

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
_____ Г. Ф. Каячев
(подпись)
« ____ » _____ 20 ____ г

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 – Менеджмент

Совершенствование механизмов управления малым предприятием (на примере
АУ Курортная бальнеологическая лечебница «Нилова–Пустынь»)

Руководитель _____ доц. каф. ЭУБП,
подпись, дата канд. экон. наук С.А. Беляков

Выпускник _____ М.А. Сарпеева
подпись, дата

Красноярск 2016

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме «Совершенствование механизмов управления малым предприятием (на примере АУ Курортная бальнеологическая лечебница «Нилова–Пустынь»)»

Консультанты по
разделам:

1 Тенденции развития
санаторно-курортного дела
в России и за рубежом

подпись, дата

С.А. Беляков

2 Анализ управления малым
предприятием (на примере АУ
КБЛ «Нилова–Пустынь»)

подпись, дата

С.А. Беляков

3 Мероприятия по совершенствованию механизмов
управления малого
предприятия

подпись, дата

С.А. Беляков

Нормоконтролер

подпись, дата

Э. В. Савина

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ Г. Ф. Каячев

(подпись)

« ____ » _____ 20 ____ г

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы**

Студенту(ке) Сарпеевой Марие Алексеевне

Группа ЗСУ12-02Б **Направление** 38.03.02 «Менеджмент»

Тема выпускной квалификационной работы: Совершенствование механизмов управления малым предприятием (на примере АУ Курортная бальнеологическая лечебница «Нилова–Пустынь»)

Утверждена приказом по университету – 3548/с от 16.03.2016 г.

Руководитель ВКР – С.А. Беляков, канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами»

Исходные данные для ВКР:

- Федеральный закон от 23 февраля 1995 г. № 26-ФЗ «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах» (ред. от 27.12.2009 г.);
- информация электронных баз данных, специализированных литературных изданий и глобальной сети Интернет;
- внутренняя отчетность автономного учреждения курортная бальнеологическая лечебница «Нилова–Пустынь» (2011г.-2015г.).

Перечень разделов ВКР:

- 1 Тенденции развития санаторно-курортного дела в России и за рубежом
 - 1.1 Основы управления малым предприятием в туристско-рекреационной сфере
 - 1.2 Природно-лечебные ресурсы и потенциал оздоровительного туризма Республики Бурятия
- 2 Анализ управления малым предприятием (на примере АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»)
 - 2.1 Организационно-экономическая деятельность бальнеологической лечебницы «Нилова–Пустынь»
 - 2.2 Анализ структуры управления АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»
 - 2.3 Проблемы в системе управления предприятием АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»
- 3 Мероприятия по совершенствованию механизмов управления малым предприятием
 - 3.1 Мероприятия по повышению эффективности управления медицинского персонала
 - 3.2 Организация стратегического управления в АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»

Перечень графического материала:

- Тема выпускной квалификационной работы;
- Актуальность работы;
- Цель и задачи проекта, объект и предмет исследования;
- Малые предприятия в санаторно-курортной сфере;
- Туристско-рекреационный комплекс Республики Бурятия;
- Процентная характеристика по регионам обслуживания за 2015 год;
- Структура численности отдыхающих по видам заболеваний;
- Структура доходов;
- Финансовые результаты деятельности;
- Структура АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»;
- Промышленно – производственный персонал;
- Особо охраняемые природные территории;
- Медицинские кадры.

Руководитель ВКР

С.А. Беляков

Задание принял к исполнению

М.А. Сарпеева

23.05.2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме Совершенствование механизмов управления малым предприятием (на примере АУ Курортная бальнеологическая лечебница «Нилова–Пустынь») содержит 91 страницу текстового документа, 5 приложений, 77 использованных источников, 14 листов графического материала.

НИЛОВА–ПУСТЫНЬ, БАЛЬНЕОЛОГИЧЕСКАЯ ЛЕЧЕБНИЦА, ЛЕЧЕБНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫЙ ТУРИЗМ, УПРАВЛЕНИЕ, РАЗВИТИЕ, МЕДИЦИНСКИЙ ПЕРСОНАЛ, МЕРОПРИЯТИЯ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

Объект ВКР – Автономное учреждение курортная бальнеологическая лечебница «Нилова–Пустынь»

Предмет ВКР – Механизмы управления малым предприятием.

Цель ВКР – Усовершенствовать механизмы управления малым предприятием

Задачи ВКР:

- изучить основные тенденции развития санаторно-курортного дела в России и за рубежом;
- проанализировать малые предприятия в сфере санаторно-курортного дела;
- проанализировать практику управления на конкретном малом предприятии относительно главных целей его деятельности;
- предложить необходимые направления по совершенствованию механизмов управления малого предприятия.

В результате проведения совершенствования механизмов управления были выявлены основные проблемы в управлении на исследуемом предприятии, проведен анализ структуры и стиля управления в учреждении, установлены основы менеджмента на малом предприятии в туристско-рекреационной сфере.

В итоге были предложены мероприятия по повышению эффективности управления медицинским предприятием, разработан ряд рекомендаций и предложений на основании стратегического менеджмента. В ходе работы были применены финансовый анализ, сбор информации, наблюдение, использованы нормативные документы.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	8
1 Тенденции развития санаторно-курортного дела в России и за рубежом.....	10
1.1 Основы управления малым предприятием в туристско-рекреационной сфере.....	10
1.2 Природно-лечебные ресурсы и потенциал оздоровительного туризма Республики Бурятия.....	24
2 Анализ управления малым предприятием (на примере АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»).....	33
2.1 Организационно-экономическая деятельность бальнеологической лечебницы «Нилова–Пустынь»	33
2.2 Анализ структуры управления АУ КБЛ «Нилова–Пустынь».....	51
2.3 Проблемы в системе управления предприятием АУ КБЛ «Нилова–Пустынь».....	58
3 Мероприятия по совершенствованию механизмов управления малым предприятием.....	65
3.1 Мероприятия по повышению эффективности управления медицинского персонала.....	65
3.2 Организация стратегического управления в АУ КБЛ «Нилова–Пустынь».....	70
Заключение	78
Список использованных источников	80
Приложение А. Свидетельство о государственной регистрации юридических лиц.....	87
Приложение Б. Лицензия на осуществление медицинской деятельности.....	88
Приложение В. Лицензия на осуществление медицинской деятельности (оборот).....	89
Приложение Г. Лицензия на осуществление медицинской деятельности (приложение 1).....	90
Приложение Д. Лицензия на осуществление медицинской деятельности (приложение 2).....	91

ВВЕДЕНИЕ

Для будущего успеха любой организации система управления имеет большое значение. Система должна быть построена таким образом, чтобы способствовать реализации целей предприятия, её влияние не бывает нейтральным, она либо помогает продвижению, либо тормозит деятельность организации.

Управление на малых предприятиях имеет некоторые тонкости по сравнению с менеджментом среднего и тем более крупного бизнеса. Это объясняется особыми нормами права, регулирующими деятельность субъектов малого предпринимательства; особыми формами учета; другими уровнями денежного и товарного оборота; численностью персонала.

Трудности на пути к успеху представляют собой целый ряд проблем – от определения направления исследования и выбора перспективного направления до разработки проектов и успешного управления ими.

Следовательно, целью выпускной квалификационной работы является совершенствование механизмов управления на малом предприятии.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить основные тенденции развития санаторно-курортного дела в России и за рубежом;
- проанализировать особенности функционирования малого предприятия в сфере санаторно-курортного дела;
- проанализировать практику управления на конкретном малом предприятии относительно главных целей его деятельности;
- предложить необходимые направления по совершенствованию механизмов управления АУ Курортная бальнеологическая лечебница «Нилова-Пустынь».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы выступает Автономное учреждение Курортная бальнеологическая лечебница «Нилова – Пустынь», основным видом деятельности, которого является оказание санаторно-курортных услуг.

Предметом исследования являются механизм управления малым предприятием и его совершенствование.

При работе были использованы такие методы исследования, как табличный метод обработки информации, метод анализа, метод аналогий, методы финансовых коэффициентов, финансовый анализ, методы наблюдения, SWOT-анализ, социологический анализ.

В качестве источников информации использовались нормативные акты РФ, федеральные законы РФ, учебная и периодическая литература, бухгалтерская финансовая отчетность АУ КБЛ «Нилова–Пустынь», сайты сети интернет.

1 Тенденции развития санаторно-курортного дела в России и за рубежом

1.1 Основы управления малым предприятием в туристско-рекреационной сфере

Родоначальницей курортного дела является Европа, которое возникло благодаря античной (греко-римской) цивилизации и имеет более чем двухтысячелетнюю историю. Именно из Европы в XIX и особенно в XX веке курорты распространяются по всему миру, повсюду становясь центрами международного туризма.

Лечебные свойства многих природных факторов известны с древнейших времен, примитивные постройки для водолечения в местах выхода минеральных вод были своего рода прототипами бальнеологических курортов.

История дает многочисленные сведения использование римлянами сооружений, которые существовали до них на завоеванных ими территориях, их минеральные воды использовались с лечебной целью. Практичные римляне называли общественные бани, которые располагались вблизи от целебных источников, термами (Thermae-«горячие»), под этим названием они и вошли в историю Европы.

В XIX - начале XX века происходит официальное открытие большинства современных европейских курортов, которые приобретали вид не только лечебных комплексов, но и мест отдыха и туризма.

Лечебно-оздоровительный туризм, по важности, можно назвать главным видом туризма, так как в его основе лежит забота о здоровье человека как главной ценности жизни, а также мода на здоровое тело и здоровый дух

Рассмотренные курорты в таблице 1 охватывают широкий спектр заболеваний. Специализация курортов зависит от места их расположения.

Таблица 1– Наиболее популярные лечебно-оздоровительные курорты мира

Страна	Курорт	Специализация
Чехия	Карловы Вары	Заболевания органов пищеварения, сахарный диабет первого и второго типа, нарушение обмена веществ, ожирение; заболевания опорно-двигательного аппарата; стресс и болезнь нервной системы, артрозы, реабилитационное лечение, гинекологические, кожные заболевания, гипертоническая болезнь, заболевания сердечнососудистой системы
Австрия	Баден	Ревматические заболевания, дегенеративные заболевания позвоночника и суставов, артрозы, реабилитационное лечение, общее восстановление, оздоровительные тренировки.
Германия	Баден Баден	Восстановительные процедуры по реабилитации, очистке организма, лечение заболеваний крови, дыхательных путей и нервной системы.
Словакия	Пиештяни	Артрит, ревматизм, болезнь Бехтерева, артрозы, заболевания опорно-двигательного аппарата, восстановительные процедуры по реабилитации организма, ожирение.
Венгрия	Купальни Сечени	Ревматические, гинекологические, кожные заболевания, а также проблемы опорно-двигательного аппарата.
Италия	Монтекатини-Терме	Нарушение функций желудка, печени, почек и кишечника, заболевания обмена веществ, заболевания опорно-двигательного аппарата, заболевания верхних дыхательных путей.
Китай	Вейхай	Остеохондроз и болезни суставов, заболевания желудочно-кишечного тракта, заболевания опорно-двигательного аппарата, сахарный диабет, кожные и гинекологические заболевания.
Куба	Сантьяго-де-Куба	Ревматизм, аллергия, заболевания кожи, лечение дыхательных путей.
Тунис	Табарка	Болезни легких, заболевания дыхательных путей, заболевания кожных покровов, заболевания слизистой рта и языка, ревматологические заболевания, стресс.
Греция	Лутраки	Заболевания печени, заболевания опорно-двигательного аппарата, заболевания кожи, желудочно-кишечные заболевания, паралич, восстановление после травм, хронические пиелонефрит и цистит.
	Салоники	Заболевания опорно-двигательного аппарата, заболевания дыхательных путей, заболевания пищеварительной системы, заболеваний суставов и костей, ревматизм, ишиас, радикулит, гинекологические заболевания, гепатит и холецистит, лишний вес и целлюлит.
Индия	Керала	Избавление организма от шлаков, детоксикация, укрепление иммунитета, профилактика различного рода заболеваний.

Лечебно-оздоровительный туризм на рисунке 1 остается одним из самых перспективных направлений в индустрии туризма и наиболее динамично развивающихся видов бизнеса.

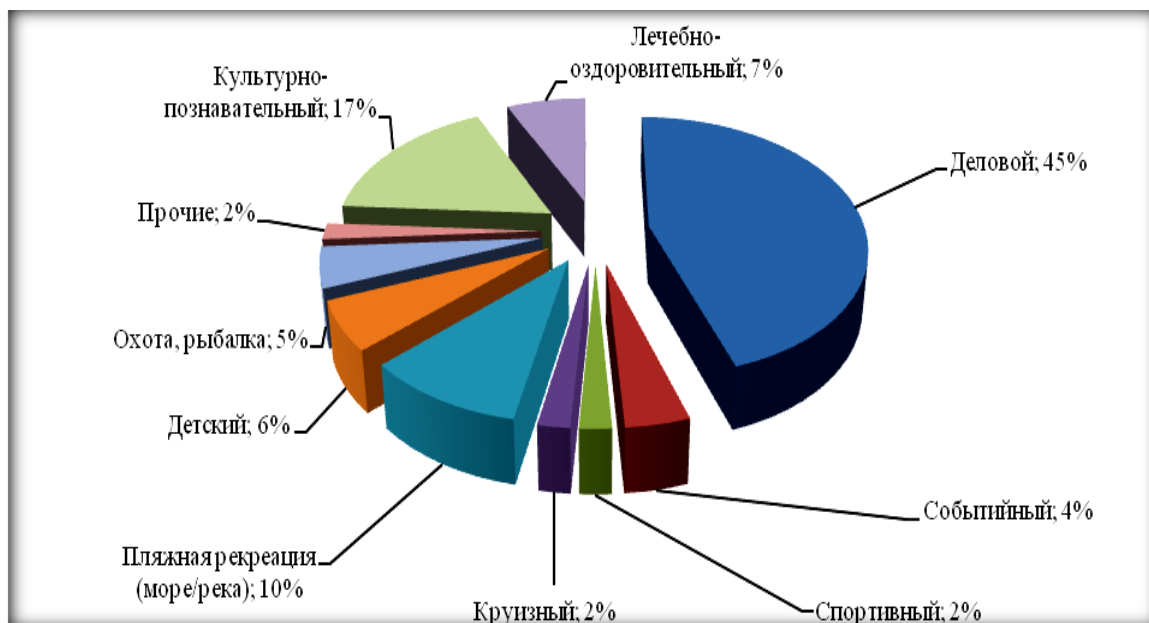


Рисунок 1 –Туристско-рекреационный комплекс

Интерес предпринимателей к оздоровительному туризму можно объяснить рядом факторов: для того чтобы начать заниматься туристским бизнесом, не требуется крупных финансовых вложений; на туристском рынке, несмотря на конкуренцию, могут успешно взаимодействовать как крупные, так и средние и малые компании; наконец, туристский бизнес позволяет быстро оборачивать капитал.

Сегодня в развитых странах малые предприятия являются весомым сектором рыночной экономики, который определяет темпы экономического роста, структуру и качество валового национального продукта.

Именно малый бизнес является той организационной формой предоставления рекреационных услуг, который обеспечивает реализацию нововведений, надлежащий уровень конкуренции, высокое качество предоставления рекреационных услуг [77].

Формирование рекреационной сферы в условиях рынка требует от предприятий маркетингового подхода к организации предоставления санаторно-оздоровительных услуг, предполагает не только разработку и внедрение маркетинговых инструментов, направленных на формирование спроса на рекреационные услуги, но и специальных знаний, в области теории и

практики маркетинга, опыта обслуживающего персонала в области технологии, услуги, психологии, медицины.

Внедрение рыночных отношений в сфере рекреационных услуг сопровождается качественными изменениями в системе организации, управления и структуры обслуживания населения. Результатом этого становится всесторонняя модернизация рекреационной отрасли, начиная с объектов инфраструктуры, реструктуризации форм собственности, информационного обеспечения и заканчивая коммерциализацией услуг. Развитие рекреационной отрасли и ее составляющих опираются на новые технологии организации сервиса, на инновационный подход к подбору и подготовке кадров с высоким уровнем образования и квалификации [77].

В условиях рыночной экономики учреждения санаторно-курортной сферы нуждаются в решении задач управления на качественно новом уровне. Необходимость оперативного реагирования на конъюнктуру рынка, быстро меняющуюся экономическую ситуацию и возрастанием конкурентов в сфере туризма требует перестройки внутренней микроэкономики предприятия, постановки управленческого учета, оптимизации процессов управления.

Управление туристической деятельностью предприятия - это целое направленное воздействие на его персонал и клиентов для организации и координации их действий в процессе предоставления туристических услуг.

Основными принципами системы управления деятельностью туристического предприятия являются:

- направленность на удовлетворение потребителя;
- согласованность целей руководителя предприятия и коллектива;
- ориентация на бизнес-процессы;
- мотивация поведения и социальная ответственность;
- непрерывность усовершенствований, развития и обучения.

Принципы управления туристическим предприятием учитывают внутреннюю и внешнюю среду.

Внутренняя среда предприятия формируется под воздействием переменных, которые осуществляют непосредственное влияние на процесс производства и продажи туристического продукта.

Основными внутренними переменными, то есть элементами внутренней среды предприятия, являются:

- цели;
- структура;
- задачи;
- технология;
- персонал (люди);
- организационная культура.

Все элементы внутренней среды предприятия взаимно связаны между собой и действуют как единое целое.

Факторы внешней среды разделяют на два основных типа:

- факторы прямого действия поставщики комплексного туристского продукта, потребители, конкуренты, нормативная государственная документация;
- факторы непрямого действия: состояние экономики, политическая ситуация, научно-технический прогресс и др..

Взаимосвязи между элементами внутренней и внешней средой постоянно поддерживаются с помощью информации.

Управление деятельностью туристических предприятий осуществляется на основе экономических, организационно-распорядительных и социально-психологических методов.

Экономические методы включают: хозяйственный расчет, финансирования, кредитования, налогообложения, регулирования цен, материального стимулирования труда и др. [73].

С целью своевременного выявления резервов повышения эффективности управления малым предприятием в туристско-рекреационной сфере в

современных условиях хозяйствования необходимо систематически осуществлять анализ функционирования всех элементов структуры предприятия.

К главным функциям управления относят:

- планирование;
- организацию взаимодействия;
- мотивацию;
- контроль.

