

**Источники и литература**

1. А. Белянин ПР на выставках: прорыв или провал: выбирайте сами // Экспомир. – 2004 /1.
2. В. Г. Королько Основы публик рилейшинз. М.: «Рефл-бук», К.: «Ваклер». – 2001.-528 с.
3. [www.ex-po.ru](http://www.ex-po.ru)
4. [www.dominanta-expo.com.ua](http://www.dominanta-expo.com.ua)

**Искрина М.А., Севастьянова О.В.**

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЙ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА**

Введение. Чистый морской воздух, экология продуктов питания, природные возможности рекреационной базы – предпосылки того, что санаторно-курортный комплекс АР Крым может стать поистине одним из важнейших центров рекреации мира. Территориальное сочетание природных, рекреационных и бальнеологических ресурсов позволяет сформировать санаторно-курортные системы, соответствующие мировому уровню.

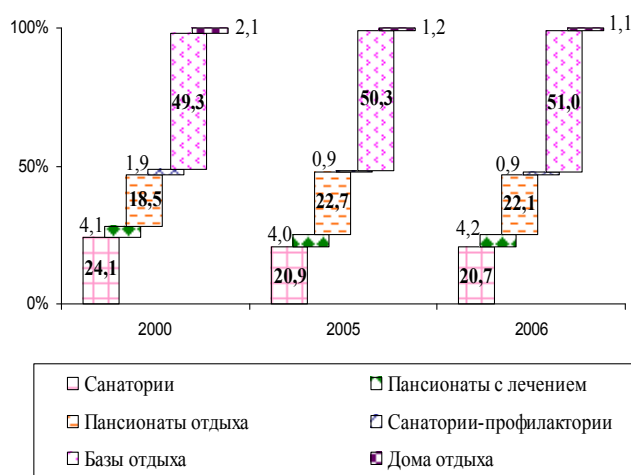
Действительность сегодня такова, что в связи с ускоренными темпами развития индустриального мира и ухудшением экологической обстановки неуклонно растет спрос на услуги рекреации - курортное лечение становится все более востребованным. Только с 2000 года по 2004 год число рекреантов, посещающих Крым с целью лечения выросло с 13,4 % до 35,3 % соответственно. Именно санаторно-курортный комплекс АР Крым, имея значительные природные богатства, может в перспективе удовлетворить спрос на данные услуги. Наличие уникальных природных лечебных ресурсов, высококвалифицированных научных и медицинских кадров, постоянная модернизация лечебно-диагностической базы, внедрение новейших медицинских методик позволят достичь оптимального соотношения «цена-качество».

Однако, процесс развития научной и медицинской базы лечения, технического переоснащение предприятий происходит очень медленно, большинство санаториев имеют базу, которая была введена в эксплуатацию в советские времена и более развития не получила. А мир не стоит на месте, предпочтения потребителей изменяются, потребители становятся более требовательными. Необходимы радикальные изменения в подходах руководителей к управлению предприятиями санаторно-курортного комплекса. «Менеджерская революция» должна сначала произойти в голове руководителя, а затем воплотиться в эффективных управленческих решениях.

Санаторно-курортное лечение – это не анахронизм советских времен, а потребность современного общества, удовлетворение спроса на которую принесет предприятиям санаторно-курортного комплекса огромную прибыль.

Цель исследования: выявить основные проблемы при управлении предприятиями санаторно-курортного комплекса в АР Крым.

Результаты исследования. Санаторно-курортный комплекс АР Крым представлен 565 предприятиями и является приоритетной и перспективной отраслью в АР Крым.



**Рис.1.** Структура санаторно-курортного и туристического комплекса АР Крым в 2006 году

Ухудшение экологической обстановки в мире, рост доходов населения, потребность в лечении и оздоровлении, а также стабилизация экономики АР Крым и реклама крымских курортов на различных ярмарках, обусловили увеличение объемов спроса на услуги предприятий санаторно-курортного комплекса в 2004 году. Но уже в 2005 году происходит падение спроса на рекреационные услуги в Крыму.

Причиной падения спроса стало несоответствие цены качеству, и, как следствие, неконкурентоспособность отечественных услуг. Жесткой оказалась конкуренция со стороны Турции, Болгарии, Хорватии, Египта, юга России на всех сегментах рынка. Предоставление услуг конкурентов основывается на предоставлении качественных услуг по сравнительно невысоким ценам с привлечением новых подходов к лечению и оздоровлению, использованию прогрессивной техники и технологии.

