

Фединець Н. І.,
к.е.н., доц. кафедри менеджменту, Львівська комерційна академія, м. Львів

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ КРИЗИ

Анотація. Обґрунтовано важливість розвитку туристичного сектору для економіки України. Охарактеризовано умови функціонування вітчизняних підприємств туризму. Наведено інформацію щодо туристичних потоків в Україні за останнє десятиріччя та зроблено аналіз їх динаміки. Подано дані щодо показників діяльності суб'єктів туризму в Україні, їх чисельності. Визначено функціональну спрямованість вітчизняних туроператорів та турагентів. Акцентовано увагу на необхідності забезпечення ефективного обслуговування клієнтів суб'єктами туризму. Визначено ряд передумов у цьому напрямі. Названо основні проблеми розвитку галузі туризму, в тому числі зазначені в державній цільовій програмі розвитку туризму на 2013-2022 рр. Виділено ключові напрями подальшого розвитку туристичної сфери в Україні.

Ключові слова: туризм, туристичні потоки, туроператор, турагент, турист, туристичне підприємство, клієнти, персонал.

Fedynets N. I.,
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Lviv Academy of Commerce, Lviv

ORGANIZATIONAL ASPECTS OF OPERATION OF DOMESTIC TOURISM ENTERPRISES IN CONDITIONS OF CRISIS

Abstract. Importance of the tourism sector development for the economy of Ukraine has been described. The conditions of operation of national tourism firms have been characterized. Information about tourist flows in Ukraine over the last decade has been provided and their dynamics have been analyzed. Information about the parameters of performance of travel agencies in Ukraine and their number has been disclosed. The functional direction of national travel agencies and travel agents has been determined. Attention has been paid to the need for efficient services to be provided to clients by travel agencies. Several preconditions in this area have been revealed. The main problems of the tourism sector development have been mentioned, including those mentioned in the state target tourism development program for 2013-2022. The key areas of further tourism development in Ukraine have been defined.

Keywords: tourism, tourist flows, travel operator, travel agent, tourist, tourism enterprise, clients, personnel.

Постановка проблеми. Однією з прибуткових галузей світової економіки в нинішній час є туризм, частка якого становить близько 10% світового валового національного продукту, 7% загального обсягу інвестицій. В Україні розвитку туризму приділяється все більше уваги. У 2015 р. Україну відвідали 12428,3 тис. іноземних громадян, для 93% з них мета поїздки – приватна, для 6% – культурний та спортивний обмін, релігія. У 2006 р. кількість іноземних громадян, що в'їжджали в Україну, становила 18935,8 тис. осіб. У 2015 р. 23141,6 тис. наших громадян виїжджали за межі країни. Кількість громадян, для яких організований туризм – мета поїздки, становила 206,6 тис. осіб. Зазначені показники вказують на необхідність аналізу проблем, особливостей організації діяльності вітчизняних підприємств туризму та пошуку шляхів підвищення їх конкурентоспроможності попри кризові умови розвитку економіки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо організації діяльності вітчизняних підприємств туризму досліджували ряд авторів: І. Галиця, А. Гембець, Є. Драгомірова, О. Євтушенко,

М. Зінченко, В. Костюк, Т. Кукліна, Н. Мартинова, І. Мельник, С. Мельниченко, Т. Проскуріна, Г. Фесенко, О. Шевцова, К. Шилкіна. Однак множинність наведених думок щодо зазначеної проблематики свідчить про її актуальність та необхідність подальших досліджень.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення організаційних аспектів діяльності вітчизняних туристичних підприємств в умовах кризи.

Вклад основного матеріалу дослідження. Загальний обсяг потоку туристів та окремих його складових за типами туризму (в'їзний, виїзний, внутрішній) за останні роки змінювався неоднаковими темпами. Переважаючий характер мав виїзний туризм (рис. 1). У 2013 р. кількість виїжджаючих туристів різко зросла. Така ж ситуація спостерігалася ще у 2007 р. і зберігалася останніх десять років. Через зниження купівельної спроможності населення та початку військових дій на Сході України зменшилася кількість внутрішніх та іноземних туристів.

