

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ТА  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ**

**МАТЕРІАЛИ**

**VII Всеукраїнської науково-практичної конференції  
студентів, аспірантів та молодих вчених**

**25 вересня 2015 р.**

Рекомендовано до друку  
вченою радою економіко -  
правового факультету  
Маріупольського державного  
університету  
(протокол № 1 від 04.09.2015 р.)

**Маріуполь 2015**

Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом:  
Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції 25 вересня 2015 р. – Укл.:  
Перепада Ф.Л., Авдан О.Г., Скарга О.О., Ізотова Ю.О., Осипенко К.В.; За заг. редакцією  
к.е.н., доцента Мацуки В.М. – Маріуполь: МДУ, 2015. – 102 с.

Конференція присвячена проблемам розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу на національному й міжнародному рівнях, аналізу сучасних тенденцій управління цими галузями економіки в умовах глобалізації світового господарства, участі України на світовому туристичному та готельному ринку, соціально-економічним передумовам розвитку етнотуризму, а також проблемам підвищення ефективності функціонування туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

В роботі конференції беруть участь студенти, аспіранти, молоді вчені.

Головні напрямки роботи конференції:

- організація обслуговування в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі;
- особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу;
- впровадження сучасних технологій управління людськими ресурсами організацій сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу;
- актуальні питання природокористування та охорони навколишнього середовища в контексті розвитку туристичного потенціалу України;
- правові засади регулювання туристичної індустрії та готельно-ресторанного бізнесу;
- брендинг і промоушен сучасних підприємств туристичної індустрії;
- використання інформаційних технологій в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі;
- міжнародний туризм та країнознавство.

Організаційний комітет конференції ставить перед собою такі завдання:

- обмін практичними і теоретичними напрацюваннями учасників конференції в області вивчення особливостей управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом;
- розробка напрямів управління і розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах функціонування національного й світового господарства.

**Учасникам VII Всеукраїнської науково – практичної конференції  
студентів, аспірантів та молодих вчених  
«Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»**

Шановні учасники конференції!

Щиро вітаю всіх вас із початком роботи сьомої Всеукраїнської науково – практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених *«Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»*.

Сучасний туризм - це унікальне соціальне явище, що охоплює всі сфери суспільного життя та задовольняє людські потреби у пізнанні світу, розширенні світогляду, відкритому спілкуванні, культурному зростанні, відпочинку та оздоровленні. Вагоме значення має також і економічна складова функціонування туристичної сфери, що створює умови для формування розвинутої регіональної інфраструктури, підвищенню соціальних стандартів життя та якості виробництва товарів та послуг.

Впровадження провідних технологій управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом в Україні сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності на світовому ринку туристичних послуг, зміцненню позицій вітчизняної туристичної галузі, залученню іноземних інвестицій, розвитку міжнародних зв'язків, що є першочерговим завданням на шляху європейського інтеграційного курсу нашої держави.

Представлені в рамках конференції дослідження є результатом кропіткої праці викладачів, студентів, аспірантів та молодих вчених, що мають на меті сприяти розвитку туристичного потенціалу України та внести свій науковий вклад у формування сучасної конкурентоспроможної туристичної галузі.

Вірю, що конференція надасть нові ідеї, цікаві погляди та ефективні рішення, які матимуть своє продовження в практичній реалізації.

Бажаю всім учасникам наукової конференції міцного здоров'я, творчої наснаги, плідної співпраці та нових наукових відкриттів.

З повагою

Ректор МДУ,  
член-кореспондент НАПН України,  
Почесний консул  
Республіки Кіпр в Маріуполі



проф. К. В. Балабанов

## СЕКЦІЯ «ОРГАНІЗАЦІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТУРИСТИЧНОМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»

АББАСЗАДЕ А.А.,  
студентка 2 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ У ГОТЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ MARRIOTT INTERNATIONAL

Актуальність даної теми полягає в тому, що сучасний ринок готельних послуг характеризується тенденцією до зменшення кількості незалежних готельних підприємств і розширенням готельних ланцюгів. Marriott International - міжнародна готельна мережа зі штаб-квартирою в США. Надає послуги з управління 4000 готелів у 72 країнах світу (на 2014). Зараз це одна з найбільших транснаціональних корпорацій у світі. За даними самої корпорації, кожен четвертий турист в Америці зупиняється в готелях Marriott International.

Основним регіоном діяльності готельної групи Marriott International є Америка, на яку припадає найбільша частка готельного фонду.

Діяльність Marriott International на умовах франчайзингу грає велику роль в успіху цієї компанії, та набуває дедалі більшу популярність.

Серед 10 кращих готельних мереж Hyatt максимально використовує режим франчайзингу (53% номерів), на Marriot припадає найбільша кількість продажів, пов'язаних з управлінням контрактами (\$ 8,9 млрд). В результаті частка контрактів на управління 10 кращих груп дає результат в \$ 16 млрд. Франчайзинг використовують десять з десяти найбільших готельних мереж.

У порівнянні зі світовими готельними ТНК Marriott International використовує франчайзинг як форму управління на 75%, а контракти на управління 25%.

Слід зазначити, що франчайзингова система використовується частіше ніж управління за контрактом в готельних мережах. Готельні мережі в значній мірі дотримуються франчайзингу в більш зрілих ринках, у той час як вони мають сильну перевагу в управлінні за контрактом (і право власності, тобто ПІІ) на ринках, що розвиваються. Вони також демонструють перевагу в контрактах на управління, коли справа доходить до розкоші і висококласних готелів. Вісім з 10 найбільших готельних груп використовують контракти на управління.

У мережевих компаніях контролювати персонал особливо складно, тим більше якщо бізнес розвивається по франчайзингу. Проте компанії Marriott International якось вдається вирішувати цю задачу - і це з її 3 тис. Готелів і більше 150 тис. Співробітників по всьому світу.

Відповідно до політики Marriott, якісний сервіс починається з співробітників. "Чим краще компанія буде ставитися до своїх співробітників, тим краще вони будуть ставитися до клієнтів", - пояснював Віллард Марріотт. До речі, засновник Wal-Mart Сем Уолтон теж вважав, що потрібно всього тиждень-інша, щоб продавці стали звертатися з покупцями точно так само, як з ними поводитися їх роботодавець.

Щоб уміло діяти в складних ситуаціях, в Marriott існує своя технологія роботи зі скаргами. Алгоритм LEARN: Listen (вислухай), Empathize (співчувай), Apologize (вибачся), React (запропонуй вирішення проблеми) і, нарешті, Notify (повідом про рішення). Навіть якщо скарга необгрунтована, співробітник однаково повинен вислухати гостя, вибачитися і ввічливо роз'яснити ситуацію. Скажімо, якщо людині не подобається музика, яка звучить у холі, з ним можна це обговорити, але це не означає, що її будуть міняти.

У співробітників Marriott є повноваження вирішувати ряд проблем самостійно. Так, якщо електронний ключ не відкриває двері, в результаті чого утомлений гість змушений знову спускатися на ресепшн, то співробітник готелю може з особистою ініціативи компенсувати гостеві негативні емоції - покласти в його кімнату солодощі або запросити на безкоштовний аперитив. Розмір компенсації зазвичай невеликий - не більше 30 євро.

У директора повноважень, природно, більше. Директор може зробити перебування гостя в готелі безкоштовним, якщо, звичайно, вважатиме проблему досить серйозною.

Навички співробітників Marriott у вирішенні проблем цінують не тільки гості, але й інші готелі. Їх охоче запрошують на вищі позиції: наприклад, покоївку можуть взяти супервайзером. Правда, з відходом люди втрачають свій законний бонус - можливість відпочивати в готелях Marriott по всьому світу, сплачуючи спеціальну ціну (наприклад, номер вартістю 350 євро співробітник може зняти за 50-70 євро). Втім, вони напевно отримають в інших компаніях не менш вигідні умови - у подібних програмах лояльності для працівників мережа Marriott не самотня.

У 2013 році Marriott International зайняла 69 місце в рейтингу 100 кращих роботодавців, який щороку публікує Fortune. 10% співробітників працюють в компанії з 20 років і більше. Діють програми підвищення кваліфікації. Так, за рахунок компанії діють онлайнні курси іноземних мов «Rosetta Stone» («Розеттський камінь»), де співробітники можуть вибирати з 30 мов.

Кожен бренд, який діє в ланцюзі "Marriott", покликаний відповідати потребам і запитам тієї або іншої групи споживачів. (Як це зазначено у табл. Додаток А).

"Marriott" однією з перших запровадила на світовому готельному ринку засоби розміщення по концепції "Marriott Vacation Club International". Кожен клієнт готелів даної концепції є співвласником усіх готелів бренду на правах "таймшера". Клієнт купує право на проживання в будь-якому з готелів даного бренду (7 днів). Для готельного ринку США ланцюг "Marriott" розробила бренд "Senior Living Services", розрахований на розміщення літніх людей з урахуванням їх потреби в турботі і спілкуванні.

Кожен готель повинен мати свій власний кодекс нормативів, що стосуються:

- поведінки;
- зовнішнього вигляду;
- технологічного процесу;
- знання іноземної мови в рамках професії;
- знання концепції готелі та її структури.

У готельному бізнесі перш за все ціниться враження, тому важливо, щоб клієнтам не передавалися негативні емоції, вони повинні відчувати себе психологічно комфортно.

Найважливішим чинником підвищення ефективності виробництва готельних послуг є поліпшення управління. Різні інформаційно-технічні нововведення слід сприймати як засіб скорочення і здешевлення апарату управління.

Від вдосконалення інформаційного забезпечення можливі наступні позитивні результати:

- можлива економія витрат за рахунок зниження фонду заробітної плати, комунальних послуг, вартості програмного забезпечення, витрат на пошту, витрат на оформлення договорів, витрат на перерозподіл ТМР;
- усунення можливих витрат в майбутньому, уникнення майбутнього зростання чисельності персоналу, зменшення вимог до обробки даних, зниження вартості обслуговування;
- можливі нематеріальні вигоди від поліпшення якості інформації, підвищення продуктивності, поліпшення і прискорення обслуговування, впевненіші рішення, поліпшення контролю, зменшення прострочених платежів, повне використання програмного забезпечення.

#### Література:

1. Александрова А.Ю. Міжнародний туризм: [Підручник] /А.Ю. Александрова. - М.: Аспект Пресс, 2002. – 470 с.
2. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізми реалізації:[Монографія] / Антонюк Л.Л.– К.: КНЕУ, 2004. – 275 с.
3. Бандурин В.В. Туристичні транснаціональні корпорації: моделі, структура, економічна ефективність / В.В. Бандурин, Д.С. Ушаков. - М.: Кордон, 2007 - 368 с.

ГОРЛАКОВА А.В.,  
студентка ОКР «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент організації і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

### ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СЕРВІСУ В ЗАКЛАДАХ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

Якісне обслуговування у громадському харчуванні - це суть послуг закладу й умова його успішності. Асортимент, смакові якості страв, ціни, дизайн, імідж, місце розташування важливі, але вони ніколи не компенсують в очах клієнта неухважного і недбалого поведіння з боку персоналу. З іншого боку, ресторан, що зумів надати клієнтам відмінний сервіс, одержує найсильнішу конкурентну перевагу.

Обслуговування в громадському харчуванні включає в себе такі поняття, як «якість обслуговування», «культура обслуговування», «рівень обслуговування», в основі яких лежить турбота про споживачів. Споживачеві повинна бути надана можливість з найменшими витратами часу і найбільшими зручностями задовольнити первинні потреби. Більшість вчених, оцінюючи якість обслуговування, розглядають його, виходячи з витрат часу на придбання готової продукції та умов, в яких споживач здійснює покупку. Якість обслуговування в громадському харчуванні визначається як «мінімальний час, витрачений на придбання готової продукції, і комфорт обслуговування», або як «Оптимізація витрат для споживача і для сфери обслуговування». Під якістю обслуговування клієнтів мається на увазі створення на конкретному підприємстві громадського харчування найбільш сприятливих умов для вибору та придбання асортименту та надання передбачених послуг. Якість обслуговування залежить від рівня культури персоналу, від ступеня його професіоналізму.

Дослідження показують, що для багатьох підприємств підвищення якості сервісу стає більш ефективним інструментом збільшення обсягу продажів і прибутку, ніж маркетинг, просування чи реклама. Тому, в компаніях, де розроблені продумані, грамотні стратегії роботи з клієнтами, цей напрямок діяльності приносить більше чистого прибутку, ніж наукові дослідження і розробки, впровадження нових продуктів і устаткування, широкий асортимент і будь-які інші стратегії.

Для того, щоб домогтися конкурентних переваг шляхом сервісного обслуговування необхідно виконати наступні умови:

- прихильність керівництва. Це головна передумова для успіху програми підвищення рівня обслуговування. Не варто вдаватися до гучних рекламних гасел, якщо вище керівництво не вірить у індивідуальний підхід до кожного клієнта та якісний сервіс.
- достатнє фінансування. Необхідно виділяти кошти на професійну розробку і реалізацію стратегії сервісу. Якщо сервіс значно покращується, як наслідок, клієнти вважають, ніби якість продукту також покращилася.
- навчання. Співробітники повинні ретельно навчатися тому, як реалізувати стратегію сервісу, що відповідає конкретним потребам і запитам клієнтів.
- відносини всередині компанії. Співробітники повинні допомагати один одному представити товари та послуги таким чином, щоб забезпечити максимальне задоволення і лояльність покупців.
- участь всіх співробітників. Кожен співробітник повинен розуміти, що його робота впливає на сприйняття клієнтом якості сервісу і навіть якості продукту.

Для підвищення якості обслуговування суттєве значення має використання різноманітних і якісних послуг. Якість обслуговування в громадському харчуванні як характеристика діяльності окремого підприємства оцінюється наступною системою показників: 1) різноманітність асортименту готової продукції; 2) думка споживачів щодо рівня та якості обслуговування; 3) дотримання технології обслуговування споживачів, передбаченої стандартами, ліцензією і т. д. 4) витрати споживання, які відображають витрати часу споживача на придбання асортименту підприємства; 5) організація реклами та інформації, які допомагають споживачеві вибрати необхідне заклад громадського харчування; 6) професійність персоналу; 7) надання споживачам додаткових послуг.

Попит на високоякісний купівельний сервіс постійно зростає. Високий рівень сервісу підприємств громадського харчування дозволяє досягти стійких конкурентних переваг. Висококласне обслуговування дозволяє збільшити число лояльних споживачів, коли споживачі стають постійними відвідувачами, що позитивно впливає на імідж організації.

Процес обслуговування – це взаємодія персоналу і споживачів, в результаті якої можливе забезпечення конкурентоспроможності підприємства громадського харчування та стимулювання процесу продажу продукції.

Таким чином, якість обслуговування включає в себе такі показники, як висока культура обслуговування, професіоналізм і кваліфікація співробітників підприємств громадського харчування.

#### Література:

1. Базарова Т.Ю. Управление персоналом [учебное пособие] / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремена. – М.: БНИТИ, 2002. – 560 с.
2. Минько Э.В. Качество и конкурентоспособность / Э.В. Минько, М.Л. Кричевский. - П., 2004. - 272 с.
3. Pitportal – все для общественного питания [электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://www.pitportal.ru/persona/11177.html>
4. Интернет-портал Менеджмент. com.ua [электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.management.com.ua/qm/qml73.html>

ЗИМІНА Ю.В.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ, НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ «ДОБРА ХАТА»

Актуальність розгляду даної теми пояснюється тим, що на сучасному етапі розвитку підприємництва в галузі ресторанної справи застосування стратегічного підходу до діяльності закладів ресторанного господарства є необхідною умовою успішного розвитку в бізнес оточенні наполегливих та агресивних конкурентів та в зовнішньому середовищі змінних потреб споживачів. Разом з тим умови ведення бізнесу в Україні все більш ускладнюються як внаслідок впливу глобалізаційних процесів в економіці та соціокультурному житті, так і внаслідок різно-векторних впливів спадної фази фінансової кризи та стагнації багатьох сегментів світової економіки, що здійснює негативний вплив на українську економіку.

Це обумовлює потребу залучення адаптованих до вітчизняних умов ведення бізнесу підходів стратегічного планування, стратегічного управління та стратегічного маркетингу до формування ефективних систем управління закладами ресторанного господарства. Як стосовно виробничого потенціалу закладів ресторанного господарства, так і стосовно операційної системи в цілому.

Об'єктом дослідження є стратегія підприємства, її значення та місце у системі управління розвитком ресторанної індустрії.

Предметом дослідження являється стратегічне управління виробничою системою закладу ресторанного господарства – ресторану «Добра хата».

Метою є отримання результатів досліджень, які можуть лягти в основу прийняття рішень, що сприятимуть підвищенню ефективності стратегічного управління на підприємстві.

Для досягнення мети необхідно було вирішити такі завдання:

- розглянути методологічні засади формування менеджменту підприємства ресторанного господарства;
- проаналізувати стратегії підприємства, її значення та місце у системі управління розвитком ресторанної індустрії;
- виявити роль стратегічного планування й управління в готельно-ресторанному бізнесі;
- розглянути позиціонування підприємства на регіональному ринку ресторанних послуг Донецька;
- дослідити ефективність управління рестораном «Добра хата»;
- проаналізувати економічний аналіз фінансово-господарської діяльності;
- розглянути формування стратегії розвитку досліджуваного підприємства ресторанного господарства;
- систематизувати пропозиції щодо розробки основних елементів стратегії розвитку ресторану «Добра хата»;
- обґрунтувати рекомендації щодо застосування функціональної стратегії розвитку операційної системи базового підприємства.

Головним завданням розробки стратегії є досягнення підприємством конкурентних переваг і рентабельності.

На відміну від командної, ринкова економіка передбачає не пошук ефективних шляхів виконання завдань в умовах досить прогнозованого зовнішнього середовища, а самовизначення й само-прогнозування самими підприємствами своїх довготермінових цілей і стратегії їх досягнення.

Стратегічні рішення, які принесли деяким підприємствам успіх після 1991 р. нині виявляються неефективними, ряд організацій припинили діяльність, або досягнувши певного рівня перебувають у стані стагнації. Саме тому керівники організацій дійшли висновку про необхідність розробки стратегії розвитку. Мінливість зовнішнього середовища вітчизняних підприємств стимулює запровадження нових методів, систем і підходів до стратегічного планування.

Розвиток підприємств готельно-ресторанного бізнесу — це процес орієнтований на перспективу з урахуванням тенденцій змін навколишнього середовища й своєчасної ліквідації поточних причин невідповідності. Стратегія підприємства являє собою систему управлінських рішень для визначення перспективних напрямів розвитку, сфери, форм і способів діяльності підприємства в умовах оточуючого середовища, а також порядку розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей.

За формою стратегія — це набір управлінських документів, представлених як графіки, таблиці, описові тексти, слайди, інші зображення ілюстративного характеру, які можна демонструвати всіма існуючими засобами аудіо-, відеотехніки й візуального зображення.

