

УДК 338.12
JEL D11, D40, G31

В. В. Федішин

аспірант Дрогобицького державного педагогічного
університету імені Івана Франка, м. Дрогобич
e-mail: fedyshyn.vasylynai@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3851-8828>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Визначено основну мету управління розвитком туристичних підприємств. Виокремлено форми розвитку суб'єктів господарювання туристичної сфери, а саме: розвиток за рахунок інтеграції та диверсифікації діяльності, які розглядаються у декількох модифікаціях, розвиток за рахунок глобальної експансії (створення / захоплення ринку), шляхом укладання стратегічних альянсів або створення спільних підприємств, розвиток за рахунок організаційної гнучкості. Охарактеризовано функціонування туристичних підприємств в Україні в сучасних умовах їх діяльності. Вивчено нормативно-правову базу, яка регулює діяльність туристичних підприємств. Виділено 10 основних інноваційних складових у діяльності туристичних підприємств, а саме: інновації туристичного продукту, технологічні інновації, інновації в управлінні, маркетингові інновації, інновації в логістиці, інституційні інновації, ресурсні інновації, концептуальні інновації.

Ключові слова: туристичні підприємства, управління, інноваційний розвиток, інвестиційна діяльність.

Fedyshyn V. FEATURES OF MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF TOURIST ENTERPRISES

The main goal of the development of tourism enterprises is determined, the forms of development of tourism industry entities are identified, namely: Development through integration and diversification of activities, which are considered in several modifications, development due to global expansion (creation / capture of the market), by the conclusion of strategic alliances or joint ventures, development through organizational flexibility. The functioning of tourism enterprises in Ukraine in the modern conditions of their activity is described. The regulatory framework regulating the activities of tourism enterprises is studied. There are 10 main innovative components in the activities of tourism enterprises, namely: tourism product innovations, technological innovations, innovations in management, marketing innovations, innovations in logistics, institutional innovations, resource innovations, conceptual innovations.

Creating innovative a management system for the development of tourism enterprises really allows in today's changing market conditions to take effective decisions to eliminate the negative effects of external and internal factors that restrain the innovative activities of tourism enterprises.

Keywords: tourism enterprises, management, innovation development, investment activity.

Постановка проблеми. Серед найбільш актуальних і найбільш адаптованих до сучасних умов законодавчих документів сфери туризму є Стратегія розвитку туризму і курортів на період до 2026 року, в якій визначено необхідність і важливість впровадження економіко-правових механізмів для успішної організації туристичної діяльності суб'єктами туристичного бізнесу, інвестиційних механізмів розвитку підприємств туристичної сфери, удосконалення системи професійної підготовки фахівців сфери туризму і курортів та інших видів діяльності; інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України як туристичної держави на світовому рівні. Метою реалізації цієї Стратегії є «формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей перетворення її на високорентабельну, інтегровану в світовий ринок конкурентоспроможну сферу, що забезпечує прискорення соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприяє підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі» [1].

Аналіз останніх досліджень. Проблема управління розвитком туристичних підприємств

присвячені наукові праці відомих зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема: О. В. Виноградової, О. Л. Гапоненка, О. В. Грабельської, Є. Г. Єліферова, Ю. С. Погорелова, О. В. Расвєнєвої, І. В. Смоліна, М. Р. Тимощука, 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. Наявні розробки мають узагальнений рекомендаційний характер і не створюють системного уявлення про управління розвитком підприємств. У зв'язку з розвитком туризму, його сприятливим природно-ресурсним і історико-культурним потенціалом, а також підвищеним інтересом науковців до пошуку шляхів ефективної роботи туристичних підприємств актуальними є питання з'ясування рівня їх функціонування та розроблення механізмів управління розвитком туристичних підприємств.

Метою статті є вивчення особливостей управління туристичними підприємствами в умовах інноваційного розвитку.

Основні результати дослідження. Головна мета управління розвитком підприємства – забезпечення стійкого економічного зростання та одночасної збалансованості бізнес-процесів для стабільного функціонування та прогресивного розвитку підприємства в майбутньому.

В економічній теорії виділяють кілька основних форм розвитку, які доцільно застосовувати у сфері послуг і туризму (рис. 1).