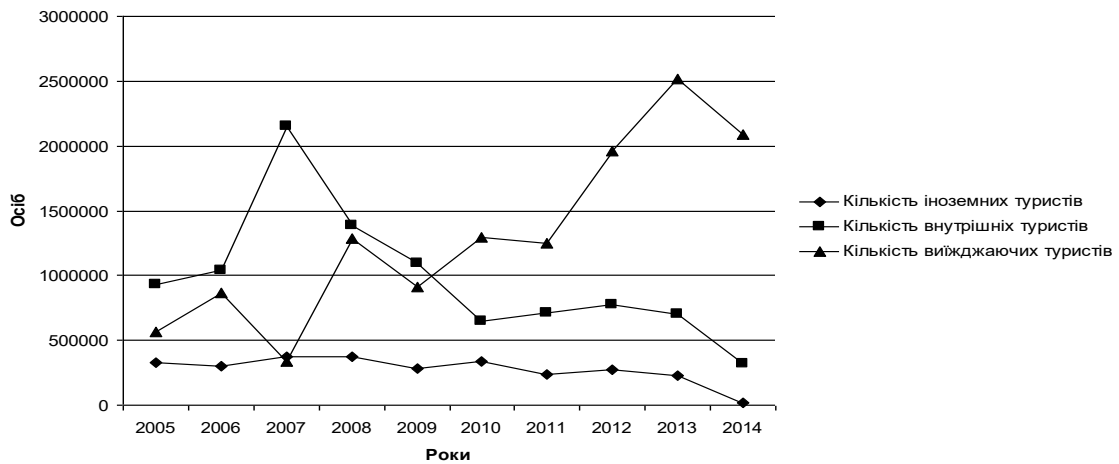


Рис. 1. Туристичні потоки України у 2005-2014 рр. [побудовано за даними джерела 10]

Незважаючи на зростання значення туризму, кількість його суб'єктів в Україні зменшилася, зокрема через їх укрупнення (табл. 1).

Кількість суб'єктів туристичної діяльності – юридичних осіб зменшилася у 2014 р. порівняно з минулим роком на 15%, фізичних осіб – на 32,1%. Особливістю галузі туризму є те, що серед працівників за статтю переважають жінки (71,9% у 2014 р.).

Останні роки функціонування підприємств туризму характеризується зростанням матеріальних

витрат (вартості куплених туристичних послуг та інших комплектуючих турпродукту виробів, палива й енергії, запасних частин і будматеріалів).

Функціональна спрямованість туристичного підприємства залежить від того, чи воно є туроператором, чи турагентом (рис. 2). Туроператор забезпечує створення турпродукту, просування, організацію обслуговування туристів, контроль і оперативний супровід турпродукту.

Таблиця 1

Суб'єкти туристичної діяльності України у 2013-2014 рр. [10]

Показники	2013 р.	2014 р.	Відхилення	
			(+/-)	%
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од. (юридичні особи)	2586	2198	-388	85,0
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	11198	9834	-1364	87,9
З них мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	5400	4475	-925	82,9
Жінки	7647	7067	-580	92,4
особи до 30 років	3975	3462	-513	87,1
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн.	5462396,5	5432673,4	-29723,1	99,5
У тому числі від екскурсійної діяльності	198916,1	153971,5	-44944,6	77,4
Сума комісійних, агентських та інших винагород, тис. грн.	3503884,2	5104476,7	+1600592,5	145,7
Операційні витрати, зроблені суб'єктом туристичної діяльності на надання туристичних послуг – усього, тис. грн.	3503884,2	5104476,7	+1600592,5	145,7
У тому числі:				
Матеріальні витрати	587730,3	2152795,9	1565065,6	366,3
Витрати на оплату праці	243318,0	224245,5	-19072,5	92,2
Відрахування на соціальні заходи	85164,7	83249,8	-1914,9	99,8
Суми нарахованої амортизації	24268,5	21268,4	-3000,1	87,6
Інші операційні витрати	2563402,7	2622917,1	+59514,4	102,3
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од. (фізичні особи)	2485	1687	-798	67,9
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	2333	1679	-654	72,0
З них мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму	1175	771	-404	65,6
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн.	213875,5	133971,1	-79904,4	62,6

Основні функції вітчизняних туроператорів – комплектації, сервісна, гарантійна, що полягають у формуванні маршрутів та програм обслуговування туристів, організації взаємодії з постачальниками послуг, розрахунку вартості турпродукту та визначення ціни, його реалізації та методичному забезпеченні турпродукту. Серед ключових завдань туроператорів – також забезпечення туристів необхідним та спеціальним зняттям, сувенірами та рекламно-інформаційною продукцією, підготовка, підбір і призначення спеціалістів на маршрутах подорожей, контроль за якістю, надійністю та безпекою туробслуговування.