За змістом стратегія — це модель напрямів дій, інструмент для досягнення мети організації. На підприємствах готельно-ресторанного бізнесу стратегія відбивається у стратегічних планах розвитку.

На основі проведеного в роботі дослідження формування стратегії розвитку підприємства ресторанного господарства «Добра хата» можна зробити наступні висновки:

- ТОВ займається наступними видами економічної діяльності: здійснює продаж їжі та напоїв для туристів, екскурсантів та мешканців м. Донецька – ресторанна зала;
- Предметами управління у дослідженому ресторанному господарстві є: управління операціями, проектування нової продукції та послуг, моделювання процесів виробництва, управління якістю продукції та послуг, маркетингові та інформаційні технології;
- Досліджене позиціонування підприємства на регіональному ринку ресторанних послуг Донецька;
- Проведений економічний аналіз фінансово-господарської діяльності базового підприємства. Результати розрахунків свідчать про значний ріст рентабельності. Рентабельність товарообороту зросла з 9,0 % 2012 р. до 11,52% в 2010 р, або на + 2,52 %. Особливо миттєво зросла рентабельність витрат на виробництво і реалізацію продукції на 6,21 %. Отже, ресторан “Добра хата” ефективно розпоряджається витратами, завдяки управлінському потенціалу директора ресторану.
- Формульовано та розроблено стратегію розвитку досліджуваного підприємства ресторанного господарства;
- Обґрунтовані рекомендації щодо застосування функціональної стратегії розвитку операційної системи базового підприємства.

Таким чином, пропонується подальше вивчення процесів, що відбуваються зараз у закладах ресторанного господарства, їх глибина і динамічність, дозволяє по-новому поглянути на пошук шляхів

практичного втілення концептуального підходу до створення сучасних закладів ресторанного господарства, розроблення нових стратегій для ефективного розвитку, творчого вирішення організаційно-технічних проблем, що стоять перед ними. Рівень обслуговування визначається також наявністю столового посуду і наборів, характеристики якого повинні відповідати таким важливим вимогам, як функціональність, міцність, естетичність. Належна увага повинна приділятися якісному приготуванню та подаванню страв і напоїв при традиційному і бенкетному обслуговуванні туристів.

#### Література:

1. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанный бізнес : ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посіб. / Л.Г. Агафонова, О.С. Агафонова. — К., 2002.
2. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов : учебник / Н.И. Кабушкин, Г.А. Бондаренко. — 4-е изд., стер. — Мн., 2003.
3. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанный бізнес : менеджмент : навч. посіб. / Київ. нац. ун-т культури і мистецтв / Л. І. Нечаюк, Н. О. Телеш. - К., 2003.

КАПРАНОВА А.В.,  
студентка 4 курса  
специальности «Менеджмент»  
Мариупольского государственного  
университета

### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В ГОСТИНИЧНОЙ ИНДУСТРИИ

Многие гостиницы, авиакомпании и фирмы по прокату автомобилей сегодня предоставляют возможность бронирования своих услуг через всемирную компьютерную сеть Internet. Это позволяет потенциальным клиентам из разных стран мира использовать свои персональные компьютеры для заказов билетов на самолеты, резервирования мест в гостиницах и выбора автомобилей для аренды. Этот способ бронирования доступен самому широкому кругу клиентов – деловым туристам, отдыхающим, офисам корпораций, иностранным гостям – всем, кто имеет возможность выхода в Интернет.

Поскольку этот способ резервирования становится все более и более популярным, компании делают свои Web-сайты все более и более дружелюбными, с интуитивно-понятным для пользователя интерфейсом. При резервировании номеров в гостиницах посетителю сайта – потенциальному клиенту предоставляется общая информация об отеле, фотографии номеров различных категорий, описание дополнительных услуг (питание, конференц-зал, сауна, спортивно-оздоровительный комплекс), а также список расположенных в непосредственной близости от отеля мест культуры и отдыха. Для бронирования номера нужно ввести необходимые данные (фамилия, дата приезда и отъезда, число и тип номеров, контактный адрес и телефон) и отправить заявку, которая затем будет обработана, введена в компьютер гостиницы, а клиенту будет выслано подтверждение его бронирования. Обычно это делается по электронной почте, но по желанию клиента многие гостиницы могут прислать подтверждение по факсу или по почте.

При бронировании через Интернет гостиница требует гарантии резервирования. Такой гарантией может стать номер корпоративной карточки или клубной карточки, название специальной программы обслуживания. Эти же данные могут оказать влияние на стоимость проживания, так как по корпоративным и клубным карточкам их владельцам может быть предоставлена скидка. Другой формой гарантирования резервирования номера является номер кредитной карточки, фамилия владельца и дата окончания использования. Все эти данные могут быть переданы через сеть Интернет в защищенном режиме, поскольку финансовая информация является секретной. Современные программы и протоколы связи постоянно совершенствуют методы защиты передаваемой по сети информации.

К числу дополнительных возможностей резервирования через Интернет относятся:

- возможность просмотра плана номера и плана гостиницы;
- возможность заказать дополнительные услуги;
- возможность ознакомиться с планом города и способами как достичь гостиницы из аэропорта или центра города (метро, автобус, такси)

Как правило, при резервировании через Интернет клиенту также сообщается, каким образом может быть отменен заказ, а также финансовые последствия отмены заказа после установленной даты.

За последние пару лет бронирование и резервирование туристских услуг через Internet стало неотъемлемой частью технологии продвижения и реализации туристского продукта и реальной конкуренцией для туристских организаций.

Сегодня информационные технологии в индустрии гостеприимства применяются повсеместно. В настоящее время на предприятиях индустрии гостеприимства широко распространены компьютерные системы на базе персональных компьютеров четвертого и пятого поколений, объединенные в сети и позволяющие при минимуме занимаемого объема создавать мощную программную поддержку. Благодаря усовершенствованию



компьютерных технологий информационные системы стали более точными, надежными, и многофункциональными. Компьютеры и различные компьютерные системы позволяют повысить эффективность системы управления, повысить безопасность гостей, расширить клиентскую базу гостиницы и решить ряд маркетинговых задач.

Эффективный процесс бронирования обеспечивает более качественное планирование, координацию, кадровую политику и организацию деятельности. Поскольку большинство проживающих в гостинице заказывают номера заранее, бронирование является важной функцией, выполняемой администрацией.

Эффективность процесса бронирования зависит от установленного порядка обработки заказов, обновления информации, предоставления информации и предоставления подтверждений.

Процесс бронирования состоит из следующих этапов: подбор номеров, соответствующих заказам, из имеющихся в наличии; регистрация, подтверждение и выполнение предварительных заказов; а также составление административных отчетов. Информация по бронированию имеет особенно большое значение для последующих административных функций. Например, информации по клиентам могут быть выданы на основании информации, полученной в ходе процесса бронирования. Тем не менее, самым важным результатом бронирования все же является наличие номера ко времени прибытия клиента.

Сеть Internet и ее услуги развиваются стремительно во всем мире. Уже сегодня тур агентства могут работать в Internet по конфиденциальным тарифам и использовать для оплаты, помимо кредитных карт, банковские переводы. В любом случае, уже сегодня TravelWeb и подобные разделы - это прекрасные информационные справочники адресов агентств, тур операторов, расписаний авиарейсов, отелей, достопримечательностей и многих сведений, столь необходимых в работе туристских компаний.

МАРКОВ А.В.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## ОРГАНИЗАЦИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ В ТУРИСТИЧЕСКОМ И ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ

В начале нынешнего века туризм стал влиять на экономику целых стран, регионов и на мироустройство в целом. Индустрия туризма и гостинично-ресторанных предприятий превратилась в весьма эффективную и высокодоходную отрасль.

Обеспечение высокого уровня обслуживания является одной из основных задач гостинично-ресторанных предприятий, а также основным средством стимулирования продаж, которое реализуется путем удовлетворения всех важнейших требований покупателей.

Использование западных стандартов в сфере управления персоналом позволило выйти на качественно новый уровень качества обслуживания. В частности, важными проблемами кадрового менеджмента является адаптация современных теорий мотивации к реальной практике.

Работа над качеством обслуживания – это непрерывный управленческий процесс, предполагающий систему процедур и набор профессиональных инструментов. Проблема качества обслуживания постоянно волнует обе стороны. И это закономерно. Растет материальное благосостояние людей, растет их культурный уровень. Поэтому в условиях рыночной конкуренции большое значение уделяется торговому обслуживанию, так как от качества и уровня обслуживания зависит эффективная деятельность любого предприятия, основным показателем которой является размер прибыли.

Сегодня с уверенностью можно говорить о том, что высокое качество обслуживания потребителей становится не только конкурентным преимуществом предприятия, но и в большой степени влияет на формирование лояльности покупателей, смещая акцент с вопроса цены на вопрос удовлетворенности обслуживанием. Сейчас в понятие качественного обслуживания помимо удобства месторасположения, широкого ассортимента, лидерства в товарной группе, а подчас и конкурентных цен, добавляются такие элементы, как вежливость сотрудников компании, знание продукта, вовлечение персонала в процесс формирования товара и имиджа предприятия. Для этого руководство и персонал должны выработать единство стратегии внедрения новых и перспективных методов обслуживания потребителей. Плохое обслуживание тянет организацию назад. Хорошее обслуживание позволяет компании удерживать свои позиции на рынке. И только превосходное обслуживание гарантирует продвижение компании вперед к большей прибыльности.

В настоящее время гостинично-ресторанный бизнес стремительно развивается и наблюдается очень серьезная конкурентная борьба за посетителей.

Именно этот фактор заставляет топ-менеджеров продумывать не только основную стратегию и стиль деятельности предприятия, но и детали, придающие заведению уникальность и неповторимость.

Актуальность темы «Пути совершенствования и развития форм и методов обслуживания в гостинично-ресторанных предприятиях», заключается в том, что качественное обслуживание является инструментом в конкурентной борьбе и оказывает огромное влияние на настроение и удовлетворенность покупателей, т.е. эффективность обслуживания способствует повышению основных экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия.

Таким образом, только высокий уровень обслуживания – одно из важнейших условий, от которого зависит стабильность и развитие предприятия питания. Поэтому, предприятия, стремятся совершенствовать технологии предоставляемых услуг для привлечения и удерживания постоянных посетителей. Такая стратегия позволяет предоставлять потребителям высокого качества услуги, что способствует стимулированию сбыта услуг и продукции, а также повышению прибыли. Поэтому в настоящее время, исследование рынка, особенностей поведения и предпочтений, характерных для социальной группы предполагаемой аудитории, её покупательской способности, а также характерные черты внутренней мотивации, определяет выбор технологий и методов обслуживания и удовлетворения потребителей. Руководители предприятиями, которые игнорируют изучение этих вопросов, в своей деятельности несут большие потери, как в финансах, так и в перспективе развития данного бизнеса.

Основным направлением формирования стратегических конкурентных преимуществ в сфере туризма является оказание услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами, которые бы удовлетворяли и даже превосходили ожидания целевых клиентов, поскольку неудовлетворенность услугой ведет, как правило, к большим потерям в доле рынка. Эффективность формирования и внедрения качественного обслуживания связана непосредственно с качеством квалификационного уровня персонала.

При этом не всегда менеджер может самостоятельно правильно выбрать стратегию и тактику управления персоналом гостиницы или ресторана - во многих ситуациях необходимо привлечение сторонних консультантов, деятельность которых не ограничивается рекрутингом, а предполагает широкий спектр услуг при разработке и развитии кадровой политики в конкретной туристической организации.

В связи с этим совершенствование кадровых консалтинговых услуг в сфере туризма выступает актуальной задачей, имеющей реальное практическое значение.

Развитие гостиничного и ресторанного бизнеса обуславливает тот факт, что консалтинг становится тем необходимым параметром, который обеспечивает эффективность предприятий индустрии туризма. В современных исследованиях приводятся данные о том, что фирмы, которые подвергаются финансовым колебаниям бизнеса и сталкиваются с проблемой высокой текучести кадров, все более склонны рассматривать технологию привлечения внешних ресурсов высокоэффективным решением, позволяющим зачастую сократить расходы более чем на 20%.

Под кадровым консалтингом следует понимать систему мероприятий, осуществляемых специализированными компаниями или индивидуальными субъектами предпринимательской деятельности в интересах клиентов и направленных на разработку и реализацию стратегических и тактических решений в управлении персоналом с учетом специфики сферы туризма. Структурно консалтинговая услуга в сфере гостиничного и ресторанного бизнеса должна включать ряд составляющих:

1. Разработка кадровой политики туристической организации: диагностика текущей ситуации в области кадровой политики фирмы;

- разработка общей идеологии управления персоналом, наилучшей для достижения стратегических целей фирмы;

- определение (коррекция) стиля управления на основе стратегических целей компании.

2. Организация процедуры отбора кадров гостиничного и ресторанного бизнеса:

- отбор персонала как во вновь образуемые, так и в существующие ключевые подразделения;

- формирование управленческой команды предприятия;

- формирование кадровой службы (службы персонала) компании;

- разработка Положения о кадровой службе (службе персонала), определение целей, задач, полномочий, методов работы и штатного расписания предприятия;

- отбор сотрудников в службу персонала на основе психологической и профессиональной диагностики;

- разработка системы требований к сотрудникам, критериев их выбора и оценки их работы.

3. Формирование эффективной управленческой команды.

4. Кадровая диагностика коллектива, включая социально-типологическую и психологическую диагностику сотрудников, диагностику межличностного взаимодействия и совместимости в рабочих группах.

5. Аттестация персонала гостиницы или ресторана.

6. Обучение персонала, повышение квалификации.

7. Адаптация персонала гостиницы или ресторана, обеспечение стабильности коллектива и развитие карьеры.

8. Разработка системы мотивации.

9. Исследование и формирование корпоративной культуры организации.

10. Юридическое консультирование в сфере управления персоналом.

Повышенное внимание к кадровому консалтингу обусловлено тем, что качество туристической услуги обеспечивается эффективностью работы персонала непосредственно в процессе ее предоставления, причем необходимо оптимальное взаимодействие всех элементов технологического процесса обслуживания.

Таким образом, результатом консалтингового процесса следует рассматривать формирование коллектива, основными характеристиками которого являются:

- компетентность персонала предприятия туристического бизнеса;

- надежность и стабильность работы персонала всех уровней;

- отзывчивость персонала;

- доступность, выраженная в легкости контакта с сотрудниками туристического предприятия;
- понимание специфических потребностей клиентов;
- коммуникация, своевременное и доходчивое информирование клиентов;
- доверие у клиентов в отношении персонала предприятия;
- обходительность - вежливость, внимательность, дружелюбие персонала.

Привлечение консультанта в сфере управления персоналом целесообразно на различных этапах развития предприятия гостиничного и ресторанного бизнеса - на стадиях зарождения и становления, реорганизации и нововведений, а также в ситуациях относительного благополучия или кризиса, когда следует поддержать потенциал роста или когда назрела необходимость преобразований. В таких условиях консультант обеспечивает получение руководством гостиницы или ресторана объективной оценки проблем, знакомит с опытом решения аналогичных проблем, упрощает процесс привлечения кадровых ресурсов.

По результатам проведенного исследования можно сделать вывод, что использование кадровых консалтинговых услуг в гостиничном и ресторанном бизнесе позволяет существенно повысить конкурентоспособность организаций за счет более качественного решения проблем организаций. Это, в свою очередь, является существенным стимулом развития украинских консультантов, которые наряду с традиционными услугами будут вынуждены совершенствовать предложение комплексных решений с учетом специфики туристического бизнеса.

СЛЕПОВ А.А.,  
студент ОКР «Магистр»  
специальности «Менеджмент организаций и  
администрирование»  
Мариупольского государственного  
университета

#### МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА И УЛУЧШЕНИЕ СЕРВИСА В ОТЕЛЯХ И ПРЕДПРИЯТИЯХ ОТЕЛЬНОГО ТИПА

Война и экономический кризис, разразившиеся на территории Украины, привели отельный бизнес в упадок. Многотысячный поток иностранных туристов моментально сократился. По словам Дэвида Дженкинса, руководителя департамента гостиничного бизнеса компании JLL, загрузка киевских отелей «драматически» снизилась на 40% по сравнению с предыдущим годом: «Средний показатель загрузки ключевых брендированных отелей в Киеве (под управлением местных и международных операторов) за прошедший год составил 30% со средним тарифом на номер в \$190 за ночь результативности в доходности на номер в \$48. Такое большое снижение произошло из-за капитального падения спроса со стороны российского рынка. [1]

Многие специалисты сходятся во мнении, что пришло время переориентировки гостиничного бизнеса, в первую очередь на рынки западной Европы и непосредственных стран-соседей Польши и Чехии. Однако притяжение таких клиентов выше, и в этом случае встает иная проблема – повышения качества услуг, позволяющая конкурировать с отелями развитых стран.

Этот вызов для эффективного управления качеством сервиса отелей, и может быть реализован через более точное измерение качества услуг.

Оценку и улучшение качества предоставляемых услуг можно провести при помощи следующих этапов:

1. Обозначить показатели.
2. Измерить показатели. В западной практике используется дерево СТQ (The Critical To Quality (СТQ)) которое показывает какие факторы составляют основу для оценки качества сервиса, с точки зрения потребителя [2].
3. Проанализировать показатели, чтобы найти возможные причины низкого или недостаточного качества сервиса.
4. Улучшить – для показателя, который в ходе анализа оказался на недостаточном уровне, должны быть установлены определенные лимиты, которым он должен соответствовать.
5. Контроль – На этом этапе показатель, которые был изменен должен находиться под контролем – оставаться в рамках, установленных лимитов.

Показатели характеризуются как качественными так и количественными переменными. На пример показатель Качество питания включает в себя как качественные (вкус, оформление, подача) так и количественные переменные (цена, размер).

Измерение и анализ показателей включает в себя логический процесс, связанный в первую очередь с декомпозицией действий на мелкие составляющие, в которых детали являются своего рода показателями. Например: показатель Оплата в отеле, можно разбить на: принимаются ли кредитные карточки (включая разные типы VISA, Mastercard и т.п.), принимается ли иностранная валюта для гостей, наличие возможности онлайн-оплаты и бронирования, стоимость вышеуказанных услуг и т.п.

Возможность персонала отвечать на вопросы гостей: был ли персонал вежлив, помогли ли ни решить проблему, уложились ли в рамки времени.