Процесс планирования является инструментом, который помогает в процессе принятия управленческих решений. Его цель - обеспечить нововведения, которые позволили бы адекватно реагировать на изменения внешней среды.

Планирование обеспечивает для бизнеса следующие преимущества:

- позволяет предусмотреть благоприятные возможности в будущем;
- уточняет и объясняет проблемы, которые возникают;
- предусматривает возможные управленческие ошибки;
- позволяет своевременно принимать защитные меры против рисков.

Организация взаимодействия - это процесс создания организационной структуры управления туристическим предприятием, которое является материальной основой системы управления. Она дает возможность персоналу эффективно и совместно работать для достижения определенных целей.

Организация деятельности базируется на принятии управленческих решений относительно каждому направлению работы.

Мотивация - это процесс побуждения себя и других к деятельности с целью достижения целей предприятия. Организовав работу, надо должным образом ее стимулировать, учитывать всесторонние потребности бы людей.

Мотивация основывается на 2-х категориях:

- потребностях (чувстве физиологической или психологической потребности чего-либо)

– вознаграждениям (это то, что человек считает ценным для себя, зарплата, карьера, служебный автомобиль, кабинет, дополнительный отпуск и т.д.).

Контроль - обеспечивает процесс проверки, учета, наблюдения за деятельностью предприятия с целью своевременного выявления проблем в его работе и принятия соответствующие меры.

В процессе контроля измеряются достигнутые за определенный промежуток времени результаты деятельности, сопоставляются фактически достигнутые с запланированными, корректируются оцениваемые показатели [73].

Управление туристическим предприятием в наше динамичное время является достаточно сложной работой, которую могут выполнять только специалисты нового поколения, вооруженные современными знаниями.

Лучше управления - это то, которое наилучшим образом позволяет предприятию эффективно взаимодействовать с внешней средой, продуктивно и целенаправленно распределять и направлять усилия своих сотрудников и, таким образом, удовлетворять потребности клиентов и достигать целей с высокой степенью эффективности.

Управление обеспечивает реализацию стратегии развития предприятия, взаимодействие с внешней средой и эффективное решение основных задач. И в широком смысле задача менеджеров при этом состоит в том, чтобы выбрать ту систему управления, которая наиболее полно соответствовать целям предприятия, а также внутренним и внешним факторам, выливают на нее.

Многофункциональность современных курортов большой степени определяет стремительный рост их популярности, а отсюда - и частицы лечебного туризма в формировании туристических потоков и в валютных поступлениях.

Вместе с тем растет и количество собственно санаторно-курортных учреждений. Заинтересованность властных структур и частных

предпринимателей в инвестировании санаторно-курортного хозяйства определяется целым рядом особенностей данного вида туризма:

- длительное пребывание, обусловленное курсом лечения (результативность курортного лечения обеспечивается минимальным двухнедельным сроком его в то время как среднее пребывание туриста в стране составляет 4-7 дней);
- отсутствие ограниченности финансовых возможностей у большинства курортников;
- невозможность функционирования курорта без квалифицированных кадров и специального оборудования;
- быстрая экономическая отдача как от реконструкции старых, так и от освоения новых рекреационных территорий;
- предложение как индивидуальных, так и комплексных (в т. ч. популярных антистрессовых) программ;
- значительная вероятность повторного приезда клиентов;
- мода на курорты.

Европа была, есть и будет оставаться основным туристическим регионом. В 2013 году европейскими странами принято 398,8 млн. туристов (57,7 % мирового потока), а доходы от туризма составили 285,0 млрд. долл. (54,5% от общих). И хотя специалисты прогнозируют к 2020 году относительное сокращение доли Европы на мировом туристическом рынке, однако абсолютные цифры будут продолжать расти [63].

По месту курортной отрасли в хозяйственном комплексе и деле охраны здоровья населения в мировой практике выделяется несколько основных моделей:

- использование в основном для потребностей национальной системы здравоохранения с преимущественной ориентацией на лечебно-реабилитационную деятельность (Германия, Россия, Беларусь, Украина, Чехия и др.);

– ориентация на иностранных туристов, реализована преимущественно через развитие приморских курортов, которые в основном рекреационно-профилактическую направленность и обеспечивают значительные валютные поступления (Турция, Кипр, Тунис, Болгария, Хорватия и др.);

– сочетание рекреационно-профилактической деятельности приморских климатических курортов и лечебно - реабилитационно - бальнеологических (Франция, США, Япония, Италия и др.) [63].

Первый русский курорт, созданный по указу Петра I, Марциальные Воды в Республике Карелия. Разведанная вода содержала железо, поэтому была названа «марциальной» в честь бога железа Марса. В таблице 2 можно увидеть основные этапы развития курортного дела в России.

Таблица 2– Основные этапы развития курортного дела в России

Период	Характеристика периода
Начальный (XVIII- XIX века)	Поиск природных лечебных факторов и попытки их лечебного применения.
Предпринимательский (середина XIX века – 1917 год)	Формирование основных отечественных курортов и их инфраструктуры, преимущественно на коммерческой основе. Становление российской курортологической науки.
Советский (1917-1992)	Курортное дело – часть советского здравоохранения. Природные ресурсы – собственность государства. Социальное значение курортов. Курортология – на серьезной научной основе.
Переходный (с 1992 года)	Изменение отношений в курортной сфере. Формирование рынка курортных услуг. Дифференциация подходов к курортному делу.

Малое предпринимательство в Российской Федерации развивается с начала рыночных преобразований экономической системы начала 90-х годов прошлого века. К концу XIX - началу XX века была сформирована система

казенных курортов в России. Эти курорты функционировали на предпринимательской основе, как коммерческие предприятия.

В XX веке владельцы курортов с целью увеличения прибылей оживили работы по благоустройству санаториев, лечебниц. В частности, были построены отвечавшие требованиям бальнеотехники водолечебницы в Пятигорске и Кисловодске, грязелечебница в Ессентуках. Но в целом значительного сдвига в курортном деле не было. Отечественные учёные проявляли инициативу в изучении месторождений минеральных вод и грязей, возможностей их лечебного использования, однако результаты исследований не имели практического воплощения.

Хозяева курортов эксплуатировали природные ресурсы, не заботясь ни об их сохранении, ни об эффективности курортного лечения. Характерным примером может служить отношение к радоновым водам. В 1900 французский учёный А. Бошар и П. Кюри на конгрессе в Лиссабоне доложили результаты лечебного применения этих вод. Русский врач П. Г. Мезерницкий предпринял попытку использовать пятигорскую минеральную воду, содержащую радон, с лечебной целью, однако его инициатива не получила поддержки.

В течение многих лет не был реализован разработанный отечественными бальнеологами ещё в конце XIX века проект закона о «санитарной и горной охране лечебных местностей», к которым были отнесены места с источниками минеральных вод и лечебными грязями, морскими купаниями, кумысолечением и климатической станцией (закон принят в 1914г.).

Таким образом, состояние курортного дела в царской России характеризовалось недоступностью курортного лечения широким массам населения и низким уровнем организации лечебной работы вследствие, прежде всего, нехватки лечебных учреждений, особенно для детей, и медицинских кадров и доминирующей роли частной практики. Курортная медицина функционировала на коммерческой основе и не являлась частью системы российского здравоохранения (земской медицины).

На современном этапе курортный комплекс страны насчитывает около 2,3 тысяч санаторно-курортных и оздоровительных учреждений на 436 тыс. мест, где ежегодно проходят лечение и оздоровление около 5,3 млн. человек. В первую очередь - это приведение в порядок нормативно-правовой базы, определяющей деятельность курортного комплекса, разграничение полномочий в этой сфере между федеральным центром, субъектами Российской Федерации и органами местного самоуправления [63].

Россия располагает полным набором курортных ресурсов - всеми видами минеральных вод, лечебных грязей, лечебно-климатических зон. Многие курорты находятся в несравненных по красоте местностях.

Немало известных курортов и в Сибири, такие как курорт федерального значения Белокуриха в Алтайском крае, Озеро Карачи в Новосибирской области, Озеро Шира в Республике Хакасия, Электра в Иркутской области, Горячинск, Аршан и Нилова–Пустынь в Республике Бурятия.

Российские курорты имеют реальную возможность конкурировать не только на внутреннем, но и на международном туристском рынке. К этому есть следующие предпосылки:

- цена на услуги намного ниже, чем на западных курортах;
- российская курортологическая школа более совершенная, чем западная;
- уровень сервиса постепенно приближается к западному;
- экскурсионные программы, предлагаемые нашими курортами, отличаются более высокими стандартами.

Развитие малого предпринимательства в санаторно-курортной сфере является важнейшим фактором успешного решения следующих проблем:

- расширения ассортимента и повышения качества санаторно-курортных услуг;
- освоения новых медицинских технологий и методов лечения, различных видов санаторно-курортного обслуживания;

– освоения и использования местных источников природных лечебных ресурсов.

Преимущества малого предпринимательства заставляют искать разнообразные методы его поддержки, позволяющие преодолеть трудности, которые испытывают предприниматели в процессе создания и функционирования бизнеса.

Имеются и другие объективные трудности в развитии малого бизнеса, в частности:

– отсутствие надежных страховых гарантий и нестабильность законодательства, увеличивающие затраты труда и средств предпринимателей;

– ненадежность страховых кредитных учреждений, обеспечивающих гарантии коммерческих рисков;

– невозможность получения долгосрочных ссуд и кредитов в банках, ввиду отсутствия у предпринимателей залогового имущества и гарантий со стороны фондов, специализирующихся на поддержке малого бизнеса;

– непомерно высокие налоги и платежи в различные фонды;

– неэффективная работа арбитражного судопроизводства в разрешении хозяйственных споров. Это заставляет предпринимателей решать спорные вопросы неформальными методами с использованием теневых структур;

– высокая стоимость аренды средств связи, нежилых помещений, простаивающего производственного оборудования и сложности их приобретения в собственность;

– отсутствие разветвленной сети организаций, специализирующихся на информационной, юридической и коммерческой поддержке предпринимателей. Это приводит к напряжению в отношениях предпринимателей и курирующих их деятельность государственных структур, а также неадекватным действиям представителей малого бизнеса на изменения конъюнктуры рынка;

- низкая культура обслуживания представителей малого бизнеса чиновниками государственных структур (очереди при сдаче бухгалтерских балансов, получении лицензий и др., отсутствие элементарного сервиса при любых контактах с госслужбами;

- наличие различного рода ограничений на функционирование малого бизнеса, выражающихся в необходимости получения лицензий на многие виды деятельности. А также приобретения на платной основе сертификатов соответствия, гигиенических сертификатов и т.д.

Неустойчивость предприятий малого бизнеса высока, как ни в одном другом секторе рыночной экономики. Тем более описанное выше справедливо в отношении малого бизнеса в туристско-рекреационной сфере. Однако малое предпринимательство - это и богатое поле возможностей.

При решении указанных проблем необходимо, на наш взгляд, учитывать региональные факторы. Дело в том, что региональное развитие малого предпринимательства в санаторно-курортной сфере Российской Федерации происходит весьма неравномерно. Почти половина работающих в данной сфере страны малых предприятий сосредоточено в трех федеральных округах - в Южном, Северо-Кавказском и Приволжском.

В каждом из регионов малое предпринимательство в санаторно-курортной сфере развивается неодинаковыми темпами, что отражено в таблице 3:

- в Центральном федеральном округе - 25,6% от числа здравниц округа;
- Северо-Западном ФО - 63,6%;
- Южном ФО - 29,8%;
- Приволжском ФО - 33,3%;
- Уральском ФО - 41,6%;
- Сибирском ФО - 34,7%;
- Дальневосточном ФО - 34,3%.

Самый высокий уровень развития малого предпринимательства по их доли среди здравниц субъекта федерации наблюдается:

- в Карачаево-Черкесской Республике и Республике Северная Осетия - Алания - 66,7%;
- Республике Карелия - 63,6%;
- Мурманской области - 62,5%;
- Кабардино-Балкарской Республике - 62,5%.

Самый низкий уровень:

- в г. Москве, Республике Ингушетия, Республике Алтай, Республике Тыва - 0%;
- г. Санкт-Петербурге - 6,3%;
- Смоленской области - 7,7%;
- Рязанской области - 8,3%.

Таблица 3 – Распределение субъектов Федерации по долям малых предприятий в санаторно-курортной сфере региона

Федеральные округа	Менее 25%	25-50%	Более 50%
Центральный	8	8	2
Северо-Западный	3	5	1
Южный	3	4	6
Приволжский	3	10	1
Уральский	1	3	0
Сибирский	5	6	1
Дальневосточный	4	4	1

Неодинаковый уровень развития малого предпринимательства сам по себе еще не говорит о каких-либо недостатках в конкретном округе или субъекте федерации. В целом установлено, что уровень развития малого предпринимательства санаторно-курортной сфере в отдельных регионах находится в тесной связи с исторически сложившимся уровнем малых здравниц, в первую очередь - санаториев-профилакториев и малых санаториев.

По-прежнему очень мало количество вновь создаваемых малых здравниц. Подавляющее большинство малых предприятий в санаторно-курортной сфере

образовывается главным образом в смежных отраслях экономики (организации инфраструктуры санаторно-курортной сферы). Непосредственно в санаторно-курортном комплексе число малых предприятий, по существу, не растет.

Мы считаем, что малый бизнес в санаторно-курортной сфере России во всех регионах еще не занял соответствующее место, адекватное складывающимся условиям хозяйствования. Поэтому следует рассчитывать на значительное увеличение числа субъектов рассматриваемого сектора санаторно-курортной сферы в ближайшей перспективе с учетом изменений, вытекающих из принятия нового закона.

Сегодня необходимо, чтобы создание и развитие малого предпринимательства обеспечило прорывной характер развития курортного дела в стране, а сами малые предприятия стали точками роста.

1.2 Природно-лечебные ресурсы и потенциал оздоровительного туризма Республики Бурятия

Стратегическим направлением социально-экономического развития Республики Бурятия признан туризм.

По своим туристским активам республика является одним из наиболее конкурентоспособных регионов России. Озеро Байкал – участок мирового природного наследия ЮНЕСКО, 60% побережья которого находится на территории Бурятии, является лидером экологического туризма. 45,6% территории республики относится к ареалам высокого рекреационного потенциала. Развита сеть заповедников и национальных парков. На территории республики расположены горные массивы, пригодные для организации горнолыжных курортов любого уровня.

В республике известно более 300 месторождений минеральных вод и лечебных грязей, из них только на 15% месторождений проведены комплексные исследования по химическому составу и бальнеологии. Богатое историко-культурное наследие региона воплощено в разнообразных и

уникальных памятниках культуры и архитектуры, музейных экспозициях, фольклоре, быте местного населения. В Бурятии мирно сосуществуют и сохраняются традиции буддизма, православия, шаманизма. Культура старообрядцев Забайкалья признана ЮНЕСКО Шедвром устного и нематериального наследия человечества. В городах Улан-Удэ и Кяхта сохранены памятники вековых торгово-экономических отношений с Китаем и Монголией [50].

Приоритетными видами туризма в республике являются:

- лечебно-оздоровительный;
- экологический;
- культурно-познавательный;
- горнолыжный;
- спортивный;
- приключенческий;
- религиозный.

В целях стимулирования развития сферы туризма и создания современного конкурентоспособного туристско-рекреационного комплекса государственная политика Республики Бурятия направлена на реализацию следующих стратегических задач на основе кластерного подхода:

- развитие и повышение конкурентоспособности туристского кластера через стимулирование бизнес-кооперации и государственно-частное партнерство;
- создание современной туристской инфраструктуры, включая транспортное обеспечение, комфортабельные гостиницы, индустрию развлечений, и благоприятного бизнес-климата для развития туризма посредством содействия подготовке квалифицированных кадров и внедрения информационных технологий;
- повышение известности туристского продукта Республики Бурятия через продвижение бренда «Байкал» на мировых туристских рынках;

– создание конкурентоспособных туристских продуктов на основе наиболее сильных туристских активов посредством установления долгосрочных межрегиональных и международных отношений по разработке трансграничных туристских маршрутов для туристов, путешествующих по Северо-Восточной Азии;

– сохранение и развитие природного и культурного достояния на основе сбалансированных экологосберегающих технологий, разработки норм предельнодопустимых рекреационных нагрузок и правил организации туризма и отдыха на Байкальской природной территории.

В 2011 году Бурятия приняла 586,5 тыс. туристов из более чем 60 стран мира и регионов России. Объём платных услуг составил 114,2 млн рублей. Численность работников в туристической отрасли Бурятии — 4,8 тыс. человек [21].

За девять месяцев 2013 года приток туристов в Бурятии вырос на 7,5 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составил 617 тысяч человек, из них 53,9 % пришлось на Тункинский район [17].

Поток туристов в Бурятию увеличивается ежегодно в среднем на 10-20 %. По прогнозам правительства Бурятии, в ближайшие годы республика примет до 1 млн. человек в год¹.

Тункинская долина – одна из природных жемчужин Сибири. Наличие минеральных и термальных источников в сочетании с уникальным лечебным микроклиматом Восточного Саяна формирует прекрасные возможности для организации СПА-услуг мирового уровня.

На территории Тункинского района Республики Бурятия, представлена на рисунке 2, находится более 30 минеральных источников с различной минерализацией (углекислотные, железистые, кремневые, сероводородные, фтористые и др.) и с различной температурой: от 4 до 56 градусов. Имеются лечебные источники, курортные места: «Аршан» (холодные углекислотные воды), «Жемчуг» (термальные углекислотные и сероводородные воды),

¹ Данные Агентства по туризму Республики Бурятия.

«Хонгор-Уула» (холодные железистые воды), «Халун-Угун» (холодные сероводородные воды).

Широкой популярностью пользуются источники «Нилова–Пустынь» (термальные радоновые воды).

Курорт расположен в узком ущелье, защищенном от ветров, здесь особый микроклимат. Зима здесь мягче, чем в Тункинской долине, пониженное атмосферное давление и высокая прозрачность воздуха благоприятно воздействуют на состояние здоровья. Это создает очень комфортные условия для отдыха. В реке Ехе-Уган (с бур.- «большая вода») водится рыба.

Река летом используется для пляжного отдыха, для этого на ней есть несколько удобных отмелей. Есть удобные места для стоянок автотуристов.