2. Наявність комфортного офісу і засобів для якісного обслуговування (меблі, оргтехніка).
3. Кваліфікація та особисте зацікавлення продавця турпослуги.
4. Можливості формування туристичних послуг за бажанням клієнта.
5. Етика спілкування персоналу туроператора або турагента з клієнтом.
6. Продаж туристичних послуг через Інтернет.
7. Документальне оформлення взаємин із клієнтами.
8. Застосування технології Customer Experience Management (управління враженнями клієнта) [2].

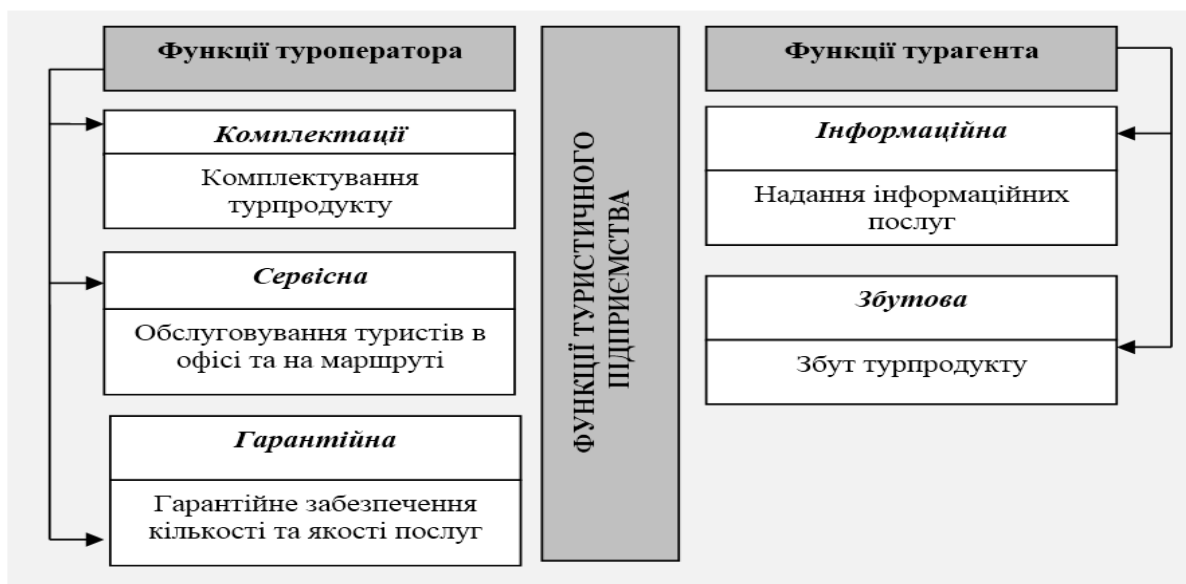


Рис. 2. Функції туроператора та турагента

Як посередники між туроператором і туристом на ринку туристичних послуг виступають турагенти. Вони складають значну частку всіх турпідприємств. Взаємодія між турагентом і туроператором охоплює публічну оферту туроператора, підписання між ними договору, розсилку пропозицій, замовлення турагентства на бронювання турпродукту та його підтвердження, оплату розрахунку турагентом і передачу туроператору документів туристів.

Співвідношення кількості туроператорів, турагентів та суб'єктів, що здійснювали екскурсійну діяльність в Україні у 2013-2014 рр., наведено на рис. 3. Понад 79% від усієї чисельності суб'єктів туристичної діяльності становили турагенти.