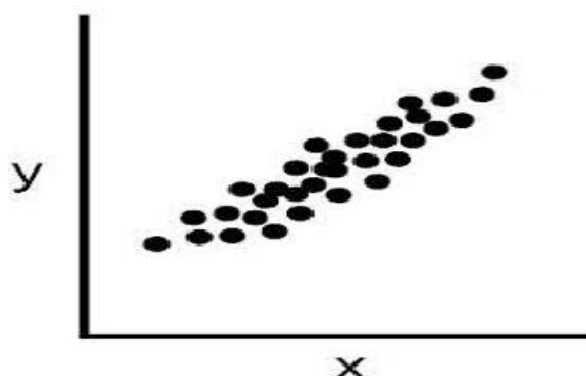
Каждому количественному и качественному показателю должен быть присвоен вес от 1 до 10, в зависимости от его влияния на оценку качества сервиса отеля. Затем построен список (check-sheet) для того чтобы найти частоту негативных отзывов от потребителя услуг на каждый показатель. Производное частоты и веса показателей даст финальную оценку каждого показателя. Для негативных отзывов, которые оцениваются можно применить диаграмма Паретто [3], и будет выглядеть следующим образом:



После этого шага, показатели с максимальной оценкой берутся для следующего этапа анализа. Для каждого из этих параметров, который имеет максимальную оценку, может быть применен причинно-следственный анализ. Например, анализ низкого качества еды может выглядеть следующим образом:



Вышеуказанный анализ для качества питания может в результате показать нам, что один из поваров имеет наибольшее количество проблем. Дальнейший анализ покажет что повар не имеет достаточного опыта. И для проверки такой гипотезы может быть построен график регрессионного анализа [4] между двумя аргументами (y – количество проблем/ошибок/жалоб, x – время учебы/тренировок повара)



Когда причина проблемы выявлена, должны быть применены определенные меры. Если связь в регрессионном анализе подтвердилась, то следует увеличить количество дней для учебы поваров.

Количество дней в таком случае должно соответствовать цели менеджмента отеля, ведь показатели могут улучшаться, но наступает момент насыщения, когда дополнительные дни тренировок (или иного действия, в зависимости от показателя) достигают граничной полезности, и уже не ведут к повышению качества. Из-за слишком большого количества таких показателей, нет определенной формы, как установить нижние и верхние границы изменений, кроме как концептуальной.

Наконец, менеджмент отеля должен сравнить эти показатели с собственными стандартами, и принять окончательное решение по внедрению правил в операционную деятельность предприятия.

#### Литература:

1. ProHotelia - портал для профессионалов гостиничного и ресторанного бизнеса Украины [электронный ресурс] / Режим доступа: <http://prohotelia.com.ua/2015/03/hotel-business-ukraine/>
2. Mindtools – essential skills for an excellent career [электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.mindtools.com/pages/article/ctq-trees.htm>
3. KPMS Менеджмент качества (Проект образования в сфере ИСО 9000) [электронный ресурс] / Режим доступа: [http://www.kpms.ru/Implement/Qms\\_Pareto\\_Chart.htm](http://www.kpms.ru/Implement/Qms_Pareto_Chart.htm)
4. Википедия: Свободная энциклопедия. Регрессионный анализ [электронный ресурс] / Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki>

СОЛОНЕЦЬ Н.О.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Операційна діяльність — це основний вид діяльності підприємства, з метою здійснення якої вона створена. Характер операційної діяльності підприємства визначається насамперед специфікою галузі економіки, до якої воно належить. Основу операційної діяльності більшості підприємств складає виробничо-комерційна та торгова діяльність, яка доповнюється здійснюваною ними інвестиційної та фінансової діяльністю.[1]

Ефективність операційної діяльності визначається наступними групами якісних і кількісних показниками:

- Рівень виконання виробництва і реалізації продукції, асортиментного плану і ритмічності виробництва;
- Використання виробничої потужності, основних і оборотних виробничих фондів;
- Використання трудових ресурсів і фонду оплати праці;
- Затрат на виробництво продукції;
- Фінансового стану підприємства.

Негативне відхилення за цими показниками в межах певного періоду є передумовою з удосконалення операційної діяльності.[2]

Удосконалення операційної діяльності можливе через:

- Збільшення фінансування на дослідження й розробки;
- Переоцінку і переобладнання виробничих потужностей;
- Досягнення гнучкості робочої сили організації шляхом підготовки працівників для виконання кількох різних робіт.

Всі ці заходи можливо здійснити через формування вираженої операційної стратегії. Для здійснення успішної господарської діяльності, будь-якому підприємству необхідно формувати плани майбутніх заходів, щоб бути попереду від своїх конкурентів. Потрібне формування довгострокових перспектив та пріоритетів, на основі яких формується певний план дій, які затверджені у часі та вартості, оцінені сподіваним ефектом від їх здійснення. Тобто, кожна компанія формує свою власну стратегію діяльності. Ураховуючи багатоплановий характер діяльності підприємства, треба зазначити необхідність існування певного переліку взаємопов'язаних стратегій, тобто «стратегічний набір».

Стратегічний набір — це система стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі. Стратегічний набір зазвичай включає: продуктово-товарні, виробничі, маркетингові, організаційні та інші стратегії. Суттєву роль у виборі стратегічного набору відіграє життєвий цикл підприємства.[4]

Операційна стратегія є синтезуючою від виробничої, маркетингової і НДПКР стратегій і виражається в прийнятті рішень, пов'язаних з розробкою виробничого процесу й інфраструктури, необхідної для його підтримки. Розробка процесу полягає у виборі придатної технології, складанні тимчасового графіка процесу,

визначенні товарно-матеріальних запасів, а також способу розміщення даного процесу. Рішення, пов'язані з інфраструктурою, стосуються систем планування і управління, способів забезпечення якості і контролю якості, структури оплати праці й організації операційної функції компанії. [3]

Мета і стратегічні вказівки операційної стратегії, з одного боку, повинні відповідати загальним вимогам, що пред'являються до стратегічних цілей і стратегічних вказівок. З іншого боку, вони зобов'язані адекватним чином розкривати предметну специфіку саме операційної стратегії.

При формуванні операційної стратегії вона вимагає прийняття цілого ряду рішень:

1. Рішення з виробничих потужностей. Який розмір підприємства і його розміщення кращий з урахуванням можливостей його організаторів і наявного попиту? Як визначити місце розташування підприємства — поблизу ринків збуту, джерел сировини, робочої сили?

2. Вертикальна інтеграція. Купувати чи випускати самим вихідні матеріали, напівфабрикати, якщо так, то які?

3. Технологічні процеси. При вирішенні даної проблеми домінуючим мотивом є питання вибору процесу виробництва.

4. Якість продукту. Найчастіше вона є і головним критерієм сприйнятливості продукту тим чи іншим конкретним ринком.

5. Інфраструктура. Забезпечення кінцевої ефективності виробництва.

6. Використання виробничого персоналу. Склад персоналу і характер відносин у виробництві. Комплекс кадрових рішень включає оцінку організаційного потенціалу, потенціалу керівників і робітників, професійні навички виробничого персоналу, рівень їхньої культури і компетенції, тобто визначається відповідність складу і структури колективу стратегічним завданням розвитку виробництва. Зважаються питання організації використання власної робочої сили.

Операційна стратегія — це така функціональна стратегія, яка забезпечує досягнення певних рівнів розвитку виробництва (по обсягах, номенклатурі, якості, ефективності, технології) відповідно до вимог корпоративної стратегії, конкурентних і функціональних стратегій, особливо маркетингової.

#### Література:

1. Бланк І.А. Управління використанням капіталу. — Київ: Ніка-Центр: Ельга, 2000. — 651 с.
2. Бланк І.А. Інвестиційний менеджмент. — К., 2003-221с.
3. Федоренко В.Г. Основи менеджменту. — Київ: ТОВ «Алерта», 2007. — 420 с.
4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління. Підручник / З.Є.Шершньова. — К.: КНЕУ, 2004. — 699с.

## СЕКЦІЯ «ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

ІЗОТОВА Ю.О.,  
асистент кафедри менеджменту,  
Маріупольського державного  
університету

### НОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Попередній рік був складним для ресторанного бізнесу в Україні. Зниження платоспроможності клієнтів, ріст курсу долару, а також вартості продуктів харчування та оренди, суттєво вплинули на прибутковість бізнесу. В 2014 році обсяг ринку у доларовому еквіваленті знизився на 50 % у порівнянні з 2013 роком. Також пережити труднощі вдалося не усім рестораторам нашої країни. Так усього в Україні у кінці 2014 року залишилося на 30 % менше закладів харчування, ніж у 2013 році [1].

Мінливі умови життя українців відбилися і на їх смаках. Не усі заклади, які були популярні, такими і залишилися. Тому рестораторам необхідно шукати нові формати та ідеї. Виходячи з аналізу смаків клієнтів можна виявити декілька напрямів, які можуть стати популярними у наступному році.

Основна боротьба на ринку послуг, у тому числі в ресторанній справі, - це база емоцій, виходячи з якої людина віддає перевагу тому чи іншому закладу. Інше теж важливе, але емоції, які він отримує від візиту - понад усе. Конкуренція зараз йде не тільки між хорошою їжею, а й між атмосферою.

Активно розвиваються невеликі заклади з демократичними цінами, розрахованими на середній клас, так як матеріальне становище українців в найближчі роки не передбачає особливого зростання. Все, що демократично і водночас креативне, зростатиме. Зараз відбувається взаємно протилежний процес: з одного боку зростає ресторанна культура людей, вони подорожують, відвідують найрізноманітніші заклади, і вже не хочуть банальності. З іншого боку, люди починають рахувати гроші, ніхто не хоче переплачувати. Це пояснюється проникненням європейської культури в наше життя і банальною відсутністю грошей.

Спостерігається зростання українських форматів, зокрема є підвищений інтерес до національної кухні в її різних локальних проявах, за рецептами з різних регіонів. На сьогодні цей напрямок недостатньо розвинутий.

Також, культура споживання кави росте, ця тенденція йде з Заходу. Тому популярності набувають кав'ярні різних форматів, починаючи від альтернативних, закінчуючи традиційними.

У тренді буде вулична їжа і все що стосується гнучких швидких мобільних форматів.

Все більше споживачів воліють здоровий спосіб життя. З урахуванням цього, багато рестораторів додають у своє меню всілякі варіанти корисних страв, щоб задовольнити навіть самих розбірливих клієнтів. Їхній асортимент міняється, у міру того, як з'являються і зникають нові харчові пристрасті і тренди.

Також, не менш важливим стало те, що рестораторам стає все складніше догодити клієнтам різного віку, адже запити сучасної молоді далеко не скромні. Підлітки очікують швидкого і високотехнологічного обслуговування, яскравих вражень, гучної музики, а також візуальних і динамічних ефектів. Так що, власникам ресторанів доведеться проявити креативність, щоб не розчарувати підрастаюче покоління [2].

Таким чином в мінливих умовах і в умовах нестабільності, рестораторам потрібно пристосовуватися до змін смаків і побажань споживачів. Тому, чим більш нестандартними і цікавішими будуть ідеї, тим більше шансів вони матимуть на життя.

#### Література:

1. Все о туризме: Туристическая библиотека. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_tourism/rest\\_bisn.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/rest_bisn.htm)

2. Журнал РестораторЪ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.restorator.ua/17/>

ВЕЛЕНТІЙ Т.О.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Успіх підприємств туризму і готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах функціонування залежить від низки факторів, у тому числі сформованого іміджу. Створення позитивного іміджу та високої репутації підприємства - складний і тривалий процес, що передбачає створення фірмового стилю, визначення соціально значущої ролі підприємства, його індивідуальності та ідентичності. Ці фактори найчастіше стають визначальними в ринковому середовищі, забезпечуючи громадський рейтинг підприємства і його фінансовий успіх.

В умовах сьогодення PR-діяльність стала невід'ємною складовою роботи багатьох підприємств, однак іноді можна спостерігати нерозуміння і нехтування PR-технологій. На думку авторів, процес формування та оцінки іміджу сучасного підприємства, особливо у сфері послуг, є значно вагомішим та ширшим, ніж концепція визначення іміджу як результату однієї складової комплексу маркетингових комунікацій.

Ключову роль у вирішенні стратегічних завдань підприємств туризму і ресторанного бізнесу відіграє стратегічне планування. Будь-яке підприємство прагне системно управляти своєю репутацією. Це пов'язано, перш за все, із необхідністю забезпечення динамічного розвитку, залучення інвестицій, підвищення конкурентоспроможності та збільшення капіталізації. Найкращим є варіант, коли на тлі благополуччя компанія закладає основи майбутньої стабільності у вигляді інвестицій у репутацію. Однією із найпоширеніших проблем на шляху організації системи репутаційного менеджменту є неправильне розуміння суті об'єкта управління. Часто можна зіткнутися з некоректним порівнянням понять "репутація" і "зображення". Вони, звичайно, тісно пов'язані, але мають принципові відмінності.

Корпоративний імідж - це стійкий, емоційно забарвлений образ, який виникає у свідомості цільових груп у результаті сприйняття інформації про підприємство. Натомість репутація формується на основі реального досвіду взаємодії цільових груп із компанією, на доказових аргументах, усвідомленому зіставленні або оцінках авторитетних експертів. Імідж не завжди відображає глибинні економічні та соціальні характеристики підприємства, особливості поведінки на ринку, результати діяльності, реальні принципи і методи ведення бізнесу. Імідж можна істотно трансформувати, при цьому практично нічого не змінюючи в діяльності підприємств.

З огляду на збільшення ролі та значення туризму в економіці України в сучасних ринкових умовах актуальною стає проблема використання управлінської парадигми, заснованої на конкурентних перевагах. Для того щоб вижити і стати успішним, підприємству недостатньо просто надавати туристичні чи готельно-ресторанні послуги та формувати пропозицію, необхідно робити це краще конкурентів, із меншими витратами, використовуючи останні світові досягнення в науці, техніці й організації цих послуг. Практика світового бізнесу показує, що для досягнення конкурентних переваг підприємству необхідно вивчати, знати і використовувати досвід своїх конкурентів, які вже досягли успіхів у різних напрямках діяльності. В умовах жорсткої конкурентної боротьби найбільш затребуваними в господарській діяльності стають маркетингові

інструменти ведення туристичного бізнесу, серед яких найбільш важливими є не метод збору інформації, а ведення конкурентної боротьби – бенчмаркінг.

«Бенчмаркінг - це метод отримання конкурентних переваг та підвищення конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва завдяки пошуку, вивченню та адаптації до власних умов найкращих методів здійснення бізнес-процесів незалежно від сфери їх застосування, за допомогою чого задовольняються потреби ринку» [2]. Актуальність бенчмаркінгу як методу вдосконалення бізнесу, способу отримання стійких конкурентних позицій на ринку, формування позитивного іміджу базується на багаторічному досвіді успішного розвитку найбільших туристичних компаній і корпорацій у світовій економіці.

На інституціональному етапі розвитку бенчмаркінга отримання конкурентних переваг має стати новою діловою стратегією підприємства, заснованою на співпраці та взаємодії: клієнта (туриста) необхідно перетворити на партнера по бізнесу, а досягнення більш успішних конкурентів і організацій-лідерів з різних галузей, головним чином - міжнародного передового туристичного досвіду, вивчати на основі конкурентно-інтеграційного бенчмаркінгу, який досягає своєї мети - ефективного добровільного обміну кращим досвідом між різними суб'єктами господарської діяльності. При цьому під конкурентно-інтеграційним бенчмаркінгом слід розуміти аналіз діяльності конкурентів, заснований на взаємодії та співробітництві, з метою узагальнення і формування якісно нових бізнес-процесів на базі досвіду провідних міжнародних організацій сфери туризму для поліпшення конкурентних переваг на міжнародному рівні. Тим самим у поняття конкурентно-інтеграційного бенчмаркінгу включено новий елемент - взаємодія, що дозволяє підвищити власні результати діяльності, спираючись на вже досягнуті результати конкурентів.

#### Література:

1. Личова Г. Імідж України очима іноземних споживачів // Маркетинг в Україні. - 2005. - №5. - С.63-66.
2. Михалюк А.В. Матеріали Всеукраїнської науково-технічної конференції "Устойчивое развитие городов". - Харьков: ХНАГХ, 2010. - С.125-131.

ВЕЛИЧКО М.О.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

В мовах ринку, що характеризується нестабільністю макро- і мікро- економічних факторів, одним з першочергових завдань керівництва стає формування та оцінка поточних перспективних можливостей підприємства, тобто його потенціалу; збалансування можливостей підприємства з потенціалом зовнішнього середовища для досягнення запланованих задач та з метою виживання в умовах конкуренції сьогодні та в перспективі.

На сучасному етапі конкурентоспроможність фірми забезпечується переважно нарощуванням наявних ресурсів, впровадження нових технологій, інноваційних трансформацій. Ринкове середовище висуває жорсткі вимоги до підвищення ефективності наявних ресурсів та напрямів розбудови і зміцнення ресурсного потенціалу, зниження затрат на виробництво, підвищення якості товарів.

Ресурсний потенціал підприємства - не сукупність ресурсів, що є в розпорядженні підприємства, а також спроможність працівників і менеджерів використовувати ресурси з метою виробництва товарів (послуг) та отримання максимального прибутку. Він характеризує не весь запас конкретного ресурсу, а ту його частину, яка залучена у виробництво з урахуванням економічної доцільності та досягнень науково-технічного прогресу і включає в себе не тільки сформовану систему ресурсів, а й нові альтернативні ресурси та їхні джерела.

Ресурсний потенціал з точки зору підприємства як господарюючого суб'єкта є важливим чинником, який впливає на ефективність фінансово-господарської діяльності, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ресурсний потенціал підприємства характеризують такі показники:

- реальні можливості підприємств у тій чи іншій сфері економічної діяльності;
- обсяги ресурсів і резервів як залучених, так і не залучених у виробництво;
- спроможність менеджерів до використання ресурсів для створення продукції, товарів і послуг з метою отримання максимального прибутку;
- форма підприємництва і відповідна організаційно-правова структура.

Елементами ресурсного потенціалу підприємства є такі види ресурсів:

- трудові;
- фінансові;
- матеріальні, що складаються з основних фондів (засобів) і оборотних активів;
- нематеріальні;
- інформаційні.



Трудові ресурси чи персонал підприємства - це сукупність фізичних осіб, які перебувають з підприємством як з юридичною особою у відносинах, що регулюються актами законодавства про трудову діяльність, і утворюють трудовий колектив працівників з визначеною структурою відповідно до структури виробництва, форми власності її організаційного устрою конкретного підприємства.

Трудовий потенціал підприємства характеризують такі поняття, як кадри, робоча сила, трудові ресурси, людські ресурси, персонал. Вони взаємозалежні, використовуються як синоніми і необхідні для виділення специфічних особливостей трудового потенціалу колективу. Наприклад, робоча сила - це сукупність фізичних і розумових здібностей людини, які використовуються нею для виробництва матеріальних благ і послуг. Трудові ресурси, як правило, характеризують потенційну робочу силу підприємства як частину трудових ресурсів країни. Кадри - це основний (штатний, постійний), як правило, кваліфікований склад працівників підприємства. Поняття людські ресурси ширше ніж поняття трудові ресурси і робоча сила, оскільки вони є головним ресурсом будь-якого підприємства, від кваліфікації і продуктивності праці яких за результати його господарської діяльності.

