

## МЕХАНІЗМ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ

В. І. Сідоров,

кандидат економічних наук, професор

К. А. Клімова,

аспірант

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

В статті показано місце економічної стратегії в управлінні туристичним підприємством та проаналізовано механізми економічного управління туристичним бізнесом.

**Ключові слова:** менеджмент, туристичний бізнес, економічна стратегія, туристична агенція.

### МЕХАНИЗМ ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТИЧЕСКИМ БИЗНЕСОМ

В статье показано место экономической стратегии в управлении туристическим предприятием и проанализированы механизмы экономического управления туристическим бизнесом.

**Ключевые слова:** менеджмент, туристический бизнес, экономическая стратегия, туристическое агентство.

### MECHANISM OF ECONOMIC TOURISM BUSINESS MANAGEMENT

In the article shows the place of economic strategy in the management of a tourism enterprise; and analyses the mechanisms of economic tourism business management.

**Key words:** management, tourism business, economic strategy, tourism enterprise.

**Постановка проблеми.** В умовах ринку успіху домагаються лише ті підприємці, які здатні розробляти і виконувати на відповідному організаційному рівні довгострокові стратегії. Зараз, коли на ринку України виживають лише професіонали високого класу, розробка і реалізація стратегії стає визначальною умовою ефективної діяльності підприємницьких структур туристичного бізнесу.

**Аналіз публікацій.** Проблема управління туристичним бізнесом присвячені праці відомих зарубіжних економістів, а саме: Й. Беккером, У. Кеттінгером, М. Робсоном, П. Страссманом, Д. Тонгом, М. Хаммером, Ф. Хіллом, Дж. Чампі, Л. Шейном та ін.

Серед вітчизняних науковців, які займаються дослідженням і розробкою проблематики управління підприємств сфери послуг, слід виділити В. Андриєнко, В. Бабушкіну, Л. Балабанову, В. Василенко, О. Громова, О. Євтушенко, Л. Єльнікову, Е. Зінгера, Г. Калянова, С. Колеснікова, П. Кутельова, С. Мінухіна, Н. Москаленко, Е. Попова, Ю. Тельнова, Т. Ткаченко, Е. Уткіна, С. Чалого та ін.

Однак, незважаючи на велику кількість наукових праць та значні досягнення в області теоретичних досліджень трансакційних витрат, оптимізація контракту як правого оформлення економічних трансакцій з обміну чи передачі прав власності розроблено не досить повно, вимагає уточнення.

**Метою статті є** аналіз механізму економічного управління туристичного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Механізми економічного управління туристичним бізнесом визначаються тим особливим місцем, яке цей бізнес займає в економічному комплексі країни (регіону).

Якщо економічний комплекс розглядати як історично сформовану систему пов'язаних між собою суспільним поділом праці і формами власності

секторів, галузей і сфер діяльності в певних територіальних межах (регіон, країна, увесь світ), то туризм належить до сфери обслуговування, хоча часто вживається в значенні галузі діяльності. Однак до загальнодержавного класифікатора галузей народного господарства (ЗК ГНГ) туризм допоки не введено.

Суб'єкти туристичної діяльності як самостійні господарюючі структури утворюють сферу туристичного обслуговування населення, яка називається туристичним бізнесом у межах країни, регіону або всього світу.

Сутність механізму економічного управління визначається тим, що управління – це процес впливу на об'єкт управління з метою одержання певного результату. Таким результатом в економічному управлінні підприємством є прибуток. Постійне одержання прибутку не випадковість, а результат планової діяльності [4, с. 162].

Основним важелем економічного впливу на об'єкт управління є план. Тому під економічним управлінням розуміють перспективне (стратегічне), поточне та оперативне планування, а також організація і контроль за виконанням планів. Результатом планування є відповідна документація, тобто система планів, у якій відбиті всі види планованих завдань у формі системи показників на певний період. Планові показники є основою для ув'язування стратегій, цілей і завдань діяльності підприємства.

Економічне управління туристичним бізнесом зводиться до розроблення стратегії і тактики туристичної діяльності суб'єктів підприємництва. Воно передбачає раціональне використання туристичних ресурсів за критерієм економічної доцільності. У плані має бути чітко визначення того, що, скільки і за яки-

ми цінами купувати, щоб після комплектування туристичного продукту вигідно для себе його продати.

Для наочності загальна модель економічного управління підприємством представлена замкненою схемою етапів планування (рис. 1).

Передумовами планування представлені результати аналізу діяльності підприємства за передплановий період. Об'єктом планування діяльності туристичного підприємства є обґрунтування системи показників, у якій виражаються результати виробництва туристичних послуг, комплектування, реалізації та споживання туристичного продукту за певний проміжок часу.

