показатель. Иначе говоря, все ресурсы и факторы  $\varphi_1, \dots, \varphi_m$  учитываются в интенсивности потока неявным образом. Интенсивность потока – отражение всех этих ресурсов и факторов – немедленно реагирует на изменение валютных курсов, состояние и доступность рекреационных ресурсов, транспортные расходы, материально-техническое обеспечение предприятия, социально-экономические, политические факторы и многое другое.

В рамках предлагаемого подхода рассматривается вопрос о перераспределении однородного входного потока рекреантов в пользу управляемого предприятия. Вот здесь-то прочие факторы, причём самые важные с точки зрения их влияния на привлекательность предприятия – прежде всего и учитываются для того, чтобы максимизировать аттрактивность предприятия и тем самым увеличить интенсивность входящего в него потока. При этом ресурсы – трудовые, материальные, рекреационные и прочие, необходимые для организации рекреационного обслуживания, учитываются как необходимые ограничения при организации потокового управления рекреационным предприятием.

*Цель настоящей работы* – представление и обоснование общей методологии и схемы потокового планирования и управления рекреационными предприятиями, базирующейся, главным образом, на анализе, прогнозировании и управлении перераспределением основного специфического ресурса – входного потока рекреантов.

**Общая методология и схема потокового управления и планирования деятельности рекреационного предприятия.**

Предлагаемая методология основывается на следующих основных принципах:

- извлечение максимальной прибыльности на каждом шаге управления;
- постоянное прогнозирование и отслеживание интенсивности входного потока рекреантов;
- оперативное управление числом подготавливаемых мест обслуживания и продолжительностью отдыха;
- постоянное формирование и отслеживание потенциального резервного входного потока потребителей услуг рекреационного предприятия; для этой цели вводится понятие накопителя входного потока и разработана методика его использования;
- динамическое оптимальное пополнение входного потока рекреационного предприятия за счёт подключения накопителя основного потокового ресурса в периоды с низким текущим коэффициентом загрузки; для указанного динамического оптимального пополнения автором введен термин «дозагрузка», являющийся с точки зрения логистики аналогом понятия «доводка»;
- динамическое изменение концептуальных моделей обслуживания;
- динамическое привлечение методов CRM подхода [1] и его усовершенствование за счёт выбора оптимального набора сервисов с целью перераспределения однородного входного рекреационного потока в пользу управляемого предприятия.

Схема потокового планирования и управления рекреационными предприятиями (рис.1) определяется следующей последовательностью действий (полагается, что рассматривается уже функционирующее, а не проектируемое предприятие).

1. Регулярно фиксируются данные о помесечной (понеделной) загрузке предприятия в течение всего года (и предыдущих лет).
2. На основе статистики о загрузке, годовой период функционирования разбивается на квазистационарные сезоны – промежутки планирования (внутри которых интенсивность входного потока изменяется незначительно).
3. В течение всего года формируется накопитель основного специфического ресурса – входного потока: определяются потенциальные заказчики, которые готовы использовать услуги предприятия в нужный им промежуток времени и в нужных объемах. Фиксируются все технико–экономические требования соответствующих заказов. Работа с потенциальными заказчиками ведётся регулярно; постоянно осуществляется оценка степени риска отказа от услуг предприятия.
4. Для каждого наступающего сезона планирования осуществляется прогноз интенсивности входного потока рекреантов  $\lambda$ . Для этой цели в комплекс средств потокового управления входит программный комплекс прогнозирования **FORECDEM** [2], разработанный автором. Полученный прогноз при необходимости корректируется.
5. С использованием величины интенсивности  $\lambda$  входного потока рекреантов при помощи разработанной автором программы **RECOPT** [4] (экранная форма этой программы представлена на рис. 2) рассчитывается оптимальное число мест  $n^*$  для обслуживания рекреационного потока с указанной интенсивностью. При этом оптимизируется текущая величина прибыли в день.
6. Если  $\Delta n = n - n^* > 0$ , где  $n$  – имеющееся число мест в рекреационном предприятии, то реализуется управляющее переключение, обеспечивающее оптимальную дозагрузку [3] за счёт подключения накопителя основного специфического ресурса. Дополнительные возможности в этом случае также даёт метод расчёта оптимальной продолжительности отдыха, реализованный в программе **RECOPT**.
7. На основе сравнения интенсивности потока в управляемое предприятие с интенсивностью аналогичного потока в конкурирующие предприятия осуществляется выбор оптимального набора сервисов при условии выполнения ресурсных ограничений с целью максимального повышения аттрактивности рекреационного предприятия и увеличения входящего в него потока рекреантов. Применяется методика CRM [1] и разработанные автором организационно-управленческие средства: диаграммы дозагрузки и сезонные операционные карты. Указанные действия направлены на перераспределение рекреационного потока в пользу управляемого предприятия (рис.3).

