

мінливого та конкурентного середовища традиційні методи управління та оцінки результативності, застарілі засоби інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень стають неефективними та не сприяють досягненню успіху. Імплементация вартісно-орієнтованого управління означає, що всі ключові процеси та підрозділи компанії мають бути зосереджені на створенні вартості. Комплексна програма вартісно-орієнтованого управління має включати такі елементи як стратегічне планування, розміщення капіталу, оперативне бюджетування, оцінка результативності, система мотивації, внутрішня і зовнішня комунікація. Це єдина система, що складається з набору як оперативних, так і стратегічних інструментів, що сприяють розробці та впровадженні тих бізнес-рішень, які мають забезпечувати постійне зростання вартості компанії.

#### **Список літератури:**

1. Терещенко О.О., Бабяк Н.Д. Фінансовий контролінг: навчальний посібник / О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. – К.: КНЕУ, 2013. – 407 с.
2. Faul, K. Wertorientiertes Controlling: Ein Ansatz zur Unternehmens- und Verhaltenssteuerung in dezentralen Organisationen, Verlag Dr. Kovac. – Hamburg, 2005. 364 p.
3. Dahlhaus C. Investitions-Controlling in dezentralen Unternehmen / C. Dahlhaus. – Gabler: Wiesbaden, 2009. – 472 p.

**Марина НАГАРА**

*Тернопільський національний економічний університет*

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ТА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ІМАНЕНТНИЙ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК**

Стрімкі зміни у розвитку суспільних процесів, високі темпи науково-технологічного розвитку, виникнення різних форм власності і нових економічних відносин вимагають від туристичних підприємств наявності сформованої соціально-орієнтованої корпоративної культури. Сьогодні корпоративна культура є одним із найважливіших ресурсів збереження та розвитку суб'єктів бізнесу. Це дієвий стратегічний інструмент, який допомагає працівникам спрямовувати власний потенціал в напрямку досягнення цілей діяльності підприємства. Корпоративна культура є потужним мотиватором працівників, який максимізує відповідальність кожного співробітника, створює моделі для наслідування, полегшує взаємодію між працівниками, об'єднує підприємства та співробітників.

В науковій літературі триває дискусія навколо трактування дефініцій “корпоративна культура”, “організаційна культура”, “культура організацій”, “фірмова культура” тощо. На нашу думку, синонімічне трактування понять можливе, якщо мова йдеться про сферу менеджменту, пов'язану з розвитком інтеграційних процесів управління, яка включає сукупність цінностей та переконань працівників, моделі поведінки і співпрацю між співробітниками.

Корпоративна культура – це правила і норми поведінки, засновані на матеріальних і духовних цінностях, культурних, етичних і соціальних потребах працівників для досягнення цілей підприємства. Корпоративну культуру можна визначити як інструмент у сфері управління, що дозволяє керувати персоналом, підвищити конкурентоспроможність організації, ступінь довіри до корпоративних прав, забезпечити захист власників, підвищити якість продукції і задовольнити вимоги споживачів. Корпоративна культура сприяє створенню на будь-якому підприємстві, туристичному зокрема, гнучкої, адаптивної та ефективної системи виробництва продукції й надання послуг з метою задоволення потреб споживачів і досягнення підприємницьких цілей.

Важливою особливістю стратегії корпоративної культури туристичних підприємств є впровадження клієнтоорієнтованості, розкриття потенціалу персоналу, формування та розвиток ключових компетенцій як кожного працівника, так і підприємства в цілому [1, с. 69]. При цьому кожна туристична організація повинна володіти неповторним

організаційними стилем, власною філософією та принципами, особливими методами вирішення проблем та прийняття рішень, а також внутрікорпоративною системою взаємовідносин. Таким чином, можна стверджувати, що корпоративна культура туристичного підприємства є інтегратором інтересів підприємства та працівників.

Слід зауважити, що у межах корпоративної культури кожен працівник підприємства усвідомлює свою роль у загальній системі виробничих відносин і очікування від його роботи; знає, що він отримає від підприємства, якщо належним чином виконуватиме свої обов'язки; розуміє, що коли порушить писані або неписані норми, то буде відповідним чином оцінений. Корпоративна культура туристичного підприємства – багатоаспектне поняття, яке складається з таких елементів як імідж, репутація та бренд.

Імідж – цілеспрямовано сформований образ (особи, явища, предмета), який відокремлює певні ціннісні характеристики, покликаний емоційно-психологічно впливати на будь-кого з метою популяризації, реклами тощо. Це гармонійне поєднання двох складових: внутрішньої і зовнішньої. Внутрішній імідж включає не лише соціальну захищеність та професіоналізм персоналу, але й проведення активної внутрішньої PR-кампанії (унікальна назва, логотип, форуми, круглі столи). Зовнішній імідж – участь в спеціалізованих виставках, конференціях, “днях кар’єри”, благодійних акціях.

Репутація туристичного підприємства цілеспрямовано формується за рахунок опосередкованого впливу на ключові аудиторії за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій, рівень ефективності використання яких визначається різноманітними видами технологій [2, с. 105]. При цьому важливу роль у формуванні та утвердженні репутації підприємства відіграють людські ресурси. Тобто, ділова репутація тісно пов'язана із HR-брендингом підприємства. Це доводить необхідність лояльного ставлення з боку керівництва до працівників, створення можливостей для їх розвитку та професійного і кар’єрного зростання.

Бренд є об’єктивною передумовою формування довготривалих стосунків із споживачами, інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства, стратегічним орієнтиром його діяльності.

У процесі виготовлення та реалізації туристичних послуг перед підприємством постає завдання позиціонування та просування послуг на регіональні, національні та міжнародні ринки. Велика роль на цьому етапі надається сформованому позитивному іміджу, репутації та розвинутому бренду. В такому випадку слід виокремити основні напрямки роботи, які допоможуть підприємству створити ефективний імідж та позитивну ділову репутацію. Цими напрямками є: випуск друкованої продукції (буклетів, путівників, туристичних карт, каталогів тощо); створення і просування інтернет-сайту, реєстрація у соціальних мережах; активна участь у національних та міжнародних туристичних виставках і ярмарках; рекламні акції в ЗМІ України, а також ближнього і дальнього зарубіжжя; проведення семінарів і конференцій, які б розкривали туристичний потенціал регіону (країни) та ключові компетенції туристичного підприємства.

Резюмуючи вищесказане, слід зауважити, що корпоративна культура та її складові – імідж, репутація та бренд – є важливими нематеріальними активами й стратегічними цільовими орієнтирами туристичного підприємства. Тому пріоритетним завданням будь-якого туристичного підприємства є формування такої корпоративної культури, яка б давала змогу побудувати надійні партнерські стосунки із клієнтами, конкурентами та партнерами, примножуючи при цьому конкурентні переваги підприємства та забезпечуючи якісне стратегічне зростання.

#### **Список літератури:**

1. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : монографія / [Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.Г. Бойко та ін.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. - 596 с.
2. Jaffe P. Branding in Tourism Sphere: Tension and Change / P. Jaffe.– New York. – Mc Grawhill International Editions [Text], 2013. – 341 p.