З метою ефективного використання трудового потенціалу на підприємствах здійснюється його управління, яке включає в себе аналіз кадрового потенціалу і рівня його використання, визначення потреби в працівниках різних спеціальностей, прогнозування і планування чисельності працівників усього підприємства й окремих його підрозділів по різних структурних групах; розміщення працівників і координацію їхньої діяльності; мотивацію праці; облік результатів праці; контроль за виконанням завдань.

Фінансові ресурси - це кошти, які формуються в разі утворення підприємства і поповнюються в результаті господарської діяльності за рахунок продажу продукції, виконання робіт і надання послуг, а також шляхом залучення зовнішніх джерел фінансування.

Усі джерела коштів, які використовуються для формування фінансових ресурсів, можна поділити на дві групи: власні й позикові.

Власні кошти формуються в момент створення підприємства, а також у процесі його діяльності і включають у себе:

- статутний капітал, утворений за рахунок установчих чи пайових внесків, випуску і розміщення акцій, бюджетного фінансування;
- додатковий капітал, утворений як перевищення надходження внесків чи сум коштів, отриманих від продажу акцій, а також у разі здійснення переоцінки матеріального майна підприємства за справедливою вартістю;
- нерозподілений прибуток підприємства, який може бути використаний для фінансування господарської діяльності;
- інші виробничі фонди, які утворюються за рахунок прибутку;
- амортизаційні відрахування на відтворення основних засобів і нематеріальних активів.

Позикові кошти формуються в процесі діяльності підприємства і включають у себе:

- банківські довгострокові і короткострокові кредити;
- облігаційні і необлігаційні позики;
- товарні чи комерційні кредити та ін.

Позикові кошти залучаються у зв'язку з тим, що в підприємства періодично виникає потреба в додаткових коштах, які неможливо задовольнити за рахунок власних коштів. Залучення позикових коштів здійснюється на принципах платності, терміновості, зворотності, цільового використання і матеріального забезпечення.

Матеріальні ресурси складаються з основних фондів і оборотних активів підприємства.

Основні фонди - це засоби праці, які мають вартість і функціонують у виробництві тривалий час у своїй незмінній споживчій формі, а їхня вартість переноситься через конкретну працю на вартість виготовленої продукції частинами в міру спрацьовування. Основні фонди підприємства поділяються на активні і пасивні. Активна частина основних виробничих засобів впливає на предмет праці, переміщення його у виробничому процесі і здійснення контролю над ходом виробництва; пасивна частина - на створення умов для безперебійного функціонування активної частини засобів.

Оборотні активи - це частина майна підприємства, яка включає в себе матеріальні і грошові засоби, що одноразово беруть участь у виробничому процесі і повністю переносять свою вартість на готову продукцію (роботи, послуги). Вони забезпечують безперервність і всіх процесів, які відбуваються на підприємствах: постачання, виробництво, збут, фінансування.

Нематеріальні ресурси - це частина потенціалу підприємства, яка дає економічну вигоду протягом тривалого періоду та має нематеріальну основу отримання доходів, до яких належать об'єкти промислової та інтелектуальної власності а також інші ресурси нематеріального походження.

До інших видів нематеріальних ресурсів зараховуються:

- ноу-хау - технологія виробництва, науково-технічні, комерційні, організаційні та управлінські знання, необхідні для функціонування виробництва. На відміну від секретів виробництва ноу-хау не патентуються, оскільки в значній своїй частині складаються з певних прийомів, навичок і ін. Розповсюдження ноу-хау здійснюється шляхом укладання ліцензійних договорів:

- раціоналізаторські пропозиції-технічне рішення, що є новим та корисним для підприємства, та передбачає зміни конструкції виробів, технології виробництва та техніки або зміни складу матеріалу. Його автору видається спеціальне посвідчення заснування права на авторство та винагорода;
- найменування місця походження товару. Відображає назву країни (або місцевості) для визначення специфічних якостей товару, які пояснюються природними умовами, людським фактором, національними особливостями, характерними для даного регіону;
- гудвіл - визначає імідж підприємства. Нематеріальні активи - це права на користування нематеріальними ресурсами. Власники об'єкта промислової власності отримують виключне право на їхнє використання за допомогою патентів.

З огляду на сучасний стан економіки наявність ресурсного потенціалу на підприємстві ще не свідчить про ефективність діяльності підприємства. Ефективна діяльність підприємства забезпечується в першу чергу за рахунок якості використання ресурсного потенціалу. Інвестиції в ресурси є формою оптимального капіталу, відомо що їхня якість дає змогу зменшити втрати, підвищити ефективність виробництва.

#### Література:

1. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Н.И. Кабушкин, Г.А. Бондаренко. - Минск, 2001.
2. Моисеева Н.К. Стратегическое управление туристической фирмы / Н.К. Моисеева. - М., 2000.
3. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство: Учебник / Р. Дж. Уокер.- М.: ЮНИТИ, 1999.- 463 с.

КРАВЧЕНКО Н.О.,  
студентка ОКР «Спеціаліст»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

### СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

На міжнародному ринку туристичних послуг існує досить жорстка конкуренція як з точки зору рівня обслуговування, так і по його змісту. Важливо знайти свою нішу на ринку, яка відповідає вашим можливостям і ще не заповнена конкурентами. При розробці стратегії управління туристичної фірми необхідно передбачити і прорахувати всі можливі сторони її діяльності, виявити генеральні шляхи її розвитку, головні питання, проблеми та шляхи їх вирішення.

Це передбачає взаємозв'язок довгострокових цілей із щорічним бюджетом і програмами, а також з індивідуальними критеріями якості роботи шляхом використання всіх ресурсів організації для досягнення довгострокових цілей. Інакше компанію просто буде нести за течією в річній старих тенденцій.

Для розробки ефективної стратегії необхідно мати талант підприємця і стратегічний спосіб мислення. Керівник повинен добитися того, щоб його стратегія максимально мірою враховувала події, що відбуваються за межами фірми (зміна потреб покупців, дії конкурентів, можливості й загрози ринку). Керівник, реалізуючи стратегію підприємства, зможе адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища лише тоді, коли він виявить підприємницький талант, прогнозуючи ринкові тенденції, збільшуючи конкурентоспроможність підприємства, спрямовуючи його діяльність залежно від ситуації. Отже, вміння розробляти стратегію напряду залежить від підприємницького таланту менеджера. Це дві складові єдиного цілого.

Якщо керівництво не володіє такими здібностями, тоді підприємство може зіткнутися з двома загрозами. Перша - це застаріла стратегія. Чим швидше змінюється ситуація на ринку, тим більшою мірою успіх залежить від умінь керівника вносити стратегічні корективи.

Друга загроза - спосіб мислення, спрямований усередину підприємства. Керівники, котрі не володіють достатньою мірою підприємницькими навичками, як правило, не схильні до ризику та сильно сумніваються, переходячи на новий стратегічний курс у період, коли поточна стратегія приносила бажані результати. Вони поверхово вивчають ринкові тенденції та рідко прислуховуються до думки клієнтів. Найчастіше вони ігнорують події, котрі відбуваються за межами підприємства, вважаючи їх незначними, або досліджують їх надто детально (точність заради точності), перш ніж що-небудь зробити.

Жодне міркування щодо необхідності використання конкретних підходів, методів, інструментів стратегічного управління сучасним підприємством не може вважатися абсолютним, оскільки у наш час надто динамічно змінюються параметри зовнішнього середовища, в якому воно функціонує. На підприємство впливають не лише місцеві, національні, а й транснаціональні і глобальні економічні, соціальні, політичні та інші процеси.

Взгалі, стратегія підприємства характеризується такими загальними рисами:

1. Процес розробки стратегії не завершується негайними конкретними діями, а дає загальний напрям, здійснення якого забезпечує ріст і зміцнення позицій підприємства.

2. Стратегія використовується для розробки стратегічних проектів методом пошуку. Стратегія дозволяє зосередитися на певних діях і можливостях підприємства та відкинути інші можливості, несумісні з обраною стратегією.

3. Стратегія має певний життєвий цикл і необхідність у ній відпадає, коли підприємство вийде на бажані позиції; після цього обирається нова стратегія.

4. Правильність вибору стратегії перевіряється на практиці, тому необхідний зворотний зв'язок між стратегією і здобутими результатами.

5. Стратегія ґрунтується на орієнтирах - меті, яку повинно досягти підприємство. Стратегія - засіб досягнення мети.

6. Стратегія й орієнтири завжди взаємопов'язані. Стратегія не приносить безпосередньої користі і її розробка дорого обходиться, але дає можливість вести експансивну політику в конкурентній боротьбі.

У реальній практиці рідко стратегія підприємства настільки добре продумана і складена, що може реально витримати перевірку часом. Навіть кращі бізнес-плани мають передбачати пристосування до змінюваних умов ринку, запитів клієнтів, стратегічного маневрування конкурентів, виникаючих нових можливостей і загроз, непередбачених подій. Саме тому розробка стратегії — динамічний процес, і керівництво повинне регулярно переоцінювати ситуацію, переглядаючи та оновлюючи стратегію, коли це необхідно. При цьому слід зазначити, що незначні зміни стратегії необхідні від випадку до випадку, особливо в кризових ситуаціях, але вони не можуть здійснюватися надто часто без виникнення організаційної плутанини та відповідного негативного ефекту. Добре продумана стратегія, як правило, діє кілька років, потребуючи лише незначних змін для її пристосування до змінюваних умов.

Одним з ключових понять у методології стратегічного управління є поняття стратегічної сфери бізнесу. Все поле діяльності підприємства, яке забезпечує її функціонування, розбивається на стратегічні сфери бізнесу. Стратегічна сфера бізнесу - це сфера діяльності, у якій підприємство працює у даний момент або буде здійснювати свою діяльність в майбутньому, враховуючи при цьому, що воно може функціонувати не тільки в одній, а й в кількох сферах бізнесу. Кожна стратегічна сфера бізнесу включає види продукції або послуг, об'єднаних за загальною ознакою, наприклад таких:

- характер потреб, що задовольняються;
- технологія;
- типи споживачів;
- географічні райони збуту.

Кожну стратегічну сферу бізнесу розкривають наступні показники:

- обсяг ринку, який визначається загальним обсягом реалізації продуктів та послуг всіма виробниками, у тому числі конкурентами, що оцінюється у вартісному або натуральному вимірі;
- частка підприємства в обсязі ринку,
- стадія життєвого циклу (ринкове розгортання, зростання, конкурентна турбулентність, зрілість, спад);
- конкурентне становище туристичного підприємства (сильне, середнє, слабе) у даній стратегічній сфері.

Управління туристичним підприємством починається з визначення місця підприємства на туристичному ринку, на основі чого приймаються рішення щодо створення або модифікації продукту, методів його просування, структури управління персоналом.

Теорія і практика підприємницької діяльності виділяють три види базових стратегій підприємства - це виживання, стабілізація та розвиток. Кожна з цих стратегій визначається рівнем досягнутої або запланованої рентабельності та життєвим циклом послуг.

Стратегія виживання характерна для підприємств, які знаходяться в кризовому стані через збитковість. Для виходу зі стану збитковості стратегія виживання в порядку захисту повинна передбачити заходи, спрямовані на одержання прибутку в найкоротший термін. Тому при розробці економічної стратегії, спрямованої на вихід підприємства із кризового стану, необхідно провести таку роботу:

- переглянути маркетингову політику як основу пошуків додаткових можливостей збільшення обсягів реалізації товарів і послуг
- організувати діяльність на засадах логістики;
- створити умови жорсткої економії витрат;
- удосконалити методи управління і провести, при необхідності, радикальні кадрові зміни;
- визначити критичні для підприємства обсяги комплектування і реалізації турпродукту та надання окремих послуг.

Стратегія стабілізації є наступально-захисною. Вона використовується в умовах коливання прибутковості підприємства від збитковості до рентабельності і навпаки.

Стратегія розвитку найбільш приваблива як для самого підприємця, так і для його інвесторів. Вона є наступальною і передбачає сукупність окремих стадій та адекватних їм проміжних стратегій загального життєвого циклу росту.

Великі туристичні підприємства можуть одночасно застосовувати декілька видів стратегій розвитку. На основі оцінки діючої стратегії кожне підприємство обґрунтовує свою базову стратегію за відповідною процедурою.

Взагалі, для сучасного управління туристичним підприємством характерні:

- стабільне прагнення до підвищення ефективності бізнесу в цілому;
- використання сучасної інформаційної бази для багатоваріантних розрахунків при прийнятті управлінських рішень;
- постійне корегування цілей і програм у залежності від стану ринку, змін зовнішнього середовища;
- орієнтацію на досягнення запланованого кінцевого результату діяльності підприємства;
- зміна функцій планування - від поточного до перспективного;
- наголошення на всіх основних факторах поліпшення діяльності підприємства.

Отже, можна зробити висновок, що розробка стратегії підприємства - це складна та трудомістка робота, яка потребує значних затрат часу та грошей. Тож керівництво завжди має шукати нові, оригінальні ходи в управлінні для того, щоб обійти конкурентів. Більш того, управлінські рішення, що приймаються, наводять до зміни самій організації: вживаної нею технології, складу і кількості клієнтів і багато чого іншого. Кінець кінцем всі зовнішні і внутрішні зміни умов діяльності туристичних підприємств впливають на їх результативність.

ЛІХУША Н.М.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Цільовою настановою діяльності підприємства та основою його розвитку за ринкових умов є забезпечення конкурентоспроможності. Розробка та реалізація програм як поточного так, і стратегічного характеру, що спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності, ґрунтуються на результатах оцінки позиції господарюючого суб'єкта у конкурентній групі, що, враховуючи галузеві особливості підприємств, процедурно є специфічним процесом.

Дослідження існуючих розробок дозволило виявити особливості конкуренції у сфері ресторанного бізнесу, а саме:

- а) безпосередню залежність від споживчого попиту;
- б) значущість просторових та трудових ресурсів;
- в) розгалуженість складу конкурентів;
- г) високий рівень ризику діяльності;
- д) мінімальний рівень державного регулювання;
- ж) використання всього спектра методів ведення конкурентної боротьби.

Конкурентоспроможністю підприємства ресторанного господарства – це характеристика фактичних та потенційних можливостей господарюючого суб'єкта у поточному періоді та у перспективі щодо виробництва, реалізації та організації споживання продукції, цінність якої для споживача у порівнянні з підприємствами-конкурентами має більш високий порядок.

Важливим у системі управління підприємством ресторанного господарства є оцінка його конкурентоспроможності. Оцінка – це процес, ґрунтується на уявленні суб'єкта щодо об'єкта оцінки з огляду цілей та відповідних критеріїв, а також передбачає відповідні процедури з визначення статичної та динаміки об'єкта оцінки як у поточному періоді, так і в перспективі.

Як предмет оцінки конкурентоспроможність підприємства ресторанного господарства являє собою систему, що залежно від рівня прийняття управлінського рішення, виступатиме як конкурентоспроможність оперативного, тактичного чи стратегічного періоду. Ключовими характеристиками конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства на оперативному рівні, визнано конкурентоспроможність продукції та послуг, у поточному періоді – ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства, у стратегічному – конкурентні переваги господарюючого суб'єкта. Критеріями оцінки за різних рівнів управління визнано: а) відповідність попиту споживачів; б) відповідність інтересам зацікавлених осіб.

Як основні напрями оцінки конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства в оперативному режимі виділено споживчу та цінову складові. Для оцінки конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства у середньостроковому періоді є доцільним використання одиничних та інтегральних показників, що відображають ефективність господарської та фінансової діяльності. Для оцінки конкурентоспроможності підприємства на рівні стратегічного управління - одиничні, інтегральні та зважені інтегральні показники, що в сукупності дозволяють оцінити зовнішні та внутрішні конкурентні переваги господарюючого суб'єкта. Використання системного та комплексного підходів під час оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства розширюють можливості аналітика. За здійснення періодичної оцінки підприємств отримує інформацію щодо тенденцій розвитку закладу з огляду оперативного, тактичного чи стратегічного рівня розвитку господарюючого суб'єкта.

Визначення досягнутого рівня конкурентоспроможності та урахування тенденцій розвитку зовнішнього середовища є підґрунтям для формування портфелю заходів щодо забезпечення відповідної конкурентної позиції у майбутньому періоді. За таких умов обізнаність особи, що приймає рішення з прогнозного рівня конкурентоспроможності, сприятиме оптимізації процесу формування портфелю таких заходів. Для отримання прогнозованої конкурентної позиції підприємства є доцільним дотримання відповідної технології, суть якої полягає у визначенні ймовірності досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства за урахування тенденцій розвитку самого господарюючого суб'єкта та конкурентної групи.

#### Література:

1. Андреюк Н.В. Планування діяльності підприємства / Н.В. Андреюк, І.В. Минчинська. - Ірпінь, 2009. - 162 с.
2. Збарський В. К. Підприємство і підприємництво: питання теорії і практики / В.К. Зюарський, І.П. Гаврилюк. - К. : НАУ, 2010. - 355 с.
3. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства / Г.В. Савицька - К.: Знання, 2011. - 668 с.
4. Туленков М.В. Концептуальні засади організації сучасного менеджменту / М.В. Туленков — К.; Ніжин: ТОВ "Видавництво "Аспект-Поліграф", 2010. – 311 с.

МОСКОВЧЕНКО К.В.,  
студентка ОКР «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

#### УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПЕРЕРОЗПОДІЛУ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

Центром розробки стратегії формування та розподілу доходу підприємницьких структур туристичного бізнесу виступає вироблення політики оптимізації всіх джерел утворення і напрямків використання доходу.

Вихідним моментом оптимізації доходів є оцінка витратомісткості турпродукту та послуг.

В умовах збитковості туристичної діяльності першою проблемою оптимізації доходу стає ліквідація збитковості і перехід до стабілізації фінансової міцності.

Серед інших завдань оптимізації доходів туристичних підприємств виділяються такі:

- розрахунок потреби в доході для досягнення стратегічних цілей підприємницької діяльності;
- раціоналізація структури джерел утворення доходу на основі пріоритетності й ефективності різних видів діяльності;
- розробка ефективної системи розподілу й використання доходу;
- визначення величини доходу, необхідної для одержання цільового прибутку від реалізації туристичних послуг (турпродукту);
- обґрунтування обсягів реалізації туристичного продукту (послуг), що забезпечать одержання цільового доходу і досягнення стратегічного рівня запасу фінансової міцності;
- максимізація інших джерел доходу туристичного підприємства.

Після визначення оптимізаційних завдань повинні розроблятися і впроваджуватися в практику найбільш ефективні способи їхнього вирішення, тобто оптимізаційні моделі. Політика впровадження таких моделей передбачає концентрацію зусиль на мобілізацію потенційних можливостей збільшення доходу і раціонального його використання. Правильність та ефективність оптимізаційних моделей перевіряються практикою, в результаті чого політика може коригуватися.