Недалеко от курорта находится одно из священных мест Тункинской долины - Бурхан-Баабай. К нему ведет грунтовая автодорога. Эта дорога ведет далее к селу Хойтогол, где работает историко-этнографический музей. Курорт расположен в 7 км от автотрассы Култук – Орлик, от села Туран к нему ведет автодорога.



Рисунок 2 – Тункинский район Республики Бурятия

Расстояние:

- до поселка Кырен – 42 км,
- до города Слюдянка – 175 км,
- до города Иркутск – 265 км,
- до города Улан-Удэ – 532 км.

По состоянию на 1 января 2015 года право на осуществление туристической деятельности по договоренности с национальным парком «Тункинский» получили туристические фирмы «Жассо-Тур» (Улан-Удэ), «Байкал-Любовь» (Иркутск), «В мире фантазий» (Москва), «Тур-Лайн» (Улан-Удэ).

Гостям предлагаются разнообразные экскурсионные маршруты по культовым местам:

- Тункинские гольцы, хребет Хамар-Дабан;
- река Кынгырга (мраморное дно и водопады);
- потухшие вулканы (Уляборский, Коврижка);
- реки для сплавов (Иркут, Китой);
- ледники Мунку-Сардык;
- Гора-бык Буха-Нойон;
- солнечные обсерватории в селах Монды, Бадары, Зун-Мурин;
- музеи (историко-этнографический в с.Хойтогол, музей истории буддизма в с.Жемчуг, краеведческий музей в п.Кырен);
- национальные праздники: родовой праздник хонгодоров, праздник «Древо согласия», Сурхарбаан;
- геологическое обнажение «Белый яр»;
- озёра (Койморские озёра, озеро Хрустальное);
- трон Чингисхана и др.

Корпоративным клиентам будут предложены:

- аренда территории пансионата для проведения корпоративных;
- мероприятий;

- бронирование номеров с предоставлением скидок;
- услуги размещения в номерах сотрудников, работающих во вредоносной для организма среде.

Лечебно-оздоровительные факторы и месторасположение курорта делает очень перспективным здесь развитие лечебно-оздоровительного и других видов туризма.

Это развитие сдерживается в настоящее время недостатком средств, но происходящие в Тункинской долине положительные перемены, а также быстрый рост интереса к уникальным природным ресурсам долины, вероятно, в ближайшее время изменят ситуацию в Ниловой–Пустыни, в результате чего начнется ее развитие.

Инвестиционные проекты Республики Бурятия

Республика Бурятия – регион с динамично развивающимся производственным потенциалом и благоприятным инвестиционным климатом, что делает ее одной из наиболее привлекательных территорий России.

В рамках государственно-частного партнерства Правительство Республики Бурятия работает над созданием:

- туристско-рекреационной особой экономической зоны, представленной на рисунке 3;
- региональных зон экономического благоприятствования;
- над реализацией крупных инвестиционных проектов;
- созданием и развитием промышленных кластеров.

Республиканская целевая программа государственной поддержки развития малого предпринимательства, реализуемая в республике, предусматривает многоцелевые субсидии из республиканского бюджета субъектам малого предпринимательства на открытие и развитие бизнеса, меры по снижению административных барьеров и созданию предпринимательской инфраструктуры.

В федеральной целевой программе "Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации" (2011 - 2018 годы), утвержденной

постановлением Правительства Российской Федерации от 02.08.2011 N 644, предусмотрено создание туристско-рекреационного кластера "Подлеморье" (Кабанский район), автотуристских кластеров "Байкальский" (Иволгинский район), "Кяхта" (Кяхтинский район), "Тункинская долина" (Тункинский район).



Рисунок 3 – Туристско-рекреационные особые экономические зоны

Общая потребность в финансовых ресурсах на реализацию программных мероприятий на 2011 - 2018 годы оценивается в 10827,0 млн. руб. Реализация мероприятий Программы осуществляется за счет средств бюджетов всех уровней и внебюджетных источников.

Согласно бизнес-планам инвесторов объем внебюджетных средств на реализацию проектов составит 7109,2 млн. руб.

Из бюджетных средств финансируется строительство транспортной и инженерной инфраструктуры, обеспечивающей туристские объекты, исходя из необходимых мощностей и их стоимости. Общая стоимость объектов инфраструктуры составляет 3717,8 млн. руб. Механизм финансирования

предусматривает выделение средств из федерального, республиканского и местного бюджетов.

Автотуристский кластер «Тункинская долина» расположен на площади 367,8 га в 100 км к западу от оз. Байкал на федеральной автомобильной дороге А-164 «Култук - Монды» в 100 км. от государственной границы с Монголией.

Основой для создания автотуристского кластера является привлекательность туристских ресурсов Тункинской долины, ее транспортная доступность, приграничное расположение между Россией и Монголией, между двумя великими озерами Азии - Байкалом и Хубсугулом. Преимущественные особенности территории - многочисленные минеральные и термальные источники, на основе которых функционируют курорты федерального и регионального значения, живописное предгорье Восточных Саян с лечебным микроклиматом, водопадами, богатой флорой и фауной, где организуются разнообразные активные и экологические туры.

За счет внебюджетных источников планируется капитальное строительство объектов туристской инфраструктуры: гостиничные комплексы, мотели, кафе и рестораны, объекты развлечений и торговли, автосервис, автозаправочный комплекс, парковки и станции технического обслуживания легкового и пассажирского автотранспорта. С учетом расположения автотуристского кластера вблизи водных и термальных источников планируется строительство оздоровительных и СПА-комплексов, предоставляющих широкий спектр дополнительных услуг. Наряду с сооружениями капитального характера на территории кластера будут обустроены зоны отдыха на открытом воздухе с местами досуга детей, площадками для барбекю. Все перечисленные объекты объединены единой задачей – обеспечение качественными услугами путешествующих туристов и автомобилистов [40].

Общий объем финансирования проекта составляет 2063,1 млн. руб. Создание АТК «Тункинская долина» позволит увеличить вместимость средств

размещения кластера до 1600 койко-мест, создать более 1000 дополнительных рабочих мест и увеличить туристский поток на 300 тыс. туристов в год [13].

В рамках мероприятий по созданию организационно-экономических и правовых условий для формирования кластера «Туризм» совершенствуется нормативно-правовая база, осуществляется мониторинг состояния туристских ресурсов, разработка концепций и программ развития перспективных территорий, проводятся работы по созданию зон экономического благоприятствования туристско-рекреационного типа и мест массового отдыха, определению потребностей в транспортной и инженерной инфраструктуре.

Мероприятия по повышению качества туристских услуг и безопасности туристов направлены на развитие всех компонентов туристического продукта, формирование универсальной сети туристских маршрутов, доступности и качества предоставляемых населению услуг. Мероприятия реализуются посредством стимулирования турбизнеса через субсидирование, тематические конкурсы, распространение передового отечественного и зарубежного опыта туристской деятельности, внедрение современных технологий в практику.

Продвижение туристского продукта Республики Бурятия на мировом и внутреннем туристских рынках предполагает реализацию мероприятий по формированию современной маркетинговой стратегии продвижения туристского продукта путем организации выставочно-ярмарочной деятельности, выпуска презентационной продукции, организации рекламно-информацион-ных кампаний в средствах массовой информации, проведения событийных туристских мероприятий, поддержки официального Интернет-портала «Туризм и отдых в Бурятии», создания конкурентоспособных трансграничных туристических продуктов в рамках развития международных туристских проектов «Чайный путь», «Байкал - Хубсугул», «Восточное кольцо» [13].

2 Анализ управления малым предприятием (на примере АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»)

2.1 Организационно-экономическая деятельность бальнеологической лечебницы «Нилова–Пустынь»

Минеральные источники на реке Ехэ–Уган были известны местным жителям – бурятам, кочевникам в долине Иркута, а также жителям соседних сел очень давно, еще в XVIII веке буряты приезжали лечиться на эти воды. Но только в 30–х годах XIX века об источнике узнали в административных кругах Иркута (долина Иркута входила тогда в Иркутскую губернию). Тункинский пограничный пристав Черепанов сообщил об источнике генерал – губернатору Восточной Сибири В.С. Руперту. В 1840 году по распоряжению Руперта аптекарем Калау и инспектором Иркутской врачебной управы Сорочинским проведен первый химический анализ вод источников. Источники были признаны лечебными. В этом же году была расчищена от леса площадка у источника и построено здание, где жила и лечилась жена генерал- губернатора Руперта, страдавшая «сведением руки». Были построены 2 небольшие частные купальни Раевским и Безносовым. В 1845 году к месту выхода «пользительных вод» прибыл губернатор Руперт и Иркутский архиепископ Нил Столбенский. Он был для своего времени весьма просвещенным человеком, ему присуще было чувство новаторского любопытства и исследователя. Архиепископ пожелал создать скит для монахов, так называемую пустынь. Руперт и его жена передали в распоряжение архиепископа построенные ими здания и капитал в 110 рублей.

В 1851 г. Николаем I было утверждено Положение о «пустыни», названной «Заштатной мужской пустынью во имя преподобного Нила Столбенского». Отсюда и курорт получил позже название «Нилова – Пустынь». По мнению архиепископа «пустынь» должна была, кроме религиозного

обслуживания огромного района, заботиться о процветании минеральных вод и служить рассадником земледелия и огородничества среди кочевого населения.

Во время Великой отечественной войны курорт обслуживал, главным образом, бойцов, выздоравливающих после боевых ранений.

К 1953 году «Нилова–Пустынь» считалась курортом местного значения, где имелось ванное отделение с двумя ваннами и несколько жилых домов. Больные, едущие в Нилову–Пустынь, проходили медицинское обследование в районной поликлинике в п. Кырен. В 1964 г. начато строительство ванного корпуса, медицинское обследование проводится на месте. Минздравом РСФСР от 27.05.1970 г. утверждено штатное расписание на 37 единиц: врачей – 7, среднего медицинского персонала – 11, младшего обслуживающего персонала – 19. Постановлением Совета министров Бурятской АССР №345 от 10.09.1976г. организована хозрасчетная водолечебница «Нилова–Пустынь». Здесь уже имелось 15 пансионатов различных ведомств Иркутской области и Бурятии, а также 4 корпуса Тункинского райисполкома. Период с 1976г. по 1990г. можно отнести к «золотому веку» Ниловой–Пустыни. Достаточно высокая укомплектованность медицинским оборудованием, организация лечебного процесса и бытового обслуживания, а также невысокая стоимость путевок обеспечили значительный приток отдыхающих. В эти годы в Ниловой пустыни функционировали поселковая столовая, клуб, библиотека. За год число отдыхающих достигало 10 – 15 тысяч человек. В период перестройки, когда вся страна переживала глубокий социальный и экономический кризис, руководству лечебницы удалось с большим трудом сохранить ее статус [51].

Источники бальнеолечебницы Нилова–Пустынь находятся на территории Тункинского района Республики Бурятия в 150 км. от станции Слюдянка, Восточно-Сибирской железной дороги. Нилова–Пустынь расположена в живописной местности, в горном ущелье, по которому протекает бурная река Ехэ–Угун. Склоны гор покрыты хвойным лесом, мелким кустарником. Минеральные воды источников имеют несколько естественных выходов на

правом берегу реки, против небольшой реки Хонголдой, вытекающей из гранитного утеса. Высота над уровнем моря места Нилова–Пустынь 915 м.

Нилова–Пустынь характеризуется рядом положительных климатических факторов для санаторно-курортного лечения. У места естественных выходов минеральных вод пробурены четыре скважины, из которых три в настоящее время функционируют. Суточный дебет минеральной воды определен в 1816 куб.м./сутки. Однако исследования естественных ресурсов минеральных вод Ниловой–Пустыни равны 40 – 60 л/сек. Или 3.5 – 4.5 тыс.куб. м/сутки. Согласно расчетам пропускная способность ванного отделения 300 процедур в сутки, или за 6-7 часовой рабочий день 750-800 бальнеопроцедур.

Минеральные воды относятся к термальным, щелочным, сульфатно – натриевым азотным, кремнистым радиоактивным фтористым водам [53].

Основной вид деятельности Автономного учреждения Курортной бальнеологической лечебницы «Нилова–Пустынь» (далее «Учреждение») - оказание санаторно-курортных услуг, главными направлениями которого являются бальнеологическое лечение, а также диагностические медико–восстановительные и профилактические мероприятия, проводимые с целью укрепления здоровья и предупреждения заболеваний отдыхающих на основе более полного и рационального использования термального источника и других природных лечебных факторов.

В настоящее время основными направлениями деятельности являются:

- оказание медицинской помощи лицам, страдающим заболеваниями, которые соответствуют перечню, указанному в Лицензии на осуществление медицинской деятельности;
- обеспечение развития лечебных услуг и осуществление мероприятий, направленных на повышение качества обслуживания отдыхающих, а также обеспечение санитарно – гигиенического состояния курорта;

- внедрение учета и анализа проводимых оздоровительных и лечебных мероприятий, разработка на этой основе научно – практических рекомендаций для внедрения их в практику работниками Учреждения;
- участие в решении целевых программ в части развития здравниц для лечения и отдыха в соответствии с комплексным развитием регионов и местностей, рациональным использованием природных лечебных факторов;
- поиск потенциальных партнеров среди российских и иностранных фирм и предприятий для делового сотрудничества в целях развития курортного лечения, туризма и сервисного обслуживания;
- проведение совместно с соответствующими органами природоохранных мероприятий на территории курорта;
- эксплуатация (добыча) месторождений минеральных вод для бальнеологического применения и реализация в соответствии с выданными лицензиями (разрешениями);
- организация продажи путевок и курсовок;
- применение методов традиционной и не традиционной медицины;
- сбор лекарственных трав, реализация лекарственных сборов через аптечный киоск;
- туристическая и связанная с ним деятельность;
- посредническая и торгово – коммерческая деятельность;

КБЛ «Нилова–Пустынь» реализует свои услуги по ценам и тарифам, установленным решением сессии Совета депутатов Муниципального образования «Тункинский район».

В своей деятельности Учреждение руководствуется Федеральным законом от 23.02.95 г. № 26-ФЗ «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах»², Уставом учреждения³, другими нормативно – правовыми актами в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Создано путем преобразования

² Федеральным законом от 23.02.95 г. № 26-ФЗ «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах».

³ Устав АУ КБЛ «Нилова-Пустынь» № 2 от 24 мая 2012г.

муниципального учреждения Реабилитационный медицинский центр «Нилова–Пустынь» на основании Решения администрации местного самоуправления Тункинского района

В соответствии с положениями Гражданского Кодекса РФ КБЛ «Нилова–Пустынь» является юридическим лицом:

- имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе;
- обладает всеми гражданскими правами и несет обязательства, которые необходимы для осуществления различных видов деятельности, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде;
- вправе в уставном порядке открывать банковские счета на территории РФ и за ее пределами;
- имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его нахождения;
- имеет штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему.

Положения Устава Учреждения регулируются и толкуются в соответствии с нормами законодательства РФ.

Полное официальное название Учреждения - Автономное учреждение Курортная бальнеологическая лечебница «Нилова–Пустынь», сокращенное название - АУ КБЛ «Нилова–Пустынь». Юридический адрес: 671002, Российская Федерация, Республика Бурятия, Тункинский район, пос. Ниловка, ул. Центральная,36.

Место нахождения Учреждения определяется местом его государственной регистрации.

В соответствии с Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»⁴ от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ, государственная регистрация юридических лиц и индивидуальных предпринимателей (далее - государственная регистрация) - акты уполномоченного федерального органа исполнительной власти, осуществляемые посредством внесения в государственные реестры сведений о создании, реорганизации и ликвидации юридических лиц, приобретении физическими лицами статуса индивидуального предпринимателя, прекращении физическими лицами деятельности в качестве индивидуальных предпринимателей, иных сведений о юридических лицах и об индивидуальных предпринимателях в соответствии с настоящим Федеральным законом.

Согласно ст.13 ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей», государственная регистрация юридических лиц при их создании осуществляется регистрирующими органами по месту нахождения постоянно действующего исполнительного органа, в случае отсутствия постоянно действующего исполнительного органа - по месту нахождения иного органа или лица, имеющих право действовать от имени юридического лица без доверенности [ПРИЛОЖЕНИЕ А].

Учреждение зарегистрировано 12 мая 2000 года, о чем имеется свидетельство о регистрации № 289, выданное Администрацией местного самоуправления Тункинского района Республики Бурятия.

Учредителем является Управление «Казна муниципального имущества».

Вид деятельности КБЛ «Нилова–Пустынь», согласно пункта 1 статьи 15 Федерального закона от 23 февраля 1995 г. № 26-ФЗ «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах»⁵, предусматривают наличие специального разрешения – лицензии. Согласно Закону РФ «О

⁴ Федеральный Закон Российской Федерации «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 г. № 129-ФЗ.

⁵ Федеральный закон от 23 февраля 1995 г. № 26-ФЗ «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах»

лицензировании отдельных видов деятельности»⁶ N 128-ФЗ 8 августа 2001 года под лицензией понимается специальное разрешение на осуществление конкретного вида деятельности при обязательном соблюдении лицензионных требований и условий, выданное лицензирующим органом юридическому лицу или индивидуальному предпринимателю. Лицензируемый вид деятельности - это вид деятельности, на осуществление которого на территории Российской Федерации требуется получение лицензии в соответствии с настоящим Федеральным законом.

На рисунке 4 АУ КБЛ «Нилова–Пустынь» действует на основании Лицензии на осуществление медицинской деятельности № ЛО-03-01-001355 от 26 ноября 2013 года, выданной Министерством здравоохранения Республики Бурятия [ПРИЛОЖЕНИЕ Б, В, Г, Д].

Согласно статье 8 настоящего ФЗ срок действия лицензии не может быть менее чем пять лет. Срок действия лицензии по его окончании может быть продлен по заявлению лицензиата.

Кроме этого, на основании закона РФ «О медицинском страховании граждан РФ», постановления Правительства РФ от 13.01.96 г. № 27 «Об утверждении правил предоставления платных медицинских услуг населению медицинскими учреждениями», Приказа МЗ РБ № 141 от 24.03.2004 г. «О разрешительной комиссии по утверждению перечня и тарифов платных медицинских и немедицинских услуг, предоставляемых лечебными учреждениями Республики Бурятия», Указа Президента РБ от 17.12.96 г. № 434 «О платных услугах, оказываемых бюджетными учреждениями», Постановления правительства РБ от 01.09.99 г. № 322 «О развитии и упорядочении платных медицинских услуг» Республиканской разрешительной комиссией Министерства здравоохранения РБ 05 декабря 2008 г. выдано Разрешение на виды медицинской деятельности на платной основе.