Вирішальне значення у діяльності туристичного підприємства має обслуговування клієнтів, що не повинне обмежуватися елементами продажу (прийом клієнта і встановлення контакту з ним, мотивація вибору турпродукту, пропозиція турів, оформлення правовідносин і розрахунок із клієнтом, інформаційне забезпечення покупця). На наш погляд, забезпечення ефективного обслуговування клієнтів має ряд передумов:

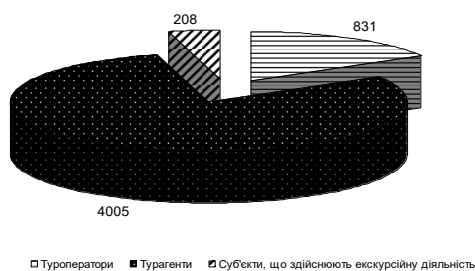
1. Підтримка спілкування з клієнтом і після продажу турпродукту (напередодні та після подорожі).

9. Застосування ввідної послуги як інструменту створення потоку клієнтів [6] (ряд безкоштовних послуг перед пропонуванням основних турів або пропозицій).

10. Використання загальних та спеціалізованих програмних продуктів ("Tour Anketa", "Tour Pilot", "TurWin", "MultiProp", "Мастер-Тур", "Само-Тур", "Само-Турагент").

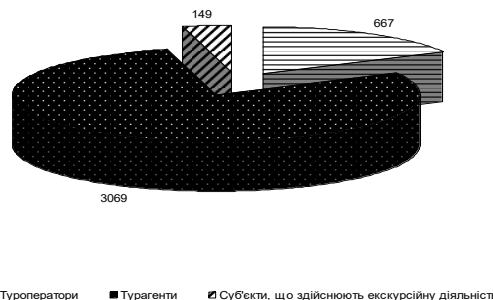
Вітчизняні туристичні підприємства, намагаючись адаптуватися до умов функціонування бізнесу, враховують світові тенденції його розвитку. На загальнодержавному рівні прийнята цільова програма розвитку туризму та курортів на 2013-2022 рр. Програмою визначено сукупність причин, що зумовлюють проблеми розвитку цієї сфери в Україні:

- відсутність скоординованих дій та єдиного підходу до розроблення та виконання державної, регіональних і місцевих програм розвитку туризму;
- недосконалість системи ведення статистичного обліку в сфері туризму та курортів, а також здійснення заходів, спрямованих на комплексне освоєння та розвиток туристичних ресурсів;
- низький рівень безпеки на туристичних об'єктах і маршрутах, несвоєчасне надання невідкладної допомоги туристам, які постраждали під час подорожі;



□ Туроператори ■ Турагенти ▨ Суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність

а) суб'єкти туристичної діяльності у 2013 р.



□ Туроператори ■ Турагенти ▨ Суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність

б) суб'єкти туристичної діяльності у 2014 р.

Рис. 3. Кількість туроператорів та турагентів в Україні у 2013-2014 рр.

- недосконалість технічного регулювання та стандартизації;
- відсутність механізму акредитації та сертифікації об'єктів туристичної інфраструктури;
- відсутність планів комплексного розвитку природних курортних територій та системи їх обліку й охорони;
- недостатній рівень розвитку туристичної інфраструктури та обслуговування в окремих курортних закладах [3];
- зростання обсягів неорганізованого туризму (туристи відпочивають самі або за допомогою нелицензованих фірм).

Разом з тим, на наш погляд, існує низка проблем щодо кадрового забезпечення туристичних підприємств, пов'язаних із нестачею висококваліфікованих менеджерів у сфері туризму та їх підготовкою. Зокрема, щодо останньої, то тут властиві:

- зміщення акценту на теоретичну складову підготовки;
- недостатня кількість часу на відпрацювання практичних навичок студентами під час проходження практики;
- недостатній рівень усвідомленості про існуючі професійні проблеми, що потребують практичних рішень;
- складнощі при пошуку "виробничого майданчика" для відпрацювання набутих студентами навичок та їх адаптації до професійної діяльності;
- недостатній рівень зв'язків із підприємствами;
- труднощі в забезпеченні підвищення кваліфікації викладачів спеціальних дисциплін.

Одним із шляхів подолання зазначених недоліків є впровадження в навчальний процес тренінгових технологій. Зокрема, Н. Мартиновою запропоновано у підготовці фахівців із туризму використовувати тренінг "Навчання в діяльності", що передбачає "входження" в практичну діяльність та може здійснюватися як у навчальному закладі, так і безпосередньо на підприємстві. За умови останнього, як зазначає Н. Мартинова, здійснюється тристороння взаємодія викладача, співробітників та студентів. Такий тренінг передбачає обговорення проблеми та завдань галузі [8].

