

2. Багров М.В. До питання формалізації інвайронментального виміру сталого соціально-економічного розвитку суспільства / М.В. Багров, С.В. Костріков, І.Г. Черваньов // *Культура народів Причорномор'я*. – 2009. – № 1-2.
3. Багров Н.В. Устойчиво-ноосферное развитие региона. Проблемы. Решения / Н.В. Багров. – Симферополь, 2010. – 207 с.
4. Балацкий О.Ф. Антология экономики чистой среды / О.Ф. Балацкий. – Сумы: Университетская книга, 2007. – 272 с.
5. Безверхнюк Т.М. Система ресурсного забезпечення регіонального управління: концептуальні засади розбудови і механізми функціонування: автореф. дис.... докт. наук з держ. управ. / Т.М. Безверхнюк. – Дніпропетровськ, 2009. – 42 с.
6. Бережная И.В. Структура экономики АР Крым в вопросах регионалистики / И.В. Бережная. – Львов, 2004. – 151 с.
7. Боков В.А. Пространственно-временные отношения в территориальном менеджменте / В.А. Боков, И.Ю. Тимченко, И.Г. Черванев и др. – Симферополь, 2005. – 182 с.
8. Бузгалин А.В. Капитал XXI века. К теории корпоративного капитала постиндустриальной эпохи / А.В. Бузгалин, А.И. Колганов // *Социальная экономика*. – 2006. – № 3-4. – С. 5-25.
9. Голуб А.А. Экономика природных ресурсов / А.А. Голуб, Е.Б. Струкова. – М.: Аспект-Пресс, 1998. – 319 с.
10. Державна програма соціально-економічного розвитку Автономної республіки Крим на період до 2017 року // *Актуальні питання соціально-економічного розвитку*. Симферополь, 2007.
11. Задорожный Г.В. Собственность, управление и экономическая власть: проблемы взаимосвязи в экономической системе общества: автореф. дисс. ... докт. экон. наук / Г.В. Задорожный. – Х.: ХГУ, 1996. – 42 с.
12. Кривень О.В. Природний капітал в системі формування екологічно збалансованої економіки: автореф. дис... канд. экон. наук: спец. 08.01.01 / О.В. Кривень. – Львів, 2006 – 22 с.
13. Мельник Л.Г. Экологическая экономика / Л.Г. Мельник. – Сумы: Университетская книга, 2001. – 350 с.
14. Мельник Л.Г. Эколого-экономические основы ресурсосбережения / Л.Г. Мельник, С.А. Скоков, И.Н. Сотник. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2006. – 229 с.
15. Ноосферология: наука, образование, практика. – Симферополь, 2008. – 462 с.
16. Оцінка стану виконання підсумкових документів Всесвітнього самміту зі сталого розвитку в Україні / за ред. Л.Г. Руденка. – К., 2004. – 207 с.
17. Подсолонко В.А. Опережающее управление развитием экономики: [монография] / В.А. Подсолонко. – Симферополь: Крымучпедгиз, 2007. – 680 с.
18. Подсолонко В.А. Менеджмент в социально-экономических системах / В.А. Подсолонко, А.И. Башта, Е.А. Подсолонко. – Симферополь: Таврия, 1995. – 230 с.
19. Подсолонко Е.А. Менеджмент окружающей среды: учеб. пособие / Е.А. Подсолонко, Т.Л. Миронова, – Симферополь: ТНУ, 2001. – 61 с.
20. Туниця Ю.Ю. Екоекономіка і ринок: подолання суперечностей / Ю.Ю. Туниця. – К.: Знання, 2006. – 314 с.
21. Costanza R.J. An Introduction to Ecological Economics / R.J. Costanza, H. Cumberland at other – FL: St. Lucia's Press, 1997. – 288 p.
22. Pearce D.W. Economics of Natural Resources and the Environment / D.W. Pearce, R. Turner. – New York: Johns Hopkins University Press, 2006 – 392 p.
23. Pezzey J. Economic analysis of sustainable growth and sustainable development / J. Pezzey. – Environmental Department Working Paper. – N 15. – World Bank, Washington, DC. 1989. – P. 103-108.
24. Solow R.M. The Economics of resources and the resources of Economics / R.M. Solow // *The American Economic review*. – 1974. – № 2. P. 1-14.