На етапі аналізу розглядаються зовнішні та внутрішні умови (фактори), що впливають на діяльність підприємства, оцінюється ступінь впливу цих факторів на показники, що плануються.

Постановка альтернативних завдань, з одного боку, є результатом аналізу, а з іншого — потребує багатоваріантності розрахунків. Тому альтернативні розрахунки виступають третім етапом економічного управління, у результаті якого визначаються очікувані економічні результати від різних варіантів планових дій.

Альтернативні розрахунки забезпечують вибір кращого варіанта для ухвалення рішення, яке на наступному етапі втілюється в плани.

Розробка планів — це обґрунтування на майбутній період економічних завдань за прийнятим варіантом планування та внесення їх в документ, який називається планом. У плані економічної діяльності підприємства фіксується програма дій окремих його структурних підрозділів і всього підприємства в цілому.

Виконання планів — це втілення планових завдань у роботу підприємства, яке є основним функціональним етапом економічного управління діяльністю підприємства.

Конкретна діяльність підприємства відображається у звітності. Складання звітів являє собою опис отриманих економічних результатів діяльності з виконання планових завдань підприємства за певний період.

Завершується економічне управління контролем виконання планів. Контроль — це порівняння звітних показників із плановими за відповідний період, виявлення відхилень і їх подача на аналіз [6, с. 31].

Оскільки кожен суб'єкт туристичної діяльності в умовах ринку виступає як відкрита система, яка взаємодіє із зовнішнім (нарколишнім) середовищем, то планування спрямоване на подолання невизначеності зовнішнього середовища.

Взаємодія туристичних підприємств із навколишнім середовищем має подвійну спрямованість. З одного боку, туристичні підприємства одержують із зовнішнього середовища всі необхідні ресурси, а з іншого — передають у зовнішнє середовище результати своєї діяльності як позитивні, так і негативні (шкідливі для екології, історичних пам'яток, заповідних зон і т. п.) [5, с. 81].

Особливе значення при врахуванні зовнішнього середовища в процесі планування діяльності підприємств туризму має наявність і достовірність інформації.

Економічне управління суб'єктами підприємницької діяльності потребує використання комерційного розрахунку, сутність якого полягає у визначенні прибутку як мети підприємництва.

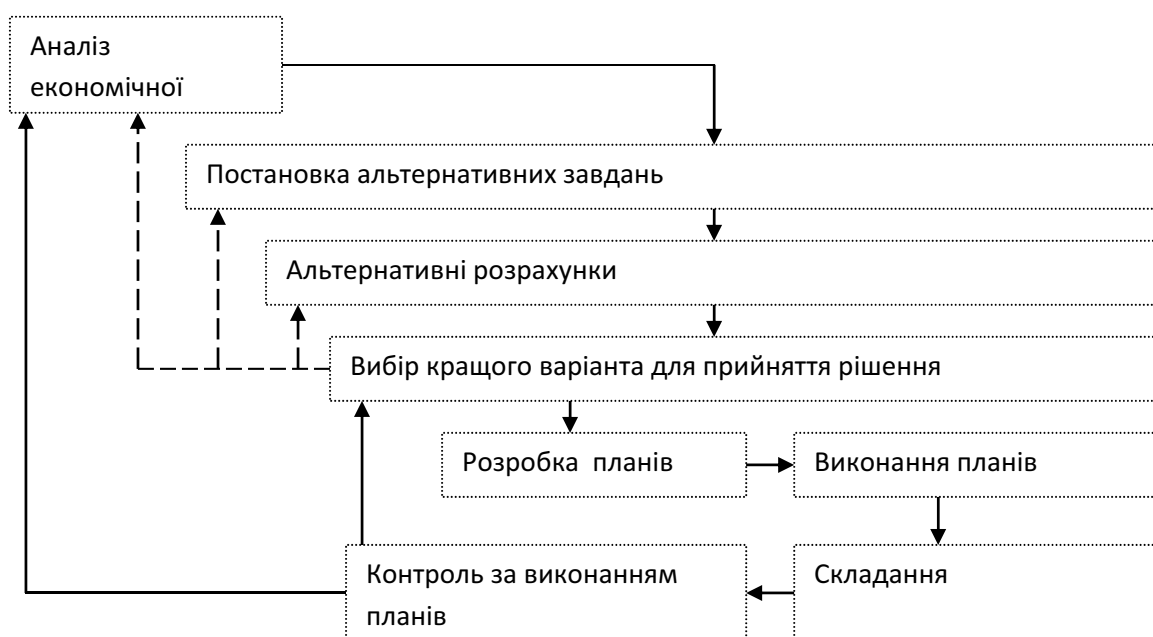


Рис. 1. Модель економічного управління підприємством  
Джерело: [3, с. 179].