#### **Заключение**

*Новым научным результатом*, представленным в статье, является организационно–методический комплекс потокового управления рекреационным предприятием. Изложенная методика потокового управления направлена на максимальное извлечение прибыли и повышение финансовой устойчивости предприятия.



Рис.1. Схема потокового управления рекреационными предприятиями

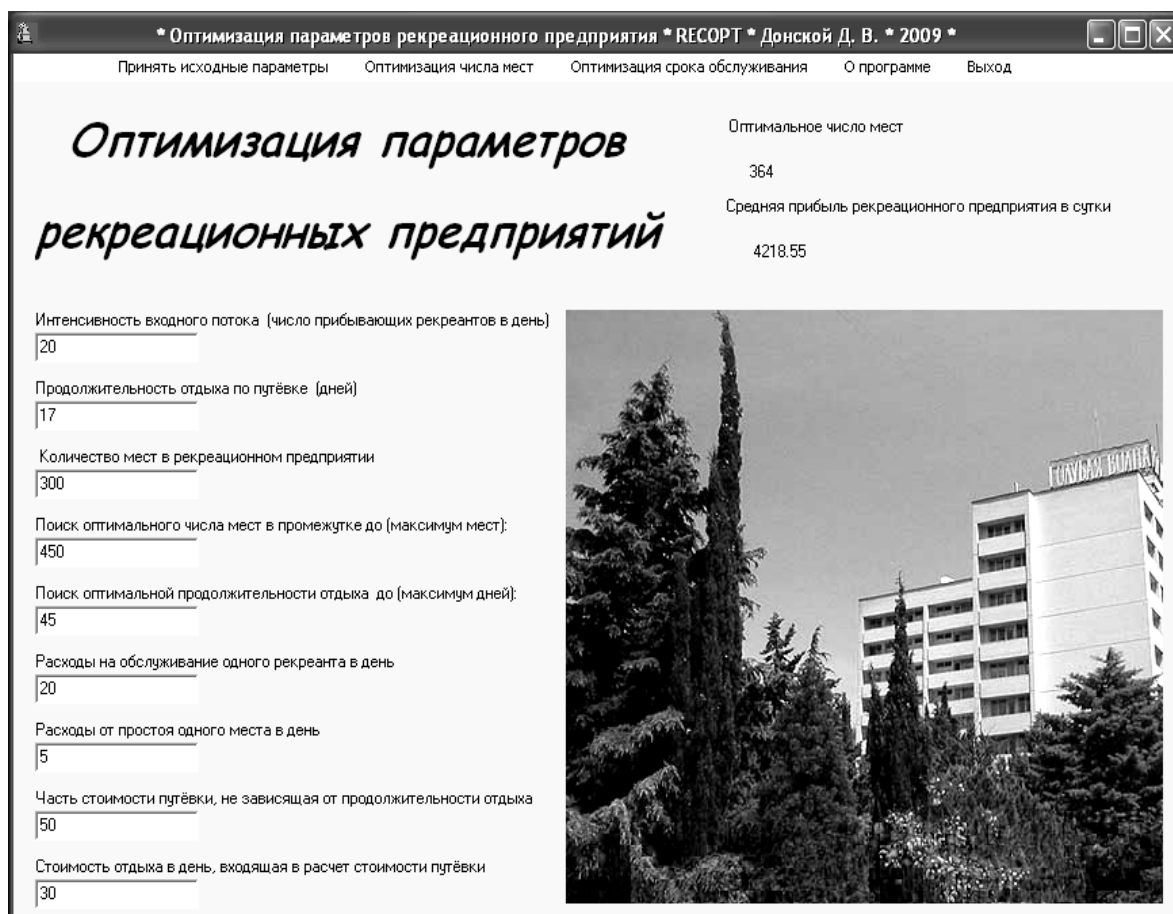


Рис.2. Экранная форма программы RECOPT

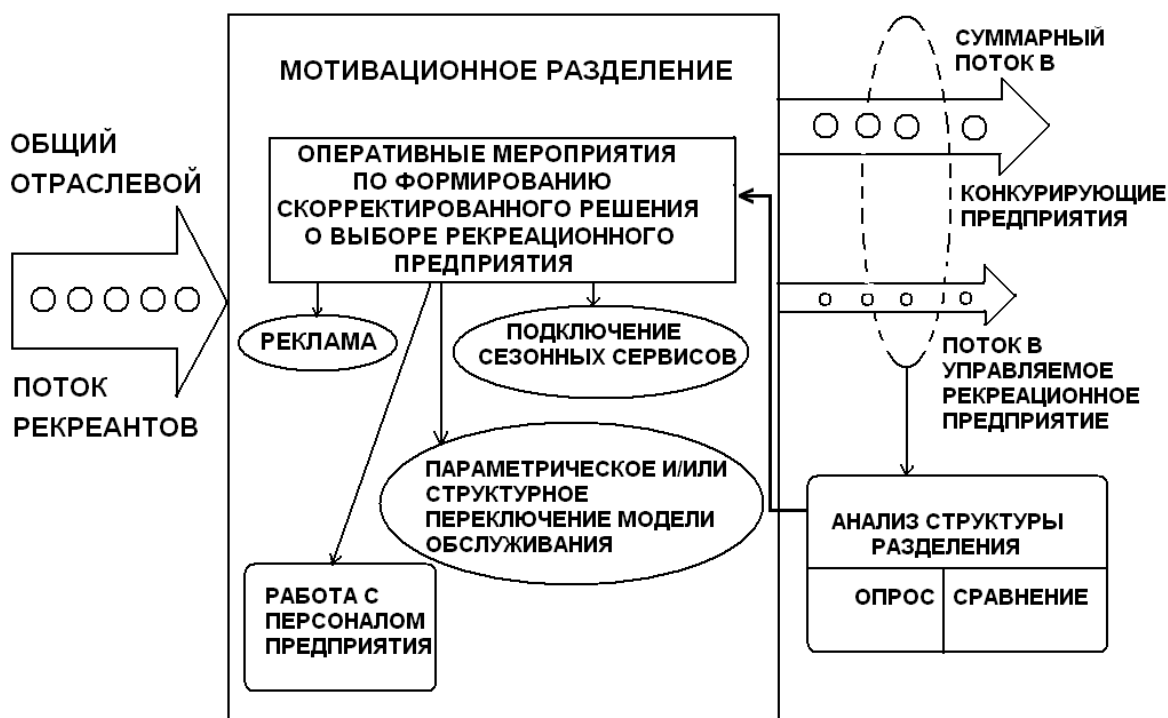


Рис.3. Схема управления перераспределением потока рекреантов

Дальнейшие исследования в области потокового моделирования предполагается проводить в направлении углублённой проработки вопроса об управлении перераспределением потока рекреантов.

В заключение следует отметить, что потоковое управление рекреационными предприятиями не только не исключает применение других методов менеджмента и маркетинга, но предполагает использование их.

#### Источники и литература

1. Албитов А., Соломатин Е. CRM (Customer Relationship Management) / [Электронный ресурс] / А. Албитов, Е. Соломатин – 31.10.2001. – 17 с. – Режим доступа к статье: <http://www.cfin.ru/itm/crm-review.shtml>.
2. Донской Д. В. Моделирование и предсказание рекреационного спроса / Д. В. Донской // Культура народов Причерноморья. – 2009. – №154. – С. 17–22.