338.48(477.75)

*Бессонова А.С., ассистент,
ТНУ им. В.И. Вернадского*

АКТИВИЗАЦИЯ ГОРНОЛЫЖНОЙ РЕКРЕАЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗИМНИМИ ВИДАМИ ТУРИЗМА В АР КРЫМ

В современных условиях состояние туристической деятельности в АР Крым характеризуется негативными тенденциями развития, что влечет за собой неудовлетворительное качество туристических и сопутствующих услуг, нерациональное использование рекреационного потенциала региона, низкий уровень развития рекреационной инфраструктуры и неэффективное обслуживание туристов. Для решения данных проблем в Стратегии развития АР Крым до 2020 г. ставится задача увеличения продолжительности туристического сезона, что позволит уменьшить сезонные колебания

в уровнях доходов и занятости населения региона [9]. К мероприятиям, способствующим решению поставленной задачи, относят развитие специализированных видов туризма и зимних видов отдыха, в частности, в горных районах АР Крым.

Проблемы развития туризма в АР Крым интенсивно исследуются отечественными учеными-экономистами. Проблемы стратегического управления туризмом в регионах рассматриваются в работах И.В. Бережной, В.Г. Гуляева, Ю.О. Желудковского, А.С. Слепокурова, Н.И. Тихоновой и проч. По мнению И.М. Яковенко, Южнобережный рекреационный район АР Крым имеет перспективность развития спортивного туризма, включающего горно-пешеходный, спелеотуризм, автомобильный, велосипедный и горнолыжный туризм [6, с. 14].

С целью определения причин, тормозящих развитие горнолыжной рекреации в АР Крым, необходимо провести анализ методов управленческих решений, одним из которых является диаграмма Исикавы как метод определения и группировки факторов, влияющих на достижение поставленных управленческих целей [3]. Применение данного метода, как отмечают В.П. Кустарев и В.А. Орлов, в настоящее время используется как инновационный подход к исследованию и изображению всех возможных условий и факторов, определяющих состояние системы. Комплексной моделью достижения целей, реализации поставленных задач является метод «дерева целей», который предполагает наличие генеральной цели, а также подчиненных ей подцелей I, II и последующих уровней. В Современном экономическом словаре Райзберга В.А., Лозовского Л.Ш., Стародубцевой Е.Б. отмечается, что данный метод также предполагает обязательное наличие не только поставленных целей, но и мероприятий, реализация которых даст возможность решить задачи и определить ресурсы, необходимые для осуществления данных видов деятельности [4].

Целью статьи является разработка механизма расширения временных рамок туристического сезона посредством эффективного управления горнолыжной рекреацией АР Крым на основе синтеза диаграммы Исикавы и сбалансированной системы показателей.

Как отмечается в Постановлении «О комплексной программе социально-экономического развития Большой Ялты как курорта общегосударственного значения» №9, принятом Кабинетом Министров Украины 5 января 1998 г., в АР Крым целесообразно расширить временные границы туристического сезона до 7-8 месяцев с уровнем наполнения санаторно-курортных учреждений не менее чем на 60%. Расширение туристического сезона повлечет за собой дополнительный приток отдыхающих в весенний, осенний и зимний периоды за счет повышения уровня лечения, обслуживания и условий проживания, улучшения качества питания, а также за счет предложения дополнительных видов туристических услуг, характеризующихся высоким спросом со стороны туристов в зимний период [12].

В 2006 г. Министерством курортов и туризма АР Крым планировалось привлечение иностранных инвестиций для создания в АР Крым горнолыжного курорта. Кроме того, был разработан проект строительства на склоне горы Ай-Петри (с. Соколиное) горнолыжного комплекса с охотничьим городком и автокемпингом. Проект предполагал площадь горнолыжного комплекса 15 га и общую стоимость 1,5 млн. долл. США. Однако мероприятия по реализации данного проекта не начали свое осуществление.

Как отмечается в Концепции государственной целевой программы развития в Украине спортивной и туристической инфраструктуры в 2011-2022 гг., принятой Кабинетом Министров Украины 27 октября 2010 г., на протяжении пятнадцати лет в Украине наблюдается спад в развитии зимних видов спорта и существенное ослабление их социальных функций. Так, с 2001 по 2010 гг. количество жителей Украины, занимающихся зимними видами спорта, сократилось на 2741 и составляет 14347 людей или 2,26% от общего количества тех, кто занимается спортом. Данная негативная тенденция привела к тому, что на протяжении пяти олимпийских циклов национальная олимпийская сборная завоевала всего одну золотую, одну серебряную и четыре бронзовых медали, а на XXI Зимних Олимпийских играх в 2010 г. не завоевала ни одной медали [10].

Причины, влияющие на низкий уровень развития зимних видов спорта в Украине в соответствии с Концепцией, графически представлены на рис. 1 [10].