Рассматривая санаторно-курортный комплекс АР Крым, можно выделить следующие основные проблемы, связанные с управлением операционными системами:

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЙ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСА

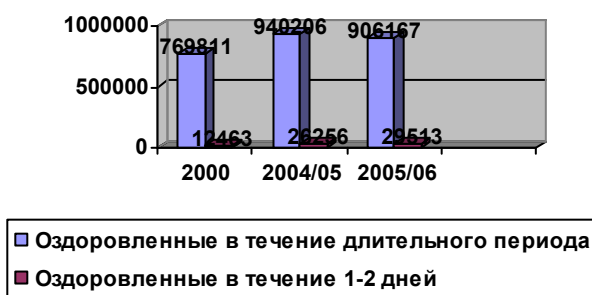
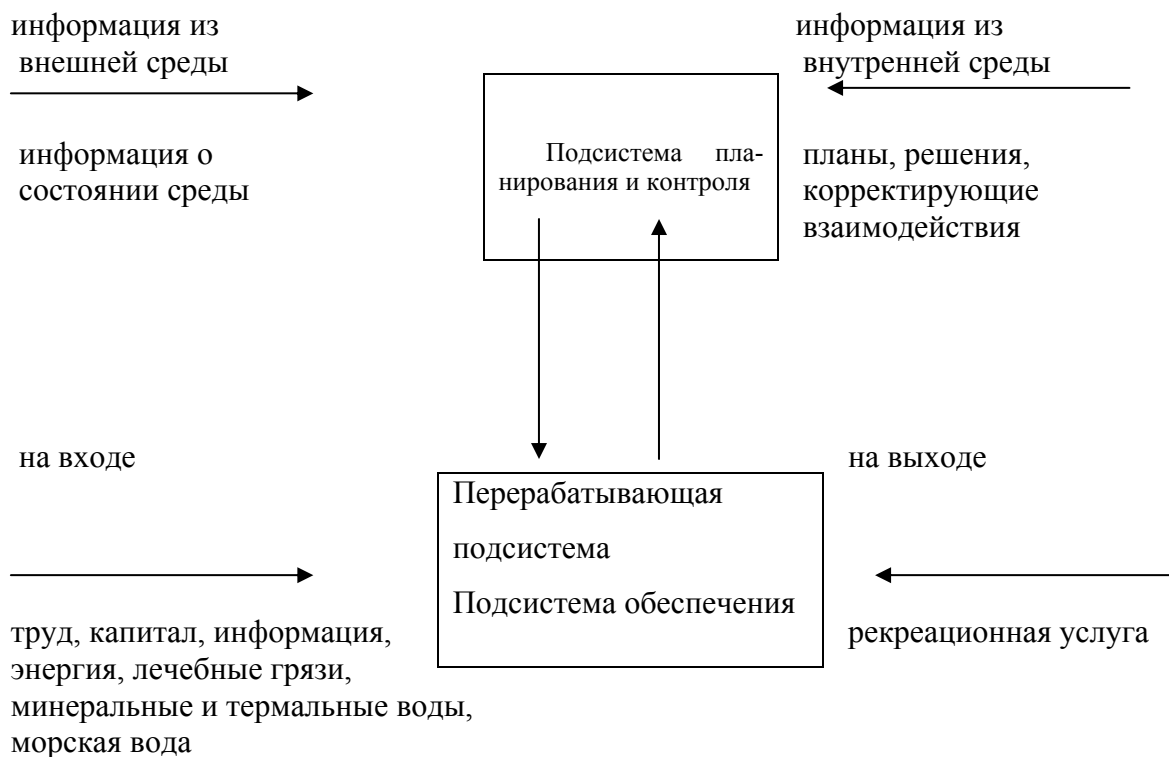


Рис.2. Динамика оздоровленных, человек

ной. Проблема заключается в необходимости изменения подходов к управлению со стороны управленцев, что в свою очередь, позволит предприятиям предоставлять конкурентоспособные услуги. По-нашему мнению, именно «менеджерская революция» способна обеспечить развитие санаторно-курортного комплекса АР Крым.

Операционная система предприятий санаторно-курортного комплекса имеет следующий вид.



Первоначально, любое предприятие санаторно-курортного комплекса – сервисная организация. И главный продукт их деятельности – рекреационная услуга, предоставление которой происходит при участии клиента в процессе обслуживания, и от того, насколько квалифицированно персонал предприятия предоставляет необходимые услуги, зависит качество любой услуги, в т.ч. услуг предприятий санаторно-курортного комплекса.

Конкурентоспособность отечественных услуг санаторно-курортного комплекса должна обеспечиваться следующими направлениями операционной деятельности.

### 1. Разработка новых услуг.

Составляющей успеха многих предприятий является их способность удовлетворить все изменяющийся спрос и новые предпочтения потребителей, предоставлять такие дополнительные услуги, которых нет в списке услуг конкурентов. Применение инновационных направлений в управлении предприятиями санаторно-курортного комплекса позволит предприятию предоставлять конкурентоспособные услуги.