Для успішного виконання функції відшкодування витрат і забезпечення прибутку підприємствам дохід повинен оптимізуватися насамперед за джерелами його утворення. Тому оптимізація доходу розпочинається з вибору найбільш ефективного турпродукту (пакета послуг за маршрутами) на поточний період і на перспективу. Неоднорідність турпродукту і системи його оподаткування викликає необхідність застосування різних підходів і моделей оптимізації доходу. Але вони повинні будуватися на загальних принципах обґрунтування політики оптимізації доходу.

Принципи формування політики оптимізації доходу:

- ув'язка оптимізації доходу з базовою стратегією діяльності підприємств;
- врахування результатів маркетингових досліджень кон'юнктури ринку та особливостей обраної ринкової ніші;
- відображення пріоритетних цілей розвитку туристичної діяльності;
- забезпечення зв'язку обсягів реалізації турпродукту з цільовим рівнем рентабельності;
- вибір і застосування ринкових механізмів формування цін на турпродукт і тулоператорської надбавки;
- забезпечення гнучкості системи цінових надбавок на основі маркетингових та логістичних досліджень;
- виділення провідної ланки в оптимізаційній моделі.

Оскільки основним джерелом доходу в туризмі є реалізація турпродукту та послуг, то з виручки від реалізації слід починати оптимізацію доходу, але обов'язково у взаємозв'язку з витратами на закупівлю туристичних послуг і формування турпродукту.

Теорія і практика туристичної діяльності виробили систему методів планування й оптимізації реалізації турпродукту, а відтак і доходу від основної діяльності в туризмі.

Важливим методом оптимізації доходу від основної діяльності в туристичному бізнесі є орієнтація на цільовий прибуток, тобто оптимізація доходу на основі заздалегідь установлені суми цільового прибутку. Початком оптимізації доходу на основі цільового прибутку є визначення порога рентабельності (беззбитковості) підприємства на плановий період. Особлива увага в такій моделі повинна приділятися оптимізації запасу фінансової стійкості, яка забезпечується сумою доходу від реалізації турпродукту понад суму реалізації так званої точки беззбитковості. Розроблена стратегія збільшення доходу на основі оптимізації прибутку буде орієнтиром для розвитку підприємства.

Досягнення стратегічних цілей ефективного нарощування доходу неможливе без підвищення ролі маркетингу і логістики у формуванні доходів туристичних підприємств. Це пояснюється тим, що при формуванні доходів у ринкових умовах підприємствам необхідно знати витрати насамперед на транспортування, розміщення, харчування; постійно володіти інформацією про ціни конкурентів; вивчати, за якою ціною туристи готові купувати турпродукт і послуги; знати реальну платоспроможність потенційних покупців туристичних послуг; порівнювати ціни на нові види турпродукту з цінами традиційних послуг та ін. Усе це потребує маркетингового підходу до обґрунтування обсягу і структури реалізації туристичного продукту та послуг.

Стратегія формування доходу - це логічно побудована програма перспективних заходів, спираючись на яку підприємець зможе досягти поставлених цілей. Така стратегія передбачає розробку правил і прийомів, за допомогою яких досягається основна мета підприємництва - отримання прибутку.

Прибуток у туристичній діяльності забезпечується насамперед за рахунок доходу від реалізації турпродукту та послуг. У такій ролі дохід сам стає стратегічною метою суб'єкта підприємництва і потребує обґрунтування.

В умовах низької рентабельності та збитковості туристичних підприємств особливо гостро стоїть проблема збільшення доходів. Вирішення цієї проблеми вимагає розробки стратегії розвитку підприємств на основі вибору ефективних джерел формування доходу й обґрунтування раціональних напрямів його використання. Особливе місце в такій стратегії посідає прогнозування оптимальної о рівня й обсягу доходу. Кінцевою метою прогнозування є визначення ефективних джерел одержання і доцільних напрямів розподілу доходів підприємства. Тому стратегія доходу охоплює програму дій підприємців, спрямовану на пошуки стійких та ефективних джерел його формування і розробку раціональної системи використання.

При розробці стратегії необхідно пам'ятати: ринкові відносини визначають самостійність стратегічних розробок підприємств, але не анархію. Самостійність знаходиться під регулюючим впливом держави.

Розробка стратегії доходу туристичного підприємства вимагає знань загальної стратегії управління підприємницькою діяльністю, під якою прийнято розуміти формування системи довгострокових цілей діяльності і вибір ефективних шляхів їхнього досягнення.

Загалом під стратегією доходу суб'єктів туристичної діяльності слід розуміти систему довгострокових цільових завдань, спрямованих на одержання такого обсягу доходів, якого вистачить для сплати податків і обов'язкових зборів, відшкодування витрат і одержання прибутку для забезпечення саморозвитку підприємства та винагороди праці й капіталу.

Стратегія в такому розумінні передбачає форму розімкнутого кола, в якому завершальний етап - використання доходу - потребує виходу на новий, вищий, рівень його формування. Стратегія повинна базуватися на розвитку туризму по спіралі. Спіралеподібна стратегія здатна вивести підприємство на вищий рівень прибутковості і забезпечити поступальні темпи розвитку.

Здійснення стратегії доходу в туризмі являє собою розтягнутий у часі процес реалізації базової економічної стратегії розвитку підприємства. При цьому враховуються сильні сторони існуючих видів і форм туризму і сильні сторони самого підприємства, які можуть відігравати вирішальну роль при виборі стратегії нарощування доходів. Важливо також вишукати можливості розширення діяльності в нових для турпідприємства умовах, які мають резерви для росту доходу. Вибір стратегії росту повинен спиратися на стратегію концентрованого або інтегрованого росту.

Механізм розробки стратегії доходу підприємства неможливий без повної, точної, систематизованої інформації про практику його формування, розподілу та використання. Таку інформацію дає моніторинг.

Моніторинг доходу в туризмі - це механізм постійного спостереження, аналізу та підготовки даних для прогнозування можливостей розвитку підприємств на власній доходній основі.

У практиці економічної діяльності туристичних підприємств в Україні є упорядкована система звітності про туристичні потоки, обсяги доходів, витрат і прибутку суб'єктів підприємницької діяльності.

Результати аналізу доходу є інформаційною базою для коригування діючої або вибору нової стратегії формування та використання доходу. Без усебічного моніторингу неможливо обґрунтування стратегії і тактики формування та розподілу доходу підприємств.

Для ухвалення остаточного рішення і затвердження розробленої стратегії формування й розподілу доходу необхідно оцінювати її дієздатності, щоб заздалегідь виключити нездійсненні варіанти. При оцінюванні дієздатності стратегії необхідно установити, наскільки вона спроможна забезпечити виконання базової стратегії і чи вписується вона в ринкову ситуацію, чи враховує комерційний ризик і способи його мінімізації.

Таким чином, основними резервами оптимізації доходу підприємств туристичної індустрії є: збільшення кількості послуг та товарів, оптимізація ціни туристичних послуг, за рахунок зниження собівартості туристичних послуг.

#### Література:

1. Володькин М.В. Стратегический менеджмент. Учеб. Пособие. – К.: Знання – Прес, 2012.- 149с.
2. Горбылева З.М. Экономика туризма. Практикум: Учеб. Пособие.- Одесса: Черноморье, 2007.- 160с.
3. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури. 2007. - 224 с.

НАСТИЧ Н.М.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### НАПРЯМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ТУРИЗМУ Й ГОСТИННОСТІ

Туризм – одне з важливих соціально-економічних явищ сучасності, у багатьох країнах він перетворився в одну з провідних галузей економіки, став надійним джерелом поповнення бюджету. Туризм, за своїм основними характеристиками, не має принципових відмінностей від інших форм господарської діяльності. Тому всі істотні твердження сучасного маркетингу та менеджменту можуть бути застосовані й у туризмі. Найголовнішим в ефективному використанні туристичних ресурсів є наявність туристичної інфраструктури. Це готелі, мотелі, будинки відпочинку, пансіонати, санаторії, заклади харчування, транспортні засоби, заклади для розваг, атракції та ін. Коротко характеризуючи матеріальну базу туризму, зазначимо, що на початок 2006 року в Україні налічувалось 1218 підприємств готельного господарства загальною кількістю 104,6 тис. місць. Індустрія туризму займає важливе місце в економіці більшості країн. На її частку припадає до 10 % світового валового національного продукту, 11 % світових споживчих витрат. Число туристських поїздок в усьому світі наближається до 600 млн., і, за прогнозами Всесвітньої туристської організації (ВТО), до 2010 р. досягне 937 млн.

При цьому слід урахувати, що все населення планети становить 6 млрд. людей. Індустрія туризму входить у число трьох найбільших експортних галузей. Готельний сервіс містить у собі цілий комплекс послуг для туристів і є ключовим чинником, що визначає перспективи розвитку туризму в Україні. Туристські послуги, зокрема й у рамках готельного обслуговування, віднесені до соціально-культурних послуг. Вони будуються на принципах сучасної гостинності, що підвищує їхню роль у розвитку вітчизняного туризму, а також ставить певні завдання в системі підготовки кадрів для туристсько-готельного сервісу. Принципи інновації у туризмі відносять:

1. Принцип науковості, що полягає у використанні наукових знань і методів для реалізації інновацій, що відповідають потребам туристів.

2. Принцип системності. Розроблювальна стратегія інноваційного розвитку сфери туризму в регіоні повинна враховувати фактори й умови, необхідні для задоволення потреб людей у відпочинку; ресурсні можливості регіону (економічні, фінансові, кадрові й інші); соціальний вплив на суспільство; фактори зовнішнього середовища.

3. Принцип відповідності інновації потребам туристів. Пропонуються тільки ті нововведення, які дійсно потрібні з, а не ті, які може зробити й впровадити туристська організація.

4. Принцип позитивності результатів, що складає в попередженні нерозумного, не продуманого створення й впровадження нововведення, що може бути небезпечно, по-перше, для туриста; по-друге, для конкретного підприємства; по-третє, для біосфери й суспільства в цілому.

5. Принцип іманентності інвестиційним процесам. Для проведення необхідних досліджень, розробки й матеріалізації інновацій використовуються інвестиційні ресурси, ефективність яких визначається ступенем значимості й масштабністю нововведень.

6. Відповідність інноваційної діяльності і її результатів (нововведень) рівню розвитку суспільства.

7. Принцип зв'язку. Процес нововведення закінчується появою на ринку продукту, що повинен на певному етапі свого життєвого циклу викликати потреба (стимулювати ідею) створення наступного нововведення й забезпечувати фінансову підтримку цього процесу.

8. Принцип безпеки. Будь-яке нововведення повинне гарантувати відсутність шкоди для людини й навколишнього його середовища.

Основні напрями інноваційної діяльності в сфері туризму й гостинності:

- випуск нових видів туристського продукту, ресторанного продукту, готельних послуг і т.д.;
- використання нової техніки й технології у виробництві традиційних продуктів;
- використання нових туристських ресурсів, що раніше не використовувалися. Унікальний приклад - подорожі туристів на космічних кораблях;
- зміни в організації виробництва й споживання традиційного туристського, ресторанного продукту, готельних послуг і т. д.; новий маркетинг, новий менеджмент;
- виявлення й використання нових ринків збуту продукції (готельні й ресторани ланцюги).

Побудова організаційних схем управління туристичним підприємством залежить від:

- організаційно-правової форми підприємства, зареєстрованого в органах влади;
- виду підприємства;
- розміру підприємства;
- технології виробництва та надання туристичних послуг;
- форми власності;
- інших факторів.

Перспектива реалізації потенціалу міжнародного туризму в Україні на основі розвитку WTO ґрунтується як на певних передумовах, що склалися на її території, так і на характерних властивостях, притаманних локальним ділянкам економічного простору з преференційним режимом функціонування.

ПРОЦЕНКО Г.І.,  
студентка ОКР «Спеціаліст»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

### ПРОВЕДЕННЯ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТУРИЗМУ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Фінансовий аналіз – це сукупність аналітичних процедур, що базуються на загальнодоступній інформації фінансового характеру і призначені для оцінювання стану й ефективності використання економічного потенціалу підприємства (фірми), а також для прийняття управлінських рішень стосовно оптимізації його діяльності або участі в ній.

Загалом, фінансовий аналіз можна уявити собі як процес, що полягає в ідентифікації, систематизації й аналітичній обробці доступних фінансових даних з метою надання рекомендацій, які можуть бути основою для прийняття управлінських рішень стосовно об'єкта аналізу, в якості якого можуть виступати різні соціально-економічні системи та їх елементи (підприємства сфери виробництва і обігу, бюджетні установи, фондові біржі, фінансові компанії тощо). Вочевидь, що сфера і принципи діяльності даних об'єктів з погляду фінансових відносин і грошових потоків істотно відрізняються, а отже управлінські рішення можуть стосуватися обґрунтування різних напрямків комерційної діяльності, серед яких поточна діяльність, пошук і оптимізація джерел фінансування, оцінювання стану на ринку капіталу, товарів і послуг, інвестиційна діяльність, доцільність встановлення (продовження) бізнес-контактів із даним підприємством.

Предметом фінансового аналізу як наукового і практичного напрямку є фінансові відносини в системі управління суб'єктом господарювання, його економічний потенціал і результати використання. Виокремлюються дві основні складові економічного потенціалу: ресурси, що виражаються в термінах фінансів, і джерела їх формування. Таким чином, предмет фінансового аналізу вимагає чотири базових елементи: фінансові відносини, ресурси, джерела фінансування і результати використання економічного потенціалу.

Фінансові відносини – це відносини між різними суб'єктами (фізичними й юридичними особами), що спричинюють зміну у складі активів і (або) зобов'язань цих суб'єктів. Діяльність будь-якого підприємства тісно пов'язана з відносинами, зв'язками, операціями, що мають фінансову природу. Функціонування туризму, як і будь-якої іншої галузі господарського комплексу, пов'язане з розвитком фінансових відносин і організацією фінансового механізму. Фінансові відносини туристичних підприємств виникають при формуванні та використанні грошових фондів і при обороті грошових засобів.

Завданням фінансів туристичної фірми є формування грошових фондів і використання їх у цілях здійснення своєї виробничо-обслуговуючої і фінансової діяльності, виручення прибутку, забезпечення фінансової стійкості.

Фінансові відносини в туризмі мають свої особливості і регулюються системою фінансових планів. Фінансові плани складаються на основі ключових фінансових документів, таких як: річна балансова відомість, щомісячний рух готівки, прогноз об'ємів продажів, оцінка прибутків і витрат, прогноз ключових фінансових показників. Характеризуючи ресурси, що виражаються в термінах фінансів, потрібно зауважити, що в даному випадку йдеться, здебільшого, про склад і структуру активу балансу, тобто про економічну доцільність і виправданість саме тих активів, якими керує підприємство.

Третя складова предмета фінансового аналізу – джерела засобів підприємства – розглядається дещо ізольовано, тобто у відриві від активів. Необхідність в аналітичних рішеннях, що стосуються тільки джерел, виникає кожного разу, коли йдеться про мобілізацію фінансових ресурсів. У разі залучення великих обсягів засобів у рамках стратегії розвитку підприємства постає необхідність обґрунтування відповідних фінансових інструментів.

Четверта складова предмета фінансового аналізу – результати використання економічного потенціалу підприємства – є винятково важливою, оскільки саме вона є критеріальною для визначення перспектив розвитку підприємства. Головною метою фінансового аналізу є формування уявлень про об'єкт аналізу на базі критеріїв та індикаторів, що мають фінансову природу. Оскільки основними об'єктами аналізу виступають



різні соціально-економічні системи, зокрема комерційні організації, мета фінансового аналізу може бути звужена до оцінювання майнового і фінансового стану даної організації. Мета фінансового аналізу підприємства змінюється залежно від інтересів різних партнерських груп та досягається за допомогою властивого даному науково-практичному напрямку методу. Фінансова звітність – це сукупність форм звітності, які складені за даними фінансового обліку з метою надання зовнішнім і внутрішнім користувачам узагальненої інформації про фінансовий стан підприємства у вигляді, що зручний і зрозумілий для прийняття цими користувачами певних ділових рішень.

Звіт про фінансові результати – це звіт про доходи, витрати і фінансові результати підприємства. Призначення звіту про фінансові результати полягає у визначенні чистого прибутку (збитку) звітного періоду.

Залежно від інформаційного забезпечення і зацікавленості різних груп користувачів у вивченні окремих питань фінансового аналізу підприємства, останній поділяється на зовнішній і внутрішньогосподарський.

Зовнішній аналіз опирається переважно на фінансову звітність, яка складається за єдиними формами незалежно від типу власності підприємства. Зовнішня інформація має бути правдивою, але водночас лаконічною. Для зовнішніх користувачів програма аналізу обмежується переважно визначенням наближених оцінок і розрахунків, які базуються на виявленні тенденцій, а не абсолютних значень.

Внутрішньогосподарський аналіз виконується для керівників підприємства, його внутрішніх функціональних і лінійних підрозділів, деталізується необмежено за їхніми запитами, оскільки для внутрішніх користувачів інформаційна база може включати всю сукупність даних бухгалтерського, статистичного, оперативного та первинного обліку.

Внутрішніми користувачами аналітичних матеріалів виступають керівники підприємств. Вони визначають коло завдань, які має вирішувати внутрішній аналіз. Останній охоплює завдання контролю, які ґрунтуються на оцінці даних, відображених в облікових реєстрах і внутрішніх звітних формах, а також на оперативній інформації, яка виникає у процесі виробництва.

Таким чином, аналіз фінансового стану підприємства туризму проводять для виявлення недоліків у його фінансовій діяльності, а також для визначення шляхів їх усунення. Дані аналізу відіграють вирішальну роль у визначенні напрямів конкурентної політики туристичного підприємства і використовуються для оцінки виконання поставлених перед ним завдань, а також для розроблення програм розвитку на перспективу.

#### Література:

1. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007.
2. Соболева Е.А. Финансово-экономический анализ деятельности туристической фирмы: Учебно-методическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 1999.
3. Старостенко Г.Г. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. – К.: Університет „Україна”, 2006.

РУДНСВА А.А.,  
студентка ОКР «Спеціаліст»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

#### ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

Менеджмент є наукою про більш раціональну систему організації і управління. Зміст менеджменту розкривається по-різному. У вузькому понятті менеджмент пов'язують з організацією і управлінням колективом людей; у широкому - з організацією і управлінням діяльністю банку і його персоналом.

Основна мета менеджменту - одержання прибутку шляхом застосування найбільш раціональної системи управління.

Прагнення до одержання прибутку - не єдина мета менеджменту. У сучасному менеджменті зростає роль соціальної етики, що означає акцент у діяльності менеджменту на задоволення суспільних потреб.

Банківський менеджмент у загальному виді являє собою управління відносинами, пов'язаними зі стратегічним і тактичним плануванням, аналізом, регулюванням, контролем діяльності банку, управлінням фінансами, маркетинговою діяльністю, персоналом, який надає банківські операції. Іншими словами, це - управління відносинами, що стосуються формування і використання грошових ресурсів, тобто взаємопов'язана сукупність фінансового менеджменту і управління персоналом, зайнятим у банківській сфері. Поділ банківського менеджменту на фінансовий менеджмент і управління персоналом у комерційному банку обумовлено структурою об'єкта, на який спрямовані керуючі впливи банківського менеджменту.

