

туристів: для молодших груп, які більш зацікавлені у відвідуванні розважальних закладах або великих спортивних споруд; у старших, можливо, більш освічених груп більший інтерес викликає культурне життя та спадщина міста.

Значне зростання міського туризму зумовлене просторовими, соціальними, економічними та технологічними силами. Міський туризм базується на високому рівні розвитку транспорту, соціальної сфери і сфери послуг, що, в кінцевому рахунку, перетворює його в високоприбуткову галузь економіки. Розвиток міського туризму сприяє диверсифікації економіки, утворюючи галузі, які обслуговують індустрію туризму, забезпечує зростання доходів населення та підвищення рівня добробуту нації.

#### **Література.**

1. Крістіан Олівер Венге Міський туризм. URL: <http://kups.ub.uni-koeln.de> (дата звернення: 15.10.2020).
2. Kluck D., Koester Ch. Stadttourismus in Barcelona und Madrid. URL: <http://Kups.ub.uni-koeln.de> (дата звернення: 15.10.2020)
3. Ed.S.Medlik Dictionary of Travel // Tourism and Hospitality. London: Butterworth-Heinemann Ltd., 1993. – P.43.
4. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 18 листопада 2003 р. № 1282 – IV.

## **ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПАСАЖИРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ**

*Іващенко О. С., здобувач вищої освіти 4 року навчання,  
ivashenkoalex33@gmail.com*

*Науковий керівник: Дмитрієва О. І., к. е. н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Жорсткі умови конкуренції і перенасичення ринку товарами та послугами привели до того, що для підвищення економічної ефективності діяльності підприємств не є достатнім лише збільшення обсягів виробництва, оскільки може призвести до зворотного ефекту, оскільки на товари та послуги не буде достатнього попиту. Тому забезпечення ефективності діяльності підприємств є стратегічним напрямком розвитку народного господарства.

Забезпечення ефективності діяльності доцільно досягати з використанням спеціально створеної системи управління.

Система управління ефективністю - це певний склад і технологічна послідовність багаторазово повторюваних дій з метою формування і організації виконання управлінських рішень для досягнення підприємством довгострокового успіху шляхом максимального задоволення вимог споживачів і суспільства в цілому. Для формування системи управління дуже важливим завданням є визначення цілей, які підприємство повинно досягти.

Пасажи́рський транспорт є невиробничої сферою народного господарства, яка спрямована на задоволення населення в перевезеннях, тому ефективність його діяльності є необхідною умовою стабілізації і структурних змін всього господарського комплексу. Таким чином, визначення цілей управління ефективністю діяльності цих підприємств вимагає урахування особливостей і специфіки їх діяльності. За своєю сутністю управлінські рішення зводяться до дій по здійсненню обраних цілей.

Цілі - це продукт свідомості, суб'єктивне відображення об'єктивного. І вибір цілі - відправний пункт у розробці прийняття будь-якого рішення. Але суб'єкт управління у своїй практичній діяльності стикається з безліччю проблем, рішень.

Таким чином при прийнятті управлінських рішень необхідно здійснити розподіл цілей за значущістю та за часом реалізації, тобто побудувати ієрархію цілей.

На основі аналізу і узагальнення інформації, що наведена в різних наукових джерелах [1], до недоліків традиційних систем управління та визначення цілей можна віднести наступні:

- стратегії підприємств не цілком диференційовані на складові їх елементи;
- відсутність кореляцій між стратегією підприємства і оперативними бізнес-процесами;
- односторонній «фокус» тільки на фінансові показники діяльності підприємств;
- «запізненість» дій, які переважно виступають реакцією на відхилення;
- відсутність залежності системи винагород і стимулів від успіху в реалізації стратегії;
- розподіл ресурсів не має ніякого відношення до стратегії;

– зворотний зв'язок від експертів і відповідальних осіб зазвичай є тактичною, а не стратегічною.

При формулюванні цілей підприємств пасажирського транспорту необхідно враховувати три важливі чинники [2]:

- посилення зовнішніх конкурентних переваг підприємства;
- навіть незначне підвищення ефективності підприємства;
- успішні дослідження і розробки в області нових технологій.

Враховуючи вищезазначене та на основі аналізу різноманітних підходів до управління ефективністю діяльності підприємств різних галузей діяльності можна зробити висновок, що найбільш сучасним підходом є збалансована система показників. Цей підхід дозволяє виділити ключові цілі в управлінні ефективністю діяльності підприємств.

Як відмічають в різних наукових виданнях, Збалансована система показників - це інструмент, який є основною системою управління в деяких підприємствах, яка допомагає їм передавати, вимірювати і фокусувати діяльність на стратегічних цілях. Збалансована система показників дозволяє відстежувати фінансові результати і одночасно контролювати збільшення нематеріальних активів, які необхідні для майбутнього зростання підприємств [3].

