

Experience shows: the fuller participation of employees in the management, the better the results of their activities, make it easier to introduce a variety of qualitative changes in production. Collective decision aims at conquering the transition from individual to collective decision of the head, expressing the views of the staff as a whole. Groups that have well developed cooperation and understanding more successfully avoid errors and failures in work. Joint activities in output solutions create a favorable moral and psychological climate in the team, where the government is possible. If the decision is made in group life that tend to group members not only willingly do it, but more efficiently. During collective discussions performers learn to understand each other, coordinate their activities and interests. The process of reconciliation is impossible without some mechanism of action and interests together to stay optimal mode of operation of the team, which is a means of preventing administrative errors and avoid pathologies.

Summarizing this study, we can conclude that is especially important for managers is timely detection of existing disease, its analysis and determine the best ways to overcome it. It should be noted that this case is extremely important to prevent the emergence of certain

diseases organizational nature. There is no doubt the fact that it is of efficiency management decisions on their timeliness and adjustedness depends on the functioning of the organization in the long run. In the future, will have important research towards finding ways to overcome organizational pathologies in conjunction with the development strategy of the organization.

References

1. Adyze I. (2007) Upravlenie zhiznennyim tsiklom korporatsii [Life cycle management of corporation] Per. s angl. pod naych.red. A.G.Seferiana. SP.: Piter, 384 p. [in Russian].
2. Meskon M., Albert M., Hedouri F.(2001) Osnovy menedzhmenta[Principles of Management] Moskow: Delo, 800 p. [in Russian].
3. Mostenska T. (2012) Menedzhment [Management: textbook] K.: Kondor-Vydavnyctvo, 758 p. [in Ukrainian].
4. Osovska G., Osovskyy A. (2007) Menedzhment organizatsiy [Organizational Management] K.: Kondor, 676 p. [in Ukrainian].
5. Prigogine A. (2003) Metodyi razvitiya organizatsiy [Organizational development methods] Moscow: MTSFER, 863 p. [in Russian].

УДК 658:012.1:338.48:004.738.5

Л. Г. Данченко

*кандидат економічних наук, доцент
Київський національний лінгвістичний університет, Київ*

Д. В. Примаченко

*студент факультету економіки і права,
Київський національний лінгвістичний університет, Київ*

Н. І. Решетник

*кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний лінгвістичний університет, Київ*

МІСЦЕ І РОЛЬ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ В ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

У роботі проведено ґрунтовний та детальний аналіз сучасного управління в туристичній діяльності, визначено стан туристичної галузі України та запропоновано шляхи її розвитку.

***Ключові слова:** управління, туризм, туристична діяльність.*

Danchenko L., Primachenko D., Reshetnyk N. PLACE AND ROLE IN MODERN MANAGEMENT OF UKRAINIAN COMPANIES TRAVEL

The paper thorough and detailed analysis of the current administration in tourism, defined the state tourism industry in Ukraine and the ways of its development.

***Key words:** management, tourism, tourist activity.*

На сучасному етапі розвитку міжнародних економічних відносин глобалізаційні процеси охопили всі сфери світового господарства, в тому числі і ринок туристичних послуг. Як наслідок, відбувається зростання рівнів інтегрованості туристичних галузей та окремих організацій різних країн, з одного боку, та загострення конкурентної боротьби між країнами за розподіл туристичних потоків, з іншого. Водночас, сучасною тенденцією в економіці розвинених країн є зростання частки туристичних послуг як у структурі валового внутрішнього продукту, так і в структурі споживання. Для них характерний інтенсивний розвиток нових інформаційних технологій та електронної торгівлі в сфері туризму. Такі процеси, на наш погляд, створюють загрози туристичним галузям тих країн де нижча конкурентоспроможність національних підприємств і недосконала державна туристична політика. Це стосується країн з трансформаційною економікою, до яких належить й Україна.

У вітчизняній науковій літературі питання, присвячені проблемі туристичної діяльності є розкриті недостатньо повно. Окремі аспекти досліджені в роботах: М.Б. Биржакова, М.П. Мальської, Г.І. Михайліченка та інших.

Мета статті полягає у виявленні місця та ролі сучасного управління в туристичній діяльності українських компаній.

До останнього часу туризм вважався однією з найбільш перспективних галузей, однак, останнє загострення політичної й економічної ситуації в Україні поставило під сумнів позитивні тенденції в розвитку туризму. Зміна ситуації на туристичному ринку вимагає ретельного аналізу, а також розв'язання великого комплексу проблем у сфері теорії управління та практики туризму. Однією із причин становища, що склалась, є брак уваги до аналізу причин і наслідків трансформації туризму як феномена.