3. Донской Д. В. Планирование сезонной загрузки рекреационных предприятий / Д. В. Донской // Экономика: вопросы теории и практики. – 2009. – Выпуск 247, том 6. – С.1496 – 1504.
4. Донской Д. В. RESORT: Программное обеспечение для расчёта оптимальных параметров рекреационного предприятия / Д. В. Донской: материалы I Міжнародної науково-практичної конференції [«Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці»], (Чернівці, 1 – 4 квітня 2009 р.) – Черновцы: 2009. – С. 130.
5. Одинцова Т. Н. Управление логистической системой турфирм // Т. Н. Одинцова. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции «Современные тенденции развития теории и практики управления отечественными предприятиями». – Ставрополь: Северо-Кавказский государственный технический университет. – 2008. – 3 с.
6. Рожкова Н. В. Развитие туристских услуг с использованием инновационной логистики: автореф. дисс. на соискание учен. степени канд. эконом. наук: 08.00.05 „Экономика и управление народным хозяйством” / Н. В. Рожкова. – Рязань, 2007. – 30 с.
7. Семенов А. И., Сергеев В. И. Логистика. Основы теории: Учебник для вузов // А. И. Семенов, В. И. Сергеев. – СПб.: Издательство «Союз», 2003. – 544 с.
8. Строчкова Н. В. Стратегические направления усиления конкурентоспособности рынка рекреационных услуг АР Крым / Н. В. Строчкова Г. А. Галух, Н. С. Сахнова // Культура народов Причерноморья. – 2002. – №34. – С. 216 – 220.