Таким чином, збалансована система показників - це методика управління [4], що перетворює «уявлення» в інструмент визначення стратегічних цілей, ефективного інформування підлеглих щодо стратегічних цілей, контролю ефективності досягнення стратегічних цілей.

При формуванні цілей управління ефективністю діяльності підприємств пасажирського транспорту будемо ґуртуватися на дослідженнях Р. Каплана і Д. Нортонна [3] про збалансовану систему показників, які передбачають відстежувати результати діяльності підприємств в чотирьох ключових аспектах:

1. Фінанси - які показники діяльності акціонери будуть сприймати як успіх компанії?
2. Клієнти - щоб досягти поставленої мети, як ми повинні виглядати з точки зору наших клієнтів?
3. Внутрішні процеси - у яких процесах необхідно досягти досконалості, щоб задовольнити очікування клієнтів і акціонерів?
4. Навчання і зростання - як організація повинна навчатися і розвиватися для того, щоб досягти досконалості в важливих процесах?

Ґрунтуючись на зазначених дослідженнях, щоб забезпечити управління ефективністю діяльності необхідно встановити взаємозв'язок цілей з даними ключовими аспектами. Для підприємств пасажирського транспорту доцільно виділити основні чотири групи цілей:

1. Фінансові цілі - дана група цілей є визначальною складовою в управлінні ефективністю діяльності підприємств, оскільки відтворюють основну мету діяльності будь-якого підприємства - максимізація його ринкової вартості. До цієї групи можна віднести:

- максимізація зростання чистого грошового потоку;
- максимізація рентабельності власного капіталу;
- оптимізація структури капіталу;
- формування ефективної організаційної структури управління фінансами.

2. Цілі в роботі з клієнтами (пасажирів, орендарів) - дана група цілей передбачає орієнтацію на вимоги споживачів, задоволення їх потреб, залучення нових клієнтів. До цієї групи доцільно віднести:

- підвищення частки підприємства на ринку;
- задоволення вимог пасажирів;
- залучення орендарів на територію підприємства;
- удосконалення ціноутворення.

3. Цілі по діяльності внутрішніх процесів підприємства - дана група цілей виявляє, які процеси відіграють найбільшу роль для досягнення фінансових цілей і задоволення вимог клієнтів. До них можна віднести:

- удосконалення продажу квитків на маршрути;
- удосконалення диспетчерського регулювання рухом транспортних засобів;
- удосконалення інформаційних послуг на підприємстві;
- удосконалення послуг з надання зручностей пасажирів і водіям на зупинках та в транспортних засобах;
- забезпечення підприємства необхідними ресурсами;
- підвищення обсягів перевезень;
- контроль якості виконуваних процесів.

4. Цілі в роботі з персоналом підприємства - передбачає визначення необхідних знань, умінь і навичок співробітників підприємства, застосування систем мотивації для досягнення цілей підприємства. Так само до цієї групи ставитися забезпечення

підприємства необхідною інфраструктурою, без якої не можливе ефективне функціонування підприємства:

- розробка стратегії управління персоналом;
- удосконалення інфраструктури підприємства для поліпшення роботи персоналу;
- розробка системи управління персоналом.

Таким чином, визначено основні цілі управління ефективністю діяльністю підприємств пасажирського транспорту, що сформовані з використанням збалансованої системи показників. Цілі представлено 4 групами: фінансові цілі; цілі в роботі з клієнтами; цілі по діяльності внутрішніх процесів підприємства; цілі в роботі з персоналом підприємства.

### **Література.**

1. Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании. М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. 368 с.
2. Макаренко М. Проектирование системы управления эффективным функционированием предприятия. *Матеріали Міжнародної конференції у межах програми європейської комісії "Менеджмент організацій і управління людськими ресурсами"*. Ялта: РВВ КДГІ, 2005. С. 172-184.
3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2003. 214 с.
4. Олве Н., Петри К. Баланс между стратегией и контролем. СПб.: Питер, 2005. 320 с.

## **ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

*Косов М. С., здобувач вищої освіти - магістрант  
Науковий керівник: Соколенко А. С., к. е. н., доцент,  
sokolenko1802@gmail.com*

*Харківський національний університет міського господарства  
ім. О.М. Бекетова*

Актуальність дослідження обумовлена тим, що ефективність діяльності економічних суб'єктів визначається їхньою стратегією. Заклади ресторанного господарства, які приділяють пильну увагу питанням стратегічного розвитку, виявляються більш конкурентоспроможними і стійкими.