

УДК 338.12:338.48:005
JEL D11, D40, G31

В. В. Федішин

аспірант Дрогобицького державного педагогічного університету
імені Івана Франка, м. Дрогобич
e-mail: lg_k@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7649-6573>

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Досліджено суть і ознаки управління розвитком підприємств туристичної сфери. Проаналізовано основні туристичні послуги, які надають туристичні оператори та туристичні агентства. Розглянуто основні елементи, з яких складається управління туристичними підприємствами, а саме: загальне управління, управління структурою підприємства, управління окремими видами діяльності (фінанси, маркетинг, інновації та ін.). Визначено особливості управління туристичними підприємствами. Досліджено основні складові економічної безпеки підприємств туристичної сфери (безпека споживачів туристичної послуги, безпека виробників туристичних продуктів і надання туристичних послуг, безпека дестинацій).

Ключові слова: туристичні підприємства, туристична сфера, туроператори, турагенства, послуга, продукт, економічна безпека, управління.

Fedyshyn V. MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF TOURISM ENTERPRISES: THEORETICAL ASPECT

Currently Ukraine has a considerable capacity of tourism sphere. Ukraine has over 3000 tourism enterprises, the activity of which is related to touristic services and tourism industry in general. The paper aims to examine theoretical aspects of the management of tourism enterprises' development. The authors examine the nature and features of the management of tourism enterprises' development. Main tourism services provided by tourist operators and tourist agencies are studied. The paper outlines major elements included in the management of tourism enterprises: general management, management of enterprise's structure, management of certain types of activity (finances, marketing, innovations, etc). The peculiarities of management of tourism enterprises are determined. The paper examines main components of economic security of tourism enterprises (security of a consumer of tourist services, security of producers if tourist products and providing tourist services, security of destinations). Securing of stable and most efficient functioning and high development capacity in the future is proved to be the major role of economic security in management of enterprise's development. The authors emphasize that tourism enterprises should develop specific activities in compliance with Ukrainian legislation to ensure security of tourists and sightseers participating in travels, hikes and competitions and prevent injuries and accidents as well as should bear responsibility for accomplishment of those activities. Creation of efficient system of the management of tourism enterprises' development will contribute to efficient decision-making in current changing conditions regarding the elimination of negative impacts of external and internal factors that constrain the innovative activity of tourism enterprises and will promote their economic development and bringing the services quality closer to European standards.

Keywords: tourism enterprises, tourism industry, tourist operators, tourist agencies, service, product, economic security, management.

Постановка проблеми. Сьогодні Україна володіє значним потенціалом для розвитку туристичної сфери, оскільки на її території функціонують більше 3000 підприємств туристичної індустрії, діяльність яких пов'язана з обслуговуванням туристів і туристичною галуззю загалом.

Аналіз останніх досліджень. Проблемам управління розвитком туристичних підприємств присвячені наукові праці відомих зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема: О. О. Галаченка, Т. В. Гринько, О. В. Грабельської, Л. А. Дяченко, Л. Г. Квасній, М. В. Суботи, М. Р. Тимошука, Л. В. Фролової, М. Хаммера та ін. Віддаючи належне значному науковому та практичному доробку зазначених авторів, необхідно підкреслити, що певне коло завдань концептуального характеру залишилось недостатньо розкритим. Так, на сьогодні науковці розглядають лише окремі аспекти управління розвитком підприємства, але не приділяють достатньої уваги створенню та обґрунтуванню цілісної системи управління.

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів управління розвитком підприємств туристичної сфери.

Основні результати дослідження. Відповідно до Закону України «Про туризм» до туристичних підприємств відносять суб'єктів туристичної

діяльності, котрі забезпечують прийом, обслуговування та перевезення туристів [4]. До них належать готелі, туристичні комплекси, туристичні фірми, туристичні агентства, мотелі, пансіонати, кемпінги, підприємства харчування і перевезення туристів, заклади культури та спорту тощо.

Суб'єктами туристичної діяльності вважаються підприємства, установи, організації незалежно від форм власності, фізичні особи, що зареєстровані у встановленому чинним законодавством України порядку і мають ліцензію на здійснення діяльності, пов'язаної з наданням туристичних послуг. За рекомендаціями СОТ санаторно-курортні та оздоровчі заклади (санаторії, пансіонати з лікуванням, будинки й бази відпочинку тощо) є засобами тимчасового розміщення (в окремих випадках з вираженою специфічною лікувальною ознакою) і водночас складовою туристичної галузі, а вітчизняні та іноземні громадяни, які використовують їхні послуги, є туристами, що користуються різноманітними туристичними послугами.

До туристичних послуг відносять:

- послуги суб'єктів туристичної діяльності щодо розміщення туристів; послуги суб'єктів туристичної діяльності з харчування;

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

- послуги суб'єктів туристичної діяльності щодо транспортного обслуговування туристів;
- послуги суб'єктів туристичної діяльності щодо інформаційно-рекламного обслуговування туристів;
- послуги закладів культури;
- спортивні послуги;
- побутові послуги;
- розважальні послуги;
- послуги, спрямовані на задоволення потреб туристів.