Функціонування туристичних підприємств як складової сфери послуг у сучасних умовах характеризуються тим, що при загальних деклараціях

про необхідність переходу до інтенсивних складових зростання на практиці в основному використовуються екстенсивні методи, коли зміни переважно відбуваються за рахунок заміщення, тобто заміни конкретного аспекту без істотного поліпшення всієї системи. Тип таких змін інкрементний, тобто зміни є поступовими, еволюційними, вони характеризуються тим, що передбачається ототожнення стратегії розвитку з реагуванням на поточні зміни у зовнішньому середовищі. Модель такого розвитку в економічній теорії відома під назвою «градуалістська» [2].



Рис. 1. Форми розвитку туристичних підприємств

Побудовано автором.

На нашу думку, вихідною ідеєю, що відображає сутність розвитку підприємств туристичної індустрії, має стати необхідність врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього і внутрішнього середовищ. Такий шлях в економічній науці називається *проактивним* і характеризується тим, що підприємство завчасно готується до змін як у зовнішньому середовищі, так і всередині, своєчасно вводячи при цьому відповідні організаційні зміни та науково обґрунтовуючи стратегії розвитку, використовуючи динамічні, системні та холистичні підходи.

Сучасні умови функціонування туристичних підприємств в Україні характеризуються зростанням конкурентної боротьби на вітчизняному та міжнародних туристичних ринках, підвищенням рівня впливу глобалізаційних процесів, загостренням ринкової невизначеності, зростанням вимог

споживачів до послуг підприємств туристичної сфери, наявністю значних змін у засобах і технологіях просування туристичних продуктів і послуг та унеможливають використання туристичними підприємствами застарілих, напрацьованих роками типових механізмів стратегічного планування і розвитку, вимагають їх удосконалення, а також сприяють формуванню та впровадженню новітніх стратегічних підходів до здійснення їх діяльності та формування адаптованої до змін навколишнього середовища стратегії розвитку. Відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань туризму» [3], як і в інших нормативно-правових документів, не висвітлено важливих положень про цілісний підхід до розвитку вітчизняного туризму, який вбачаємо в реалізації заходів, спрямованих на утвердження національних

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

цінностей, активної громадянської позиції, самобутньої етнічної культури населення Прикарпаття, формування завдань локальної ідентичності та національного-патріотичного духу населення в кожному регіоні України.

В. П. Братюк [4] розглядає інвестиційну діяльність у туризмі як довгострокове вкладення капіталу в підприємства туристичної індустрії, а також у суміжні галузі з виробництва конкурентоспроможних туристичних послуг, які забезпечують туристичний продукт, об'єкти туристичної та соціальної інфраструктури, заходи з охорони довкілля та туристичних пам'яток, систему забезпечення безпеки туристів тощо шляхом стимулювання розвитку підприємництва та реалізації цільових програм у соціальній сфері й туризмі, які націлені на задоволення потреб туристів під час подорожей. Погоджуємось з визначенням В. Братюк і вважаємо, що інвестиційну діяльність у сфері туризму доцільно розглядати як короткострокові або довгострокові вкладення в підприємства туристичної індустрії з метою отримання економічного та соціального ефекту.

Важливим у розгляді змісту інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії є виокремлення її об'єктів. У ст. 4 Закону України «Про інвестиційну діяльність» зазначено, що об'єктами інвестиційної діяльності може бути будь-яке майно, в тому числі й основні фонди та обігові засоби у всіх галузях та сферах економіки, цінні папери, цільові грошові вклади, науково-технічна продукція,

інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права [5].

Щодо галузевого спрямування об'єктів інвестиційної діяльності, то в Законі України «Про туризм» відсутнє визначення об'єктів, проте в проекті зазначеного Закону вказувалось, що до об'єктів сфери туризму відносяться: транспортні засоби та транспортні підприємства, індивідуальні і колективні засоби розміщення та підприємства харчування, культури, розваг і спорту, підприємства медичних і оздоровчих послуг, торгівлі, інформаційних ресурсів, а також інші матеріальні й нематеріальні блага, майно, майнові комплекси (підприємства), результати і продукти інтелектуальної діяльності тощо, що належать суб'єктам сфери туризму на правах власності. Згідно зі ст. 5 Закону України «Про інвестиційну діяльність» до суб'єктів інвестиційної діяльності віднесено інвесторів і учасників, якими можуть виступати громадяни та юридичні особи України та іноземних держав, а також конкретні держави [5]. В. Мартиненко [6] наголошує, що Україна як держава може бути також повноцінним інвестором, беручи безпосередню участь в інвестиційних відносинах. Прикладом може бути інвестування державою видів економічної діяльності, продукція яких має загальнонаціональний характер, а також інших об'єктів інвестування, якщо це зумовлено необхідністю прискореного розвитку економіки.