⁶ Федеральный Закон Российской Федерации «О лицензировании отдельных видов деятельности» от 08.08.2001 г. №128-ФЗ.

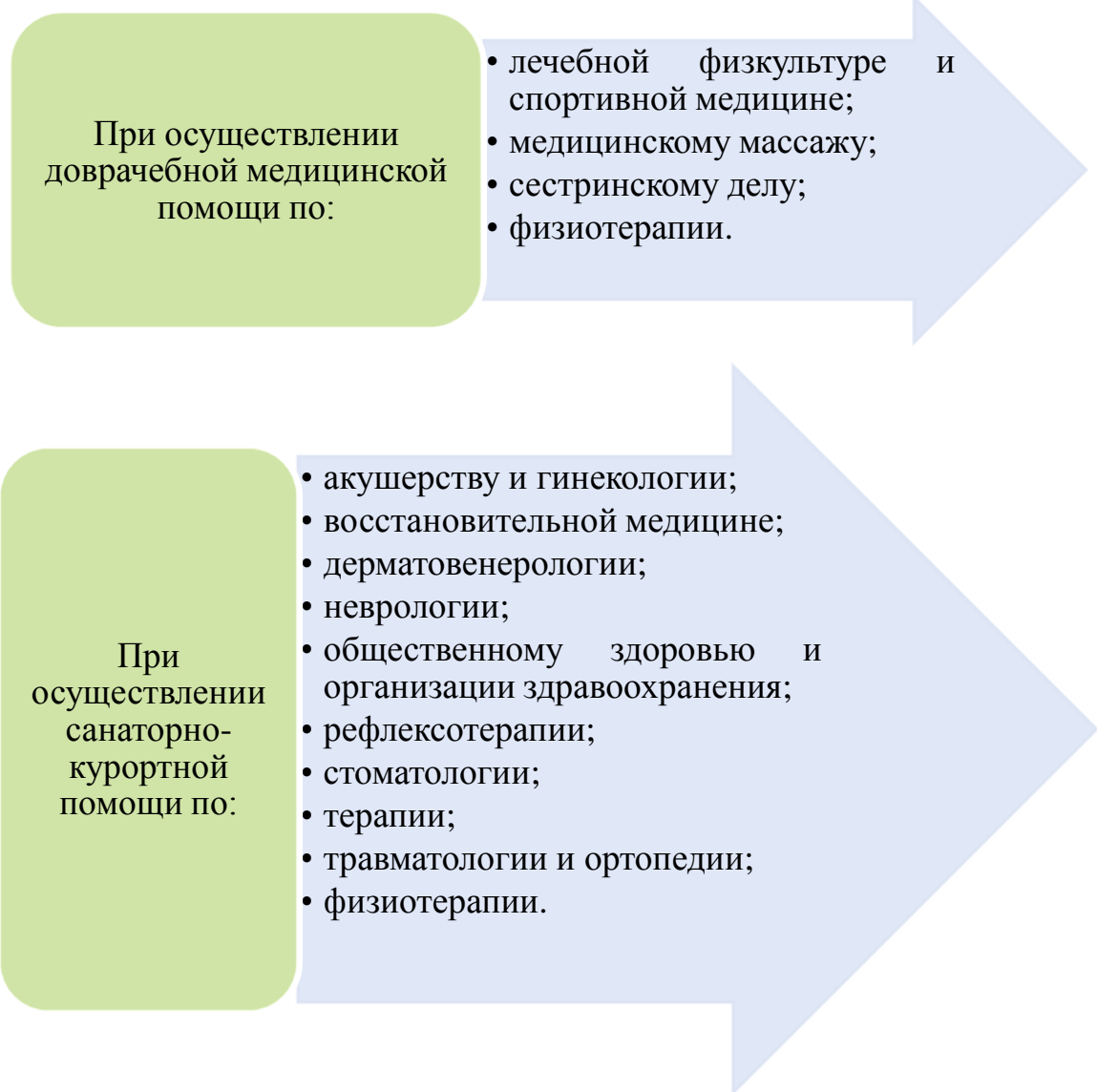


Рисунок 4 – Основание Лицензии на осуществление медицинской деятельности

Добыча и использование минеральных лечебных подземных вод (радонового источника) в целях бальнеотерапевтического применения осуществляется Учреждением на основании Лицензии на право пользования недрами серии УДЭ № 01016 МЭ.

В соответствии с ФЗ РФ "О бухгалтерском учете" от 21 ноября 1996 г. N 129-ФЗ в Учреждении ведется бухгалтерский учет. Согласно положениям настоящего ФЗ объектами бухгалтерского учета являются имущество организаций, их обязательства и хозяйственные операции, осуществляемые организациями в процессе их деятельности.

АУ КБЛ «Нилова–Пустынь» в соответствии со ст.19 части 1 Налогового кодекса РФ от 31.07.1998 г. №146-ФЗ⁷ является налогоплательщиком и плательщиком сборов.

Трудовые отношения в Учреждении регулируются действующим законодательством РФ, где в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации от 30 декабря 2001 года N 197-ФЗ⁸ трудовые отношения возникают между работником и работодателем на основании трудового договора, заключаемого ими в соответствии с настоящим Кодексом.

Федеральным законом РФ «О санитарном и эпидемиологическом благополучии населения»⁹ обеспечивается санитарно-эпидемиологическое благополучие населения как одного из основных условий реализации конституционных прав граждан на охрану здоровья и благоприятную окружающую среду.

Также в своей деятельности АУ КБЛ «Нилова–Пустынь» руководствуется Законом РФ «О защите прав потребителей»¹⁰ от 7 февраля 1992 года N 2300-1.

Основными потребителями курорта являются граждане РФ; дети, достигшие возраста 5-7 лет; пациенты, имеющие показания для лечения на курорте:

- заболевания опорно-двигательного аппарата;
- заболевания и расстройства центральной нервной системы;
- заболевания периферической нервной системы;
- сердечнососудистые заболевания;
- гинекологические заболевания;
- заболевания мужской половой системы;
- заболевания кожи;
- заболевания эндокринной системы и обмена веществ;
- профессиональные заболевания.

⁷ Налогового кодекса РФ ст.19 части 1, от 31.07.1998 г. №146-ФЗ.

⁸ Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. №197-ФЗ.

⁹ Федеральный закон от 30 марта 1999 г. N 52-ФЗ «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения».

¹⁰ Закон Российской Федерации «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 г. №2300-1.

А также не имеющие общие для курортного лечения противопоказания.

Особенностью санаторно-оздоровительных услуг является то, что помимо медицинской помощи оказываются и другие сопутствующие услуги, а точнее целый комплекс услуг, таких как проживание, питание, проведение досуга.

В настоящее время для оказания санаторно-курортной помощи и оздоровления отдыхающих КБЛ «Нилова–Пустынь», что в таблице 4 располагает современной лечебно-диагностической базой согласно стандартам:

Таблица 4 – Лечебно-диагностическая база

Бальнеологическое отделение	Физиотерапевтическое отделение	Поликлиника
Ванный корпус на 24 посадочных места	Электролечение	Врачебные кабинеты
Гидромассаж-джакузи	Лазеротерапия	Массажный кабинет
Вихревая ванна	Аэроионотерапия	Косметический кабинет
Жемчужная ванна	Аромафитотерапия	Стоматологический кабинет
Бассейн для вертикального вытяжения позвоночника	Магнитотерапия	Кабинет ЛФК
Четырехкамерная ванна	Электросон	Фитобочка
Орошения: гинекологическое, десневое, глаз, головы	Парафино-озокеритолечение	Аппаратное комплексное диагностическое обследование
Восходящий душ	Спелеотерапия	Рефлексотерапия

Пациентов лечебницы ждут прекрасные бытовые условия: 1-, 2-местные номера, оборудованные новой мебелью, телевизором, холодильником.

В распоряжении отдыхающих бильярд, теннис, библиотека, тренажерные залы, пункты проката спортивного инвентаря, доступ к беспроводному интернет- Wi-Fi.

Анализ основных технико-экономических показателей за последние три года

Курорт располагает всеми необходимыми условиями для лечения и отдыха, целебные свойства радона с дополнительными процедурами

обеспечивают больным выздоровление или полное излечение. Величественная природа создает особый, присущий только Ниловой-Пустыни, микроклимат.

Большой процент отдыхающих на курорте «Нилова–Пустынь» составляют отдыхающие из Иркутской области, что показано на рисунке 5, 6, 7.

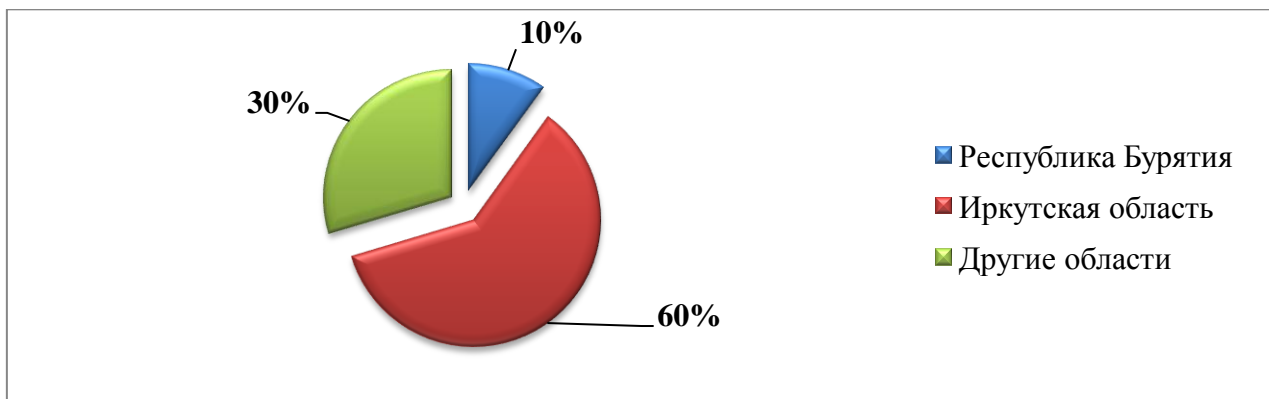


Рисунок 5 - Процентная характеристика по регионам обслуживания за 2013 год

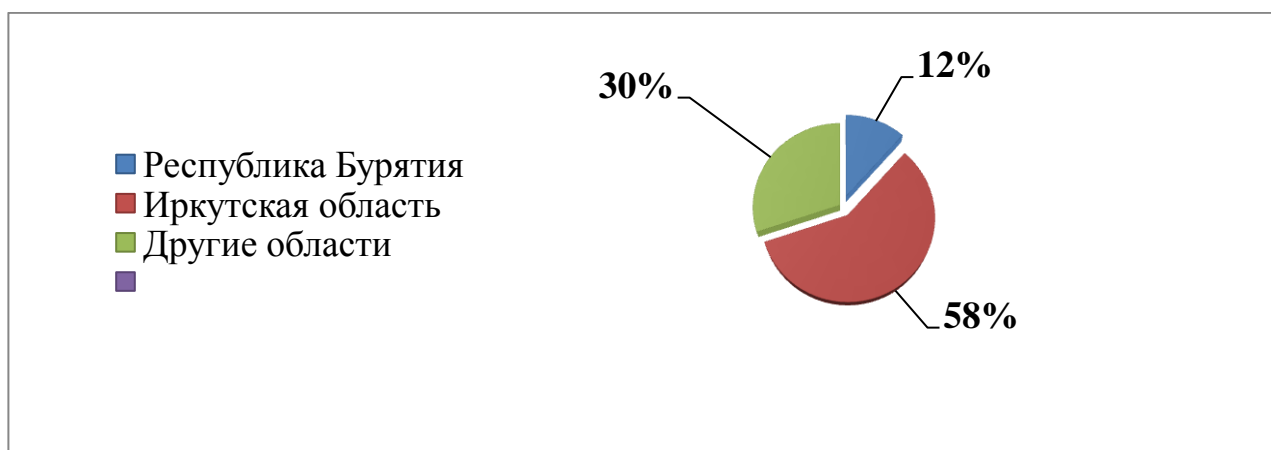


Рисунок 6 – Процентная характеристика по регионам обслуживания за 2014 год



Рисунок 7 – Процентная характеристика по регионам обслуживания за 2015 год

Это объясняется тем, что большинство пансионатов принадлежит различным предприятиям Иркутской области и близостью географического расположения.

Распределение отдыхающих, прибывших на санаторно-курортное лечение, осуществляется по пансионатам, расположенным на территории лечебницы.

Таблица 5 – Сравнительная таблица по региону обслуживания

Год	Всего	Республика Бурятия	Иркутская область	Другие области
2013	7547	749-9,92%	4562-60,44%	2236-29,62%
2014	7734	901- 11,6%	4508 -58,2%	2335-30,1%
2015	7425	933 -12,6%	4201-56,6%	2291-30,8%

Увеличение количества отдыхающих за 2014 год по сравнению с 2013 годом на 187 человек объясняется тем, открыты дополнительные жилые корпуса на 60 койко-мест. Возрастанию процента отдыхающих из других регионов способствовало расширение сети рекламных услуг по телевидению, радио, в подписных изданиях. Увеличилось количество отдыхающих из Республики Бурятия.

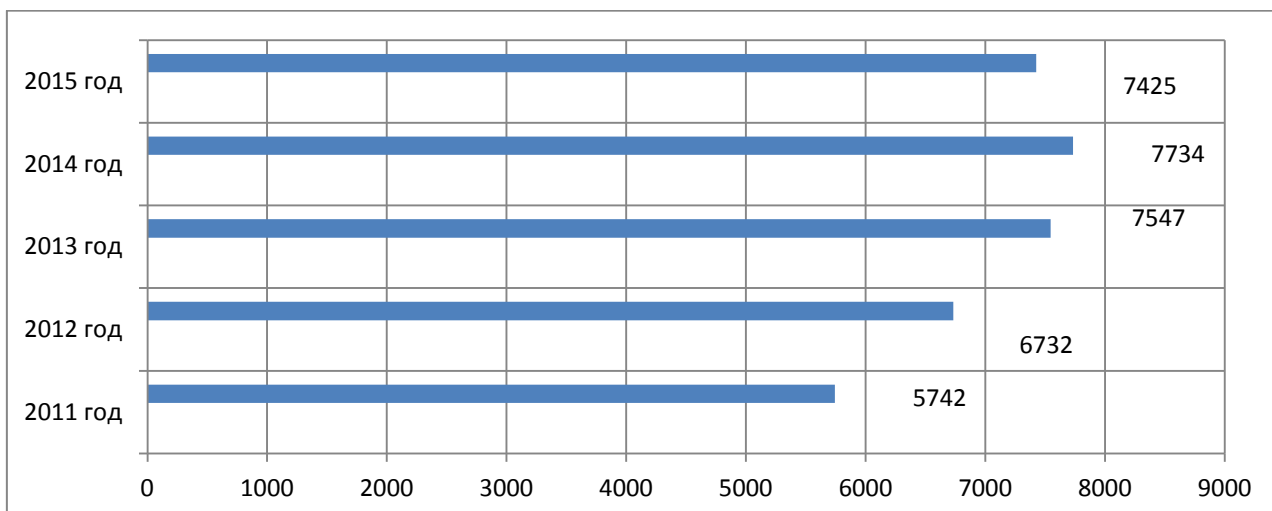


Рисунок 8 – Показатели числа отдыхающих по годам

Численность отдыхающих с каждым годом увеличивается, в связи с этим доходы курорта значительно возрастают, представлены на рисунке 8. Пропорционально росту доходов увеличивается и расходы.

Таблица 6 – Анализ численности отдыхающих по пансионатам, человек

№	Пансионат	2014 год	2015 год	Отклонение (+);(-)
1.	«Нилова-Пустынь»	1674	1810	+136
2.	«Радон»	883	866	-17
3.	«Энергетик»	1858	1785	-73
4.	«Черемховский»	707	653	-54
5.	«Горняк»	217	221	+4
6.	«Металлист»	840	665	-175
7.	«Курсовочник»	28	0	-28
8.	«Усть-Орда»	562	550	-12
9.	«ИТФК»	159	115	-44
10.	Гостинный дом «Нил»	32	10	-22
11.	Гостинный дом «У Карсаковых»	241	384	+143
12.	«Усадьба Нила»	333	461	+128
13.	Частные квартиры	200	205	+5
	Итого	7734	7725	-9

По таблице 6 видна отрицательная динамика численности отдыхающих в лечебнице «Нилова–Пустынь». В 2014 году по сравнению с 2013 годом уменьшилось количество отдыхающих на 9 человек.

Для организации отдыха ведется большая маркетинговая работа. Реклама услуг и деятельности предприятия – это важнейшая составная часть комплекса маркетинговых мероприятий, своеобразный информационный выход на потребителя. При правильной организации реклама очень эффективна и способствует быстрой бесперебойной реализации производимой продукции, предоставляемых услуг. При этом ускоряется возврат оборотных денежных средств, устанавливаются деловые контакты с потребителями услуг, спрос возрастает и превышает предложение, что, в свою очередь, является объективной основой расширения услуг и повышения эффективности хозяйственной деятельности.

В таблице 7 показана численность отдыхающих по видам заболеваний.

Таблица 7 – Структура численности отдыхающих по видам заболеваний

Виды заболеваний	2013г.		2014г.		2015г.		2015 г. от 2013 г. (+);(-)	2013 г. к 2015 г. %
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%		
Заболевания опорно-двигательного аппарата	4064	75,1	4184	75,7	4154	72,3	+90	102,2
Заболевания нервной системы	332	6,1	296	5,3	342	6,0	+10	103,0
Кожные болезни	271	5,0	281	5,1	458	8,0	+187	169,0
Гинекологические заболевания	163	3,0	187	3,4	251	4,4	+88	154,0
Болезни сердечно - сосудистой системы	453	8,4	437	7,9	371	6,5	-82	81,9
Лор- и прочие болезни	129	2,4	141	2,6	166	2,9	+37	128,7
Итого	5412	100,0	5526	100,0	5742	100,0	+330	106,1

Из таблицы 7 видно, что большинство посещающих лечебницу отдыхающих, имеют заболевания опорно-двигательного аппарата.