В оптимальном сценарии решения проблемы недостаточного развития зимних видов спорта в Украине ставится задача совершенствования спортивной и туристической инфраструктуры соответственно международным стандартам путем поэтапного укрепления ее материально-технического, информационного и финансового потенциала с объединением финансовых ресурсов государства, местных общин, спортивных объединений, других общественных организаций физкультурно-спортивного направления и частных структур [10].

Реализацию запланированного до 2020 г. сценария целесообразно рассмотреть как с экономической, так и с социальной точек зрения. Экономическая значимость заключается в возможности увеличения заполняемости санаторно-курортных учреждений Украины в зимний период за счет роста туристического потока, пополнения местных, региональных и государственного бюджетов; создании новых рабочих мест и, тем самым, снижении уровня безработицы. Рассматривая развитие зимних видов туризма с точки зрения социальной значимости, необходимо отметить такие важнейшие функции горнолыжного спорта, как оздоровление нации, воспроизводство рабочей силы, увеличение продолжительности жизни и периода активного долголетия, сохранение генофонда нации и одновременное повышение уровня жизни и соблюдение экологических стандартов на основании сбалансированного использования природных лечебных ресурсов и территории курортов [11].

По мнению М. Куташева, заместителя председателя Федерации сноубординга Крыма, созданной в 2010 г., АР Крым имеет большой потенциал для развития зимних видов спорта. В настоящее время существует 13 трасс для катания на сноуборде и горных лыжах на Ангарском перевале и на горе Ай-Петри, объекты горнолыжной рекреации являются доступными (существуют троллейбусные и автомобильные сообщения), стоимость использования подъемника в зимний период 2010-2011 гг. составила 60-70 грн. в день.