За рівнем дохідності вітчизняна індустрія туризму поступається лише нафтовидобувній промисловості та автомобілебудуванню. Потужний розвиток Інтернет–технологій висуває нові вимоги залучення фахівців у кожен галузь, зокрема, і в туризм. Мова йде про фахівців, які впевнено володіють новітніми технічними досягненнями, а також здатні їх впроваджувати й використовувати, в управлінській діяльності. Зауважимо, що цілеспрямований пошук таких фахівців на ринку праці та залучення їх до виробничого процесу є актуальним завданням на сучасному етапі функціонування та розвитку ринку туристичної галузі[6, с. 102].

Безпосередньо, туризм – це відпочинок за межами оселі. Одне з визначень туризму було прийняте ООН. Туризм характеризували як «активний відпочинок, що впливає на зміцнення здоров'я, фізичний розвиток людини, пов'язаний з пересуванням за межами постійного місця проживання» [1, с. 34].

Не викликає сумніву думка, що сектор туризму є складовою частиною господарського комплексу. Він охоплює характерні види туристичної діяльності. В умовах ринкової економіки науковці розглядають туризм як вид підприємницької (господарської)

діяльності, що приносить прибуток та задовольняє специфічні потреби, пов'язані з використання вільного часу та з подорожами. У межах цього підходу, туризм, як вид господарської діяльності, має назву «туристичний бізнес» [6, с. 111].

На нашу думку, підприємницька діяльність у туризмі об'єктивно виокремилась у процесі суспільного розподілу праці. Цей вид діяльності повинен бути чітко визначений за місцем, межами та формами управління у структурі національної економіки.

Ми вважаємо, що, оскільки важливість туризму для національної економіки і задоволення соціальних потреб очевидна, то його подальший розвиток має стати важливим елементом урядової політики. Як правило, основними видами діяльності національних туристичних організацій є просування туризму в Україні, а також бажання розширити співробітництво уряду і приватної індустрії туризму. Ми поділяємо погляди тих науковців, які вважають, що управління цією діяльністю в широкому плані являє собою процес вироблення і здійснення управлінських рішень. Управління туризмом на регіональному рівні означає вплив суб'єкта управління на об'єкт управління [5, с. 135].

Враховуючи глобалізаційні виклики, можна стверджувати, що управління діяльністю туристичних підприємств полягає в особливому сполученні системного, адаптивного та ситуаційного управлінських підходів. Ми вважаємо, що їх практична реалізація дозволить максимально адаптувати сервісну діяльність туристичних підприємств до сучасних потреб споживачів, розширить можливість своєчасно змінювати та оновлювати асортимент послуг. Останнє, як відомо, є основою підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності.

На наш погляд, управління туристичною діяльністю підприємств – це цілеспрямований вплив на роботу персоналу для організації та координації їх дій у процесі надання туристичних послуг.

Більшість туристичних підприємств застосовують у практичній діяльності продуктову стратегію. Головною метою продуктової стратегії є розробка і створення такого продуктового ряду, який забезпечив би туристичній фірмі найбільші прибутки.

Практичний досвід компаній показує, що продуктова стратегія вирішує такі завдання: розробка туристичних продуктів, що найбільшою мірою відповідають потребам туристів, а також введення на ринок нових туристичних послуг.

У продуктивній стратегії передбачено такі групи продуктів:

- основна група – туристичні продукти, що приносять основний прибуток і перебувають у стадії зростання (наприклад, організація відпочинкових турів, святкових програм тощо);
- підтримуюча група – туристичні продукти, які стабілізують прибуток від продажу і перебувають у стадії зрілості (наприклад, тури для іноземців, екскурсійні програми для різних категорій туристів тощо);

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

- стратегічна група – туристичні продукти, які забезпечуватимуть майбутні прибутки підприємства (наприклад, організація прийому іноземців в Україні, поїздки на навчання тощо);

- тактична група – туристичні продукти, які покликані стимулювати основний продаж і перебувають у стадії зростання і зрілості (продаж автобусних квитків у всі країни Європи та авіаквитків у всі країни світу, відпочинкові тури, різні види страхування тощо) [2, с. 158].

Важливим етапом управління туристичною фірмою є організація взаємодії. Це процес створення організаційної структури управління туристичним підприємством, яка є основою системи управління. Вона дає можливість персоналу ефективно працювати для досягнення визначених цілей.

Організація взаємодії персоналу передбачає формування системи управління між підрозділами туристичної компанії, включаючи розподіл між ними функцій, прав і відповідальності, взаємозв'язок між елементами керуючої і керованої підсистем.

У свою чергу, організація діяльності базується на прийнятті управлінських рішень стосовно кожного напрямку роботи туристичної компанії.