Анализируя данную таблицу, необходимо уделять большое внимание оказанию и внедрению тех услуг, которые имеют влияние на указанный вид заболевания.

По данным публикации курортологов оптимальное количество радоновых ванн на курсовое лечение 8-12 процедур. При таком количестве меньше случаев патологической бальнеореакции, переходящих в обострение заболеваний.

Для того, чтобы оценить насколько эффективна деятельность курорта, необходимо привести соответствующие данные и факты, которые и представлены в данном разделе. Чтобы была заметна динамика увеличения экономических показателей, сравнение ведется за три последних года, а в отдельных случаях, для наиболее наглядного представления, и за несколько лет.

Структура доходов учреждения отражена в таблице 8.

Таблица 8 – Структура доходов, тыс. руб.

Наименование статей доходов	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015г. от 2013 г. (+); (-)	2015 г. к 2013г., %
Санаторно-курортное лечение по безналичному расчету	11729,2	7380,0	6164,3	-5564,9	52,6
Санаторно-курортное лечение за наличный расчет	5977,9	9338,8	36309,3	+30331,4	607,4
Дополнительные платные медицинские услуги	5375,7	9153,7	-	-5375,7	-
Прочие доходы	3139,2	793,5	-	-3139,2	-
Итого	26222,0	26666,0	42474,6	16251,6	668

Финансово-экономическая деятельность учреждения напрямую зависит от показателей объема обслуживания, таких как:

- количество отдыхающих;
- объем оказанных услуг.

За 2014 год санаторно-курортное лечение прошли 7725 человек, из них:

- по путевкам – 1637 человек;
- за наличный расчет – 6021 человек;
- по линии ФСС- 70 человек (через министерство социального развития, опеки и попечительства РФ).

Санаторно-курортное лечение лиц по безналичному расчету осуществляется на основании договоров:

- с юридическими и физическими лицами;
- со страховыми компаниями по программе добровольного медицинского страхования;
- через Министерство социального развития РФ.

Основной доход лечебницы составляет выручка от реализации санаторно-курортных услуг.

Основной денежный поток, направленный на приобретение пакета санаторно-курортных услуг, учреждение вынуждено направлять тем структурам, имеющим на территории пансионаты и дома отдыха.

Кроме этого, различные государственные программы, программы добровольного медицинского страхования на оказание санаторно-курортных услуг, имели бы более полную реализацию в Ниловой–Пустыни при наличии нескольких собственных пансионатов.

С этим фактом связано снижение показателей доходов по безналичному расчету в 2015 году в сравнении с 2013 годом на 5564,9 тысяч рублей. Так как в тех структурах, где действуют социальные программы, требуются наличие Лицензии на осуществление медицинской деятельности и соответствующих условий для размещения.

Эффективность использования основных фондов

Обеспеченность учреждения основными средствами производства и эффективность их использования являются важными факторами, от которых

зависят результаты хозяйственной деятельности, в частности качество, полнота и своевременность выполнения услуг, а, следовательно, и объем оказанных услуг, финансовое состояние предприятия. В связи с этим анализ обеспеченности учреждения основными фондами и поиск резервов повышения эффективности их использования имеет большое значение.

Таблица 9 – Состав и структура основных фондов

Показатели	2013 г.		2014 г.		2015 г.		2015 г. к 2013 г. %
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	
Здания	188	18,0	4518	74,6	30503,0	77,5	в 162,3 раза
Сооружения	153	14,7	210	3,5	-	-	-
Машины и оборудование	248	23,8	385	6,4	3805,9	9,7	1534,6
Транспортные средства	414	39,6	823	13,6	3124,2	7,9	754,6
Другие виды основных средств	41	3,9	124	2,0	1920,9	4,9	4685,1
Итого	1044	100,0	6060	100,0	39354,0	100,0	7136,6

В 2015 году в структуре основных средств наибольший удельный вес занимают здания – 77,5%, машины и оборудование – 9,7%. Увеличение произошло в связи с вводом нового здания собственного пансионата, закупкой нового оборудования и приобретением маршрутного автомобиля.

Степень использования основных производственных фондов отражается в показателе фондоотдачи. Фондоотдача во многом зависит от сложившихся пропорций между основными и оборотными средствами.

Важным измерителем эффективности использования основных фондов является фондоемкость.

Обобщающим показателем обеспеченности основными фондами являются фондообеспеченность.

Фондовооруженность труда характеризуется среднегодовой стоимостью основных средств, приходящейся на 1 работника.

Эффективность использования основных средств зависит также от технического состояния, степени обновления и износа. Высокая степень износа,

плохое техническое состояние приводит к снижению фондоотдачи. И наоборот, своевременное обновление основных средств путем приобретения, строительства новых, реконструкции и монтажа старых объектов содействует их более производительному использованию. Поэтому при анализе причин изменения фондоотдачи необходимо учитывать влияние и этого фактора. Показатели эффективности использования основных фондов представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Эффективность использования основных фондов

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015 г. к 2013 г. %
Выручка от продажи работ, услуг (тыс.руб.)	26222	26666	16252	62,0
Число работников, чел.	42	45	67	159,5
Основные фонды (тыс.руб.)	1044	6060	39354	3769,5
Фондоотдача	25,1	4,4	0,41	1,63
Фондоемкость	0,04	0,23	2,42	6050,0
Фондовооруженность, (тыс.руб.)	24,9	134,7	587,4	2359,0

Степень использования основных фондов характеризуется показателем фондоотдачи. В связи с тем, что в 2014 году было введено в действие новое здание и увеличилась стоимость основных фондов по другим их видам, фондоотдача снизилась по сравнению с 2013 годом и составила 1,63%. Показатели фондоемкости в 2015 году повысились по отношению к 2013 году.

Таблица 11– Финансовые результаты деятельности

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015 г. от 2013 г. (+);(-) %	2015 г. к 2013 г. %
Выручка от реализации, тыс. руб.	26222	26666	16252	-9970	62,0
Себестоимость, тыс. руб.	23540	26086	14244	-9296	60,5
Прибыль, тыс. руб.	2682	580	2008	-674	74,9
Рентабельность, %	11,4	2,22	14,1	+2,7	123,7

В 2015 году уровень рентабельности повысился по отношению к 2013

году. Это связано с уменьшением себестоимости реализуемых работ и услуг, которая произошла в связи ростом цен на платные медицинские услуги, вследствие повышения тарифов на электроэнергию и топливо.

Выручка от реализации работ и услуг в 2015 году снизилась на 62% по сравнению с 2013 годом. Данный факт связан с уменьшением оттока количества отдыхающих, в результате стихийного бедствия на территории Тункинского района в селе Аршан.

Рентабельность необходимо повышать за счет внедрения новых достижений медицинской науки, то есть внедрения новых доступных методов лечения заболеваний на данном курорте, чтобы оставаться конкурентоспособным, а также введения в эксплуатацию собственной базы размещения.

Формирование и эффективность использования финансовых ресурсов влияет на финансовую устойчивость предприятия, его ликвидность, платежеспособность, деловую активность и рентабельность. Здесь важен не только объем финансовых ресурсов, но и их достаточность.

Повышение рентабельности является положительным фактором, благоприятно сказывающимся на результатах деятельности предприятия.

Таким образом, анализ основных технико-экономических показателей позволяет сделать следующий вывод, что финансовое состояние предприятия является стабильным, даже несмотря на некоторое улучшение технического уровня производства, главными проблемами предприятия по – прежнему остаются устаревшие помещения и плохо развитая инфраструктура. Также в связи с неустойчивой экономикой в стране, большинство людей предпочитают провести свой отпуск дома или на даче.

2.2 Анализ структуры управления АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»

Курортная бальнеолечебница «Нилова–Пустынь» осуществляет самостоятельную хозяйственную деятельность в пределах установленных

уставом учреждения, строит свои отношения с другими учреждениями, предприятиями, организациями и гражданами во всех сферах хозяйственной деятельности на основе договоров. В своей деятельности учреждение учитывает интересы потребителей, обеспечивает качество работ и услуг. Предприятие не вправе отказываться от заключения договоров с органами здравоохранения РБ и областными управлениями здравоохранения областей заинтересованных в обеспечении лечения в Ниловой–Пустыни.

Управление предприятия обеспечивает его деятельность, направленную на получение прибыли и исполнение в связи с этим производственных и других договоров (соглашений, контрактов), участником которых является учреждение. Все направления деятельности закреплены в Уставе АУ КБЛ «Нилова–Пустынь».

Управление учреждением осуществляется в соответствии с действующим законодательством РФ, РБ и Уставом учреждения.

Управленческая деятельность во всех вопросах, касающихся проблем содержания рекреационной местности местного значения Ниловой–Пустыни, в соответствии с предъявляемыми требованиями Минздрава РБ, Управления Гостехнадзора России.

Структура управления организацией - одно из ключевых понятий менеджмента, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс (движение потоков информации, ресурсов, идей и принятие управленческих решений), в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональной специализации. Организационная структура управления определяется как форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и

ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми. Ключевыми понятиями структур управления являются элементы, связи, уровни и полномочия.

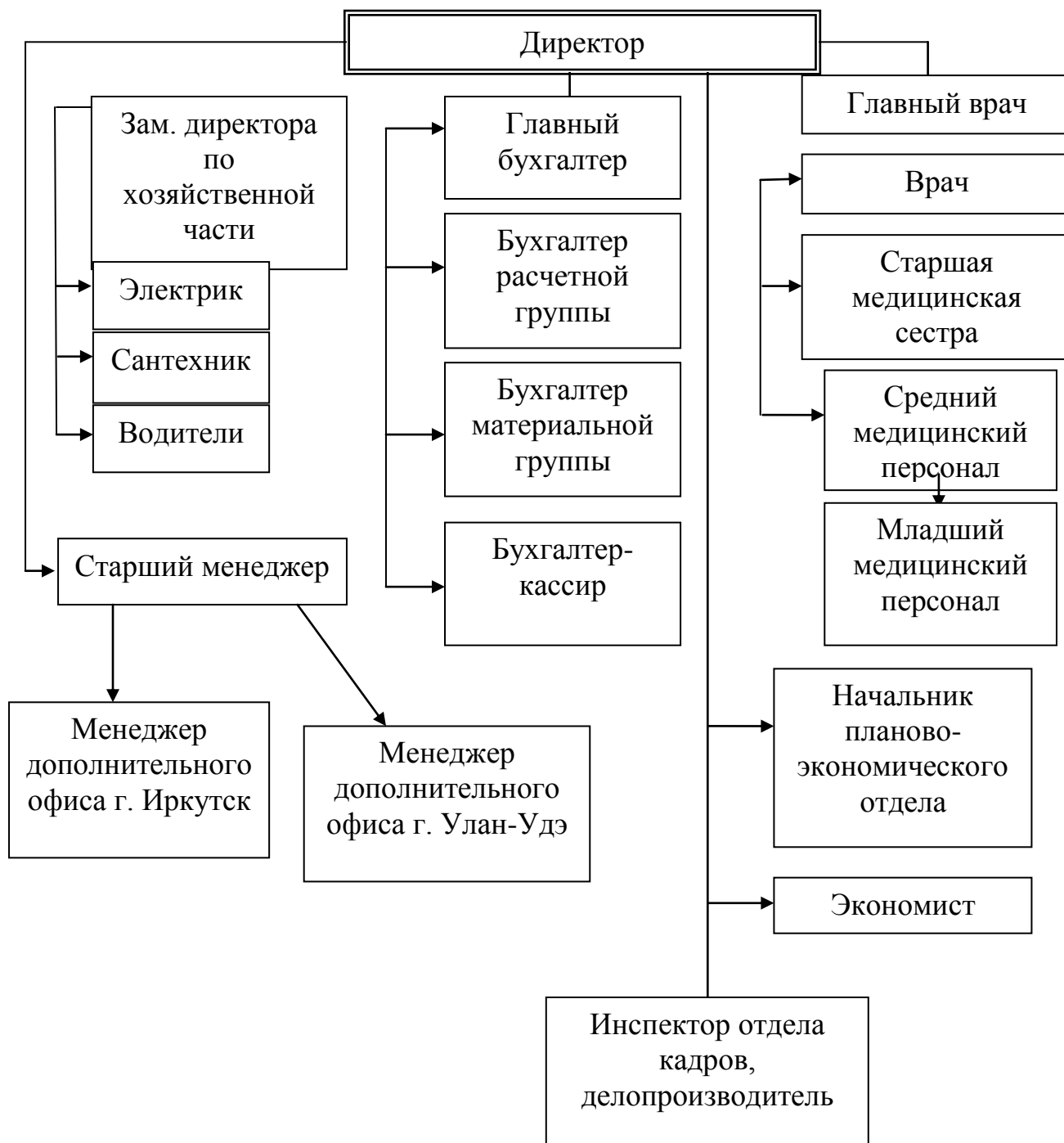


Рисунок 9 – Структура АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»

Элементы организационной структуры управления – руководители, специалисты, служащие и службы, в которых занято то или иное количество специалистов, выполняющих определенные функциональные обязанности.

В структуре управления АУ КБЛ «Нилова–Пустынь» в соответствии с рисунком 9 есть линейные и функциональные связи. Первые - суть отношения по поводу принятия и реализации управленческих решений, а также движения информации между так называемыми линейными руководителями, то есть лицами, полностью отвечающими за деятельность организации или ее структурных подразделений.

Организационная структура управления призвана быть адекватной социально-культурной среде организации, оказывающей существенное влияние на решения относительно уровня централизации и децентрализации, распределения полномочий и ответственности, степени самостоятельности и масштабов контроля руководителей и менеджеров.

Учреждение возглавляет директор, назначенный главой местного самоуправления Тункинского района. В процессе управления директор осуществляет общее руководство курортной бальнеологической лечебницы «Нилова–Пустынь» по вопросам обеспечения приема больных, лечебного процесса.

Статус, порядок назначения и освобождения от должности директора определяются «Должностной инструкцией директора АУ КБЛ «Нилова–Пустынь» и Уставом учреждения. Непосредственное управление основных областей деятельности предприятия осуществляют заместитель директора, главный врач. Заместители директора назначаются и освобождаются от должности приказами директора. Структурными основными единицами учреждения является лечебный корпус, включающий в себя физиотерапевтическую поликлинику, бальнеологическое отделение из двух ваннных корпусов, спелеоотделение. Непосредственное управление их работой осуществляет главный врач. Главный врач назначается и освобождается от должности приказом директора.

Все субъекты управления за исключением центрального, в данном случае – директора, являются одновременно и субъектами, и объектами управления, каждый из них осуществляет управление на своем уровне.

Главный бухгалтер непосредственно подчиняется директору предприятия. Назначается и увольняется директором КБЛ «Нилова–Пустынь». В своей работе руководствуется официальными документами по выполняемой работе, приказами и распоряжениями директора, должностной инструкцией. Выполняет следующие функции:

- руководство осуществлением бухгалтерского учета и отчетности на предприятии;
- формирование учетной политики с разработкой мероприятий по ее реализации;
- оказание методической помощи работникам подразделений предприятия по вопросам бухгалтерского учета, контроля, отчетности и экономического анализа;
- контроль за своевременным и правильным оформлением бухгалтерской документации и другие функции.

Бухгалтер–экономист назначается на основании приказа директора КБЛ «Нилова–Пустынь». Предприятие поручает бухгалтеру–экономисту осуществлять учет хозяйственно-финансовой деятельности и бухгалтерский учет. Бухгалтер–экономист непосредственно подчиняется главному бухгалтеру.

При исполнении служебных обязанностей бухгалтер-экономист должен руководствоваться законодательством, учредительными документами, распоряжениями и приказами директора, своей должностной инструкцией. В качестве цели деятельности бухгалтер-экономист признают увеличение доходов и платных услуг, повышение эффективности упрочнения финансового положения. Бухгалтер–экономист обеспечивает рациональную организацию учета и отчетности, производит составление экономически обоснованных калькуляций себестоимости платных услуг, штатного расписания, расчеты по заработной плате, правильное начисление платежей в бюджет, взносов на

социальное страхование, также производит анализ финансово-хозяйственной деятельности по данным бухгалтерского учета и отчетности. Бухгалтер–экономист ведет работу по обеспечению строгого соблюдения штатной, финансовой дисциплины, смет доходов и расходов, сохранности бухгалтерских документов, обеспечивает своевременное составление бухгалтерской отчетности на основе данных первичных документов и бухгалтерских записей.

Главный врач назначается и увольняется директором КБЛ «Нилова–Пустынь в соответствии с действующим законодательством. В своей работе руководствуется официальными документами по выполняемой работе, приказами и распоряжениями вышестоящих должностных лиц, своей должностной инструкцией.

Выполняет следующие функции:

- осуществляет руководство учреждением здравоохранения в соответствии с действующим законодательством, определяющим деятельность органов и учреждений здравоохранения;
- обеспечивает организацию лечебно-профилактической, административно-хозяйственной деятельности учреждения.
- организует работу коллектива по оказанию своевременной и качественной медицинской и лекарственной помощи отдыхающим и населению.

А так же осуществляет анализ деятельности учреждения здравоохранения и на основе оценки показателей его работы принимает необходимые меры по улучшению форм и методов работы учреждения. Контролирует выполнение требований правил внутреннего трудового распорядка, техники безопасности.

Управление предприятием осуществляется в соответствии с Уставом учреждения, стандартами, положениями, должностными и административными инструкциями по делопроизводству и другими инструктивно-методическими материалами.

При оказании работ и услуг главной производительной силой выступают трудовые ресурсы. К трудовым ресурсам относится та часть населения, которая

владеет необходимыми физическими данными, знаниями и трудовыми навыками в соответствующей отрасли.

Изучение показателей трудовых ресурсов начинается с анализа обеспеченности предприятия персоналом. К основным объектам такого анализа относятся:

- изучение состава и структуры промышленно – производственного персонала;
- обеспеченность хозяйствующего субъекта рабочими, административно управленческим персоналом и специалистами;
- обеспеченность квалификационного и профессионального состава рабочих;
- изучения движения рабочей силы.

Численность работников КБЛ «Нилова Пустынь» представлена в таблице 12.

Таблица 12 – Сравнительная таблица штатного расписания работников на период с 2014г – 2015г.