Туристичні підприємства поділяються на дві категорії: туроператори і турагенти.

Туроператор – це юридична особа або індивідуальний підприємець, що здійснює формування, просування і реалізацію туристичного продукту на основі ліцензії.

Турагентство – це фірма-посередник між туроператором і клієнтом. Проте останнім часом для забезпечення конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг, крім посередницьких функцій, вони змушені виробляти свої послуги, додаючи їх до основної програми туроператора.

Згідно з наведеними визначеннями, відмінність між ними полягає лише в тому, що туроператори, крім діяльності з просування і реалізації туристичного продукту, ще й формують цей продукт.

Формування туристичного продукту включає роботу, пов'язану з пошуком як вітчизняних, так і зарубіжних партнерів, вибором готелів, підбором екскурсій, переговорами з авіакомпаніями та іншими транспортними компаніями, роботою на виставках; точним розрахунком кількості броньованих місць у готелях і на авіарейсах, випуском каталогів; роботу, пов'язану з пошуком і підбором необхідних для співпраці агентств.

Отже, туроператор, поєднуючи різноманітні послуги, пов'язані з оформленням візи, організацією перельоту, забезпеченням туриста готелем, страхівкою, підбором рекомендованих екскурсій тощо, формує туристичний продукт, або турпакет, просуває його на ринок і реалізує безпосередньо клієнтам або турагентам.

Вітчизняна практика показує, що на сьогодні більша частина підприємств туристичної сфери ще не накопичила необхідного практичного досвіду функціонування в ринкових умовах і значно відстає від зарубіжних конкурентів за рівнем економічного потенціалу, що в більшості випадків призводить до їх нестійкого фінансово-економічного стану. Цьому сприяють також послаблення підтримки з боку держави, скорочення бюджетного фінансування, нестабільність соціально-економічного розвитку загалом, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників, а також загострення політичної ситуації в Україні і світі.

Тому виникає необхідність дослідження стану підприємств туристичної сфери, пошуку принципово нових підходів та управлінських рішень задля вдосконалення організації їх діяльності, реалізація яких дала б змогу знівелювати дестабілізуючий вплив загроз їх розвитку, створити передумови для формування механізму його забезпечення в довгостроковій перспективі, що сприяло б зростанню прибутку підприємств, їх туристичної привабливості та конкурентоспроможності як на регіональному, так і на міжнародному ринках. Враховуючи зазначене, кожному підприємству доцільно акцентувати основну увагу на підтримку нормального ритму

господарювання та на запобігання матеріальному або фінансовому збитку, на недопущення несанкціонованого доступу до службової інформації та руйнування комп'ютерних баз даних тощо [6].

Досліджуючи діяльність туристичних підприємств, слід зазначити, що їх основними функціями є організаційна, посередницька (залежно від класифікації туристичних підприємств) і торговельно-банківська.

Завдяки ефективному управлінню, що є економічною категорією, яка представляє особливу форму економічних відносин, що впливають на процеси, об'єкт чи систему, щоб зберегти її стійкість або перевести в інший стан відповідно до поставлених цілей [7], реалізуються дві основні складові ефективного функціонування туристичних підприємств: достатня кількість туристів і високі вимоги до якості туристичного продукту.

Управління туристичними підприємствами складається з трьох основних елементів [2]:

- загальне управління: розроблення стандартів, нормативних вимог, управлінської політики та інших політик підприємств, організація діяльності підприємства, тактичне та стратегічне планування, забезпечення координації та контролю діяльності;
- управління структурою туристичного підприємства, визначення предмета діяльності та основних задач, встановлення партнерських зв'язків тощо;
- управління конкретними сферами управління, серед яких фінанси, маркетинг, інноваційний розвиток, управління персоналом та ін.

Зміст функцій управління підприємствами туристичної сфери дав можливість визначити особливості управління туристичними підприємствами, які полягають у такому [3]:

- вивчення попиту та потреб на турпослуги і турпродукти вимагає від туроператорів, які розробляють тури, різного інтелектуального наповнення, враховуючи, кому пропонується певний тур (вітчизняним або зарубіжним туристам), звідки саме прибули туристи, особливості національних культур різних держав;
- планування додаткових сервісних послуг вимагає також враховувати те, з яких саме країн прибули зарубіжні туристи, у чому особливості їхніх індивідуальних запитів і потреб;
- організація системи співробітництва туристичних підприємств з іншими учасниками туристичного ринку повинна організовуватися не як з конкурентами, а як бізнес-партнерами, що зумовлено еволюцією розвитку ринку та інтернаціоналізацією національних економік, впливом процесів глобалізації;
- збут турпослуг і турпродуктів повинен зазнати змін, а саме необхідності організації їх збуту також через мережу франчайзингу;
- координація дій персоналу туристичних підприємств, які здійснювали відправку туристів, повинна забезпечити більш чітку координацію дій з персоналом приймаючої сторони на випадок надзвичайних політичних станів чи надзвичайних подій;
- планування турів туроператорами вимагає враховувати особливості національних

культур зарубіжних споживачів і забезпечувати їм максимально високий рівень внутрішнього комфорту та задоволення;