Інновації в діяльності туристичних підприємств можна розділити на 10 основних складових (рис. 2).

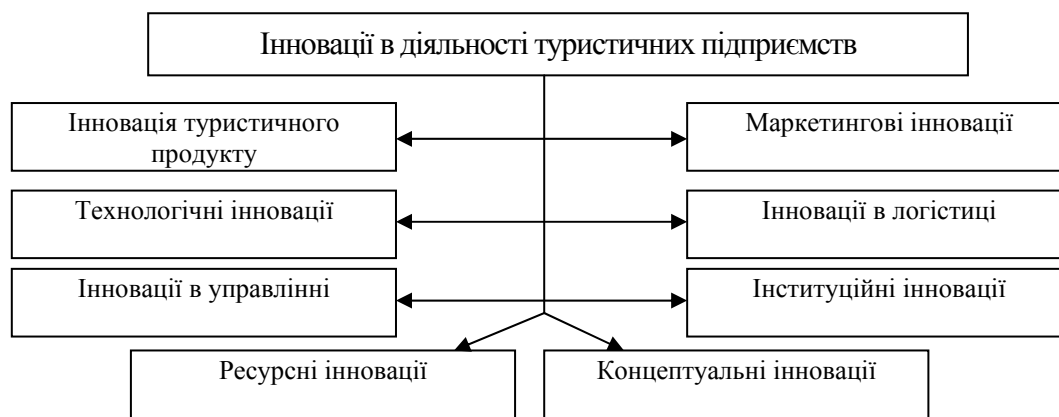


Рис. 2. Інновації в діяльності туристичних підприємств

Побудовано автором.

Практика доводить, що відповідно до вимог сьогодення новації в товарі або послуді, яку підприємство впроваджує на тому чи іншому ринку, або поява абсолютно нового продукту в межах регіону вважається сьогодні найбільш поширеним видом інновації, оскільки саме такі зміни швидко помічає споживач. Тому вважаємо за доцільне удосконалення організаційно-правового механізму, який враховуватиме парадигму інноваційного мислення для вирішення проблем інвестиційного розвитку підприємств туристичної індустрії в межах окремих регіонів; політико-управлінського механізму через формування системи фахових знань та компетенцій осіб, що виконують функції державної

туристичної політики та ведення туристичної діяльності; освітньо-просвітницького механізму із залученням громадян до утвердження базових цінностей українського суспільства — освіти, соборності, самобутності, волі, національної гідності та патріотизму. У цьому зв'язку вітчизняні підприємства туристичної індустрії змушені здійснювати пошук ефективних методів стратегічного планування, намагаючись знайти вирішення таких проблемних аспектів, як встановлення успішних бізнес-цілей, проведення результативного стратегічного аналізу, розроблення стратегій розвитку та їх реалізація на основі достатнього фінансового забезпечення, враховуючи те, що успішні інноватори в

індустрії туризму власним досвідом доводять, що сьогодні створення і впровадження нового – не просто бажано, але і необхідно в конкурентній боротьбі. В період світової економічної кризи такі дії мають сприйматися як умова виживання.

Водночас доцільно зосередити увагу на формування таких оптимальних туристичних потоків, які не перевищували б туристичних можливостей регіону та створювали оптимальний дохід для всіх підприємств туристичної індустрії.

Враховуючи взаємозв'язок між різними рівнями розвитку підприємств туристичної індустрії та факт, що рівень розвитку країни формує певний рівень розвитку підприємств туристичної індустрії регіону і, навпаки, рівень розвитку підприємств у регіоні впливає на рівень розвитку країни, процес стратегічного управління розвитком підприємств туристичної індустрії повинен відбуватися на чотирьох рівнях: національному, територіальному, рівні підприємства туристичної індустрії, рівні туристичної послуги.