Комерційний розрахунок є, з одного боку, економічною категорією, а з іншого — методом підприємницької діяльності.

Як економічна категорія комерційний розрахунок являє собою систему економічних відносин, що виникають у процесі виробництва й реалізації благ (товарів, робіт, послуг) між окремими (самостійними) суб'єктами ринку, між суб'єктами ринку і державою (регіоном), а також в підприємницькій структурі: між окремими її підрозділами, між самою структурою і її трудовим колективом, між власниками капіталу і найманими працівниками із приводу порівняння витрат з доходами, виявлення, розподілу та використання прибутку.

Як метод підприємницької діяльності, комерційний розрахунок є складовою частиною економічного механізму функціонування підприємства, способом розрахунків прибутку та пошуків резервів його збільшення шляхом максимізації доходів і мінімізації витрат.

Комерційний розрахунок передбачає порівняння доходів з витратами, що дозволяє обчислити прибуток як мету підприємництва. Ринкові відносини, будучи основою комерційного розрахунку, визначають принципи його функціонування.

Принципом, який відкриває можливість застосування комерційного розрахунку, є економічна самостійність підприємницької структури (фізичної чи юридичної особи).

Оскільки економічно самостійними в умовах ринкових відносин можуть бути тільки прибуткові (рентабельні) суб'єкти підприємництва, то другим принципом комерційного розрахунку є прибутковість. Без прибутку не може бути комерційного розрахунку так само, як і підприємницької діяльності.

Одержання прибутку стає основним інтересом діяльності підприємців і найманих працівників. Інтерес до одержання прибутку визначає такий принцип комерційного розрахунку, як економічна зацікавленість. Зацікавленість в одержанні прибутку має не тільки підприємець, його працівники,

а й держава, тому що через оподаткування прибутку формує доходи державного бюджету. Наймані працівники можуть одержувати премії і соціальні виплати за рахунок прибутку, а власники капіталу (акціонери) — дивіденди. Підприємницька структура в цілому зацікавлена в прибутку, бо може розвиватися за рахунок його реінвестування.

Принцип самостійності суб'єктів підприємництва породжує принцип матеріальної відповідальності. В умовах ринкових відносин підприємницькі структури не можуть навіть мріяти про те, що хтось пробачить їм економічну заборгованість (борг) або надасть безоплатно кошти. Важелями примусу підприємців до виконання економічних зобов'язань виступають штрафи, пені, неустойки та визнання банкрутами [2, с. 104].

Комерційний розрахунок не може здійснюватися без контролю. Контроль як принцип комерційного розрахунку виступає у формі внутрішнього і зовнішнього. Зовнішній контроль діяльності підприємців є важливим інструментом державного регулювання економіки юридично самостійних підприємницьких структур. Держава контролює дотримання законів, правомірність підприємницької діяльності, правильність сплати податків та інших обов'язкових платежів державі, місцевим органам і спеціальним фондам.

Усі принципи комерційного розрахунку використовуються в процесі економічного управління, тобто при плануванні різних показників підприємницької діяльності, починаючи з формування капіталу для відкриття підприємства і закінчуючи оцінкою ефективності його використання.

**Висновки.** Чітке дотримання принципів комерційного розрахунку забезпечує високу ефективність планування всіх показників підприємницької діяльності суб'єктів ринкових відносин. Комерційний розрахунок передбачає не тільки самокупність (покриття отриманими доходами витрат), а й самофінансування розвитку підприємств, відшкодування витрат, пов'язаних з розширенням відтворенням, за рахунок чистого прибутку.

### Список літератури

1. Левковская Л. Состояние и перспективы развития туризма и гостиничного бизнеса в Украине / Л. Левковская, Р. Чабан, Г. Мунин // Экономика Украины. — 2003. — № 6. — С. 34–36.
2. Сідун В. А. Економіка підприємств / В. А. Сідун. — К. : Центр навчальної літератури, 2006. — 340 с.
3. Теория фирмы / под ред. В. М. Гальперина. — СПб. : Экономическая школа, 1995. — 534 с.
4. Ткаченко Л. В. Маркетинг услуг : підручник / Л. В. Ткаченко. — К. : Центр навчальної літератури, 2003. — 192 с.
5. Туризм и гостиничное хозяйство : учеб. пособ. для вузов. / Л. П. Шматько, Л. В. Жолобова, Г. И. Ляшко и др. — М. : Ростов-на-Дону: МарТ, 2004. — 352с.
6. Экономика : учебник / под ред. д-ра экон. наук проф. А. С. Булатова. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Юристъ, 2000. — 896 с.