

УДК 338.48

Проценко В.М.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту туризму
Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна»*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ТУРИЗМІ

DIRECTIONS OF INCREASING MANAGEMENT EFFICIENCY IN TOURISM

АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано сутність менеджменту туристичних організацій як важливої складової їх результативної економічної діяльності в сучасних соціально-економічних реаліях. Проаналізовано механізми та особливості функціонування системи управління туристичними компаніями під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників. Визначено напрями подальшого впровадження у практику діяльності підприємницьких структур туристичної галузі сучасних методів та прийомів менеджменту з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності вітчизняного туристичного бізнесу.

Ключові слова: управління туристичними організаціями, туристичний продукт, туристична послуга, туристичне підприємство, менеджмент в туризмі, ефективність менеджменту, оцінка ефективності менеджменту.

АННОТАЦИЯ

В статье обоснована сущность менеджмента туристических организаций как важной составляющей их результативной экономической деятельности в современных социально-экономических реалиях. Проанализированы механизмы и особенности функционирования системы управления туристическими компаниями под влиянием внешних и внутренних факторов. Определены направления дальнейшего внедрения в практику деятельности предпринимательских структур туристической отрасли современных методов и приемов менеджмента с целью повышения эффективности и конкурентоспособности отечественного туристического бизнеса.

Ключевые слова: управление туристическими организациями, туристический продукт, туристическая услуга, туристическое предприятие, менеджмент в туризме, эффективность менеджмента, оценка эффективности менеджмента.

ANNOTATION

The article substantiates the essence of management of tourist organizations as an important component of their effective economic activity in current socio-economic realities. Mechanisms and peculiarities of the management system in travel agencies under influence of external and internal conditions are analyzed. Directions for further implementation of modern management methods and techniques into practice of business entities of the tourism industry to improve the efficiency and competitiveness of the domestic tourism business are determined.

Keywords: management of tourism organizations, tourism product, tourist service, tourism enterprise, management in tourism, management effectiveness, evaluation of the management effectiveness.

Постановка проблеми. У сучасній системі ринкової економіки все більшого значення набуває ринок послуг як складна система, основним завданням якої є задоволення потреб населення у різноманітних послугах. Особливу роль тут відіграє туризм – одна із високоприбуткових і динамічних галузей світової економіки. Його успішний розвиток позитивно впливає на ключові сектори економіки, наприклад, транспорт, зв'язок, торгівлю, сільське господарство, будівництво. Туристична галузь у багатьох кра-

їнах є одним з основних джерел надходжень до державного бюджету та забезпечує робочими місцями мільйони людей у світі.

Успішна та ефективна діяльність підприємств сфери сервісу і туризму можлива лише за умови правильної організації управління ними. Ринок туризму характеризується великою кількістю суб'єктів (туристичні підприємства, турагенти, туроператори тощо), що беруть участь у процесі виробництва і реалізації туристичної послуги. Незважаючи на їх різноманітність, між ними встановлюються логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних служб, які за допомогою менеджменту будуються так, щоб досягти стратегічних цілей туристичної галузі.

Науковці наголошують на тому, що рівень менеджменту має велике значення для ефективності економічних процесів на підприємствах туризму і в туристичній галузі загалом, що суттєво впливає на розвиток туристичної індустрії. Водночас серед вчених відсутні єдині погляди на сутність і зміст менеджменту в туризмі, на його вплив на функціонування і розвиток галузі. Недосконалість методологічної бази визначає актуальність подальшої розробки та удосконалення категорій, принципів і технологій менеджменту з метою обґрунтування сучасних моделей менеджменту вітчизняних туристичних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розробку теорії менеджменту туристичних підприємств зробили такі українські та зарубіжні вчені, як, зокрема, А. Амоша, Ю. Верланов, В. Герасименко, М. Долішній, В. Євдокименко, Р. Каплан, В. Квартальний, К. Каспар, Н. Коніщева, В. Кравців, М. Крачило, Й. Кріппендорф, Л. Мармуль, С. Медлик, Д. Новіков, Д. Нортон, Г. Опашовський, В. Пазенок, В. Руденко, І. Смирнов, Т. Ткаченко, В. Федорченко, В. Фреер, І. Школа. У їх працях проаналізовано сутність підприємницької діяльності туристичних бізнес-структур, визначено основні підходи до управління персоналом у сфері туризму, обґрунтовано шляхи підвищення ефективності менеджменту туристичної фірми в умовах сучасного етапу соціально-економічного розвитку.

