

5. Проблеми страхування майна в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://studentu5.com/index.php?work=15>.

*Карташевская И.Ф., доцент,  
ТНУ имени В.И. Вернадского*

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКСЕОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ В ТУРИЗМЕ**

За двадцать лет независимого украинского государства главные направления экономического развития туристской деятельности, закрепленные и прописанные в нормативных документах, носят декларативный характер. Туризм не превратился в высокорентабельную область экономики Украины, не разработаны и соответственно не внедрены стандарты в туристско-экскурсионной сфере. Не только не внедрена статистическая отчетность согласно рекомендациям Всемирной туристской организации, но не налажен первичный учет индивидуальных средств размещения, туристских потоков; отсутствует методика расчета показателей о доле туризма в валовом национальном продукте. Целый ряд принятых новых нормативных документов фактически тормозит процессы дальнейшего экономического развития туристического комплекса. В связи с этим, поиск новых подходов оценки эффективности управления в туризме является актуальным.

Проведенные нами исследования эффективности управления в туризме в различных источниках дают различные трактовки, алогичные друг другу и неприменимые для решения поставленных нами задач. Прежде всего, это связано с тем, что предлагаемые авторами подходы определяют только отдельные дестинации, а не оценивают эффективность всей системы управления в туризме в целом.

Целью исследования является анализ теоретических и праксеологических аспектов управления в туризме в отечественной и зарубежной практике

Экономика туризма основывается на общей экономической теории и включает два подхода: макроэкономический и микроэкономический. Оба подхода используют один и тот же инструментарий, однако каждая из наук анализирует экономические явления и процессы под разным углом зрения [1]. Согласно исследованиям С.С. Скобкина на макроэкономическом уровне значение туризма оценивается по:

- вкладу в доход государства;
- предоставлению рабочих мест, уровню занятости;
- доходу занятых в системе туризма;
- туристскому спросу;
- туристскому предложению;
- роли туризма в платежном балансе страны.

К важнейшим показателям оценки эффективности деятельности туризма на макроуровне автор относит:

- развитость инфраструктуры туризма;
- количество туристов (внутренних, иностранных, выехавших за границу);
- доход от предоставленных туристских услуг;
- туристский баланс и его воздействие на платежный баланс страны;
- число рабочих мест;
- доходы государственного бюджета, относящиеся к туризму.

Основная часть авторов рассматривает вопросы эффективности функционирования отдельных предприятий. В туристском терминологическом словаре И. В. Зорин предлагает под эффективностью понимать выполнение или способность выполнить работу с минимальными затратами времени и сил, или как показатель (L) о краткосрочных и долгосрочных обязательствах компании:

$$L = H/A, \quad (1)$$

где H – задолженность компании;  
A – все активы [2, с. 650].

М.Н. Дмитриев считает, что эффект может иметь организационную, экономическую, психологическую, правовую, этическую и социальную окраску, наблюдаться или формироваться. Один вид эффекта может изменяться за счет другого. Уменьшая экономический эффект, можно увеличить социальный. Если на первое место поставить экономический эффект и не уделять внимание организационному, то все информационные процессы могут замедлиться, и это отразится на самом экономическом эффекте.

Под организационной эффективностью туристского бизнеса автор понимает факт достижения организационных целей за меньшее время и (или) с меньшими затратами, нежели предполагалось [3 с. 245]. Экономическая эффективность туристского бизнеса, считает автор, требует конкретных понятий: «экономическая эффективность» и «экономический эффект».

Экономический эффект – абсолютный результат туристского бизнеса. Один и тот же эффект может быть получен разными способами, с разными затратами. И наоборот, одинаковые затраты могут дать разные результаты. Соизмерение эффекта и затрат на его достижение является основой экономической эффективности. Таким образом, экономическая эффективность – это относительная величина, получаемая как соотношение одной абсолютной величины (эффекта) с другой (затратами).

Социальная эффективность туристского бизнеса – это факт достижения поставленных целей за меньшее время или с меньшими финансовыми затратами, чем предполагалось. Социальные цели реализуют потребности сотрудников туристской организации в информации, знаниях, творческом труде, самовыражении, общении, отдыхе.

Технологическая эффективность туристского бизнеса означает достижение определенных результатов (отраслевого, национального или мирового технологического уровня производства), запланированных в бизнес-плане, за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами, нежели планировалось.

Правовая эффективность туристского бизнеса оценивается степенью достижения правовых целей организации и персонала за более короткое время, меньшим числом работников или с меньшими финансовыми затратами, чем предполагалось. Правовые цели реализуют потребности сотрудников в безопасности и порядке.