Промышленно-производственный персонал	2014 г. Чел.	2015 г. Чел.	Абсолютное отклонение, (+, -)
Административно-управленческий персонал	9	9	-
Основной	23	32	+9
Вспомогательный	16	26	+10
Всего рабочих	48	67	+19

Увеличение численности рабочих можно объяснить увеличением заработной платы по сравнению с прошлым годом и увеличением объема работ.

Численность административного персонала не изменилась, основной персонал на 9 человек а вспомогательных на 10 представлена на рисунке 10.

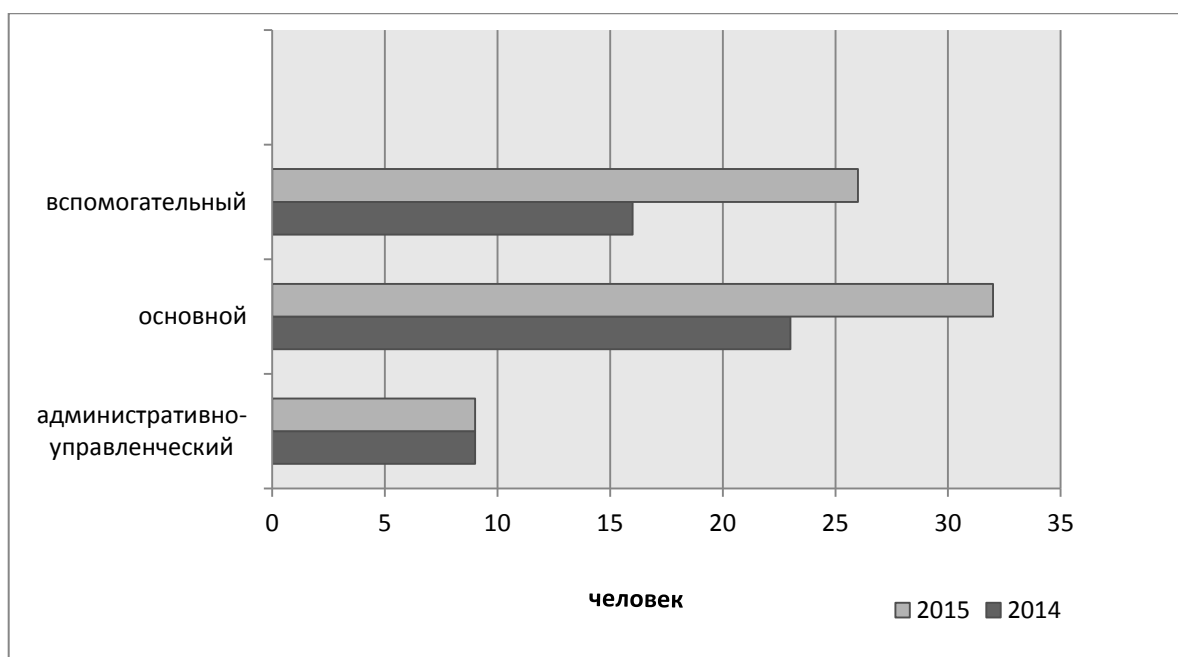


Рисунок 10 – Промышленно – производственный персонал

Достаточная обеспеченность лечебницы необходимыми трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объема оказанных услуг и повышения эффективности услуг. В частности, от обеспеченности лечебницы трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависит объем и своевременность выполнения услуг, эффективность использования оборудования и, как результат – объем оказанных услуг, её себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

2.3 Проблемы в системе управления предприятием АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»

Курорт Нилова–Пустынь находится на территории национального парка «Тункинский». Национальный парк образован по решению Совета Министров РСФСР (постановление №282 от 27 мая 1991 г.) в административных границах Тункинского района Республики Бурятия для сохранения целостности

ландшафтов, геологических объектов, растительного и животного мира, памятников природы, истории и культуры. Общая площадь парка, которого 1 млн.183.662 га полностью совпадают с муниципальным образованием «Тункинский район». Национальный парк является одним из крупнейших национальных парков России.

Национальный парк входит в состав Байкальской природной территории, включенной в список участков Всемирного природного наследия ЮНЕСКО.

На территории Тункинского нацпарка обитает более 310 видов позвоночных животных, 18 видов рыб, 4 вида земноводных, 5 видов пресмыкающихся, 54 вида млекопитающих, 237 видов птиц, в том числе 68 представителей фауны относятся к редким и исчезающим видам животных.

В национальном парке произрастает более 1000 видов сосудистых растений, из них 51 вид занесены в Красную книгу Республики Бурятия и 20 видов – в Красную книгу Российской Федерации [48].

Таким образом, ситуация в которой работает лечебница уникальна. В соответствии со ст.15 Федерального закона «Об особо охраняемых природных территориях»¹¹ запрещена любая деятельность, противоречащая целям и задачам национального парка. Фактически эта статья запрещает социально-экономическое развитие курорта.

Главными проблемами лечебницы по-прежнему остаются устаревшие помещения и плохо развитая инфраструктура, но из-за сложности регистрации земельных участков, вновь построенные объекты не могут быть введены в эксплуатацию. Для этого необходимо решать эти проблемы законодательно, на уровне Правительства Республики Бурятия.

Также, Нилова–Пустынь используется как базовый лагерь для организации туристских маршрутов на долину реки Шумак, к озеру Тунку-Нур, Ильчир и на Центральное Саянское плоскогорье. С одной стороны курорт дает работу местным предпринимателям и жителям, с другой приносит проблемы.

¹¹ Федеральный Закон Российской Федерации «Об особо охраняемых природных территориях» от 14.03.1995 г. №33-ФЗ.

Многие туристы и гости Тункинской долины не имеют должной культуры поведения и оставляют после себя много мусора, особенно после летнего сезона.

Из-за наплыва отдыхающих нахватает пансионатов и мест для размещения, поэтому местные жители сдают на время пребывания на территории курорта свои дома.

Учреждение в лице своих же жителей приобретает конкурентов и теряет выручку, так как отдыхающие приезжают не по путевкам, что в свою очередь ведёт к нарушению контроля организации и качества оказания платных медицинских и иных услуг населению. Также правильности взимания платы за них осуществляют в пределах своей компетенции органы государственной власти и организации, на которые в соответствии с законодательством Российской Федерации возложены эти функции.

Помимо всего прочего, на фоне динамично развивающихся соседних курортов, имеющих улучшенную инфраструктуру, расширенный спектр услуг, асфальтированную дорогу больше шансов на конкурентные преимущества и заинтересованность со стороны инвесторов.

Также в зимний сезон, происходит обратная ситуация: сокращение числа отдыхающих, которое приводит к тому, что работники лечебницы просто вынуждены сидеть дома без заработной платы. В следствие, происходит падение значимости мотивов труда во благо общества, наступает депрофессионализация кадров и слабая мотивация их к профессиональному совершенствованию.

Проблема дефицита кадров в сфере здравоохранения, так и необходимость повышения качества предоставления населению медицинских услуг в данном учреждении на сегодняшний день наиболее актуальна [44].

По данным опросов, проводимых Медицинским сайтом «MedLinks.ru» общественное мнение по наиболее актуальным медицинским и социальным проблемам современного общества и здравоохранения можно увидеть в таблицах 13, 14, 15, 16, 17.

Таблица 13 – Можете ли Вы при необходимости получить хорошее медицинское обслуживание? (Всего участников опроса – 608)




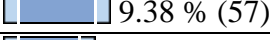
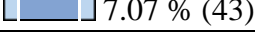
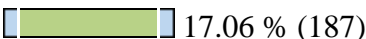

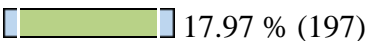
Определенно нет	 27.47 % (167)
Скорее нет	 34.05 % (207)
Скорее да	 22.04 % (134)
Определенно да	 9.38 % (57)
Затрудняюсь ответить	 7.07 % (43)

Таблица 14 – За последние 5 лет качество и доступность медицинского обслуживания в поликлиниках? (Всего участников опроса – 1096)

Скорее улучшились	 17.06 % (187)
Скорее ухудшились	 64.96 % (712)
Не изменились	 17.97 % (197)

Качество работы медучреждений устраивает 40 процентов россиян, лечением в стационарах довольны 60 процентов.

Озвученные данные – это промежуточные результаты анкетирования, которое с начала августа 2014 года проводит на своем сайте Минздрав¹². В анкетах предлагалось оценить уровень доброжелательности, вежливости и компетентности медперсонала. К 7 ноября в опросе о деятельности поликлиник приняли участие 304 человека, стационаров – 241 человек.

По словам заместителя руководителя Росздравнадзора¹³ Ирины Серегиной, в большинстве случаев, когда пациенты остаются недовольны оказанными им услугами, виновато управляющее звено, которое вовремя не разрешило возникшие вопросы.

Такие выводы в осуществляющем госконтроль качества медицинской деятельности ведомстве сделали из анализа жалоб, количество которых в последние годы неуклонно растет, а каждая пятая жалоба оказывается повторной. При этом, претензии граждан, как правило, оказываются обоснованными. По итогам 1195 проверок, проведенных Росздравнадзором в

¹² Министерство здравоохранения Российской Федерации.

¹³ Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения.

первом полугодии 2014 года, в 68 процентах случаев выявлены нарушения, выдано 813 предписаний, составлено 75 протоколов об административных правонарушениях. Формирование системы независимой оценки качества работы медучреждений было начато в 2012 году с принятия закона, который предписывает создать на федеральном, региональном и муниципальном уровнях общественные советы [47].

Эффективность этой работы должна оцениваться на основе не количественных, а качественных показателей, среди которых: удовлетворенность пациентов, четкие требования к предоставлению услуг, регулярный мониторинг их качества. При этом, общественной оценке подлежит только открытость и доступность информации о медорганизации, комфортность условий предоставления услуг, доступность их получения, в том числе для лиц с ограниченными возможностями, время ожидания, доброжелательность персонала и удовлетворенность оказанными услугами. Для профессиональной оценки должны быть изданы ведомственные нормативные акты, определяющие общие критерии качества оказания медуслуг, требования к содержанию и форме информации о деятельности медорганизаций и правила составления их рейтингов [44].

Таблица 15 – Пользуетесь ли Вы услугами коммерческих медицинских центров или частных врачей? (Всего участников опроса – 2107)

Да, часто	22.45 % (473)
Иногда	28.19 % (594)
Очень редко	19.98 % (421)
Нет	29.38 % (619)

Развитие медицины в разных странах движется двумя путями:

– бесплатная общедоступная медицина при высоких налогах и строгом налоговом законодательстве. За хорошую медицину платят все налогоплательщики;

– платная и страховая медицина при минимуме общедоступных бесплатных услуг для населения. За своё медицинское обслуживание каждый платит сам при помощи систем страховок и взносов.

Как выяснилось в ходе опроса, качество бесплатного медицинского обслуживания устраивает 20 процентов россиян. Каждый третий представитель возрастной категории от 60 лет и старше (28 процентов) обращается только в бесплатные здравоохранительные учреждения, довольствуясь качеством услуг. А вот среди респондентов 25-34 лет довольных качеством медобслуживания в государственных учреждениях только 14 процентов. Исследование показало, что чем выше доход респондента или уровень его образования, тем ниже процент довольства бесплатным медобслуживанием [47].

И, наконец, всего 6 процентов россиян заявили, что пользуются только платными видами медицинского обслуживания, поскольку их качество выше. Молодые люди в возрасте от 18 до 24 лет несколько чаще представителей других возрастных категорий выбирают частные поликлиники и больницы, с целью поправить свое здоровье. Несколько чаще, чем по выборке в целом о пользовании платной медициной говорили россияне, имеющие высокий уровень дохода.

Таблица 17 – Ваше отношение к работающим студентам медицинского вуза дневного отделения? (Всего участников опроса – 702)

Не может, т.к. работа мешает учебе.	11.54 % (81)
Может, если работа связана с медициной.	26.50 % (186)
Должен работать в медицине, т.к. работа способствует профессиональному становлению.	44.44 % (312)
Вынужден по материальным обстоятельствам.	10.11 % (71)
Если нашлась хорошая работа в любой области, нельзя отказываться.	7.41 % (52)

Встает вопрос качества образования медицинских работников, их способности идти в ногу с современной высокотехнологичной медициной,

повышать квалификацию, выписывать и читать медицинскую литературу, ездить на стажировки.

Таблица 16 – Должны ли медики работать исключительно на энтузиазме? (Всего участников опроса – 3802)

А как же еще?! Пусть работают...	6.18 % (235)
А что, у них зарплата маленькая?	6.15 % (234)
Энтузиазм нужен, как исключение.	52.47 % (1995)
Интересно, а что об этом в Клятве Гиппократа?	35.19 % (1338)

В новой реальности будут востребованы именно специалисты нового типа – активные и развивающиеся.

3 Мероприятия по совершенствованию механизма управления малым предприятием

3.1 Мероприятия по повышению эффективности управления медицинского персонала

В настоящее время большое внимание уделяется эффективности выполнения медицинскими учреждениями своей работы. Эффективность определяется тем, насколько хорошо налажена административная и вспомогательная работа, которая влияет на конечный результат.

Большое влияние на качество оказываемой помощи влияют и коммуникации внутри организации. В самом обобщенном виде информационная система - это набор связанных между собой компонентов, который собирает, обрабатывает, сохраняет и распространяет информацию для поддержки деятельности организации. На уровень информационных систем влияет два фактора:

- уровень научно-технического развития в организации, то есть насколько современны используемые технологии;
- люди и существующая в организации культура [13].

Социально-трудовые отношения - часть многообразных социальных связей между рабочими группами и подразделениями организации, а также между отдельными работниками внутри их, которая непосредственно касается трудовой деятельности. Социально-трудовые отношения имеют первостепенное значение для решения проблем продуктивной занятости и соц. защиты людей, участвующих в производстве нужных обществу товаров и услуг, оплаты труда и формирования доходов, технологизации трудовых процессов, гуманизации труда и его условий, повышения самостоятельности, творческой инициативы и ответственности работников, развития самоуправления, функционального и социального партнерства.

Для предложения мероприятий по повышению эффективности управления персоналом, проведём анализ текучести и сменяемости работников. В таблице 18 приведена штатная структура организации и фонд оплаты труда.

Таблица 18 – Численность и расходы на оплату труда сотрудников

Категория работников	Количество работников	Фонд оплаты труда, руб.
Административно-управленческий персонал	9	454 890
Промышленно-производственный персонал	67	1 193 346

Данные текучести и сменяемости работников указаны в таблице 19.

Таблица 19 – Анализ текучести и сменяемости работников

Показатели	Предшествующий год	На начало отчётного года	Отклонение (+,-)
Промышленно-производственный персонал, чел	48	67	+19
Принято, чел.	5	9	+4
Уволено, всего, чел.	2	1	-1
В том числе:			
– по собственному желанию	1	1	0
– за нарушение трудовой дисциплины	1	0	-1
Численность промышленно-производственного персонала на конец года, чел	49	67	+18
Среднегодовая численность промышленно-производственного персонала, чел.	47	65	+18
Коэффициент оборота по приему	0,106	0,138	+0,032
Коэффициент выбытию	0,042	0,015	-0,027
Коэффициент текучести	0,042	0,015	-0,027

Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют динамику следующих показателей. Расчет производится следующим образом (формулы 1, 2, 3) [41].

– Коэффициент оборота по приему промышленно –
производственных работающих:

$$K_{np} = \frac{\text{количество принятого на работу персонала}}{\text{среднегодовая численность ППП}}; \quad (1)$$

$$K_{np} = 5 \text{ чел.} / 47 \text{ чел.} = 0,106 \text{ предшествующий год};$$

$$K_{np} = 9 \text{ чел.} / 65 \text{ чел.} = 0,138 \text{ на начало отчетного года.}$$

– Коэффициент оборота по выбытию промышленно-
производственных работающих:

$$K_{в} = \frac{\text{количество уволившихся работников}}{\text{среднегодовая численность ППП}}; \quad (2)$$

$$K_{в} = 2 \text{ чел.} / 47 \text{ чел.} = 0,042 \text{ предшествующий год};$$

$$K_{в} = 1 \text{ чел.} / 65 \text{ чел.} = 0,015 \text{ на начало года.}$$

– Коэффициент текучести кадров:

$$K_{m} = \frac{\text{количество уволившихся по собственному желанию и за нарушение труд.дисциплины}}{\text{среднегодовая численность ППП}}; \quad (3)$$

$$K_{m} = 2 \text{ чел.} / 47 \text{ чел.} = 0,042 \text{ предшествующий год};$$

$$K_{m} = 1 \text{ чел.} / 65 \text{ чел.} = 0,015 \text{ на начало года.}$$

Отсюда следует вывод, что снижение численности увольнений является следствием повышения заработной платы, улучшениями условий работы, мотивационный пакет.

Корпоративная культура, включающая в себя механизмы управления мотивацией персонала, куда более прочное основание, чем материальное стимулирование. Есть множество преимуществ хорошей корпоративной культуры. Некоторые преимущества включают в себя производительность,

моральный дух и мотивацию у сотрудников, повышение взаимодействия и сотрудничества, текучести кадров и прибылей компаний.

Четкое видение миссии и идеи для управления учреждением приведёт к эффективному управлению персоналом. Для этого необходимо:

- улучшить организационную культуру;
- создание объективной, прозрачной и справедливой системы разрешения конфликтов;
- обеспечить легкий доступ к информации для самостоятельных решений;
- повышение вовлеченности сотрудников;
- улучшение качества обслуживания отдыхающих лечебницы.

В работе любой организации требуется квалифицированный коллектив, способный обеспечить работу предприятия на должном планируемом уровне.

Между квалификацией работника и эффективностью его труда существует прямая зависимость: чем выше его разряд, тем выше производительность его труда.

На выполнение одной и той же работы у квалифицированных работников уходит значительно меньше времени, чем менее квалифицированных. Более квалифицированные работники быстрее и эффективнее осваивают новую технику, технологию, методы организации труда. Благодаря своей высшей образовательной и профессиональной подготовке, такие работники технологически качественнее выполняют работу.

Именно это во многом предопределяет более высокую степень удовлетворения своим трудом [75].

Приоритетная роль качественного непрерывного обучения и постдипломного образования медицинских специалистов в выстраивании эффективной системы здравоохранения.

В таблице 20 можно увидеть стаж медицинских работников по специальности. Из таблицы видно, что в учреждении «Нилова–Пустынь» работают опытные специалисты.