Якщо у розпорядженні фірми немає власного транспорту, то підприємство змушене, при організації транспортних подорожей, користуватися послугами транспортних фірм або турфірм, які мають власні автобуси. З цією метою, фірма формує власну базу даних щодо транспорту і постійно стежить за поповненням автопарку свого регіону. З кожного виду автомобільного транспорту, з яким фірма співпрацює, створено таблиці – окремо щодо автобусів, мікроавтобусів і автомобілів. Цією базою може користатися любий працівник фірми, шукаючи транспортний засіб для реалізації запланованих подорожей. Дана база постійно оновлюється і розширюється, в основному, при виході на нові ринки [3, с. 116].

Не менш важливу роль в управлінні туристичною фірмою відіграє і процес її виставково-ярмаркової діяльності. Туристична фірма постійно повинна брати участь у різних виставкових заходах на території України, виставляти свої пропозиції, а також відвідувати туристичні виставки за кордоном. Після кожної з виставок фірма привозить багато друкованої інформації про країни світу, пропозиції інших туристичних фірм, візитки. Ця інформація підлягає обробці. На основі візиток, та вказаних у них електронних адрес формується адресна книга, вносяться корективи при зміні адрес. Дана інформація використовується при розсилці пропозицій постійним та потенційним споживачам турпослуг.

Зазначимо, що будь-яка туристична фірма повинна мати в своєму арсеналі регулярні екскурсійні програми. Якщо влітку туристів цікавить відпочинок на морі (Туреччина, Болгарія, Чорногорія, тощо), а взимку – катання на лижах (Карпати, Польща, Словаччина, Австрія), то екскурсійні тури користуються популярністю протягом усього року. Турфірми вважають, що літній сезон триває всього три місяці, а зимовий (за наявності снігу) – два місяці. Отже, у туристичному році залишається майже сім

місяців, які спеціалісти цієї сфери називають міжсезоном чи несезоном.

Аналіз практик туристичного управління показує, що саме цей час використовується для підготовки до основних туристичних сезонів – літнього і зимового. Такі заходи не звільняють власників турфірм від сплати заробітної плати працівникам, орендної плати за офісне приміщення, комунальних платежів, сплати податків тощо. Тобто, і в несезон туристична фірма має отримувати прибуток, джерелом якого є регулярні екскурсійні тури [3, с. 124].

У сучасний період зміни масштабу і характеру конкуренції, яка набуває міжнародного характеру, гостро постало питання про забезпечення стійкого зростання економіки України. Найважливішим фактором, що забезпечує сталий розвиток економіки країни і регіонів, є підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Не викликає заперечень, що туристичні підприємства не є виключенням.

Посилення конкуренції, подорожчання факторів виробництва, зростання витрат і скорочення платоспроможного попиту – все це створює об'єктивну необхідність формування конкурентних переваг галузевих підприємств і пошуку найбільш досконалих шляхів створення конкурентоспроможних компаній. З розвитком ринкового механізму проблема конкурентоспроможності підприємств туристичного господарства різко загострилася. У зв'язку з цим підвищення конкурентоспроможності для закріплення позицій на ринку з метою отримання максимального прибутку стає, безумовно, об'єктом управління.

Оскільки конкурентоспроможність – це ключ до ринкового успіху товару/послуги та його виробника, а рішення проблеми конкурентоспроможності – найскладніше завдання, в діяльності будь-якого підприємства туристичного господарства, це вимагає узгодженої, цілеспрямованої роботи всіх підрозділів. Ми поділяємо погляди тих науковців, які стверджують, що тільки та фірма, поведінка якої на ринку характеризується унікальністю, властивими лише їй комбінаціями стратегічних ідей, може розраховувати на високу конкурентоспроможність і на свою нішу на туристичному ринку [4, с. 259].

Конкурентоспроможність компанії на туристичному ринку є проявом внутрішніх соціально-економічних умов і можливостей використовувати порівняльні переваги міжнародного поділу праці в цій сфері. Вони реалізуються в товарах і послугах, що дозволяє успішно конкурувати з аналогічним продуктом інших держав. Конкурентоспроможність туристичної галузі, безперечно, залежить від державної політики в сфері туризму. У свою чергу, конкурентоспроможність туристичного підприємства визначається характером туристського продукту, який пропонується і реалізується на ринку та від обраної стратегії фірми.

Можна виділити наступні ознаки конкурентоспроможності туристичної компанії: термін існування компанії, імідж компанії, партнерська база (туроператори, транспортні компанії, кур'єрські служби тощо), наявність рекламної кампанії, вигідне місце розташування

офісу, розширення бізнесу (кілька офісів), ефективна організація офісу (затишок і зручність), наявність досвіду роботи у співробітників, періодичне підвищення кваліфікації (ознайомчі та рекламні тури, семінари і тощо), система заохочення менеджерів, широкий асортимент туристських пропозицій, система знижок на туристичний продукт.