Экологическая и этическая эффективность туристского бизнеса возможна тогда, когда экологические и этические цели организации и персонала достигаются за сокращенное по сравнению с планируемым время, меньшим числом работников или меньшими финансовыми затратами.

Экологические и этические цели реализуют потребности и интересы человека в соблюдении нравственных норм поведения людьми в отношении окружающей среды и между собой и находят выражение в корпоративной культуре.

М.Н. Дмитриев [3] считает, что эффективности работы отдельных предприятий решают показатели сравнительной экономической эффективности.

Показатели сравнительной экономической эффективности туристского бизнеса позволяют определить место и роль предприятия в отрасли, регионе, стране. Это достигается посредством расчета внешних показателей и их сравнения с результатами работы аналогичных организаций. Кроме того, в качестве базы сравнения могут быть использованы статистические данные, нормы, нормативы и др. Сравнение внешних показателей позволяет определить рейтинг туристской организации в отрасли (регионе, мире). Внешние показатели, считает автор, могут быть абсолютными и относительными (рис. 1) [3, с. 249].

Внешние абсолютные показатели определяются разницей результатов деятельности туристских организаций, исчисляются в денежном или натуральном выражении и могут быть определены по формуле:

$$\Delta I_a^{\text{внеш}} = I_o - I_a, \quad (2)$$

где  $\Delta I_a^{\text{внеш}}$  – внешний абсолютный эффект (в денежном или натуральном выражении), означающий наличие конкурентных преимуществ (или угроз) туристской организации перед другими участниками рынка;

$I_o, I_a$  – эффективность соответственно туристской организации и базовая.



Рис. 1. Показатели сравнительной экономической эффективности туристского бизнеса

Внешние относительные показатели позволяют определить, во сколько раз эффективнее (или хуже) работает туристская организация по сравнению с конкурентами, по формуле:

$$\Delta I_o^{\text{внеш}} = \frac{I_o}{I_a}, \quad (3)$$

где  $\Delta I_o^{\text{внеш}}$  – внешний относительный эффект туристской организации.

Наряду с внешними показателями существуют внутренние показатели сравнительной экономической эффективности, которые дают представление о динамике результатов туристского бизнеса. Эти показатели также могут быть абсолютными и относительными.

Абсолютные показатели характеризуют изменение результатов деятельности туристской организации за определенный период времени. Это изменение выражается в виде положительного экономического эффекта: роста результатов (прибыли и т.д.) или экономии ресурсов (затрат). Показатели определяются в натуральных показателях (например, количество услуг) или в денежном выражении по формуле:

$$\Delta I_a^{\text{внутр}} = I_2 - I_1 \quad (4)$$

где  $\Delta I_a^{\text{внутр}}$  – внутрифирменный эффект (в денежном или натуральном выражении), означающий рост общих абсолютных и (или) относительных показателей эффективности и (или) снижение общих абсолютных и (или) относительных показателей эффективности (эффект может иметь различную форму, например, рост выработки приводит к экономии численности персонала и (или) заработной платы, а также способствует увеличению объемов производства услуг; рост оборачиваемости оборотных средств приводит к их экономии; снижение себестоимости способствует увеличению прибыли);

$I_1, I_2$  – эффективность туристской организации в разные периоды.

Внутрифирменные относительные показатели позволяют определить, во сколько раз (или на сколько процентов) повысилась (понижилась) эффективность работы туристской организации за определенный период времени, по формуле:

$$\Delta I_i^{\text{внутри}} = \frac{\Delta I_a^{\text{внутри}}}{I_2 - \Delta I_a^{\text{внутри}}}, \quad (5)$$

где:  $\Delta I_i^{\text{внутри}}$  – внутрифирменный относительный эффект туристской организации.

Система показателей общей и сравнительной экономической эффективности может дополняться другими характеристиками в зависимости от целей, степени детализации и глубины анализа.

Подход определения эффективности работы отдельных предприятий индустрии туризма, предложенный М.Н. Дмитриевым, представляет интерес и успешно может быть использован в практической работе. Но в силу того, что туристский комплекс сложная система, интегрированный показатель эффективности работы всех предприятий не даст желаемого результата, а продемонстрирует только работу одного из элементов этой системы.

Вопрос эффективности государственного управления рассматривают Д. П. Зеркин и В. Г. Игнатов. Они дают определение эффективности государственного управления как понятия, обозначающего соотношение результатов и достигнутых общественных целей, результатов и использованных государственных ресурсов. Эффективное управление – это деятельность с наилучшими из возможных результатами по удовлетворению общественных потребностей и интересов в условиях регламентации ресурсов государством [4].