Мета статті полягає у дослідженні сутності менеджменту туристичних організацій як важливої складової їх економічної діяльності, ана-

лізі механізмів та особливостей функціонування системи управління туристичними компаніями, обґрунтуванні необхідності впровадження у практику діяльності підприємницьких структур туристичної галузі сучасних методів та прийомів менеджменту. Для досягнення мети були використані методи структурного аналізу, синтезу, індукції, дедукції, історичного та логічного підходів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток вітчизняного туризму як важливої галузі економіки потребує удосконалення системи управління усіх ланок туристичної індустрії. Необхідність впровадження інноваційних підходів в управлінні підприємствами актуалізує дослідження проблем становлення менеджменту на підприємствах туристичної індустрії. В умовах зростаючої конкуренції цим підприємствам важливо сьогодні не тільки освоїти стандарти менеджменту, але й іти далі, створюючи інноваційні та конкурентоспроможні моделі менеджменту в сфері туризму. Сьогодні необхідно визначитися з цілями розвитку, принципами, методами і технологіями управління підприємствами туристичної індустрії.

Туристична сфера є однією зі стратегічних галузей господарської системи, за допомогою якої відбувається подальший соціально-економічний розвиток держави. Це обумовлює необхідність розробки теорії управління розвитком мікроекономічного середовища господарюючих суб'єктів у сфері туризму [1].

Український вчений В. Герасименко обґрунтував, що управління на мікроекономічному рівні слід розглядати насамперед як управління туристичним бізнесом, яке здійснюють окремі підприємства, що спеціалізуються на основних (туроператорська та турагентська діяльність, готельні, ресторани, транспортні послуги) та додаткових (торгові, інформаційні тощо) послугах для туристів. Варто відзначити важ-

ливість управління зазначеними видами діяльності. Адже саме на цьому рівні розташовані туристичні ресурси, які під впливом суб'єктів управління перетворюються на окремі туристичні продукти [2].

Однією з найважливіших особливостей туризму як об'єкта управління є те, що туризм – це специфічна форма діяльності людей. Тому під час розроблення системи управління туристичним підприємством необхідно враховувати особливості туристичних послуг і туристичного продукту. Відповідно до цього можна виокремити декілька спільних рис, характерних для управління туризмом:

- невідчутність і незбереженість турпродукту;
- різноманітність та пріоритет бажань кінцевих споживачів під час планування туристичної діяльності;
- значущість маркетингу в туризмі;
- унікальність туристичної послуги.

Під час дослідження особливостей роботи туристичних організацій встановлено, що в галузі туризму важливо розробити систему менеджменту туристичних організацій, яка б саме поєднувала ефективне управління організаціями з одночасним їх становленням як суб'єктів господарювання, що розвиваються, гнучко адаптуються до змінних ринкових умов, діють на ринку, випереджаючи його тенденції. Оскільки класичні методи організаційного менеджменту ґрунтуються на критеріях якості, повноти, своєчасності, безпеки надання послуг та товарів, малопридатні для умов передбачуваного розвитку ринку туризму, необхідно розробити систему менеджменту, максимально адаптовану до динаміки туристичних потоків, як зовнішніх, так і внутрішніх, туристичного споживання та інших тенденцій на ринку туризму [3].

У зв'язку з цим під ефективністю менеджменту в туризмі слід розуміти таке управління,



Рис. 1. Структурна схема менеджменту туристичної організації

Джерело: [3]

яке забезпечить успішне функціонування і розвиток кожної організаційно-господарської ланки у цій сфері. За час функціонування ринкової економіки в нашій країні склалася система менеджменту туристичних організацій, структурну схему яких показано на рис. 1.

Визначивши зміст специфічних функцій управління підприємствами туристичної сфери, Л. Дяченко обґрунтувала особливості управління туристичними підприємствами, які полягають у таких положеннях:

1) вивчення попиту та потреб на турпослуги, турпродукти вимагає від туроператорів, які розробляють тури, різного інтелектуального наповнення з урахуванням того, чи даний тур пропонується вітчизняним або зарубіжним туристам, звідки саме прибули туристи, особливості національних культур різних держав;

2) планування додаткових сервісних послуг вимагає також враховувати те, з яких саме країн прибули зарубіжні туристи, у чому особливості їхніх індивідуальних запитів та потреб;

3) організація системи співробітництва туристичних підприємств з іншими учасниками туристичного ринку повинна організовуватися не як з підприємством-конкурентом, а як із підприємством-бізнес-партнером, що зумовлено еволюцією розвитку ринку та інтернаціоналізацією національних економік, впливом процесів глобалізації;

4) збут турпослуг, турпродуктів повинен зазнати змін, а саме необхідності організації збуту їх також через мережу франчайзингу;

5) координація дій персоналу туристичних підприємств, які здійснювали відправку туристів, повинні забезпечити більш чітку координацію дій з персоналом приймаючої сторони на випадок надзвичайних політичних станів чи надзвичайних подій;

6) планування турів туроператорами вимагає враховувати особливості національних культур зарубіжних споживачів та забезпечувати їм максимально високий рівень внутрішнього комфорту та задоволення;