Банківський менеджмент характеризують наступні принципи, загальні для всіх сфер діяльності [1]:

- 1.спрямованість дій суб'єкта управління на досягнення конкретних цілей;
- 2.єдність мети, результату і засобів його досягнення;
- 3.комплексність процесу управління, що включає планування, аналіз, регулювання і контроль;

4. єдність перспективного і поточного планування, що забезпечує його перспективність;
5. контроль за прийнятими управлінськими рішеннями як найважливіший фактор їхньої реалізації;
6. матеріальне і моральне стимулювання творчої активності, успіхів досягнення всього колективу, що дозволяє максимально використовувати його потенціал;
7. зацікавленість кожного працівника в підвищенні своєї кваліфікації, постійному навчанню й оволодінні новими знаннями і сферами діяльності;
8. орієнтація на здоровий психологічний клімат у колективі;
9. гнучкість організаційної структури управління, що дозволяє вирішувати функціональні й управлінські задачі.

Для банківського працівника знання основ менеджменту важливо з двох сторін. Насамперед, економіст банку повинний давати оцінку рівню менеджменту на підприємствах, в організаціях, що є клієнтами банку чи бажають стати ними. Якість менеджменту є найважливішим чинником фінансової стійкості підприємств, їхньої високої кредитоспроможності.

Для банку, що працює в умовах безупинної зміни кон'юнктури грошового ринку, важливого значення набуває також власний менеджмент, що дозволяє успішно вирішувати задачі, які постають перед ним.

Банківський менеджмент має визначену специфіку, обумовлену характером діяльності даного підрозділу. Банки, надають на платній основі наявні в його розпорядженні кредитні ресурси підприємствам, організаціям, фірмам, населенню, задовольняючи їхні потреби в додаткових коштах. Разом з тим банк «працює» з чужими грошима. У ньому акумулюються грошові засоби різних, власників, що вивільнилися, із кругообігу: державних підприємств і організацій, акціонерних підприємств і суспільств, приватних осіб. У результаті банк стає розпорядником і депозитарієм суспільного капіталу, що припускає його відповідальність за схоронність грошових засобів, які знаходяться на рахунках клієнтів у банку.

Таким чином, банк виступає виразником не тільки своїх інтересів, але і суспільних. Це сполучення інтересів було властиве банку завжди, без нього неможливо забезпечити ліквідність балансу, а виходить, стійкість банку на грошовому ринку.

Основними цілями банківського менеджменту є [2]:

- забезпечення ліквідності балансу банку як гарантія його надійності, дотримання інтересів кредитора і вкладника;
- забезпечення рентабельності роботи банку як господарюючого суб'єкта в умовах грошового ринку;
- максимальне задоволення потреб клієнтів в обсязі, структурі і якості послуг, що надаються банком, і обумовлюють тривалість і стійкість ділових зв'язків;
- сполучення успішного вирішення виробничих, комерційних і соціальних проблем даного колективу;
- створення ефективної системи підготовки, перепідготовки і розміщення фахівців, що дозволяє найбільше повно реалізувати їхні потенційні можливості.

Банківський менеджмент підрозділяють на дві великі групи. Перша сфера охоплює питання, пов'язані з організацією і управлінням економічними процесами. Що знаходяться у компетенції банку; друга - з організацією і управлінням банківським колективом.

Перша група складається з наступних напрямків:

- планування, у процесі якого виробляється банківська політика, що визначає дії на перспективу;
- управління активами;
- управління пасивами;
- управління власними засобами;
- управління рентабельністю;
- управління ризиками в банківській діяльності.

Друга група складається з розробки концепції управління трудовим колективом і т.д. Персонал - найважливіший ресурс банку. Успіх банку залежить від участі в його роботі досвідчених і компетентних фахівців, що займають ключові посади. Розвиток індивідуальних навичок, удосконалювання знань і досвіду колективу є пріоритетним напрямком у роботі керівника підрозділу.

Кожен керівник будь-якого відділу банку несе відповідальність за створення відповідного середовища. Він визначає проблеми, можливості і потреби, що можуть бути вирішені завдяки навчанню спеціально відібраного персоналу управлінським і технічним нормам. У його компетенції планування такого навчання і шляхи щоденного удосконалювання своїх підлеглих. Для підвищення професійного рівня персоналу в банку існують наступні напрямки:

- надання фахівцям можливості навчання і висування на ключові посади в підрозділі;
- роз'яснення персоналу нормативів і вимог до результатів роботи;
- періодична оцінка результатів роботи і потенціалу кожного підлеглого;
- персональна робота з кожним підлеглим;
- розвиток програми професійного навчання в установі, яка б забезпечувала мобільність персоналу зі стимулами по утриманню персоналу;
- періодичне удосконалювання посадових інструкцій, їхнє відновлення відповідно до мінливих умов.

Участь у цій роботі співробітників відділу кадрів тільки підсилює, додає значимість роботі керівника, але не підмінює його. Робота полягає, але не обмежується наступним:

- ефективне орієнтування і навчання нових співробітників;
- навчання в процесі трудової діяльності, щоб кожен працівник міг ефективно виконувати ті функції, що на нього покладені;
- координування підготовки персоналу з потребами банку;
- створення можливості придбання досвіду і проведення навчання, необхідного для розвитку кар'єри працівника, розробка механізмів утримання працівників.

Об'єктом сучасного банківського менеджменту є система наступних функціонально різних елементів [3]:

1. кредитно-депозитні послуги;
2. розрахунково-клірингові послуги;
3. страхові послуги;
4. інвестиційно-фондові послуги;
5. трастові послуги;
6. послуги по лізингу;
7. послуги по факторингу;
8. послуги по фінансовому консультуванню;
9. послуги по цільовому використанню коштів на житлове будівництво;
10. трансферт і обмін валют і т. д.

Подальший розвиток ринку фінансових послуг багато в чому буде залежати від: задоволеності клієнтів одержуваними послугами; відносин клієнтів зі службовцями установ, що надають послуги; ступеня навченості і професійного уміння управлінського персоналу цих установ; розвитку програмно-інформаційного забезпечення і виробництва технічних засобів; маркетингу фінансових послуг.

#### Література:

1. Основы банковского дела/[ Мороз А.Н. и др.]; под редакцией д-ра экон. наук А. Н. Мороза. – К.: «Издательство Либра», 1994 - 336 с.
2. Аналіз банківської діяльності: Підручник / [Герасимович А. М., Алекеєнко М. Д. та ін.]; за ред. А.М. Герасимовича. – К.: КНЕУ. – 2003. – 599 с.
3. Шеремет А. Д., Щербаков Т. Н. Финансовый анализ в коммерческом банке / А.Д. Шеремет, Т.Н. Щербаков. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 246 с.

ЯЙЛЕНКО А.С.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ КОМПЛЕКСОМ

Готельний бізнес є важливою складовою туристичної галузі, яка досить динамічно розвивається в умовах зростаючого рівня конкуренції на ринку готельних послуг.

Проте головною проблемою готельних підприємств є підвищення ефективності управління, прибутковості і конкурентоспроможності на національному і міжнародному ринках.

Організаційно-управлінські інновації мають специфічні форми реалізації, зокрема це можуть бути нові корпоративні стратегії, методи управління на основі ІТ, організаційні структури, сучасні системи якості, системи логістики, методи організації праці і т. д. Їм притаманний відповідний управлінський потенціал, який можна оцінити з позиції впливу на ефективність.

Процес управління підприємством набуває ознак інноваційності, цільовою функцією якого стає підвищення ефективності. Тоді, процес інноваційного управління ефективністю передбачає:

1. Виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на готельний продукт і покращують якість його властивостей.
2. Оцінка відповідності туристичного та готельного потенціалу, матеріально-технічної бази та системи управління, баланс між якими забезпечує стійкість готельного бізнесу.
3. Відбір та прийняття організаційно-управлінських інновацій за критерієм ефективності внаслідок порушення балансу між матеріально-технічною базою та системою управління. Будь-яке готельне підприємство повинно знаходитися в ідеальному технічному стані, тому є велика потреба купити дзеркало для ванної, сантехніку та запасні елементи меблів, щоб замінювати зіпсовані елементи.
4. Зміна характеристик готельного продукту, підвищення продуктивності праці, зниження витрат.
5. Прийняття системи показників, які враховують специфіку готельного бізнесу, для оцінки ефективності управління. Отже, результатом цього процесу є ефект трансформується в ресурс для зростання потенціалу готельного бізнесу та безпосередньої зміни готельного продукту.

Відбір організаційно-управлінських інновацій для впровадження повинен спиратися на типологію, яка структурує всю їх безліч, відображає цільовий і функціональний взаємозв'язок і взаємозалежність. Тоді як

структурних ознак можна прийняти: типологію готелю, матеріально - технічне забезпечення, інноваційну інфраструктуру, інформаційне забезпечення, систему безпеки, кадрове забезпечення.

Таким чином, інноваційне управління ефективністю підприємств готельного бізнесу має спиратися на побудову механізму управління ефективністю за рахунок організаційно-управлінських інновацій. Його основу складає готельний продукт, мінливість властивостей якого (компліментарність, розрив у часі між продажем і споживанням, одночасність в часі виробництва і споживання, мінливість якості) залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів, які посилюються впровадженням технологічних інновацій і потенціалом туристичного ринку.

Отже, цей механізм через організаційно-управлінські інновації підтримує стійкість готельного продукту. Прояв його результативності полягає в підвищенні продуктивності праці, підвищенні якісних і кількісних характеристик готельного продукту, зниженні витрат на одиницю продукції, підвищення попиту, стимулювання збуту.

Таким чином, для вітчизняних підприємств готельного бізнесу вкрай важливим є побудова дієвих механізмів управління ефективністю на основі організаційно-управлінських інновацій, де серед головних є системи управління якістю.

Для їх успішної реалізації необхідно:

- Розробка та реалізація національної політики у сфері якості;
- Гармонізація вітчизняного законодавства до вимог міжнародних стандартів;
- Імплементация передового світового досвіду з виробництва та надання готельних послуг високої якості.

## **СЕКЦІЯ «ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»**

ПЕРЕПАДЯ Ф.Л.,  
к.е.н., старший викладач кафедри  
менеджменту  
Маріупольського державного університету

### **ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ**

Людський потенціал підприємств визначає не лише якість їх роботи, але й встановлює орієнтири розвитку підприємства у довгостроковий період часу. У сучасних умовах ведення бізнесу підприємства сфери послуг все більше відчувають вплив науково-технічного прогресу, що вимагає здатності до інноваційних перетворень, зростанням динаміки ділових контактів та галузевої конкуренції, збільшенням індивідуальної ролі кожного працівника в загальному результаті діяльності підприємства. Саме тому людський потенціал, його характеристика, оцінка та прогнозування мають безперечно вагоме значення та є базовими факторами формування операційної стратегії.

Слід відзначити, що хоча термін «людський потенціал» зустрічається в літературі достатньо давно, проте, зазвичай його ототожнюють із поняттям трудового потенціалу підприємства, що не є вірним. Трудовий потенціал являє собою лише одну із підсистем більш об'ємної категорії, що визначається людським потенціалом. Трудовий потенціал є визначенням, що стосується категорії працюючих громадян, в той же час як людський потенціал охоплює всіх громадян, в тому числі й тих хто не працює за віком або станом здоров'я або не є працевлаштованим.

Формування людського потенціалу підприємств сфери послуг відбувається за умов впливу низки факторів:

- вплив ринку праці, міграція трудових ресурсів, концентрація певної категорії фахівців, що мають відповідну кваліфікацію під впливом соціально-демографічних процесів;
- результати діяльності підприємств відповідної або суміжних галузей, що впливають на попит та пропозицію робочої сили відповідної кваліфікації;
- діяльність закладів сфери освіти та динаміка підготовки фахівців окремої галузі, якість підготовки та відповідність до сучасних стандартів;
- економічні процеси, що є результатом державної політики та підтримки окремих видів діяльності підприємств сфери послуг.

Отже, людський потенціал підприємств сфери освіти формується під впливом різносторонніх факторів, що визначають його структуру та можливості і мають бути враховані при формуванні стратегії їх розвитку. Управління людським потенціалом підприємств сфери послуг має забезпечити зростання продуктивності праці, прискоренню переходу до новітніх стандартів та норм діяльності через реалізацію програм УЛР та управління персоналом. Серед основних напрямків реалізації даних програм слід відзначити орієнтацію на особисті якості працівника, можливості використання його потенціалу в умовах конкретного підприємства та розвиток потенціалу працівника у майбутньому періоді. Комплекс даних завдань має вирішуватись за рахунок системи

внутрішньо організаційного навчання та розвитку, планування персоналу та активної зовнішньої діяльності із підбору кадрів.

Оцінка людського потенціалу відбувається за рахунок впровадження багаторівневих комплексних програм атестації персоналу, впровадження систем оцінювання стану кадрового резерву та його динаміки.

#### Література:

1. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійній підготовки. – К.: Знання, 2001. – 254 с.
2. Климко С.Г. Людський капітал: світовий досвід і Україна / С.Г. Климко, В.М. Пригода, В.О. Сизоненко. – К.: Основи, 2006. – 224 с.
3. Радіонова І. Економічне зростання за участю людського капіталу / І. Радіонова // Економіка України. – 2008. – № 10. – С. 19-30

ГНАТЮК С.Р.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ТА РЕЗЕРВИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

У загальному розумінні продуктивність праці - це показник ефективності (результативності) праці, який розраховується як частка від ділення обсягу продукції (робіт, послуг) на ту кількість праці, що витрачена на його виробництво.

У широкому розумінні зростання продуктивності праці означає постійне вдосконалення людьми економічної діяльності, постійне знаходження можливості працювати краще, виробляти більше якісніших благ при тих самих або й менших затратах праці.

Зростання продуктивності праці забезпечує збільшення реального продукту й доходу, а тому воно є важливим показником економічного зростання.

Щоб глибоко розуміти поведінку працівників та впливати на неї належним чином, менеджерам готельно-ресторанного бізнесу потрібно володіти теорією й методами мотивації в повному обсязі, вміти визначати причини низької продуктивності праці й ефективно мотивувати працівників до її підвищення.

Мотивація - це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають її поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації.

Зростання продуктивності праці забезпечує збільшення реального продукту й доходу, а тому воно є важливим показником економічного зростання.

Підвищення продуктивності праці залежить і від соціально-економічних показників, які пов'язані із кваліфікацією і освітою виконавців, рівнем відносин власності на підприємстві, умовами праці, застосуванням оптимальних режимів праці і відпочинку, психологічним кліматом у колективі, його згуртованістю і внутрішньо-колективними стосунками, поліпшення умов праці, підвищення творчої активності працівників.

Ще одним резервом зростання продуктивності праці є використані можливості економії затрат праці, які виникають внаслідок дій тих чи інших факторів. Значну роль відіграє науково-технічний прогрес: застосування нової техніки, удосконалення системи машин, впровадження комплексної механізації, інженерних комунікацій, необхідних для виконання процесів, а також передових технологій та наукових розробок сприяють підвищенню продуктивності праці, модернізації діючого обладнання. Адже оновлюється матеріально-технічна база, скорочуються витрати ручної праці

Стимулом підвищення продуктивності праці також є удосконалення форм систем оплати праці, відтворення робочої сили та розв'язання соціальних проблем суспільства. Підвищення продуктивності праці створює умови для зростання заробітної плати, і навпаки, збільшення заробітної плати стимулює її продуктивність.

Отже, підвищення продуктивності праці можна шляхом:

- збільшення випуску продукції за рахунок більш повного використання виробничої потужності підприємства;
- скорочення витрат праці на її виробництво шляхом інтенсифікації виробництва;
- впровадження комплексної механізації та автоматизації виробництва, більш досконалої техніки і технології виробництва;
- скорочення втрат робочого часу за рахунок поліпшення організації виробництва, матеріально-технічного постачання та інших факторів відповідно до плану організаційно-технічних та інноваційних заходів.

#### Література:

1. Аграновський Є.Д. Організація виробництва в підприємствах громадського харчування / Є.Д. Аграновський. – Київ, 2011. – 328 с.
2. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / Данюк В.М., Петюха В.М. – Київ, 2013. – 398 с.
3. Генкін Б.М. Основи управління персоналом / Б.М, Генкін. - Київ, 2012. – 475 с.

ДЖУРИЛО М.О.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Мариупольського державного  
університета

### ПРОЦЕССЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

Процессы принятия решений, понимаемые как выбор одной из нескольких альтернатив, пронизывают всю человеческую жизнь. Большинство решений принимаем не задумываясь, так как существует автоматизм поведения, выработанный практикой. Но возможны и ситуации, когда человек испытывает мучительные раздумья. В таких ситуациях человек сталкивается либо с новым объектом выбора, либо обстановкой, в которой совершается выбор. Однако в управлении принятие решений – это более систематизированный процесс. Принятие решений в организации представляет собой сознательный выбор из имеющихся вариантов или альтернатив направления действий, сокращающих разрыв между настоящим и будущим желательным состоянием организации. Сам процесс принятия решений включает множество разных элементов, но непременно в нем присутствуют такие элементы, как проблемы, цели, альтернативы и решения.

Данный процесс лежит в основе планирования деятельности организации, так как план – это набор решений по размещению ресурсов и направлению их использования для достижения целей организации [1, 2]. Принятие решений – это “центр”, вокруг которого вращается жизнь организации. Решение можно рассматривать как продукт управленческого труда, а его принятие – как процесс, ведущий к появлению этого продукта.

Таким образом, принятие решений отражается на всех аспектах управления, и этот процесс является частью ежедневной работы управляющего (менеджера). В управлении организацией принятие решений осуществляется менеджерами различных уровней и носит достаточно формализованный характер, так как решение касается не только одной личности, а чаще всего – относится к подразделению или к организации в целом.

Принятие решений в организации характеризуется следующим:

- Это сознательная и целенаправленная деятельность, осуществляемая человеком;
- Это поведение, основанное на фактах и ценностных ориентациях;
- Это процесс взаимодействия членов организации;
- Это выбор альтернатив в рамках социального и политического состояния организационной среды;
- Это часть общего процесса управления;
- Это важно для выполнения всех других функций управления.

Принятие решений – это наука и искусство. Роль принятого решения огромна. Важнейший вопрос успешного функционирования организации заключается в том, как организация может выявлять свои проблемы и решать их. Каждое решение нацелено на какую-то проблему, а правильное решение – это то, которое максимально обеспечивает цели организации. Тем не менее, “определение цели, еще не формулировка проблемы, а без этого нет необходимости в решениях и действиях.” [2, 3]. Цели, которые часто пытаются достичь, бывают в ряде случаев недостаточно осознанными. Установление неправильных целей означает, следовательно, и решение неправильно сформулированных проблем, что может привести к гораздо большему расточительству ресурсов, чем неэффективное решение правильно сформулированных проблем. В этой связи очень велика роль руководителя. Ведь решение не только процесс, но и один из видов мыслительной деятельности и проявления воли человека. Его характеризуют такие признаки:

- Возможность выбора из множества альтернативных вариантов (если нет альтернатив, то нет выбора и, следовательно, нет и решения);
- Наличие цели (бесцельный выбор не рассматривается как решение);
- Необходимость волевого акта лица, принимающего решение (ЛПР), так как ЛПР формирует решение через борьбу мотивов и мнений [4, 5].