- стимулювання споживачів турпослуг і турпродуктів, особливо постійних споживачів, необхідно здійснювати через прогнози «майбутньої позитивної дохідності» споживачів турпослуг і турпродуктів;
- стимулювання персоналу туристичних підприємств необхідно здійснювати за результатами якісного аналізу та контролю у системі взаємовідносин їх і споживачів, забезпечуючи зворотній зв'язок з ними;
- контроль поставлених цілей туристичними підприємствами повинен забезпечувати взаємний баланс інтересів туристичних підприємств, споживачів турпослуг і турпродуктів і суспільства;
- контроль неекономічних показників діяльності підприємств туристичної сфери повинен передувати процесу остаточного прийняття управлінських рішень через підвищення рівня його значущості в отриманні туристичними підприємствами вищого рівня економічної ефективності;
- контроль рекламно-інформаційної діяльності повинен попереджувати незадовільні соціальні результати, які можуть отримати споживачі турпослуг і турпродуктів, що повинно відповідати критеріям ситуаційного підходу в поєднанні із системним підходом; це буде основою нових можливостей туристичних підприємств отримувати синергетичні ефекти, а також бути джерелом різних новацій і забезпечення кращих економічних результатів діяльності всіх учасників туристичного ринку.

Важливою категорією під час розгляду питань управління розвитком підприємств туристичної сфери виступає безпека туристичного підприємства, під якою розуміємо сукупність умов і факторів, що характеризують його правовий, соціальний, економічний, фінансовий та інший стан стосовно забезпечення прав і законних інтересів його працівників, споживачів туристичних послуг і держави загалом.

Економічна безпека підприємства туристичної сфери, на наш погляд, складається з трьох складових:

- безпека споживачів туристичної послуги (туристів);
- безпека виробників туристичних продуктів і надання туристичних послуг (туристичного оператора);
- безпека дестинацій (від туристів, які можуть завдати шкоди) [6].

Головна роль економічної безпеки в управлінні розвитком підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне, максимально ефективне функціонування і високий потенціал розвитку в майбутньому.

Туристичні підприємства відповідно до чинного законодавства України повинні розробляти конкретні заходи щодо забезпечення безпеки туристів, екскурсантів, які беруть участь у туристичних подорожах, походах і змаганнях, запобігання

травматизму та нещасним випадкам, а також несуть відповідальність за виконання відповідних заходів.

Висновки. Створення ефективної системи управління розвитком туристичних підприємств дозволить у нинішніх мінливих умовах ринку приймати ефективні рішення щодо усунення негативних впливів зовнішніх і внутрішніх чинників, які стримують інноваційну діяльність підприємств туристичної сфери, та сприятиме їх економічному розвитку і наближенню якості послуг до європейських стандартів.

Список використаних джерел

- 1 Господарський кодекс України від 16.03.2003 р. № 436-IV. *Законодавство України*: сайт. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
- 2 Гринько Т. В. Удосконалення управління підприємствами туристичної сфери. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 5. С. 13-15.
- 3 Дяченко Л. А. Суть та особливості управління підприємствами туристичної сфери. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту: Економічні науки*. 2011. № 1. С. 217-224.
- 4 Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>
- 5 Козловський Р. Україна: туристичний рух – 2013. *Український туризм*. 2014. № 1. С. 26-28.
- 6 Квасній Л. Г., Щербан О. Я. Підходи до аналізу економічної безпеки туристичних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2015. Т. 20. Вип. 5. С. 162-166.

References

- 1 Economic Code of Ukraine (2013). Adopted on 2003, Mar 16, 436-IV. *Legislation of Ukraine*: Website. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15> [in Ukrainian].
- 2 Hryenko, T. V. (2013). Udoskonalennya upravlinnnya pidpryyemstvamy turystychnoyi sfery [Improvement of management of tourism industry enterprises]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economy. Finance. Law*, 5, 13-15. [in Ukrainian].
- 3 Dyachenko, L. A. (2011). Sut' ta osoblyvosti upravlinnnya pidpryyemstvamy turystychnoyi sfery [The essence and features of the management of tourism industry enterprises]. In *Visnyk Chernivets'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu: Ekonomichni nauky [Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute: Economic Sciences]*: Vol. 1 (pp. 217-224). [in Ukrainian].
- 4 On Tourism (1995). Law of Ukraine, adopted on 1995, Sep 15, 324/95-BP. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> [in Ukrainian].
- 5 Kozlovskyy, R. (2014). Ukrayina: turystychnyy rukh [Ukraine: tourism movement]. In *Ukrayinskyy turyzm [Ukrainian Tourism]*: Vol. 1 (pp. 26-28) [in Ukrainian].
- 6 Kvacniy, L. H., & Shcherban, O. Ya. (2015). Pidkhody do analizu ekonomichnoyi bezpeky turystychnykh pidpryyemstv [Approaches to the analysis of the current safety of touristic enterprises]. In *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Ekonomika [Odessa National University Herald. Series: Economics]*: Vol. 5 (20) (pp. 162-166). [in Ukrainian].

Надійшло 16.10.2018 р.