7) стимулювання споживачів турпослуг, турпродуктів, а особливо постійних споживачів, необхідно здійснювати через прогнози «майбутньої позитивної дохідності» споживачів турпослуг, турпродуктів;

8) стимулювання персоналу туристичних підприємств необхідно здійснювати за результатами якісного аналізу та контролю у системі взаємовідносин їх і споживачів, забезпечуючи зворотній зв'язок з ними;

9) контроль поставлених цілей туристичними підприємствами повинен забезпечувати взаємний баланс інтересів туристичних підприємств, споживачів турпослуг, турпродуктів і суспільства;

10) 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;

11) контроль рекламно-інформаційної діяльності повинен попереджувати незадовільні соціальні результати, які можуть отримати споживачі турпослуг, турпродуктів, що має 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 та забезпечення кращих економічних результатів діяльності всіх учасників туристичного ринку [4].

Як стверджують науковці, щоб досягти успіху в туристичному бізнесі, необхідно мати знання міжнародних правових норм і правил, практики туристського менеджменту та маркетингу, перш за все володіти професійною, заснованою на потребах споживача туристських послуг організацією виробництва й реалізації туристичного продукту, тобто потрібна повна та всебічна поінформованість виробника туристських послуг щодо всього того, що стосується клієнта як споживача цих самих послуг [5].

В умовах постійного розширення ринку туристичних послуг і різноманіття пропозицій туроператорам слід орієнтуватися на ті ж тенденції, які притаманні іншим сферам економіки, а саме на гнучку організацію діяльності, зниження витрат, впровадження новітньої техніки та інформаційних технологій, максимізацію автономії малих підприємств тощо. Туроператорам замість прийняття короткострокових рішень необхідно забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність своєї діяльності, підвищувати якість усіх етапів роботи, а не тільки кінцевого результату.

Правильна оцінка ефективності менеджменту в туризмі забезпечує вплив на стан і тенденції розвитку туристичних фірм, визначення їх розмірів, коригування нових явищ і процесів, які виникають під час економічної діяльності, складання прогнозів та планів розвитку цих фірм. Виходячи зі специфіки туристичної діяльності, потрібно чітко визначити критерії та кількісні і якісні показники для обчислення її ефективності. Адже ефект від туризму визначається або кількістю туристів-відвідувачів, або обсягом діяльності комерційних туристичних структур, які виробляють специфічний туристичний продукт (туристичну пропозицію).

Кінцевою метою менеджменту є забезпечення прибутковості в діяльності фірми шляхом раціональної організації виробничого процесу, включаючи управління виробництвом і розвиток техніко-технологічної бази, а також ефективне використання кадрового потенціалу за умови одночасного підвищення кваліфікації, творчої активності кожного працівника.

Висновки. Внесок сфери туризму і гостинності у вітчизняну економіку є недостатнім, що обумовлено не тільки слабкими фінансово-економічними можливостями, але й сфор-

мованою системою управління. Діяльність туристичних підприємств в умовах ринкової економіки обумовлює перехід до стандартів світового менеджменту, які вимагають чіткого визначення та вдосконалення цілей, принципів, методів, технологій управління, критеріїв результативності. Менеджмент підприємств індустрії туризму слід трактувати як ефективне управління організаціями туристичної індустрії в умовах конкурентного середовища, спрямоване на використання наявних ресурсів з максимальною ефективністю для досягнення поставлених цілей.

Особливості менеджменту туристичних організацій індустрії обумовлені поліваріантністю туристичної діяльності, невизначеністю кінцевого результату, великою залежністю від партнерів (перевізників, представників готельно-ресторанного бізнесу тощо), а також необхідністю роботи зі споживачами послуг не тільки в момент продажу, але й в процесі реалізації.

Впровадження та вдосконалення менеджменту як ефективної системи управління на підприємствах індустрії туризму дасть їй змогу вийти на новий рівень розвитку, що зробить її конкурентоспроможною не лише на вітчизняному, але й на світовому туристичному ринках.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Pega M. Тенденції та перспективи розвитку управління підприємствами туристичної сфери в сучасному ринковому середовищі / М. Pega // Молодий вчений. – 2015. – №5(20). – С. 72-75. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/5/56.pdf>
2. Герасименко В. Развитие теории системного подхода применительно к исследованию сферы туризма / В. Герасименко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/553/1>
3. Смачило І. Шляхи удосконалення системи менеджменту туристичних організацій / І. Смачило // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Сер. Географія. – 2010. – Вип. 2 (28). – С. 191-197. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/2488>
4. Дяченко Л. Суть та особливості управління підприємствами туристичної сфери / Л. Дяченко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2012. – Вип. 1. – С. 217-224. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_1_36
5. Бабчинська О. Удосконалення технології управління туристичним підприємством в умовах глобалізації / О. Бабчинська, А. Балдинюк // Ефективна економіка. – 2011. – № 11. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=774>