Специфическое содержание понятия «эффективность государственного управления» автор предлагает определить через модель – соотношение «вход-выход», характеризующую деятельность политической системы в целом и подсистемы управления как ее части. На «входе» системы: требования общества (управляемого объекта), обуславливающие принятие соответствующих решений, и поддержка управляющего субъекта и ресурсы, которыми располагает государство для реализации возможных решений. На «выходе»: реальное изменение объекта как следствие существующих решений и достижения целей управляющего субъекта (системы). Внутри системной модели «вход-выход» формируются и действуют подсистемы, дублирующие систему в применении к анализу эффективности как внутренней управленческой деятельности отдельных органов государства по отношению к другим органам, так и внешней – по отношению к обществу или его части.

В зависимости от того, что принимается в качестве основных признаков эффективности в сфере государственного управления автор предлагает выделить три группы критериев: ценностно-рациональные, целерациональные и прагматические. Определение эффективности управления по признаку соответствия результатов решений и их последствий признанными государством ценностями, выраженными в политической стратегии, автор называет ценностно-рациональным критерием. Если в качестве показателя эффективности управления применяется соответствие результатов исполнения решения поставленным целям, практическим задачам, выраженным в государственных программах и планах, то такой критерий называется целерациональным. Измерение эффективности управления по типу – «затраты-выпуск» или «затраты-результаты» характеризует прагматический критерий.

Эффективность достижения целей, как отдельными предприятиями, так и отраслью в целом, зависит от реализации ее стратегии, взаимодействия с внешней средой, и в значительной мере определяются правильностью построения структуры управления. В условиях усложняющегося экономического развития, требующего нестандартных решений, все больше проявляется конфликт между сложившимися управленческими схемами и новыми объектами управления.

В данном случае мы разделяем мнение автора и считаем, что сущность и содержание системы управления проявляются в ее функциях, а форма – в ее организационной структуре. Выполнение функций управления возможно при использовании различных организационных форм, типов, структур. Важно, чтобы они наилучшим образом соответствовали содержанию и методам выполнения работ и способствовали их эффективности.

Вопросы эффективности менеджмента туристской деятельности в масштабах отрасли рассматриваются в работах Н.И. Кабушкина. Автор считает, что механический перенос известных методик

определения эффективности из других отраслей экономики в сферу туризма не имеет смысла. Исходя из специфики туристской деятельности, нужно четко представлять, что надо измерять, чтобы вычислить ее эффективность. Эффект от туризма определяется либо количеством туристов-посетителей, либо объемом деятельности коммерческих структур, производящих специфический туристский продукт (туристское предложение) [5, с. 505]. Эффективность менеджмента охватывает различные сферы деятельности. В буквальном смысле эффективно вести дело означает действенно, результативно, производительно. Эффективность сродни целенаправленному воздействию, поэтому она носит управленческий характер и отражает степень достижения поставленных целей. Это означает, что эффективность следует понимать как соотношение результата и целей, либо результата и затрат на его получение. На этом основано понимание эффективности управления туризмом:

$$E = \mathcal{E}/P, \quad (6)$$

где E – эффективность;  
 $\mathcal{E}$  – эффект производства;  
 P – затраты.

Экономическую эффективность туризма автор представляет в виде четырех последовательных задач. Они связаны с измерением валового вклада туризма в национальную экономику, определением валовых экономических издержек от туристской деятельности, установлением чистого экономического вклада туризма в национальную экономику и выявлением резерва, повышающего величину этого вклада. Основные показатели, наиболее значимые для менеджмента, предложены следующие:

- личные доходы граждан;
- коммерческие доходы;
- государственные доходы;
- валовой внутренний продукт (ВВП);
- поступления чистой иностранной валюты.

Н.И. Кабушкин считает, что в экономической науке обстоятельно разработана категория экономической эффективности и соответствующие критерии ее оценки. В современном менеджменте подход используется применительно к управлению организацией (фирмой) в условиях рыночной конкуренции. Они могут быть использованы при определении рассматриваемого нами понятия государственного (регионального) управления в туризме. Однако полной экстраполяции признаков понятий экономической или управленческой эффективности быть не может. Автор рассматривает эффективность организационной структуры с двух позиций – с одной стороны, в отношении определения параметров эффективности организационной структуры управления туризмом в целом, и с другой – в отношении эффективности принимаемых в ней управленческих решений [5, с. 517]. Для определения слагаемых эффективности организационной структуры автор предлагает использовать ряд коэффициентов:

$$K_{зв} = \Pi_{зв.ф} / \Pi_{зв.о}, \quad (7)$$

где  $\Pi_{зв.ф}$  – количество звеньев существующей оргструктуры;  
 $\Pi_{зв.о}$  – оптимальное количество звеньев оргструктуры;

Коэффициент территориальной концентрации:

$$K_{т.к} = \Pi_{пр.ф} / \Pi, \quad (8)$$

где  $\Pi_{пр.ф}$  – количество организаций данного типа, функционирующих в регионе деятельности организации;

$\Pi$  – площадь региона, на которой функционируют все организации данного типа.