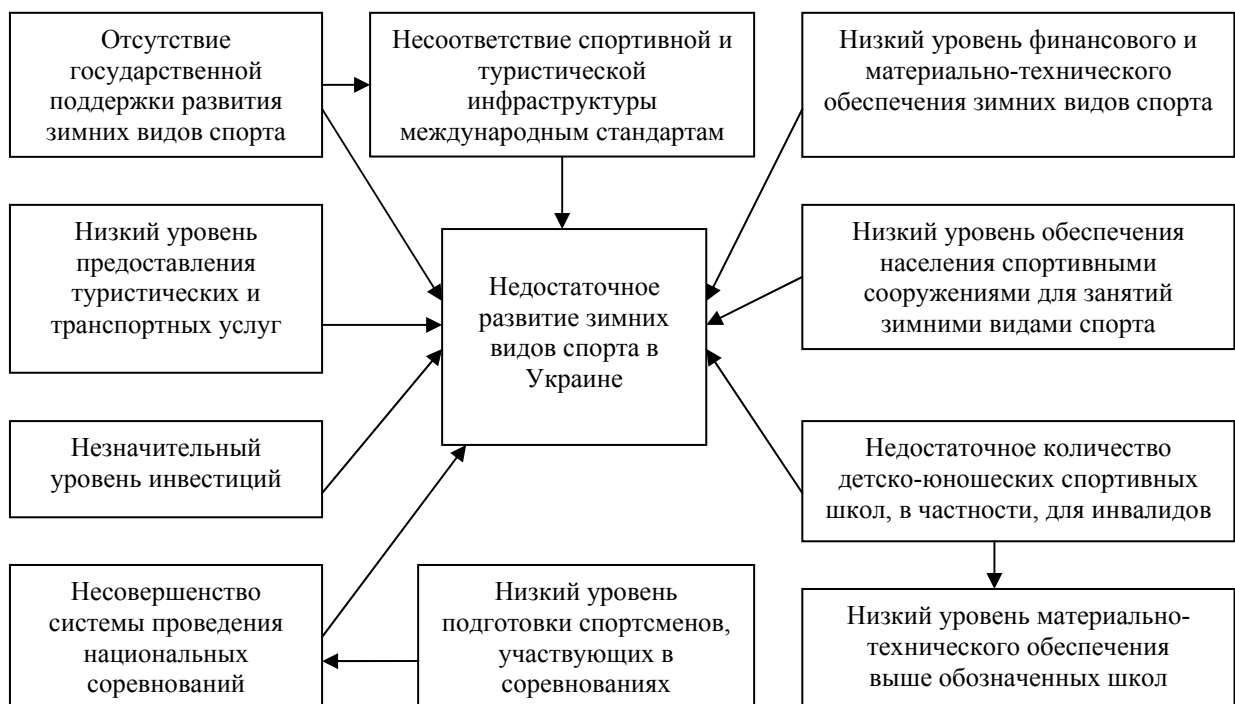


Рис. 1. Причины недостаточного развития зимних видов спорта в Украине

Необходимо отметить, что популярность АР Крым как туристического региона резко возросла в последние годы, что связано, прежде всего, с увеличением расходов государства и субъектов туристической деятельности на активное рекламирование крымского отдыха и доступное, соответствующее возможностям туриста, ценообразование на предлагаемые услуги. Так, за период с 27 декабря 2010 г. по 7 января 2011 г. АР Крым посетило 46,6 тыс. отдыхающих, что на 31% больше, чем в 2009 г. При этом число представителей организованного отдыха составило 13,9 тыс. человек, что на 17,7% больше, чем за аналогичный период 2009-2010 гг. и на 36,6% превышает показатель 2008-2009 гг.

Реализация задач увеличения туристического сезона в АР Крым непосредственно связана с развитием инфраструктуры курортно-рекреационной сферы, что повлечет за собой улучшение условий для развития основных отраслей экономики региона и частного бизнеса, даст возможности создать новые рабочие места в сфере курортно-туристического хозяйства.

Одним из методов решения поставленных задач – повышения конкурентоспособности сферы туризма в Украине и обеспечения круглогодичного функционирования туристической деятельности в АР Крым является построение диаграммы Исикавы, предложенной в 1952 г. японским ученым-экономистом. Данная диаграмма как метод системного анализа и определения фактических причин возникновения проблем позволяет найти истинные причины проблемы для их эффективного

решения. Данный метод позволяет систематизировать причины возникновения проблемы и произвести поуровневый поиск ее первопричины [3].

В современной экономической литературе в графическом изображении диаграммы Исикавы принято применять модель «5М», где М – факторы, влияющие на достижение результата. К данным факторам относят: сырье и комплектующие (material, M_1); оборудование (machine, M_2); используемые технологии (method, M_3); персонал (man, M_4); управление и контроль (management, M_5). В последнее время учеными часто выделяется дополнительный фактор – окружающая среда (environment).

Продолжением эволюции метода системного анализа – диаграммы Исикавы – служит метод решения задач на основе построения «дерева целей». Данный метод, как справедливо отмечает Садыков В.М., Миронцева А.С., эффективно применяется для связывания «стратегической цели со способами ее достижения, сформулированными в виде задач для отдельных исполнителей» [1]. Одним из основных преимуществ данного метода является дробление целей различных уровней до более простых задач. Созданный и сформулированный в 1957 г. Ч. Черчменом и Р. Акоффом, метод «дерева целей» является эффективным элементом системного анализа и может быть применен для решения сложных комплексных задач предприятия [8]. По мнению С. Высоцкого, метод «дерева целей» предполагает «структурированный иерархический перечень целей организации, в которой цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня». При этом важно учитывать четкую взаимосвязь, приоритетность и ранговую значимость обозначенных целей [2].

Еще одной сложной модификацией диаграммы Исикавы и метода «дерева целей» является метод «Дерево противоречий», сформулированный российским ученым-экономистом В.Г. Сибириковым в 2001 г. В рассматриваемом методе объединены основные подходы к анализу систем: американский метод «дерева целей», японский подход «диаграмма причинно-следственных связей» («диаграммы К. Исикавы») и отечественная «теория решения изобретательских задач» (Г.С. Альтшуллер). Как отмечает В.Г. Сибириков, путем объединения трех методов может быть получен синергетический эффект, при котором положительные качества всех подходов суммируются, а недостатки компенсируются [5].

На достижение эффективного функционирования горнолыжной рекреации в АР Крым влияет множество взаимозависимых факторов, которые, следуя методу диаграммы Исикавы «5М», можно объединить и распределить по уровням влияния на конечный результат. Графически диаграмма Исикавы «5М» с группированными факторами влияния на развитие горнолыжной рекреации в АР Крым представлена на рис. 2.



Рис. 2. Модель синтеза диаграммы Исикавы «5М» и системы сбалансированных показателей

К первому блоку факторов внутренней среды в системе управления горнолыжной рекреацией АР Крым целесообразно, прежде всего, отнести материалы, технологии и оборудование, необходимые для функционирования объекта горнолыжного туризма. Сюда относится снабжение основными ресурсами, оборудованные трассы и горнолыжные подъемники, создание уникального туристического продукта (горнолыжные туры и комбинированные туры), подготовка производства туристического продукта субъектами предпринимательской деятельности, внедрение технологий (в т.ч. инновационных) в производство туристического продукта, а также «послепродажное обслуживание» или après-ski (отдых после катания), услуги которого связаны с деятельностью предприятий питания, размещения, отдыха и досуга, оздоровления.