В этом плане, роль руководителя состоит в умении вырабатывать правильное суждение, правильно осмысливать реальные (а не взятые из заранее составленного перечня) проблемы и постоянно нацеливать себя на управление, опережающее события. Но именно о роли руководителя подробнее речь пойдет в главе. Следует отметить, что выявление проблем является не только одним из этапов процесса принятия решения, но и постоянно действующей функцией управления в любой организации.

В менеджменте понятие «проблема» используется для обозначения разрыва между желаемым состоянием (прежде всего целями) той или иной организации и ее фактическим состоянием. А само решение

проблема рассматривается как средство преодоления такого разрыва, выбор одного из многих объективно существующих курсов действий (альтернатив), позволяющих перейти от наблюдаемого состояния к желаемому.

Таким образом, нами установлен тот факт, что чем точнее определена проблема, тем правильнее может быть принято решение. Но необходимо еще учесть и влияние ситуативных факторов на процесс принятия решений. Условия ситуации и другие факторы оказывают влияние на саму технологию принятия решения, предопределяют ее.

#### Литература:

1. Никаноров С.П. Системный анализ: этап развития методологии решения проблем в США. – М.: «Советское радио», 1969.
2. Голубков Е.П. Какое принять решение? (практикум хозяйственника). – М.: «Экономика», 1990.
3. Евланов Л.Г. Теория и практика принятия решений. – М.: «Экономика», 1984.
4. Кондэ Г. Развитие и совершенствование служб управления. – М.: «Прогресс», 1970.
5. Ларичев О.И. Наука и искусство принятия решений. – М.: «Наука», 1979.

КАРПУХІНА Ю.С.,  
студентка ОКР «Спеціаліст»  
спеціальності «Менеджмент організації і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

### УПРАВЛІНСЬКЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ОБ'ЄКТИВНА РЕАЛЬНІСТЬ ТА ПРІОРИТЕТ СЬОГОДЕННЯ

Сучасний стан справ в системі державної служби України все більше переконує у необхідності модернізації підходів до осмислення процесу керівництва. Не випадково в зарубіжних державних службах демократичних держав керівництво свідомо ототожнюється з лідерством. Це цілком доречно й обґрунтовано, адже сучасний керівник-професіонал не може не бути лідером для очолюваного ним колективу держслужбовців як соціальної мікросистеми.

Здійснення керівником реального управлінського лідерства вимагає обов'язкового поєднання як його формального лідерства посади з лідерством його особистості, так і авторитету займаної ним посади з авторитетом його особистості з метою удосконалення на цій основі якісних показників організовуваної та здійснюваної ним різноформатної (вертикальної та горизонтальної) комунікативної взаємодії. Привнесення елементів лідерства в управлінську взаємодію в системі державної служби України у форматі “суб’єкт управління – об’єкт управління” є об’єктивною реальністю, яка [1-5]:

- необхідна, перш за все, для керівника як організатора колективної діяльності підлеглих співробітників;
- характеризує керівну діяльність не лише як науку, а й мистецтво управління. Саме тому настав час вести мову про адміністративний менеджмент у сфері державного управління та в системі державної служби;
- набуває першочергової значимості та вагомості для поліпшення ефективних і результативних міжособистісних суб’єкт-об’єктних взаємовідносин;
- надає управлінській вертикалі з традиційною обов’язковістю відносин підлеглих характеру взаємозацікавленого соціального партнерства у межах організації адміністративного типу як соціальної мікросистеми;
- передбачає обов’язкову й неминучу реалізацію й актуалізацію особистістю кожного державного службовця свого творчого професіонально- особистісного потенціалу у щоденній професійній діяльності на державній службі;
- гуманізує, олюднює субординаційні ієрархічні відносини, що сприяє, по-перше, активізації особистісного потенціалу кожного чиновника; по-друге, підтриманню інституційної пам’яті; по-третє, посиленню корпоративізму між державними службовцями усіх ієрархічних рівнів управління – співробітниками одного органу влади як творчими особистостями;
- акцентує увагу на значимості підлеглому службовця як неповторної особистості та свідомого послідовника безпосереднього керівника-лідера;
- характеризує рівень комфортності / некомфортності підлеглому співробітника у соціальному просторі колективу як соціальної мікросистеми;
- забезпечує пошук найраціональніших форм та методів керівної діяльності, від застосування яких залежить ефективність не лише кожного органу влади та кожного співробітника, а й державної служби України, в цілому. Управлінське лідерство як особливе соціально-психологічне явище та міжособистісний феномен безпосередньо стосується сфери управлінських відносин. Чіткість ієрархічної підлеглих та підпорядкованості у межах органу державної влади мала б автоматично стати основою гармонійних відносин між об’єднаними спільністю цілей та завдань службової діяльності керівниками та підлеглими.

Однак, реальні норми їхньої поведінки не завжди відповідають задекларованим у відповідних законодавчих та відомчих актах. Саме тому пріоритетом сьогодення постає проблема визнання управлінського

лідерства реальною необхідністю вітчизняної системи державної служби. Це дозволить, на нашу думку, вирішити такі завдання:

1. Поліпшення відносин субординації з метою позбавлення їх від надмірної бюрократизації.

2. Удосконалення світоглядного рівня субординації, сутність якого полягає у тому, щоб орієнтоване на ієрархію мислення керівників не здійснювало негативного впливу як на вирішення практичних завдань, так і на відносини з підлеглими.

3. Обмеження сфери дій службової субординації в організаційній структурі та актуалізація необхідності обов'язкового врахування так званих реординаційних відносин, за яких активна роль впливу на суб'єкт управління належить не суб'єкту управління, а об'єкту управління.

Саме тому необхідно розрізняти два види таких відносин:

- ініціативні реординаційні відносини, проявом яких є позитивний відгук підлеглих на діяльність керівника і, як наслідок, висування ними різноманітних пропозицій та ініціатив з метою удосконалення як власної професійної діяльності, так і функціонування органу влади, в якому вони працюють;

- реактивні реординаційні відносини, суть яких полягає у негативній реакції підлеглих співробітників на певні дії чи на всю керівну діяльність керівника.

4. Удосконалення, одночасно із субординаційними та реординаційними відносинами, функціональних управлінських відносин. Їхня сутність полягає у тому, то вищестояще керівництво: по-перше, не здійснює надмірного втручання у справи нижчестоящих колективів, коли мова йде про спеціальні питання їхньої діяльності; по-друге, зберігає контроль за станом загального положення справ у підлеглих колективах.

Саме тому у таких відносинах доцільно розмежовувати: “відповідальність за керівництво” ; “відповідальність за діяльність”.

5. Доповнення функціональних управлінських відносин, заснованих на спеціалізації сфер керівної та виконавської діяльності: а) відносинами кооперації, горизонтальними відносинами між співробітниками одного органу влади; б) відносинами координації як процесу управління відносинами кооперації.

6. Удосконалення відносин дисципліни та відповідальності з метою запобігання дезорганізації службових відносин.

7. Поліпшення якісних характеристик внутрішнього соціального середовища у соціальній мікросистемі органу влади, основою якого є конструктивний мікроклімат.

8. Визнання організаційної та управлінської культур основою ефективної та результативної взаємодії з підлеглими службовцями, що сприятиме подоланню у поведінці: а) керівників двох негативних явищ: - бюрократичного чванства, тобто гордовитого, зарозумілого ставлення до співробітників, які знаходяться на нижчих рівнях управлінської ієрархії; - адміністративного боягузтва, яке, будучи зворотною стороною бюрократичного чванства, проявляється у боязні керівника взяти на себе повну відповідальність за прийняття управлінських рішень, в ігноруванні ним ініціативи підлеглих, у готовності до будь-якого компромісу заради “спокою” вищестоящого керівництва тощо; б) підлеглих співробітників “адміністративного трепету” перед вищестоящим керівництвом.

9. Усвідомлення та підхід до управлінської взаємодії як до двостороннього процесу взаємозацікавленого соціального партнерства співробітників усіх ієрархічних рівнів у межах органу влади як соціальної мікросистеми. Це дозволить по-сучасному вирішити не лише проблему спільної 5 колегіальної діяльності, а й роботи в команді односторонніх-співробітників різного службового положення.

10. Визнання підлеглих співробітників творчими особистостями з метою їхньої максимальної самореалізації та самоактуалізації у професійній діяльності на державній службі. Пошук найраціональніших форм та методів керівної=лідерської діяльності дозволить суттєво підвищити ефективність та результативність керівної діяльності кожного суб'єкта управління, кожного підлеглого державного службовця та кожного органу державної влади і, як результат, досягти вітчизняною державною службою відповідності тим завданням, що постають перед нею на сучасному етапі функціонування Української держави.

#### Література:

1. Нижник Н., Пашко Л. Управлінець XXI століття: організатор чи термінатор? // Соц. психологія. – 2005. – № 5 (13). – С. 28–37.

2. Пашко Л.А. Управлінське лідерство як запорука ефективності функціонування сфери державного управління // Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи: монографія / за заг. ред. Н.Р.Нижник, Н.Т.Гончарук. – Д.: Монолит, 2009. – С. 255-271.

3. Пашко Л.А. Реалізація сучасної кадрової політики як передумова модернізації Української держави // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2011. - № 3(6)/2011. - С. 201-207.

4. Пашко Л. Людиноцентризм як принцип і пріоритет державного управління в Україні // Публічне управління: теорія та практика: Зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. – Х.: Вид-во «ДОКНАУКДЕРЖУПР», 2010. - № 3-4. – С. 81-89.



КЛЕБ О.П.,  
студентка ОКР «Специалист»  
специальности «Менеджмент организаций и  
администрирование»  
Мариупольского государственного  
университета

## ПЕРЕГОВОРЫ В ДУХЕ «ВЫИГРАЛ – ВЫИГРАЛ»: ЦЕЛИ, УСЛОВИЯ, ОГРАНИЧЕНИЯ

Эффективность менеджера определяется, прежде всего, его умением отстаивать права организации и заключать выгодные сделки в ее интересах. Данные сделки обычно заключаются в рамках переговорных процессов. Результат данного процесса полностью зависит от менеджера.

Вообще, сам процесс переговоров – это сложное и временами рутинное занятие. Многими авторами данное понятие трактуется по-разному:

Переговоры – это процесс взаимодействия сторон с целью достижения решения, которое стороны готовы выполнить (А.Н. Березовский).

Переговоры – это процесс, в котором две и более стороны приходят к соглашению по вопросам, представляющим для них интерес (П.Р. Кушилин).

Переговоры – это коммуникация между сторонами для достижения соглашения относительно предмета переговоров (Википедия).

Переговоры – это соглашение между двумя и более сторонами, где каждая из сторон имеет право вето (Дж. Кемп).

Переговоры – это процесс сближения позиций противоположных сторон путем обмена более важного и более значимого для каждой из сторон, так как для претворения соглашения в жизнь, необходимо согласие всех договаривающихся сторон (Р. Фишер, У. Юри).

Переговоры – это принуждение людей к исполнению вашей воли. Это убеждение людей думать так, как вы того хотите. Это убеждение людей воспринимать то, что вы хотите, чтобы они воспринимали. Это убеждение людей чувствовать то, что вы хотите, чтобы они чувствовали. Это не то, что вы проводите за столом или в формальной обстановке. Это суть любого акта общения между людьми. Это ваша жизнь! (Стьюард Даймон).

Естественно, самое подходящее определение переговоров, на мое усмотрение, приводит последний автор. Рассмотрев, все вышеперечисленные определения, целесообразно выделить свое.

У каждого переговорного процесса в обязательном порядке должна быть цель. В большинстве случаев целью переговоров выступает достижение договоренности об участии сторон деятельности, результаты которой будут использованы для обоюдной выгоды.

Деловые переговоры так же имеют и задачи, ими выступают достижение договоренности об взаимовыгодном обмене ресурсов.

Таким образом, переговоры – это сложный интегрированный процесс общения между двумя и более людьми, заинтересованными в выбранной теме, в ходе которого осуществляется обмен информацией, которая полностью или частично удовлетворяет участников переговоров. Процесс переговоров – это искусство, а их ведение – это архитектура.

Не всегда деловые переговоры заканчиваются положительно. Существует переговоры удачные, провальные и безрезультатные. Естественно, целью любой компании, является проведение удачных переговоров. Для организации, все зависит от личных навыков и умений менеджера. Для проведения успешных переговоров, менеджер должен обладать такими личными качествами, как: коммуникабельность; нацеленность на результат; решительность; предприимчивость; умение грамотно излагать свои мысли; пунктуальность; стрессоустойчивость; внимательность; умение сосредотачиваться на главном; настойчивость; интеллигентность; вежливость.

Но наличие выше перечисленных личностных качеств не достаточно для проведения переговоров, в рамках «выиграл – выиграл». Для этого необходимо знать и использовать определенные правила ведения переговоров.

Правила ведения эффективных переговоров – это совокупность методов и способов взаимодействия между участниками, в ходе которых одной из сторон или всеми участниками переговоров, заключается выгодные условия.

Существуют множество вариантов ведения удачных переговоров. Данной теме посвящены множество книг и статей. Проанализировав, тематические материалы, мною были определены следующие правила ведения переговоров «выиграл – выиграл»:

1. Необходимо выделить время для подготовки переговоров. Как отмечалось ранее переговоры – это сложный процесс, поэтому перед его осуществлением необходимо должным образом подготовиться:

- ✓ сосредоточиться;
- ✓ продумать сценарий хода переговоров;
- ✓ правильно подобрать команду для переговоров (если имеется необходимость в дополнительных участниках);
- ✓ изучить и проанализировать информацию о предмете переговоров.

2. Четкая коммуникация. Под данным правилом подразумевается правильное и лаконичное изложение информации в процессе переговоров. Четкое изложение позволит произвести хорошее впечатление и способствует пониманию излагаемой информации.

3. Внешний вид. Немаловажным аспектом при проведении успешных переговоров, является внешний вид, который должен соответствовать следующим требованиям: лаконичность и соответствие с обстоятельствами переговоров. Так же немаловажна манера поведения.

4. Уважение к участникам переговоров. Сам процесс переговоров – это постоянное противостояние сторон. Безусловно, в рамках данного процесса необходимо настаивать на своей цели и быть твердым, но так же следует проявлять вежливость, понимание и заинтересованность.

5. Ставить высокие цели. Данное правило заключается в том, что чем выше цель, тем проще выйти на требуемый уровень результата. Например, если требуется сумма в 10 тысяч, необходимо говорить о 100 тыс. Всегда начинайте с того, чего вы хотите достичь!

6. Согласованность решений. Следуя этому правилу необходимо учитывать требования партнера и лишь тогда формировать конечный результат переговоров.

7. Всегда быть начеку. Нужно внимательно оценивать ход переговоров, даже в том случае если все идет по нужному плану. Малейшая фраза, может кардинально повернуть весь переговорный процесс.

8. Управление процессом переговоров. Данное правило является главным в данном ключе и предусматривает следующие действия:

- ✓ необходимо делать заметки;
- ✓ регулярно подводить итоги по рассмотренному вопросу;
- ✓ не терять цели и желаемые результаты;
- ✓ быть готовым адекватно реагировать в критический момент.

Таким образом, для проведения переговоров в духе «выиграл – выиграл» необходимо наличие у менеджера личностных качеств, а так же действовать в рамках общепринятых и эффективных правил.

#### Литература:

1. Бахтин И.В. Процесс аргументирования. М.: Юнити, 2014.
2. Бороздина Г.В. Психология делового общения. Учебное пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.
3. Raiffa, Howard. 2012. The art and science of negotiation. Harvard University Press. Pages 119-133.
4. Murcott, Owen. 2011. IBS Management Training. Hanzehogeschool. Groningen.

ЛУК'ЯНОВА А.М.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Наявність у працівників належної професійної підготовки, навичок, досвіду не гарантує високої ефективності праці, а кінцевому рахунку високої ефективності діяльності організації. “Локомотивом” їхньої активної трудової діяльності сучасна психологія управління визначає мотивацію. Відомий американський фахівець у галузі менеджменту Р. Дафт зазначає: “Мотивація працівників впливає на їхню продуктивність, і частина роботи менеджера якраз і полягає в тому, щоб спрямувати мотивацію на досягнення цілей організації” [13]. Перед менеджерами стоїть завдання переконати інших людей працювати краще, створити у людей внутрішні спонуки до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, формувати потребу в активній діяльності, створювати ситуацію переживання задоволення від отриманих результатів, переконати людей здійснити необхідні зусилля і взяти на себе зобов'язання щодо участі в процесі праці – що є основою ефективної діяльності організації [15].

Визначення мотивації як головної функції теорії та практики менеджменту детерміноване зростанням ролі особистості в системі діяльності організації, вимогами науково-технічного прогресу, назрілою потребою пошуку відповідних сучасному етапу розвитку бізнесу та менеджменту підходів до означення мотивації та розробки і впровадження практичних моделей мотивації.

Розглянемо коротко теоретичні аспекти питання мотивації.

Психічну природу діяльності людини неможливо пізнати без з'ясування її мотивів, які психологія розглядає як складні інтегральні психологічні утворення.

**Мотив** (лат. *moveo* – *итовхаю, рухаю*) – стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків.

За своїм мотиваційним значенням особливо важливою є потреба.

**Потреба** – стан індивіда, пов'язаний з відчуттям необхідності в чомусь важливому для існування й розвитку людини.

Потреби є джерелом активності людини, завдяки їм здійснюється регулювання її поведінки, визначається спрямованість мислення, емоцій, почуттів і волі.

*Серед основних потреб особистості виокремлюють:*

- біологічні (потреби в їжі, повітрі тощо);
- матеріальні (потреби в одязі, житлі тощо);
- соціальні (потреби в предметно-суспільній діяльності, в усвідомленні свого місця в суспільстві);
- духовні (потреби в інформації – пізнавальній, моральній та ін.).

Всебічне пізнання причин поведінки людини пов'язане з аналізом її потреб, мотивів, які впливають на її конкретні вчинки, поведінку загалом. У таких випадках ідеться про мотивацію.

Мотивація як психічне явище трактується по-різному. У сучасній психології існують два домінуючі підходи до означення мотивації:

- динамічний процес, який стимулює і підтримує поведінкову активність людини на певному рівні;
- система чинників, спонукальних сил (потреби, мотиви, цілі, наміри та ін.), що детермінують поведінку людини.

**Мотивація** – сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їх початок, спрямованість і активність; процес спонукання себе та інших до певної діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або ж цілей організації.