Ми вважаємо, що конкурентоспроможність підприємства, незалежно від галузі, характеризується її конкурентними перевагами. Це те, чим вона відрізняється від інших фірм; здатність фірми не втрачати доходність на даному ринку; можливість пристосування фірми до змін у зовнішньому середовищі.

Аналіз практики показав, що для підвищення рівня конкурентоспроможності як правило використовують управління по якості послуг, ціною та іміджу.

Провівши дослідження ринку туристичних послуг, можемо стверджувати, що дана галузь України знаходиться на стадії свого становлення. З метою уникнення фінансових ризиків та внесення якісних змін у цей сегмент ринку національної економіки, доцільно б було запозичити успішний світовий досвід управління та адміністрування бізнес процесів.

Не дивлячись на непередбачуваність економічної та політичної ситуації в Україні, туристичні компанії України поступово збільшують обсяги реалізації внутрішнього туристичного продукту та вирівнюють диспропорції у своєму бізнесі.

Так статистика засвідчує, що у 2015 р. кількість туристів зростає на 2,9% порівняно з 2013 р. Іноземних туристів в Україні приваблюють наша національна кухня, історична та архітектурна спадщина, відомі на весь світ монастирі, храми, театри та музеї. Так, протягом 2015 р. Україну відвідали 21,4 млн в'їзних (іноземних) туристів, що на 1% або на 212 тис. осіб більше, ніж у 2014 р.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що сучасний туризм – це сфера економіки та життєдіяльності суспільства. Вона інтегрує практично усі галузі. Саме це і повинно стати головним у формуванні нового державного підходу до туризму як галузі. Визнання на державному рівні її як пріоритетної галузі, може позитивно вплинути на економічний і соціальний стан країни, стимулювати важливі галузі економіки, а також сприяти позитивному іміджу України на світовій арені.

З цією метою необхідно мінімізувати основні перепони, що перешкоджають розвитку туристичної галузі в Україні, а саме: чинники управлінського, економічного, екологічного, соціального та культурного характеру, а також підвищити рівень сервісу та створити відповідну інфраструктуру

відпочинку і розваг. Тільки комплексний підхід до цих питань дозволить українській туристичній галузі збільшити обсяги доходності та розвивати внутрішній туризм.

Список використаних джерел

1. Биржаков М. Б. Введение в туризм / М. Б. Биржаков. – М. ; СПб. : Герда, 2009. – с. 160.
2. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні / В.Ф. Кифяк. –Чернівці: Книги–21, 2003.–300 с.
3. Мальська М.П. Організація та планування діяльності туристичних підприємств: теорія та практика [Текст] : навч. посіб. / М.П. Мальська, О. Ю. Бордун. – К. : ЦУЛ, 2012. – 248 с.
4. Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Васіна А.Ю., Гордієнко Л.Ю. Державне управління / навчальний посібник. – К.: «Знання», 2014. – 342с.
5. Михайліченко Г.І. Інноваційний розвиток туризму : монографія / Г.І. Михайліченко. – К. : КНТЕУ, 2012. – 608 с.
6. Подвальна Н.Е. Аналітичне дослідження сучасного стану готельного господарства / Н.Е. Подвальна // Туристична індустрія: сучасний стан та пріоритети розвитку : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., (Луганськ, 28 – 29 квіт. 2011 р.). – Луганськ : ЛНУ, 2011. – Вип. 6, Т. 1. – С. 102–111.

References

1. Birzhakov M. B. (2009) Vvedenie v turizm [Introduction to tourism] Moscow: Gerda, 160 p. [in Russian].
2. Kifyak V. F. (2003) Organizaciya turystichnoyi diyalnosti v Ukrayini [The organization of tourism in Ukraine] Chernivtsi: Books-21, 300 p. [in Ukrainian].
3. Malska M. P., Bordun O.U. (2012) Orhanizatsiia ta planuvannia diialnosti turystichnykh pidpriemstv: teoriia ta praktyka [Organization and planning of tourism enterprises: Theory and Practice: textbook] K.: TsUL, 248 p. [in Ukrainian].
4. Melnyk A. F., Obolenskyi O.U., Vasina A.U., Hordiienko L.U. (2014) Derzhavne upravlinnia [Governance] K.: «Znannia», 342 p. [in Ukrainian].
5. Mykhailichenko H. I. (2012) Innovatsiinyi rozvytok turyzmu : monohrafiia [Innovative tourism development: monograph] K. : KNTEU, 608 p. [in Ukrainian].
6. Podvalna N. E. (2011) Analitychne doslidzhennia suchasnoho stanu hotelnoho hospodarstva [Analytical study of the current state of the hotel industry]// Turystichna industriia: suchasnyi stan ta priorytety rozvytku : materialy VI Mizhnar. nauk.- prakt. konf. , Luhansk : LNU, №6, 102-111 p. [in Ukrainian].