Для поддержания конкурентоспособности своих услуг предприятие должно регулярно вводить новшества в процесс их предоставления, стремиться отличаться сервисом от конкурентов. Местонахождение предприятий санаторно-курортного комплекса имеет полный потенциал для предоставления разнообразных услуг. Непосредственная близость моря, наличие бальнеологических ресурсов, климатические условия позволяют предприятиям санаторно-курортного комплекса преодолеть сезонность своего функционирования за счет использования новых видов сервиса.

- не происходит развитие научной и медицинской базы санаторно-курортного лечения и оздоровления;
- большинство предприятий имеют устаревшее техническое оснащение;
- слабо развиты инновационные процессы или вообще не имеют места на предприятиях.

Создание благоприятного инвестиционного климата и престижного имиджа санаторно-курортного комплекса позволит решить глобальные аспекты деятельности. Но проблема эффективного управления на предприятиях санаторно-курортного комплекса остается нерешенной.

Самые различные по своей сути инновации, даже незначительные по размерам затрат на их внедрение, в сервисной деятельности обязательно будут иметь успех. Инновации должны осуществляться во всех сферах функционирования санатория – начиная от системы гостеприимства заканчивая техническим оборудованием.

Относительно системы гостеприимства, организовать этот процесс следует уже с места прибытия рекреанта. Важно обучение персонала тому, что «клиент – наш хлеб», и встречать его необходимо как особого гостя, за него следует бороться, бороться за первое впечатление клиента.

Большим успехом во всем мире пользуются услуги косметологии, пластической хирургии, коррекция веса. Их внедрение на предприятиях позволит не только получать сверхприбыль, но и преодолеть проблемы сезонности для предприятий.

2. Применение новой техники и технологии.

В современной медицине основательно изменились подходы ко многим вопросам относительно состояния здоровья людей. Следовательно, появилась необходимость в изменении подходов к оздоровлению и лечению.

Техническое оснащение предприятий должно соответствовать требованиям современных методик лечения. Предприятиям санаторно-курортного комплекса необходимо создавать современную лечебную базу, получать лицензии на оказание медицинских услуг. Новые технологии должны быть прерогативой в деятельности предприятий санаторно-курортного комплекса[2].

Развиваются медицинские методики лечения:

- компьютерная диагностика и профилактика (позволяющая без анализов определять состояние здоровья);
- использование СПА-программ (философия здорового образа жизни, образа яркой полноценной жизни, достижение и поддержание качества здоровья, используя современные достижения медицины);
- иммунно-ферментное определение антител контингентом цитометалловируса в сыворотке и плазме крови;
- использование пневмомассажера плечевых верхних и нижних голеностопных конечностей и др.

Использование традиционных методов лечения с последующей их модернизацией, внедрение новых, позволит санаториям быть лидерами мирового санаторно-курортного лечения.

3. Новые подходы к управлению людьми.

Сервисная деятельность предполагает, что персонал предприятия – ключевая фигура в процессе предоставления услуг и каждый работник должен понимать свою значимость в процессе их предоставления.

Количество работников в санаторно-курортной сфере АР Крым, не имеющих высшего образования, значительно превышает количество выпускников высших учебных заведений. Перед руководством предприятий становится первостепенной задачей обучение персонала, мотивация персонала к предоставлению обслуживания высокого уровня и стремлению внести вклад в развитие предприятия. [1]

Численность работников предприятий санаторно-курортной отрасли, которые имеют высшее образование

	Закончили учебные заведения			
	I-II уровня аккредитации	III-IV уровня аккредитации	I-II уровня аккредитации	III-IV уровня аккредитации
	2004		2005	
По всем видам деятельности	110158	101368	103270	103317
санаторно-курортные учреждения	4353	2937	3453	2937

Управление персоналом сервисной организации должно основываться на доверии и взаимодействии обслуживающего персонала и управленческого состава. Руководитель не должен «срываться» на своих работников, тем более при присутствии гостей. Персоналу необходимо разъяснять те или иные ошибки, вместе обсуждать ситуацию на «пятиминутках», находить пути решения возникающих вопросов. Особым отличием функционирования сервисной организации является то, что персонал должен понимать все аспекты своей деятельности, понимать серьезность последствий несоблюдения обязанностей. Необходимо разъяснить персоналу то, что уважительное отношение к клиенту – это не дань традиции, а обязанность, а также то, что даже незначительные, малые недостатки в процессе предоставления услуг более всего запоминаются клиентам и, как следствие, приносят прибыль конкурентам. Инноватором может быть каждый работник. Кто же еще, как ни обслуживающий персонал, может четко представлять потребность в тех или иных нововведениях. Работники должны смело высказывать свои идеи на совещаниях, не должны бояться принимать участие в развитии предприятия.