Таблица 20 – Медицинские кадры

№	Ф.И.О. специалиста	Специальность	Категория	Стаж по специальности
1	Елтунов Борис Андреевич	Главный врач	Нет	2 года
2	Ильина Людмила Ильинична	Заведующая физиоотделением	Высшая	29 лет
3	Соктоева Альбина Васильевна	Старшая мед.сестра	Высшая	5 лет
4	Соктоева Стелла Михайловна	Фельдшер	Высшая	25 лет
5	Томилова Тамара Никитична	Массажист	Первая	6 лет
6	Имеева Татьяна Доржиевна	Физиомедсестра	Первая	40 лет
7	Деляну Татьяна Михайловна	Физиомедсестра	Вторая	30 лет
8	Полубенцева Марина Владимировна	Физиомедсестра	Первая	30 лет
9	Содбоева Ирина Чимитовна	Физиомедсестра	Вторая	26 лет
10	Зандеева Ирина Шойдоновна	Массажист	Вторая	5 лет
11	Гармаева Валентина Ивановна	Массажист	Нет	8 лет
12	Баянова Аюна Сергеевна	Физиомедсестра	Нет	3 года
13	Соловьева Людмила Викторовна	Мед.статист	Нет	4 года
14	Доржиева Оюна Кимовна	Мед.сестра	Нет	3 года

В 2013 году прошла усовершенствование по массажу прошла Зандеева И.Ш. В 2014 году прошла первичную специализацию по лечебнофизической культуре мед.сестра Доржиева Оюна Кимовна, прошла усовершенствование фельдшер Соктоева С.М., мед. статист Соловьева Л.В., Полубенцева М.В. по физиотерапии. Укомплектованность мед. персоналом – 80%.

Непрерывная переподготовка кадров в медицинском учреждении необходима, так как от квалификации медицинских работников зависит выздоровление больных, зависит внутренняя организация и оценка, мнение внешнего окружения об уровне предоставляемых услуг.

С ростом потребности в качественных медицинских услугах возрастают и требования к руководителям медицинских учреждений. В числе важных качеств эффективного управленца в системе здравоохранения - профильное медицинское образование, высокая степень профессиональной подготовки, в сочетании с навыками менеджера, наличие эффективной программы обучения,

включающей фундаментальную научную дисциплину – экономику и прикладные экономические науки.

Медицинские специалисты учреждения должны регулярно направляться на циклы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, посещать конференции и участвовать в международных форумах. Необходимо создать тренинговый центр для медиков, направленный на развитие навыков клиентоориентированного общения и эффективной коммуникации с пациентом, совершенствование управленческих компетенций руководителей и формирование единой управленческой культуры, на повышение личной эффективности, в том числе финансовой грамотности, на развитие внутренней экспертизы в компании [47].

3.1 Организация стратегического управления в АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»

Для действующей в условиях рынка организации, проблема номер один – проблема выживаемости и обеспечение непрерывности развития. На решение этой проблемы различные предприятия кропотливо и трудоёмко работают, чтобы создать конкурентные преимущества. Содержание и организацию этой работы раскрывает стратегическое управление.

Сущность этой концепции заключена в ответе на вопрос «Как следует осуществлять управление организацией в условиях изменчивой, динамичной и неопределенной среды?».

Ответ на поставленный вопрос, включает не только необходимость проведения анализа и оценки среды и прогнозирования того, как она будет изменяться во времени, но и создания такой системы управления, которая бы постоянно поддерживала соответствие между средой и характером и результатами деятельности организации [22].

Областью деятельности высшего руководства предприятия является стратегическое управление, главная обязанность которого состоит в

определении предпочтительных направлений и траектории развития организации, постановке целей, распределении ресурсов и всего того, что дает организации конкурентные преимущества.

Две группы факторов конкурентного преимущества:

- превосходство в ресурсах (лучшее качество, низкие цены и др.);
- лучшее мастерство, умение (связано с эффективностью выполнения всех видов деятельности организации, работой исследовательских, проектных, производственных, обслуживающих служб).

Превосходство в ресурсах и лучшее мастерство позволяют предлагать потребителям по более низким ценам услуги широкого ассортимента более высокого качества, чем конкуренты, таким образом, добиваясь преимущества.

Опорой для разработки стратегии должны быть сильные стороны учреждения и быть такой, чтобы минимизировать воздействие слабых сторон.

Для того чтобы успешно и эффективно развиваться предприятию в условиях жесткой конкуренции и нестабильной экономической ситуации в стране, необходимо в первую очередь полагаться не только на богатства курортных ресурсов.

Нужно решать задачи комплексно – реконструкция автодороги «Туран - Нилова–Пустынь». Существующая дорога начинается в поселке Туран, км. 0+00 автомобильной дороги «Туран-Хойтогол» соответствует км. 152+650 автомобильной дороги федерального значения А-164 «Кулкут-Монды». Заканчивается дорога в поселке Хойтогол. Ее техническое состояние весьма низкое, что создает проблемы с привлечением спроса на услуги пансионатов и лечения. Общее протяжение трассы составляет 21 км, в том числе рассматриваемого участка от пос. Туран до Ниловой–Пустыни - 7 км., строительства дополнительных ваннных корпусов и баз размещения для отдыхающих.

SWOT–анализ поможет нам проследить возможные сочетания характеристик рыночной ситуации с сильными и слабыми сторонами лечебницы, что отражен в таблицах 21, 22, 23.

Таблица 21 – SWOT–анализ среды АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»

Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – расширение объема выполняемых работ; – создание особых экономических зон туристско-рекреационного типа; – совершенствование технологии производства; – улучшение уровня жизни населения; – выход на новые рынки - репутация, новейшее оборудование, надежность; – формулировка общих принципов экономического регулирования в сфере курортного лечения и отдыха; – наличие уникальных для территории обслуживания услуг и системы обучения новых сотрудников; – применение современного и высококачественного диагностического оборудования; – высокий уровень контроля качества лабораторной диагностики. 	<ul style="list-style-type: none"> – растаскивание и неуправляемость в использовании природных ресурсов; – более низкая прибыльность из-за экономической нестабильности в стране; – изменение покупательских предпочтений; – приватизация санаторно-курортных учреждений, часто с изменением профиля деятельности; – снижение уровня жизни населения; – захват и порча земель курорта; – высокая цена на услуги по лабораторной диагностике; – отсутствие устойчивой практики оценки степени влияния результатов работы лабораторной сети на показатели здоровья населения; – недостаток внутрифирменных коммуникаций и отсутствие регулярного информирования сотрудников о результатах их труда.

Увеличение объема услуг, расширение материально-технической базы, увеличение досуговых мероприятий – все это перспективное развитие курорта, которое может привлекать все большее количество отдыхающих, что прямо отразится на экономическом состоянии курорта.

Финансово – экономические показатели лечебницы зависят от её производственно – коммерческой деятельности, т.е. чем больше и разнообразнее будут предоставлены услуги курорта, тем больше будет пользователей этими услугами, а, следовательно, будут расти и доходы самого учреждения.

Таблица 22 – SWOT–анализ среды АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»

Сильные стороны	Сила и возможности	Сила и угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – высококвалифицированный персонал; – опытные специалисты по медицинскому обслуживанию; – квалифицированные врачи и медицинские работники; – качественное и профессиональное оборудование; – хорошая репутация у отдыхающих; – широкий спектр услуг (процедур); – высокий уровень сервиса; – индивидуальный подход к каждому пациенту; – использование материалов высшего качества. 	<ul style="list-style-type: none"> – определение границ курорта, установление общего порядка использования и охраны природных лечебных ресурсов; – дополнительным фактором роста спроса становится увеличение медицинских корпусов и пансионатов, что напрямую связано с большим потоком отдыхающих, особенно в летние периоды; – необходимо использовать технологический и трудовой потенциал организации для завоевания новых рынков в России и за его пределами; – признания природных лечебных ресурсов, лечебно-оздоровительных местностей и курортов национальным достоянием России. – разработка новых технологий применения курортных факторов, в т.ч. и с использованием новых диагностических возможностей. 	<ul style="list-style-type: none"> – внедрение новых технологий, привлечение новых заказчиков позволит удержаться на уже освоенном рынке и не допустить прихода конкурентов. – известность поможет в привлечении большого количества отдыхающих не только с Восточного округа, но и более отдалённых регионов страны, также добавит дополнительных преимуществ в конкуренции. – достоверный мониторинг позволит уловить изменения вкусов потребителей.

Предполагается, что санаторно-курортная медицина в перспективе должна расширить объем помощи - от восстановительного лечения до оздоровительных мероприятий. Символичным представляется мнение известных японских бальнеологов (Юка Агиши и соавторы): «В сегодняшнем стрессогенном обществе бальнеотерапия может быть использована эффективно не только для традиционного лечения хронических болезней и реабилитации, но также для профилактики заболеваний, для сохранения и повышения уровня здоровья и создания самочувствия, когда тело и разум находятся в полной гармонии».

Для достижения этой гармонии курорту нахватает только немного модернизировать своё оснащение, провести стратегию интегрированного роста,

найти определённую концепцию и просто направить все свои возможности и ресурсы.

Таблица 23 – SWOT–анализ среды АУ КБЛ «Нилова–Пустынь»

Слабые стороны	Слабость и возможности	Слабость и угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – недостатки в рекламной политике; – средний уровень цен; – пожароопасные летние сезоны; – климатические катаклизмы и стихийные бедствия; – небольшой масштаб производства; – недостаточная известность среди населения страны; – недостаток производственных мощностей; – средняя инфраструктура курорта. 	<ul style="list-style-type: none"> – ландшафтно-климатические факторы наиболее подвержены любому воздействию и, в первую очередь, реагируют на техногенное влияние; – тем не менее, одним из важнейших природных лечебных факторов лечебницы, безусловно, являются ландшафтно-климатические условия. Удивительные по красоте ландшафты, растительный мир, чистый воздух создают особую атмосферу курорта. Хорошо известны и лечебные свойства многих представителей флоры. – учреждение «Нилова–Пустынь» может устранить свои слабые стороны путём увеличения своей производительности при помощи приобретения нового медицинского оборудования, проведения маркетинговых исследований потребностей и финансовых возможностей населения в целях определения сегмента потребителей, желающих пройти бальнеолечение по доступным ценам, а также проведения своевременного диагностирования здоровья. 	<ul style="list-style-type: none"> – растаскиваются и часто нерационально используются природные лечебные ресурсы, рекреационные районы загрязнены в различной степени. Поэтому необходимо установить для особо ценных, с курортологической точки зрения, территории статус особо охраняемых территорий лечебно-оздоровительного назначения. – требуется пристальное внимание к качеству и конкурентоспособности и предприятия при проведении работы по повышению устойчивости его развития в данном периоде и в будущем. – рост конкуренции может привести к резкому снижению прибыльности и угрозе развития. Для дальнейшего роста лечебницы придется значительно снизить цены, что впоследствии отразится на экономической эффективности учреждения.

Например, концепция курорта Аршан в сохранении культурных и исторических ценностей района, также этническая направленность. На территории Аршана есть религиозные сооружения разных конфессий, которые гармоничны на фоне горных пейзажей и даже придающие некую «изюминку». В местных дворцах культуры выступают национальные ансамбли – бурятские, казачьи и старообрядческие. Благодаря всему этому, курорт и пользуется спросом у туристов и отдыхающих, так как они хотят окунуться в местный колорит, почувствовать энергетику народа, живущего по традициям и обычаям наших предков.

Поэтому, для Ниловой–Пустыни самой основной задачей должна быть философия и направленность в развитии, создание приоритетов.

Для лечебницы можно предложить более современную концепцию, с экологической направленностью: уютные маленькие деревянные гостиные домики в восточном стиле, небольшая канатная дорога в гору, модное оформление пансионатов, клуб, оранжерея с редкими растениями, которые произрастают на территории национального парка «Тункинский». Всё это даст гостям курорта ощущение единения с природой, т.к. сюда приезжают люди в основном из городов и им по душе комфортное лечение.

Помимо этого, такая направленность принесет не только самому учреждению, но и целой республике неоценимый вклад по сохранению уникальных, почти не тронутых человеком предбайкальских особо охраняемых территорий.

Важное место в повышении эффективности производства занимают организационно-экономические факторы и прежде всего развитие и совершенствование рациональных форм организации производства, методов управления.

Эффективность управления - это результат функционирования системы и процесса управления в виде взаимодействия управляемой и управляющей систем, то есть интегрированный результат взаимодействия компонентов управления.

Увеличение доходов от медицинской деятельности можно добиться с помощью маркетинговых исследований, выявить неудовлетворительный спрос и на основании этого решить вопрос о целесообразности ввода новых медицинских услуг.

Сопоставление показателей КБЛ «Нилова–Пустынь» и средних по курортам России позволяет выявить низкую степень насыщения рынка традиционными медицинскими услугами. Таким образом, перспектив для развития у курорта «Нилова–Пустынь» в этом направлении достаточно.

Одним из перспективных путей развития может стать предоставление потенциальным клиентам значительно большего ассортимента новых медицинских услуг (фитобочка, душ шарко, парафинные процедуры), на которые спрос постоянно растет. В связи с этим возникает необходимость обучения медицинского персонала КБЛ «Нилова –Пустынь» новыми навыками по оказанию предлагаемых услуг.

Конкурентные преимущества предоставления услуг пансионатов в данной местности - уникальность источников, удивительные красоты окружающей природы, невысокая стоимость услуг в сравнении с западными расценками.

Лечебные свойства термальных вод Ниловой–Пустыни обусловлены наличием в них таких биологически активных компонентов, как кремниевая кислота, азот, фтор и других. Другим сложным лечебным фактором следует считать температуру воды 38 - 42°C. Если воду целого ряда горячих источников Бурятии и других регионов следует охлаждать, то в Ниловой–Пустыни нет нужды ни в охлаждении, ни в подогреве воды.

Кремниевая кислота, содержащаяся в термальной воде Ниловой–Пустыни в повышенных количествах обладает целым рядом благоприятных лечебных свойств. Способствует нормализации многих лечебных процессов, приводящих к ускорению заживления различных язв; эрозий; восстанавливает нервную проводимость, стимулирует рост и развитие многих клеточных структур организма.

Нечто схожее с курортом «Нилова – Пустынь» присутствует в таких курортах, как «Аршан» и «Белокуриха», но в них содержание радона, целебные свойства, а так же температура радона значительно отличается от источника в «Ниловой–Пустыни».

В настоящем проекте предприятие намерено приобрести базу, имеющую на своей территории несколько пансионатов, гараж, склад, овощехранилище, баню и прочие хозяйственные постройки.

После приобретения недвижимости предприятие начинает работать в основном корпусе нового объекта ввиду того, что оно находится в действующем состоянии и пригодно к использованию без проведения подготовительных работ.

На территории приобретаемой базы также имеется недостроенный объект (короб здания и кровля), требующий дополнительных вливаний (установка окон, проведение отопления, внутренняя отделка, установка мебели и оборудования). После подготовительных работ в данном пансионате также будут предоставляться места для проживания в количестве 13 койко-мест.

Таким образом, для того, чтобы создать высокоэффективную и конкурентоспособную организацию, обеспечивающую широкие возможности для удовлетворения потребностей граждан в разнообразных санаторно-курортных услугах, необходимо направить усилия на создание современной курортной индустрии, развитие её инфраструктуры, решить вопросы землепользования и сформировать благоприятный инвестиционный и предпринимательский климат на курорте.

Необходимость использования на малом предприятии метода стратегического управления обоснована, базирующегося на лидерстве в низких издержках, который отличается от уже используемых тем, что он учитывает специфику малого предприятия в отрасли. Использование предлагаемого метода позволит увеличить рентабельность собственного и заёмного капитала и повысить ликвидность активов за счёт снижения постоянных расходов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В России малый бизнес постепенно развивается, набирает опыт и завоевывает свое место в структуре экономики и является неотъемлемой ее частью.

Наблюдается в настоящее время процесс перехода предпринимательского мышления в качественно иной уровень, перехода от политики, максимизации прибыли и быстрого ухода с рынка к политике стабильного малого бизнеса, включающей постоянное совершенствование управленческой деятельности, новаторство, поиск и развитие перспективных направлений деятельности, совершенствование финансовых механизмов малого предприятия, учетной политики.

Следует отнести к основным преимуществам малого предприятия оперативность, гибкость в действиях и принимаемых решениях, узкую специализацию, возможность более быстрой реализации идей с последующим внедрением в производственный процесс, достаточно невысокие управленческие расходы в структуре себестоимости и прочее. Это обеспечило малым предприятиям возможность активно развиваться.

Современному управленцу помимо изучения новых подходов в управлении и развитии производства, также необходимо владеть навыками формирования организационной структуры не только соответствующей требованиям современного рынка, но и перспективной. Таким образом, при разработке нужно сочетать научные методы с большой экспертно-аналитической работой, изучением отечественного и зарубежного опыта.

Основной задачей системы управления организацией является стратегическое планирование, решение вопросов развития. При этом, несомненно, должны приниматься во внимание внешние факторы: экономическая и политическая ситуация, условия рынка и конкуренция, социальные изменения. Игнорирование этих факторов может привести к краху предприятия.

Нилова–Пустынь является достаточно известным курортом, не только по Республике Бурятия и по Иркутской области, но и в ряде других регионов. Курорт располагает всеми необходимыми условиями для лечения и отдыха, целебные свойства радона с дополнительными процедурами обеспечивают больным выздоровление или полное излечение.

Таким образом, можно сделать вывод, что успешное применение принципов стратегического менеджмента и управление персоналом приводит к эффективному использованию технико-экономической базы, оснащённости курорта специалистами и медицинским оборудованием, что привлекает за собой новых отдыхающих и туристов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации, часть 2 от 26.01.1996 г. №14-ФЗ.
2. Налоговый Кодекс Российской Федерации часть 2 от 05.08.2000 г. №117-ФЗ.
3. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. №197-ФЗ.
4. Федеральный Закон Российской Федерации «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 г. № 129-ФЗ.
5. Федеральный Закон Российской Федерации «О лицензировании отдельных видов деятельности» от 08.08.2001 г. №128-ФЗ.
6. Федеральный Закон Российской Федерации «Об особо охраняемых природных территориях» от 14.03.1995 г. №33-ФЗ.
7. Федеральный закон о природных лечебных ресурсах, лечебно – оздоровительных местностях и курортах. От 23 февраля 1995 г. № 26-ФЗ. (ред. от 27.12.2009 г.).
8. Федеральный Закон Российской Федерации «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» от 14.11.2002 г. №161-ФЗ.
9. Федеральный Закон Российской Федерации «О бухгалтерском учете» от 21.11.1996 г. №129-ФЗ.
10. Федеральный Закон Российской Федерации «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 г. №131-ФЗ.
11. Закон Российской Федерации «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 г. №2300-1.
12. Закон «Об информации, информатизации и защите информации» / Российская газета, 2004.–№5. – с.8.
13. Авторская платформа [Электронный ресурс] : информационный ресурс. –Режим доступа: <http://www.pandia.ru/text/77/235/40806.php>.