Для працівників туризму властивою є ситуація значного навантаження за окремими турами. Тому в нагоді можуть бути різні моделі проектування робо-

чих місць та ролей менеджерів. Як зазначає Г. Фесенко, при такому проектуванні вибір моделі організації робочих місць менеджерів має бути спрямований на забезпечення турпідприємства організаційними заходами, необхідними для надання висококваліфікованих послуг [11].

З урахуванням існуючих проблем розвитку туризму в Україні, зокрема визначених державною цільовою програмою, основними напрямками подальшого розвитку туристичної сфери в Україні можуть бути:

- 1) підвищення якості та конкурентоспроможності туристичних послуг;
- 2) впровадження гнучкої візової політики;
- 3) реконструкція та модернізація туристичної інфраструктури;
- 4) активізація розвитку пріоритетних видів внутрішнього туризму;
- 5) розширення реклами туристських послуг України за кордоном і підвищення її ефективності;
- 6) підвищення рівня безпеки туристів;
- 7) удосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів сфери туризму;
- 8) створення умов для залучення інвестицій;
- 9) поширення інформації щодо туристичного потенціалу України на міжнародному туристичному ринку, здійснення заходів для формування позитивного іміджу держави на міжнародному туристичному ринку;
- 10) розроблення та впровадження стандартів у сфері туризму, їх гармонізації з міжнародними та європейськими стандартами, здійснення контролю за їх дотриманням;
- 11) забезпечення інфраструктурного облаштування та інформаційного забезпечення найбільш привабливих для відвідування туристами об'єктів культурної спадщини та природно-заповідного фонду;
- 12) удосконалення системи статистичної звітності у сфері туризму та курортів;
- 13) створення підприємницьких мереж у туристичній індустрії, що забезпечить додаткові конкурентні переваги турфірмам у галузі використання новітніх інформаційних технологій, розробки та впровадження інновацій, дослідження туристичного ринку, використання висококласних юридичних послуг, використання загальнокорпоративної системи підвищення і перекваліфікації кадрів [1, с. 160].

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, ефективність функціонування туристичного підприємства, його рівень конкурентоспроможності на вітчизняному та міжнародному ринку в умовах глобалізаційних процесів та деяких кризових моментів у розвитку економіки визначається рядом чинників. У діяльності турбізнесу є багато неорганізованих моментів, що потребують ряду різноспрямованих заходів, пов'язаних із формуванням кадрового потенціалу турпідприємства, удосконаленням послуг, впровадженням інновацій, що є основою подальших наукових досліджень.

ЛІТЕРАТУРА

1. Галиця І. О. Нові аспекти управління в туристичній індустрії / І. О. Галиця, І. Л. Мельник // Регіональна економіка. – 2012. – № 2. – С. 155-161.
2. Гембець А. Технологія CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT як сучасний маркетинговий підхід підприємств туристичного бізнесу / Гембець А., Сологуб Ю. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://enuftir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18813/1/296.pdf>.
3. Державна цільова програма розвитку туризму на 2013-2020 рр. Розпорядження КМУ від 1 серпня 2013 р. № 638-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/638-2013>.
4. Драгомірова Є. С. Особливості управління туристичними потоками / Є. С. Драгомірова, О. О. Шевцова // Економіка. Управління. Інновації. – 2013. – № 2 (10). – С. 121-127.
5. Євтушенко О. В. Застосування комплексу маркетингу в сфері туризму / О. В. Євтушенко // Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. – 2014. – № 144. – С. 166-170.
6. Костючко В. М. Ввідна послуга як один з ефективних інструментів створення потоку клієнтів в турфірму / В. М. Костючко // Управління інноваційним процесом в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: bitstream/ntb/14804/1/91_148-149_120506_maket_ena_ntb.pdf.
7. Кукліна Т. С. Управління комплексом маркетингу в забезпеченні розвитку туристичних підприємств : автореф. дис. к.е.н. / Т. С. Кукліна. – Херсон: ХНТУ, 2011. – 23 с.
8. Мартинова Н. С. Роль тренінгових технологій в професійній підготовці майбутніх менеджерів туризму / Н. С. Мартинова, І. М. Носаченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: irbis-nbuv.gov.ua.
9. Мельниченко С. Інформаційні технології у управлінні суб'єктами туристичної діяльності / С. Мельниченко // Вісник КНЕУ. – 2010. – №2. – С. 131-143.
10. Туристична діяльність в Україні у 2014 році: Статистичний бюлетень / [відповідальний за випуск О. О. Кармазіна]; Державна служба статистики України, 2015. – 76 с.
11. Фесенко Г. Проектування робочих місць та ролей менеджерів: пошук адекватних моделей / Г. Фесенко, М. Зінченко, Т. Проскуріна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: irbis-nbuv.gov.ua. <http://eprints.kname.edu.ua/31757/1/100.pdf>.
12. Шилкіна К. О. Управління підприємствами туристичного бізнесу на принципах кластеризації : автореф. дис. к.е.н. / К. О. Шилкіна. – Херсон: ХНТУ, 2015. – 23 с.