Враховуючи це, основною ціллю першого рівня управління розвитком туристичного підприємства є наявність конкурентоспроможного продукту, який згодом (на другому рівні) доповнюється конкурентними перевагами підприємств, які реалізують інноваційні продукти, тим самим розвиваючи туристичну індустрію як на місцевому, так на національному і міжнародному ринках. При цьому під час управління функціонуванням і розвитком підприємства туристичної індустрії зростає відповідальність за розроблення і реалізацію стратегії, спрямованої на забезпечення його стійкості і конкурентоспроможності на відповідному сегменті ринку туристичних послуг. У цьому аспекті підприємство повинно краще за конкурентів обслуговувати клієнтів, забезпечувати прибутковість від усіх видів діяльності, включаючи інноваційну.

Висновки. Створення такої системи управління розвитком туристичних підприємств реально дозволяє в нинішніх мінливих умовах ринку приймати ефективні рішення щодо усунення негативних впливів зовнішніх і внутрішніх чинників, які стримують інноваційну діяльність підприємств туристичної сфери.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. №168-р. *Законодавство України*: сайт. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1682017%D1%80>
2. Гальчинський А. С., Геєць В. М., Кінах А. К., Семиноженко В. П. *Інноваційна стратегія українських реформ*. К.: Знання України, 2002. 326 с.
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань туризму: проект Закону України. *Міністерство економічного розвитку і торгівлі України*: офіційний веб-сайт. 16.01.2018. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang2c649445e>

716&title=ProektZakonuUkrainiproVnesenniaZminDoDeiakikhZakonodavchikhAktivUkrainiZPitanTurizmu

4. Братюк В. П. Державна політика розвитку конкурентоспроможності туризму на основі оптимізації інвестиційного забезпечення. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013

5. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-ХІІ. *Законодавство України*: сайт. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12>

6. Мартиненко В. Ф. Взаємодія суб'єктів інвестиційної діяльності в Україні: теоретико-методологічні аспекти. *Статистика України*. 2004. № 4. С. 27-31.

References

1. Pro skhvalennya Stratehiyi rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku [On approval of the Tourism development and Resorts development Strategy for the period up to 2026] (2017). Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine, approved on 2017, March 16, 168. *Legislation of Ukraine*: Website. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1682017%D1%80> [in Ukrainian].
2. Halchynskyy, A. S., Heyets, V. M., Kinakh, A. K., & Semynozhenko, V. P. (2002). *Innovatsiyna stratehiya ukrayins'kykh reform [Innovative strategy of Ukrainian reforms]*. Kyiv: Znannya Ukrayiny. [in Ukrainian].
3. Pro vnesennya zmin do deyakykh zakonodavchykh aktiv Ukrayiny z pytan' turyzmu [On amendments to some legislative acts of Ukraine on tourism]: Draft Law of Ukraine (2018, Jan 16). *Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine*: Website. Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang2c649445e716&title=ProektZakonuUkrainyDniproVnesenniaZminDoDeiakikhZakonodavchikhAktivUkrainiZPitanTurizmu> [in Ukrainian].
4. Bratyuk, V. P. (2013). Derzhavna polityka rozvytku konkurentospromozhnosti turyzmu na osnovi optymizatsiyi investytsiynoho zabezpechennya [State policy of development of tourism competitiveness on the basis of optimization of investment support]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 4. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013 [in Ukrainian].
5. Pro investytsiynu diyal'nist' [On investment activity] (1991). Law of Ukraine, adopted on 1991, Sep 18, 1560-XII. *Legislation of Ukraine*: Website. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1560-12> [in Ukrainian].
6. Martynenko, V. F. (2004). Vzayemodiya sub'yektiv investytsiynoyi diyal'nosti v Ukrayini: teoretyko-metodolohichni aspekty [Interaction of subjects of investment activity in Ukraine: theoretical and methodological aspects]. *Statystyka Ukrayiny – Statistics of Ukraine*, 4, 27-31. [in Ukrainian].

Надійшло 17.08.2018 р.