**Заключение.** Санаторно-курортная отрасль является приоритетной и перспективной в экономике АР Крым[3]. Ее развитие позволит Крыму занять ведущие позиции на рынке предоставления санаторно-курортных услуг, и, как следствие получать значительные объемы прибыли.

Системное повышение качества услуг санаторно-курортного комплекса автоматически будет поднимать планку качества всех услуг для отдельного курорта в целом, создавать его новый имидж и эффект мультипликатора, формировать услуги по лечению и оздоровлению с большим уровнем добавленной стоимости и укреплять стартовые позиции для продвижения разных туристических продуктов на внутренний и международный рынок. В то же время следует стимулировать развитие на крымских курортах отечественной научной и медицинской базы курортного лечения и оздоровления, разрабатывать новые подходы к управлению предприятиями санаторно-курортного комплекса. Важным критерием конкурентоспособности

отечественных услуг является развитие инновационных направлений, стремление предоставлять разнообразные услуги, способные удовлетворить самых требовательных потребителей. Имея такой внушительный потенциал просто стыдно не воспользоваться им себе и приезжающим во благо.

#### Источники и литература

1. Крым. Курорты. Туризм. Статистический бюллетень. Симферополь: Министерство курортов и туризма АР Крым. - 2005
2. Материалы Всекрымской научно-практической конференции «Проблемы и перспективы малого инновационного предпринимательства: инновационных структур»- Симферополь: АРК, 2006.
3. Основные направления развития санаторно-курортного и туристического (рекреационного) комплекса АРК до 2010 г., утв. Постановление ВР АРК от 17.03.2004 г. // Сборник нормативно-правовых актов АРК – 2004- № 3 ст. 149

#### Мангасарян А.Р.

### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН ДЛЯ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Введение.** В условиях экономических изменений современное автотранспортное предприятие (АТП), как и любое другое предприятие, производящее товары или услуги, сталкивается со множеством проблем. Источниками повышенной сложности управления являются высокая степень неопределенности рыночной ситуации, сезонная нестабильность спроса на автотранспортные услуги, ужесточение конкуренции в отрасли, нехватка финансовых ресурсов и т.д. В таких условиях назрела необходимость стратегического мышления, которое должно воплотиться в программу действий, уточняющую цели и средства реализации выбранного пути развития.

**Постановка проблемы.** Выживание и развитие на долгосрочную перспективу зависят от способности АТП своевременно предвидеть изменения на рынке и соответствующим образом адаптировать свою организационную структуру и содержание портфеля заказов на транспортные услуги. Поэтому в настоящее время необходим системный комплексный подход к совершенствованию планирования работы АТП, уделяющий наибольшее внимание стратегическим аспектам планирования. Необходимо формирование общего направления, на котором следует искать пути достижения целей, а также набора правил и средств для принятия решений, которыми руководствуется организация в своей деятельности, т.е. формирование стратегии функционирования АТП в современных условиях.

**Результаты исследования.** Понятие «стратегия» вошло в число управленческих терминов в 50-е годы, когда проблема реакции на неожиданные изменения во внешней среде приобрела большое значение. В настоящее время существует множество определений стратегий, но всех их объединяет понятие стратегии как осознанной и продуманной совокупности норм и правил, лежащих в основе выработки и принятия стратегических решений, влияющих на будущее состояние предприятия, как средства связи предприятия с внешней средой.

«Стратегия – это генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели. Она формулирует главные цели и основные пути их достижения таким образом, что предприятие получает единое направление движения».

На отечественных предприятиях представляется целесообразным выделить следующие базовые стратегии:

- стратегия выживания, которая используется в условиях экономического кризиса, нестабильности, инфляции.
- стратегия стабилизации (или ограниченного роста), используемая в условиях стабильности объемов продаж и получаемой прибыли.
- стратегия развития (или роста), выражающая стремление предприятия к росту объемов продаж, прибыли, повышения рентабельности и других показателей эффективности производства.

В рамках рассматриваемых базовых стратегий могут быть реализованы различные стратегические альтернативы, представленные в таблице 1 матрицей стратегических альтернатив.

Все рассматриваемые стратегические альтернативы, реализующие базовые стратегии предприятия, разрабатываются соответствующими службами предприятия и могут быть сгруппированы в общем виде в функциональные стратегии – маркетинговую, организационно-техническую, финансово-экономическую, социальную и экологическую (рисунок 1).