REFERENCES

1. Halysia, I. O. and Mel'nyk I. L. (2012), Novi aspekty upravlinnia v turystychnij industrii [New aspects of the tourism industry], *Rehional'na ekonomika*, №2, pp. 155-161.
2. Hembets' A. and Solohub Yu. Tekhnolohiia CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT iak suchasnyj marketynhovyj pidkhid pidpriemstv turystychnoho biznesu [CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT technology as a modern marketing approach of tourism enterprises], [Online], available at: <http://enuftir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/296.pdf>.
3. Derzhavna tsil'ova prohrama rozvytku turyzmu na 2013-2020 rr. [State Program on Tourism Development 2013-2020 biennium]. Rozporiadzhennia KМУ vid 1 serpnia 2013 r. № 638-r, [Online], available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/638-2013>.
4. Drahomirova, Ye. S. and Shevtsova, O. O. (2013), Osoblyvosti upravlinnia turystychnymy potokamy [Features of tourist flows], *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, №2 (10), pp. 121-127.
5. Yevtushenko, O. V. (2014), Zastosuvannia kompleksu marketynhu v sferi turyzmu [The use of the marketing mix in tourism], *Visnyk KhNU im. V.N. Karazina*, №144, pp. 166-170.
6. Kostyuchko, V. M. Vvidna posluha iak odyn z efektyvnykh instrumentiv stvorennia potoku kliientiv v turfirmu [Background service as one of the most effective tools for creating flow of customers in the travel agency], [Online], available at: bitstream/ntb/14804/1/91_148-149_120506_maket_ena_ntb.pdf.
7. Kuklina, T. S. (2011), *Upravlinnia kompleksom marketynhu v zabezpechenni rozvytku turystychnykh pidpriemstv* [Managing the marketing mix to ensure the development of tourism enterprises], KhNTU. Kherson, 23 p.
8. Martynova, N. S. and Nosachenko, I. M. Rol' treninhovykh tekhnolohij v profesijnij pidhotovtsi majbutnikh menedzheriv turyzmu [The role of training technologies in the training of future managers of tourism], [Online], available at: irbis-nbuv.gov.ua.
9. Mel'nychenko, C. (2010), Informatsijni tekhnolohii u upravlinni sub'iektamy turystychnoi diial'nosti [Information technology in management of tourism entities], *Visnyk KNEU*, №2, pp. 131-143.
10. *Turystychna diial'nist' v Ukraini u 2014 rotsi: Statystychnyj biuletень*. (2015), Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 76 p.
11. Fesenko, H., Zinchenko, M. and Proskurina, T. Proektuvannia robochykh mist' ta rolej menedzheriv: poshuk adekvatnykh modelej [Designing jobs and roles of managers: the search for adequate models], [Online], available at: irbis-nbuv.gov.ua. <http://eprints.kname.edu.ua/31757/1.pdf>.
12. Shylkina, K. O. (2015), *Upravlinnia pidpriemstvamy turystychnoho biznesu na pryntsyapkakh klasteryzatsii* : avtoreferat dysertatsii [Management of tourism enterprises on the basis of clustering], KhNTU, Kherson, 23 p.