Второй блок факторов формирует внешняя среда, связанная со стратегическим маркетингом и индивидуальном подходе к каждому туристу. Сюда относится способность комплекса предприятий, обслуживающих зимние виды туризма, к приобретению, удовлетворению и удержанию туриста, а также такие маркетинговые факторы, как объем рынка туристических услуг и доля горнолыжной рекреации в структуре туризма АР Крым.

Третий блок факторов представляет собой финансовые показатели, выраженные в росте доходов предприятий горнолыжной рекреации, а также предприятий смежных и сопутствующих отраслей, а также связанные с сокращением издержек, увеличением производительности и эффективным управлением активами и инвестициями.

Заключительный четвертый блок влияющих факторов представляет собой человеческий фактор, связанный как с деятельностью руководства и персонала предприятий, обслуживающих сферу горнолыжной рекреации АР Крым, так и системой управления данными предприятиями, выражающейся в функциях планирования, организации, мотивации и контроля. Данные блоки факторов (внутренняя среда комплекса предприятий, обслуживающих горнолыжную индустрию; его внешняя среда; финансовые показатели и человеческий фактор) заложены в основу концепции сбалансированной системы показателей, которая является эффективным бизнес-инструментом для организаций всего мира. Так, например, около 50% из списка 1000 компаний журнала «Fortune» имеют систему управления деятельностью на основе данной концепции. Основное назначение системы сбалансированных показателей заключается в «обеспечении функций сбора, систематизации и анализа информации необходимой для принятия стратегических управленческих решений» [7].

Модель синтеза диаграммы Исикавы «5М» и системы сбалансированных показателей является лишь частью факторов, влияющих на развитие горнолыжной рекреации в АР Крым. Кроме представленных факторов, на эффективное развитие также влияет использование опыта зарубежных стран, развитие индустрии туризма, функционирование комплекса предприятий отраслей народнохозяйственного комплекса, а также другие виды туризма – рекреационный, лечебно-оздоровительный, познавательный, деловой, спортивный, этнический, образовательный.

Использование синтеза методов диаграммы Исикавы «5М» и сбалансированной системы показателей даст возможность идентифицировать фактические причины возникновения проблем в развитии зимних видов туризма и позволит найти истинные причины проблем для их эффективного решения. Внедрение сформированной модели даст возможность создать условия для роста доходов предприятий в индустрии туризма, будет способствовать росту доходов сопутствующих отраслей, позволит увеличить дополнительные бюджетные поступления.

Литература

1. Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении: учеб. пособ. / В.С. Анфилатов, А.А. Емельянов, А.А. Кукушкин - М.: Финансы и статистика, 2002. – 368с.
2. Высоцкий С. Стратегическое управление организацией / С. Высоцкий [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://profmeter.com.ua/communication/learning/course/course12/lesson203/> - 21.06.2011 г.
3. Пономарев С.В. Управление качеством продукции. Инструменты и методы менеджмента качества: учеб. пособ. / С.В. Пономарев, С.В. Мищенко, В.Я. Белобрагин. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. – 248 с.
4. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. - 5-е изд., перераб. и доп. / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. - М.: ИНФРА-М, 2006. — 495 с.
5. Сибиряков В.Г. Методика построения «Дерева противоречий» для анализа и развития организаций [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.metodolog.ru/01090/01090.html> - 20.06.2011 г.
6. Яковенко И.М. Стратегическое видение развития туристско-рекреационного комплекса АР Крым / И.М. Яковенко // Экономика Крыма. – 2010. – №3(32). – С. 11-16.
7. Balanced Scorecard в Украине [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.bsc.com.ua/index.html> - 20.06.2011 г.
8. Churchman C.W. Methods of Inquiry / C.W. Churchman, R.L. Ackoff. — St. Louis: Educational Publishers, 1950. — 134 p.
9. Стратегия экономического и социального развития Автономной республики Крым на 2011-2020 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rada.crimea.ua> – 20.06.2011 г.
10. Концепция государственной целевой программы развития в Украине спортивной и туристической инфраструктуры в 2011-2022 гг. от 27 октября 2010 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rada.crimea.ua> – 20.06.2011 г.
11. Стратегия развития туризма и курортов от 6 августа 2008 №1088-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rada.crimea.ua> – 20.06.2011 г.
12. Постановление «О комплексной программе социально-экономического развития Большой Ялты как курорта общегосударственного значения» от 5 января 1998 г. №9 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rada.crimea.ua> – 20.06.2011 г.

Рецензент докт. экон. наук, профессор Е.А. Подсолонко