14. Агриколянская, С. Люди в белых халатах. / С. Агриколянская. // Панорама Бурятии: 2014. –№ 6.–33.
15. Азоев, Г. Л. Конкурентные преимущества фирм / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков – Москва : Новости, 2013. – 26 с.
16. Афонин, Ю.А., Проблемы мотивации медицинского персонала / Ю.А. Афонин, Р.Р. Сагдеев. –Самара : Вестн. Самар. гос. экон. ун-та, 2012. –14с.
17. Байкал-Daily [Электронный ресурс] : информационный ресурс. –Режим доступа: https://www.baikal-daily.ru/news/19/82384/?sphrase_id=1770375.
18. Бовыкин, В.И. Новый менеджмент: (управление предприятиями на уровне высших стандартов : теория и практика эффективного управления)/ В.И. Бовыкин. – Москва : ОАО Изд. «Экономика», 2011. – 368 с.
19. Бобошко, В.И. Экологический менеджмент в деятельности малых предприятий [Текст] : / В.И. Бобошко. Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – №5. –135 с.
20. Бокарева, В.Б. Социальные технологии в системе управления малым бизнесом / В.Б. Бокарева. Монография. – Москва : Спутник +, 2013. – 411 с.
21. Бурятстат [Электронный ресурс] : информационный ресурс. –Режим доступа: <http://burstat.gks.ru/>.
22. Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. –Москва : Центр экономики и маркетинга, 2013. –160 с.
23. Вайнштейн, С. Ю. Основы управления в малом бизнесе/ С. Ю. Вайнштейн. –Новосибирск : –НГАУИУ.–2015. –101 с.
24. Власов, А. Малое предпринимательство и прямые инвестиции/ А. Власов. –Москва : 2011.–67с.

25. Грачев, А.В. Анализ финансово-экономического состояния предприятия: менеджмент в России и за рубежом / А.В. Грачев // журн. – 2016. - № 5, –98 с.
26. Грибов, В. Д. Менеджмент в малом бизнесе/ В. Д. Грибов. –Москва : Финансы и статистика. –2012. –140 с.
27. Грузинов, В. П. Экономика предприятия: Практикум / В. П. Грузинов, В. Д. Грибов – Москва : Финансы и статистика, 2011. – 89 с.
28. Гудушуари, Г. В., Литвак Б. Г. Управление современным предприятием/ Г. В. Гудушуари, Б. Г. Литвак. –Москва : 2013.– 110 с.
29. Данилова, Н. Л. Сущность и проблемы анализа финансовой устойчивости коммерческого предприятия: Концепт / Н.Л. Данилова – Москва : Финансы и статистика, 2014. – 2 с.
30. Дежкина, И. П. Оценка эффективности организационной структуры системы управления /С. В. Смирнов [и др.] //Вестник машиностроения, 2012. - № 5. – 84 с.
31. Дугельный, А.П. Бюджетное управление предприятием /А.П. Дугельный, В.Ф. Комаров. – Москва : Дело, 2012. – 628 с.
32. Дулясова, М. В. Социальная защита работника: жизнь, здоровье, деловая репутация / М. В. Дулясова. –Москва : –2013.
33. Еваленко, М. Потенциал малого предпринимательства и экономика российских регионов. / М. Еваленко / Российский экономический журнал. –2013. –№ 3.
34. Заборов, С. Семь раз отмерь / С. Заборов /Управление компанией : – 2013.–№ 1. –52 с.
35. Игман, Н.И., Конищев, Е.В. Анализ существующих систем налогообложения малого бизнеса / Н.И. Игман, Е.В. Конищев / Современная конкуренция. – 2014.–№4. – 23 с.

36. Карапетян, З. Оптимизация организационной структуры компании: пе-реоценка стратегии / З. Карапетян / Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2014. – № 5. – 68 с.
37. Карлик, А. Е. Экономика организации (предприятия): практикум / А. Е. Карлик, Г. Н. Добрин, А. М. Белов – Москва : Инфра-М, 2012. – 37 с.
38. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика, 2-е изд., переработанное и дополненное / В. В. Ковалев – Москва : ТК Велби, Проспект, 2011. – 1024 с.
39. Колас, Б. Управление финансовой деятельностью предприятия: Проблемы, концепции и методы: учеб. пособие для вузов / Б. Колас. – Москва : Финансы : ЮНИТИ, 2016. – 676 с.
40. Комитет по туризму Министерства экономики Республики Бурятия. [Электронный ресурс] : // Официальный сайт. –Режим доступа: <http://baikaltravel.ru/agency-for-tourism/investment-project/the-atc-tunkinskaya-valley/>.
41. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия: методическое пособие / под ред. Т.М Зеленцовой, Д.В. Огнева : –АГТА, 2013.
42. Крейнина, М.Н. Финансовый менеджмент / М.Н. Крейнина. – Москва: ДиС, 2013. – 438 с.
43. Круглов, М.И. Стратегическое управление компанией. / М.И. Круглов – Москва : Финансы и статистика, 2013. – 344 с.
44. Леонова, В.А. Формирование этических профессиональных установок медицинских работников / М.Н. Подольская, В.А. Леонова /Биоэтика. –2013–№ И – 0, 2 п.л.
45. Мантуров, С. В. Информационный сборник «Туризм и Рекреация». / С. В. Мантуров. –Улан-Удэ : Государственный комитет по делам молодежи, туризму, физической культуре и спорту РБ, 2016. – 102 с.

46. Масютин, С. А. Механизмы корпоративного управления. / С. А. Масютин. –Москва : Финстатинфор : –2012.–148 с.
47. Медицинский сайт [Электронный ресурс] : информационный ресурс. –Режим доступа : <http://www.medlinks.ru/article.php?sid=22463>.
48. Министерство природных ресурсов и экологии РФ [Электронный ресурс] : / Официальный сайт Минприроды России. – Режим доступа : http://www.mnr.gov.ru/news/detail.php?ID=143720&spphrase_id=1213804.
49. Михайлов, М.П. Минеральные источники и грязевые озера Восточной Сибири, их гидрогеология, бальнеохимия и курортологическое значение Текст. / М.П. Михайлов, Н.И. Толстихин. –Иркутск : 2010. –53 с.
50. Михайлов, М.П., Курорты Сибири и Восточно - Сибирского края. Их прошлое и настоящее. / М.П. Михайлов.–Иркутск : 2010. –110 с.
51. Морозова, Н. Панорама Бурятии / Прародина Гэсэра : вчера и сегодня / Н. Морозова. –2014, №3.– 25 с.
52. Мункоев, Ю.В. Курорты Бурятии [Текст] : / Ю.В. Мункоев, П.Л. Натаев. –Улан-Удэ : 2012.–80 с.
53. Обручев, С.В. Минеральный источник «Нилова–Пустынь» и его лечебное значение./ С.В. Обручев, В.А. Мирошниченко. – Улан-Удэ : 2012. –120 с.
54. Пелецкий, К.И. Концепция стратегического планирования в достижении конкурентных преимуществ малых предприятий / К.И. Пелецкий // Экономика и финансы. – 2015. – № 22. –57 с.
55. Пелецкий. К.И. Анализ функционирования малых предприятий и роль государственной поддержки на современном этапе развития экономики /К.И. Пелецкий // Экономика и финансы. – 2016. – № 18 –36 с.
56. Разумов, А.Н. Курортные ведомости / Некоторые вопросы организации санаторно-курортной помощи на современном этапе / А.Н. Разумов. –2013. №3 –17 с.

57. Репкина, О.Б. Малое предпринимательство – специфическая форма предпринимательской деятельности [Текст] : / О.Б. Репкина / Экономика, социология и право. – 2011. – № 2. – 46 с.
58. Рященко, С.В. Рекреационная география и экология человека /Рекреационная география Азиатской России : современное состояние и перспективы развития / С.В. Рященко. –Иркутск, 2011. –118 с.
59. Рындин, А.Г. Организация финансового менеджмента на предприятии / А.Г. Рындин, Г.А. Шамаев. – Москва : 2013. – 419 с.
60. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г.В. Савицкая. – Москва : ИНФРА-М, 2012.
61. Сайфуллина, Р.Р. Методы реагирования на риск, применимые на предприятиях малого бизнеса / Р.Р. Сайфуллина / Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1.
62. Стратегический менеджмент [Текст] : для бакалавров : / учебник / под ред. А. Н. Петрова, 2012. – 398 с.
63. Студенческая библиотека онлайн [Электронный ресурс] : –Режим доступа:http://studbooks.net/65408/turizm/sanatorno-kurortnoe_hozyaystvo_evropy.
64. Сухарев, Е. Е. Курортное дело : учеб. пособие / Е. Е. Сухарев. Изд. «Омега-Л», –2012. – 224 с.
65. Томилов, В. В. Менеджмент : учебник / В. В. Томилов, Л. Н. Бабкина, Е. В. Песоцкая [и др.] – Москва : Юрайт-Издат, 2003. – 128 с.
66. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. 12-е изд. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд – Москва : Изд. дом "Вильямс", 2013. — 928 с.
67. Уваров, М.Г. Совершенствование управления малым бизнесом: Применение зарубежного опыта на практике. Дисс....канд эконом. наук. М.Г. Уваров. – Москва : РГБ, 2013.
68. Уткин, Э.А. Финансовый менеджмент / Э.А. Уткин. – Москва : Зерцало, 2015.– 483 с.

69. Фрадкин, В. Д. Оптимизация налоговой нагрузки налогоплательщиков, применяющих УСН / В. Д. Фрадкин. Аудит. – 2014. – № 11. – с. 29.
70. Шабурова, А. В. Экспресс-оценка системы управления персоналом: обоснование и выбор критериев эффективности системы управления персоналом предприятия / А. В. Шабурова. Российское предпринимательство. – 2012. - № 7, вып. 1. – с. 54.
71. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа: 3-е изд. / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин, Е.В. Негашев. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 208 с.
72. Шиленко, Ю. В., Управление и экономика здравоохранения. / Б. А. Райзберг, А. И. Вялков, Москва : 2011. –236 с.
73. Чорненькая, Н. В. Организация туристической индустрии: учебное пособие/ Н. В. Чорненькая –Киев : Атика, 2016. –264 с
74. Хромешкин, В.М. Оценка и тенденции развития рекреационной деятельности в Прибайкалье./ В.М. Хромешкин – Геог. и природ, ресурсы. № 3, 2011. –164 с.
75. Экономические вести [Электронный ресурс] : информационный ресурс. –Режим доступа: <http://www.economicwind.ru/ecowins-738-1.html>.
76. Янковская, В. В. Планирование на предприятии: учебник / В. В. Янковская, –2013. – 423 с.
77. FB.ru [Электронный ресурс] : информационный ресурс. –Режим доступа: <http://fb.ru/article/70516/rekreatsionnyie-uslugi-i-problemyi-ih-razvitiya>.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Свидетельство о государственной регистрации юридических лиц

		Форма №	Р 5 7 0 0 1
Федеральная налоговая служба			
СВИДЕТЕЛЬСТВО			
о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 года			
Настоящим подтверждается, что в соответствии с Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц» на основании представленных сведений в Единый государственный реестр юридических лиц внесена запись о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 года			
Муниципальное медицинское учреждение «Курортная бальнеологическая лечебница Нилова-Пустынь»			
(полное наименование юридического лица с указанием организационно-правовой формы)			
КБЛ «Нилова- Пустынь»			
(сокращенное наименование юридического лица)			
нет			
(фирменное наименование)			
зарегистрировано Администрацией местного самоуправления Тункинского района Респ.Бурятия			
(наименование регистрирующего органа)			
12	мая	2000	№ 2216
(дата)	(месяц прописью)	(год)	
за основным государственным регистрационным номером			1 0 2 0 3 0 0 8 6 0 3 2 6
Дата внесения записи			27 декабря 2002
(дата)			(месяц прописью) (год)
Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 8 по Республике Бурятия (Наименование регистрирующего органа)			
Должность уполномоченного лица регистрирующего органа			
Зам. начальника отдела		 Бандеева Светлана Александровна	
		серия 03 № 001236539 (подпись, Ф.И.О.)	

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Лицензия на осуществление медицинской деятельности

Серия ЛО-03 № 0000518

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ

ЛИЦЕНЗИЯ

№ ЛО-03-01-001355 от « 26 » ноября 2013 г.

На осуществление
(указывается лицензируемый вид деятельности)

Медицинской деятельности

(за исключением указанной деятельности, осуществляемой медицинскими организациями и другими организациями, входящими в частную систему здравоохранения, на территории инновационного центра "Сколково")

Виды работ (услуг), выполняемых (оказываемых) в составе лицензируемого вида деятельности, в соответствии с частью 2 статьи 12 Федерального закона «О лицензировании отдельных видов деятельности»:
(указываются в соответствии с перечнем работ (услуг), установленным положением о лицензировании соответствующего вида деятельности)

Согласно приложению (ям) к лицензии

Настоящая лицензия предоставлена: (указывается полное и (в случае, если имеется) сокращенное наименование (в том числе фирменное наименование), организационно-правовая форма юридического лица, фамилия, имя и (в случае, если имеется) отчество индивидуального предпринимателя, наименование и реквизиты документа, удостоверяющего его личность)

Автономное учреждение

"Курортная бальнеологическая лечебница Нилова-Пустынь"
АУ КБЛ "Нилова-Пустынь"

Основной государственный регистрационный номер
(индивидуального предпринимателя) (ОГРН)

Идентификационный номер налогоплательщика

1020300860326
0320001275

АУ КБЛ Н-Пустынь
КОПИ ВЕРНА
ПОДПИСЬ *Хеел*



ПРИЛОЖЕНИЕ В

Лицензия на осуществление медицинской деятельности (оборот)

Место нахождения и места осуществления лицензируемого вида деятельности
(указываются адрес места нахождения (место жительства – для индивидуального предпринимателя) и адреса мест осуществления работ (услуг), выполняемых (оказываемых) в составе лицензируемого вида деятельности)

671012, Республика Бурятия, Тункинский район, с. Ниловка, ул.
Центральная, дом №36
Адреса мест осуществления деятельности согласно приложению(ям)

Настоящая лицензия предоставлена на срок:

бессрочно до « » г.
(указывается в случае, если федеральными законами, регулирующими осуществление видов деятельности, указанных в части 4 статьи 1 Федерального закона «О лицензировании отдельных видов деятельности», предусмотрен иной срок действия лицензии)

Настоящая лицензия предоставлена на основании решения лицензирующего органа – приказа (распоряжения)

от « » г. №

Настоящая лицензия переоформлена на основании решения лицензирующего органа – приказа (распоряжения)

от « 26 » ноября 2013 г. № 1896-ОД


Настоящая лицензия имеет 2 приложение (приложения) и 2 ее неотъемлемой частью на 2 листах

Министр здравоохранения
Республики Бурятия

М.П.

*АУ КЫ Н-ТУСЬНЬ
ДОША ВЕРНА
ЮСАНЬСЬ*

В.В. Кежеников



ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Лицензия на осуществление медицинской деятельности (приложение 1)

Серия ЛО-03 № 0004665

**МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ**

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1

к лицензии № ЛО-03-01-001355 от « 26 » ноября 2013 г.

на осуществление **Медицинской деятельности**
(за исключением указанной деятельности, осуществляемой медицинскими организациями и другими организациями, входящими в частную систему здравоохранения, на территории инновационного центра "Сколково")

выданной (наименование юридического лица с указанием организационно-правовой формы (Ф.И.О. индивидуального предпринимателя))
Автономное учреждение "Курортная бальнеологическая лечебница Нилова-Пустынь"

адреса мест осуществления лицензируемого вида деятельности, выполняемые работы, оказываемые услуги
671012, Республика Бурятия, Тункинский район, с. Ниловка, ул. Центральная, дом №32, Литер А, А1, А2, Б, Б1, Б2

При оказании первичной, в том числе доврачебной, врачебной и специализированной, медико-санитарной помощи организуются и выполняются следующие работы (услуги): при оказании первичной доврачебной медико-санитарной помощи в амбулаторных условиях по: лечебному делу. При оказании медицинской помощи при санаторно-курортном лечении организуются и выполняются работы (услуги) по: акушерству и гинекологии (за исключением использования вспомогательных репродуктивных технологий), дерматовенерологии, лечебной физкультуре, медицинской реабилитации, медицинскому массажу, неврологии, организации здравоохранения и общественному здоровью, профпатологии, рефлексотерапии, сестринскому делу, терапии, травматологии и ортопедии, физиотерапии.

Министр здравоохранения
Республики Бурятия

М.П.

В.В.Кожевников
АУ КБЛ Н-Пустынь
КОПИЯ ВЕРНА
ПОДПИСЬ *жест*

Приложение является неотъемлемой частью лицензии

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Лицензия на осуществление медицинской деятельности (приложение 2)

Серия ЛВ-03 № 0004666



МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ № 2
к лицензии № ЛО-03-01-001355 от « 26 » ноября 2013 г.
на осуществление **Медицинской деятельности**
(за исключением указанной деятельности, осуществляемой медицинскими организациями и другими организациями, входящими в частную систему здравоохранения, на территории инновационного центра "Сколково")

выданной (наименование юридического лица с указанием организационно-правовой формы (Ф.И.О. индивидуального предпринимателя)
Автономное учреждение "Курортная бальнеологическая лечебница Нилова-Пустынь"

адреса мест осуществления лицензируемого вида деятельности, выполняемые работы, оказываемые услуги
671012, Республика Бурятия, Тункинский район, с. Ниловка, ул. Центральная, дом №36, Литер А

При оказании медицинской помощи при санаторно-курортном лечении организуются и выполняются работы (услуги) по: сестринскому делу, физиотерапии.

Министр здравоохранения
Республики Бурятия

М.П.


В.В. Кожевников




Приложение является неотъемлемой частью лицензии