Коэффициент эффективности организационной структуры управления:

$$K_{э} = P_{п} / 3y, \quad (9)$$

где  $P_{п}$  – конечный результат (эффект 0, полученный от функционирования организационной структуры управления);

Зу – затраты на управление (фонд заработной платы АУП, расходы на содержание помещений, приобретение и ремонт средств, прием и передачу управленческой информации др.).

Н.И. Кабушкин отмечает, что поиск взаимосвязей организационной структуры управления с результатами управленческой деятельности затруднителен. Таким образом, автор сам подтверждает, что вопрос эффективности системы управления в туризме остается нерешенным. Кроме этого, мы считаем, что основные показатели, предложенные автором, как наиболее значимые для отраслевого менеджмента, не подкреплены существующими статистическими данными.

В результате проведенного исследования теоретических и праксеологических аспектов управления в туризме можно сделать вывод о том, что вопрос эффективности системы управления туристским комплексом в Украине не решен и требует исследований.

Литература

1. Скобкин С.С. Экономика предприятий индустрии гостеприимства и туризма (ИГиТ): учеб. пособ. / С.С. Скобкин. – М.: Магистр, 2009. – 431 с.
2. Туристский терминологический словарь: справочно-методическое пособие / [авт.-сост. И.В. Зорин, В.А. Квартальнов]. – М.: Советский спорт, 1999. – 664 с.
3. Дмитриев М.Н. Экономика туристского рынка: учебник для студентов, вузов обучающихся по направлениям сервиса и туризма / М.Н. Дмитриев, М. Н. Забаева, Е.Н. Мальгина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 311 с.
4. Зеркин Д.П. Основы государственного управления / Д.П. Зеркин, В.Г. Игнатов. – Ростов н /Д.: издательский центр «МарТ», 2000, – 448 с.
5. Кабушкин Н.Н. Менеджмент туризма / Н.Н. Кабушкин. – Минск: БГЭУ, 1999. – 644 с.

338.46(477)

*Kirenkina E.S.,  
Sadlaeva A.M.,  
Taurida National Vernadsky University*

**FEATURES AND TRENDS MARKET CONSULTING SERVICES  
IN UKRAINE**

Given the instability of the modern market economy, the need to continually improve the competitive position of, relevant services are consulting firms, which are increasingly in need of the enterprise. To address to the requesting client, specialists in consulting to use the entire amount of their theoretical and practical knowledge. Solutions to performance issues is greatly influenced by the selection of consulting firms, ie to find such a company, whose services in the best way to satisfy you company. So, before you resort to the consulting firm, need to have information about the general state of the consulting services, to analyze the main features and trends.

Analysis of the main research and publications. Study of the problems involved in the consulting services market such domestic and foreign scientists, as Willow B., Goncharuk V., V. Kubra, Reshetnyak, T. Romanishin O. Yu Chernov, etc. However, due to the active change of the structural and functional composition of the consulting services market, it is necessary to study, given the current patterns and trends of development.

The purpose of this paper is to study the features and trends of the consulting services market.

Consulting – is an activity aimed at consulting with staff to resolve issues related to the financial, legal, technological, technical, expert work by providing a select information, as available, and the resulting production of new knowledge. The use of consulting services to address the issues or the general efficiency of the company allows it to avoid significant financial losses that may occur due to the gross errors by managers, directors, owners in planning, establishing relations between employees and imperfect control system.

According to A. Rodionova, «Today consulting demand in all sectors. This is due to several reasons, such as lack of time to address enterprise staff due to rapid changes in the environment, the lack of experience in dealing with some problems, the lack of appropriate technology, or personnel, etc.» [7].

According to G. Cooper, «a feature of the consulting company is that its product (business service) is targeted, and therefore requires an individual to promote a differentiated approach and the direct interaction with the consumer about the form and content of the product, its price formation marketing strategies and communications industry» [1]. In our opinion, the optimal solution of the specific issues the company contributes to the careful selection of a consulting firm, which involves asking now advance the necessary criteria and the properties of the consulting firm,