Ефективна реалізація функції мотивації потребує:

- усвідомлення того, що спонукає робітника до праці;
- розуміння того, як направити ці спонукання в русло досягнення цілей організації.

Людина являє собою складну психологічну систему з важко передбачуваним поведінкою. Дії будь-якої людини визначаються її рішенням. Навіть коли його примушують силою до тих чи інших дій, людина все ж сам вирішує як поступити. У людини немає кнопок і важелів, вплив на які може привести до очікуваних реакцій, наприклад як в автомобіля. Для управління людиною в організації використовують методи мотивації, які призначені для провокування тих чи інших дій підлеглого.

Визнання, подяку, заробітна плата, нагороди, повагу, довіру, задоволеність роботою, делегування відповідальності, просування по службі та багато іншого відносять до мотивації. Неможливо однозначно описати процес мотивації. У той же час на основі емпіричних досліджень було розроблено декілька концепцій, що описують фактори, що впливають на мотивацію і зміст процесу мотивації.

Так звані теорії змісту мотивації основну увагу приділяють тому, як різні групи потреб впливають на поведінку людини. Широко визнаними концепціями в цієї групи є теорія ієрархії потреб Маслоу, теорія ERG Альдерфера, теорія двох факторів Герцберга та ін. Незважаючи на принципові відмінності цих концепцій, вони тим не менше мають щось спільне в своїй основі, що відображає певну спільність у мотивації людини до дій.

В основі мотивацій лежать потреби. Природу фізіологічних потреб (голод, спрага, сон) зрозуміли давно і відносять до генетично заданим. Але духовні потреби (творчість, бажання бути зрозумілим, бути поважним, коханим, мати друзів, домінувати, лідирувати і т.п.) є джерелом загадок. У психології давно ведеться пошук джерела духовних потреб людини. За Маслоу, соціальні потреби (любов, належність до групи, самоповага, успіх, статус і ін) вторинні, а фізіологічні (спрага, голод, безпека, сон) - первинні. Мак-Келланд виділяє три провідні потреби: влада, успіх, визнання. На активізацію діяльності людини вплив роблять не тільки внутрішні потреби, що відчуються на підсвідомому рівні, але і прогностична функція свідомості (Врум, Портер, Лоулер). Чим більш імовірно очікування бажаного результату, тим дії стають активнішими.

Процес мотивації розкривається в теоріях, які намагаються пояснити, чому люди готові здійснювати певні дії, витрачаючи великі або менші зусилля. Теорія очікування, теорія справедливості і теорія партисипативного управління, пояснюючи те, як слід впливати на людей, щоб спонукати їх до результативної роботи, дають менеджерам ключ до побудови дієвої системи мотивування людей.

Люди можуть домогтися більшого лише тоді, коли у них буде сильна мотивація до цього, тобто бажання, прагнення досягти більшого, ніж вони вже домоглися на сьогоднішній день. Це прагнення необхідно в них не тільки створити, але й знайти потрібні кошти для його підтримки на високому рівні. Якими засобами це завдання може бути вирішена стосовно працівників - вирішувати менеджерам і керівникам. Єдиного рецепту, придатного для всіх, немає.

Література:

1. Басовский Л.С. Менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 216с.
2. Бурмістаров А., Газенко Н. Які методи підвищення мотивації персоналу є найбільш дієвими? // Управління персоналом, 2002. - № 7. - С.48-49.
3. Варданян І.С. Мотивація починається там, де закінчується вплив наказу // Управління персоналом, 2005. - № 11. - С.39-41.

4. Варданыч І.С. Дослідження системи управління мотивацією персоналу // Управління персоналом, 2005. - № 16. - С.58-63.
5. Веснін В.Р. Основи менеджменту: Підручник. - М.: інститут міжнародного права та економіки. Видавництво «Тріада, Лтд», 1996. - 384 с.
6. Виханський О.С., Наумов А.І. Менеджмент. - М.: Гардаріки, 2000. - 528с.
7. Генкін Б.М. Економіка і соціологія праці. - М.: Норма, 1999. - 412с.
8. Герасимова Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г. Менеджмент персоналу. - Ростов н / Д.: Фенікс, 2003. - 448 с.
9. Гончаров В.І. Менеджменту. - Мн.: Місанта, 2003. - 624с.
10. Кирилов Л. Як змусити співробітників «горіти» на роботі // Управління персоналом, 2000. - № 6. - С.26-31.
11. Курс менеджменту / Под ред. Л.Д. Вачугова. -Ростов - н / Д.: Фенікс, 2003. -512с.
12. Магура М.І. Управління мотивацією персоналу // Управління персоналом, 2004. - № 17. - С.52-55.
13. Махорт Н. Проблема мотивації у трудовій діяльності // Управління персоналом, 2003. - № 7. - С.35-37.
14. Менеджмент (Сучасний російський менеджмент): Підручник / За ред. Ф.М. Русінова і М.Л. Разу. - М.: ФБК-ПРЕС, 1998. - 504 с.
15. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурн Ф. Основи менеджменту. - М.: Справа, 2002. - 453 с.

СВЯТОВЕЦЬ Ю.А.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНИХ ВМІНЬ ЯК УМОВА УСПІШНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Впродовж багатьох років людському чинникові в бізнесі надавалася другорядна роль, підпорядкована фінансовим і виробничим завданням компанії. Останнім часом таке ставлення почало змінюватися. Актуальною проблемою сучасного менеджменту є активізація людських ресурсів для досягнення успіху організації. Нова сучасна модель, що відображає зростаючу інтеграцію економічних та соціальних процесів, ставить перед менеджером також і соціальні завдання – забезпечення зайнятості гуманізацію умов праці, розширення участі в управлінні.

В умовах докорінної перебудови всіх сторін життя суспільства, утвердження Української держави на міжнародному рівні надзвичайно гостро виступає проблема професіоналізму в усіх сферах буття: в політиці, економіці, освіті, виробництві і ін. Отже виникає гостра соціальна потреба в ефективній підготовці нового типу спеціалістів – *професійних менеджерів* з розвинутим економічним і творчим мисленням, адже менеджер визначає спрямованість і характер діяльності своєї організації, стиль взаємодії в організації.

Психологічні особливості діяльності менеджерів в організаціях представлені значною кількістю як зарубіжних (Р. Блейк, Дж. Моутон, У. Бреддік, М. Вудкок, Д. Френсіс, Дж. Грейсон, К. О'Дейл, П. Дикон, В. Зігерт, Л. Ланг, К. Кіллен, С. Ковалевські, Г. Кунц, С. О'Доннел, Й. Кхол, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедурі, Ф. Фостер, Х. Хекхаузен та ін.), російських (Є. Вендров, Ф. Генов, М. Грачев).

Одним з найважливіших факторів формування особистості менеджера є *спілкування*, оскільки діяльність, яка пов'язана з одержанням інформації, займає 90% робочого часу сучасного менеджера. Взаємодія менеджера з людьми різними за віком, статтю, фахом, посадою, досвідом є основним соціально-психологічним механізмом його діяльності. Тому головним чинником підвищення ефективності менеджерської роботи є *розвиток комунікативних вмінь управління*.

*Комунікативні здібності менеджера* можна трактувати двобічно: з одного боку природна обдарованість людини у спілкуванні, а з іншого боку комунікативна продуктивність. Люди різняться за своїми комунікативними здібностями так як вони різняться за своїми мовними, музичними, чи математичними здібностями. Можна припустити, що сучасний менеджер достатньо здібний, щоб розвинути в себе високу комунікативну продуктивність, навіть якщо він не є "генієм спілкування".

До комунікативних здібностей можна віднести:

1. Давати соціально-психологічний прогноз комунікативної ситуації, в якій належить спілкуватися.
2. Соціально-психологічно програмувати процес спілкування, спираючись на своєрідність комунікативної ситуації.
3. Здійснювати соціально-психологічне управління процесами спілкування в комунікативній ситуації.

Під *комунікативними вміннями менеджера* розуміють здатність встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми, як то:

- вміти скеровувати вчинки та логіку мислення інших людей в бажаному напрямку, не вдаючись до примусу;
- у спілкуванні враховувати специфіку стилю, проблем життя людей, у відносинах – особливості

людей залежно від їх віку, рівня освіти, ціннісних орієнтацій, загальної культури, національності, мотивів діяльності, кола інтересів;

- вільно володіти мовою;
- правильно формулювати свої думки;
- керувати емоціями;
- зацікавлювати слухачів;
- прогнозувати та управляти поведінкою працівників;
- своєчасно оцінювати психологічний стан колективу;
- використовувати міміку, жести, інтонацію;
- регулювати процес спілкування як між групами, так і на міжособистісному рівні;
- підвищувати свій авторитет;
- встановлювати контакт навіть з малоприємними людьми;
- вести переговори;
- створювати атмосферу доброзичливості, взаєморозуміння, довіри.

Це "ідеальна" модель, до якої мають прагнути управлінці.

Рівень *розвитку умінь професійного спілкування* багато в чому буде визначати ефективність діяльності менеджера, його здатність логічно і аргументовано висловлювати свої думки, налагоджувати сприятливі взаємини зі співробітниками, формувати позитивний соціально-психологічний мікроклімат у колективі. Разом з тим, *помилки*, допущені управлінцем у професійному спілкуванні, можуть завадити ефективному виконанню службових обов'язків та негативно позначитися на його кар'єрі. Причиною багатьох непродуктивних конфліктів, які знижують творчий потенціал персоналу, у багатьох випадках є низький рівень комунікативної компетенції, зумовлений відсутністю спеціальних навичок спілкування і відповідних *комунікативних умінь*.

#### Література:

1. Грушевицкая Т.Г. Основы межкультурной коммуникации : Учебник для вузов (Под ред. А.П. Садохина) / Т.Г.Грушевицкая, В.Д.Попков, А.П.Садохин. – М. : ЮНИТИ- ДАНА, 2012. – 352 с.
2. Емельянов Ю.Н. Активное социально-психологическое обучение / Ю.Н.Емельянов. – Л. : ЛГУ, 2013. – 276 с.
3. Жуков Ю.М. В. Диагностика и развитие компетентности в общении / Ю.М.Жуков, Л.А.Петровская, П.В.Растенников. – М. : Изд-во МГУ, 2010. – 104 с.
4. Петровская Л.А. Компетентность в общении. Социально-психологический тренинг / Л.А.Петровская. – М. : Изд-во МГУ, 2014. – 216 с.

СИТАРЧУК Г.В.,  
студентки ОКР «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

#### КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ОСНОВА РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Ефективне управління підприємством практично неможливе без використання його кадрового потенціалу, від кількісної та якісної збалансованості та рівня використання якого значною мірою залежить не тільки високі кінцеві показники господарської діяльності, досягнуті конкурентні переваги у виробничій сфері, організації та управлінні, а й можливості забезпечення сталого та конкурентоспроможного розвитку підприємства. Тому, у цей час особливу актуальність набуває проблема розробки комплексу цілеспрямованих дій по управлінню трудовими кадрами підприємства.

Будь-яка організація розробляє і здійснює свою функціональну політику у тому числі і кадрову. Такий підхід характерний не тільки для приватних організацій, а й для системи державної служби.

З розвитком і ускладненням виробництва, прискоренням науково-технічного прогресу змінюються вимоги до кадрів. Підвищуються вимоги до загальноосвітньої, економічної, технічної, технологічної підготовки робітників та службовців, до рівня їхньої кваліфікації. Виникають питання раціонального використання трудових ресурсів, оптимальної оцінки діяльності кадрів.

Значну частину кадрової роботи на підприємстві ведуть безпосередньо керівники. Саме керівник зобов'язаний організувати роботу кадрового діловода по підбору і розміщенню кадрів так, щоб забезпечити виконання задач, що стоять перед підприємством.

Розвиток кадрового потенціалу виступає важливим стратегічним напрямком розвитку кожного підприємства та засобом досягнення стійких конкурентних переваг в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Для того, щоб діяльність окремого підприємства була успішною та прибутковою, щоб підприємство мало стійку позицію на ринку серед конкурентів, потрібно постійно розвиватись та вдосконалюватись; треба

безперервно планувати та підтримувати високий кадровий потенціал розвитку; також слід звертати увагу на те, щоб розвиток кадрового потенціалу підприємств - конкурентів не був вищий та швидший за конкурентів.

Сучасні українські підприємства у своїй більшості мають проблеми в сфері управління кадровим потенціалом, а саме: відсутність інноваційної спрямованості кадрової політики та використання вдалого досвіду закордонних підприємств; також це відсутність балансу на вітчизняному ринку праці; не завжди відділи кадрів враховують особистісні характеристики кожного окремого робітника та мають чітку систему розвитку та вдосконалення кадрового потенціалу працівників; відсутність чіткої системи соціальних гарантій тощо.

Таким чином, змістом кадрової політики є робота з персоналом у відповідності з концепцією розвитку організації.

Кадрова політика - це складова частина стратегічно зорієнтованої політики організації. Метою кадрової політики є забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження кількісного та якісного складу кадрів у його розвитку відповідно до потреб самої організації.

Робота з персоналом в організації не починається з вакансії і не закінчується прийняттям на роботу. Процес роботи з персоналом повинен здійснюватися шляхом узгодження таких аспектів кадрової політики: 1) розробки загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетних цілей; 2) організаційно-штатна політика - планування потреби у кадрах, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення; 3) інформаційна політика - створення системи руху кадрової інформації; 4) фінансова політика - формування та розподіл коштів, забезпечення ефективної системи стимулювання праці; 5) політика розвитку персоналу - розробка та виконання програми розвитку кар'єри, профорієнтування і адаптація персоналу, планування професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації; 6) оцінка результатів діяльності кадрів - аналіз відповідальності кадрової політики і стратегії організації, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка роботи персоналу.

Таким чином, наявність кадрової політики в організації як інструменту управління організацією дає можливість здійснення конкурентоспроможної політики за наявності високої якості кадрового потенціалу.

#### Література:

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом / Л.В. Балабанова. - К.: «Професіонал», 2006 - 527 с.
2. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом / В.С. Васильченко. - К.: «КНЕУ», 2005. - 403с.
3. Довбенко В.І. Потенціал і розвиток підприємства / В.І. Довбенко. - Л.: Видавництво Львівської політехніки, 2010. - 232 с.
4. Онищенко Е. В. Система управління кадровим потенціалом підприємства: підхід до проектування підсистем / Е.В.Онищенко - Т.: «ТДЕУ» 2012. - 236с.
5. Щокін Г.В. Теорія і практика управління персоналом / Г.В. Щокін. - К.: «МАУП», 1998 - 256 с.

### **СЕКЦІЯ «АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ»**

БАСЮК О.В.,  
студент ОКР «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування»  
Маріупольського державного університету

#### **НАПРЯМИ СУЧАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

Поняття державної регіональної політики увійшло в лексикон державного управління відносно недавно, але вже посіло в ньому помітне місце. Думається, що ґрунтовне науково-методичне визначення терміна ще попереду, тому зараз визначимось концептуально: йдеться про регіональний вимір, проекцію політики держави стосовно забезпечення сталого і збалансованого соціально-економічного розвитку України.

Сучасна регіональна політика має бути визначена як така діяльність держави, що спрямована на адміністративно-економічну оптимізацію регіональної структури країни та відносин між центром і територіями з метою забезпечення збалансованого розвитку за рахунок максимально ефективного використання наявних внутрішніх і залучення зовнішніх ресурсів. При цьому основними засадами державної регіональної політики мають стати:

- ✓ чітке розмежування законами України повноважень щодо управління регіонами між центральними та місцевими органами державної влади, органами самоврядування відповідно до принципів децентралізації та з додержанням загальнодержавних інтересів;

- ✓ створення фінансових та організаційно-правових умов для реалізації повноважень органів місцевого самоврядування;
- ✓ запровадження дійового механізму участі місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування у процесі прийняття рішень на державному рівні з регіональних проблем;
- ✓ розробка формалізованого механізму державної підтримки програм розвитку регіонів.

Важливими завданнями держави є створення таких умов діяльності підприємств, коли б вони були змушені займатися природоохоронною діяльністю або були матеріально зацікавленими у реалізації заходів у цій галузі.

Перший шлях стосується адміністративного механізму управління, котрий базується на встановленні норми стандартів, правил природокористування та відповідальних планових показників підприємствам з охорони навколишнього природного середовища та покарань від догани до тюремного ув'язнення або зняття з роботи та виплати штрафів підприємством і його керівникам. Однак цей шлях дорогий та малоефективний, оскільки вимагає постійного контролю та значного числа контролерів.

Значно ефективнішим є шлях економічного стимулювання, коли за допомогою різноманітних важелів (цін, платежів, податкових пільг та покарань) держава робить більш вигідним матеріально, більш прибутковим, дотримання природоохоронного законодавства, ніж його порушення.

Отже, адміністрування, не пов'язане з матеріальною зацікавленістю, не може змусити підприємство постійно ефективно і дбайливо ставитись до довкілля. З другого боку, економічні методи, не підсилені безпосереднім примусом у найбільш важливих екологічних проблемах, теж не завжди забезпечують необхідний якісний рівень та терміни здійснення природоохоронної діяльності. При ньому слід врахувати, що деякі адміністративні та економічні методи переплітаються. Наприклад, штраф - це і адміністративний, і економічний захід, а встановлення лімітів користування та забруднення природних ресурсів спирається на такий адміністративний захід, як нормування. Сутність управління в галузі охорони навколишнього середовища полягає у виконанні функцій регулювання, нагляду, прогнозування, планування, програмування, інформування, експертизи, досліджень, контролю та інших видів виконавчо-розпорядчої діяльності.

Головною метою управління є реалізація законодавства, контроль за дотриманням вимог екологічної безпеки, забезпечення проведення ефективних і комплексних заходів щодо раціонального використання природних ресурсів, досягнення узгодженості дій державних і громадських органів у галузі охорони навколишнього середовища.

Основу організації управління навколишнім середовищем і раціональним використанням природних ресурсів становить Закон України "Про охорону навколишнього природного середовища" (1991 р.). Закон містить 72 статті, які об'єднуються в XVI розділах.

Цей закон не лише проголошує, але й передбачає систему гарантій екологічної безпеки людини, вносить певну впорядкованість в систему управління в галузі природокористування. Він закріплює право громадян України на безпечне для життя навколишнє середовище, участь в розробці та здійсненні заходів щодо охорони природного середовища, раціонального використання природних ресурсів, об'єднання в громадські природоохоронні організації, отримання повної і достовірної інформації про стан навколишнього природного середовища.

Закон надає громадянам України право звертатися до суду з позовом на підприємства, установи і організації щодо відшкодування збитків, заподіяних здоров'ю та майну внаслідок негативного впливу на навколишнє середовище. Він зобов'язує державні органи надавати всебічну допомогу громадянам у здійсненні природоохоронної діяльності та враховувати їхні пропозиції щодо цього.

Згідно з цим Законом громадяни України мають не лише права, але й обов'язки щодо збереження природи, раціонального використання її багатств, дотримання законодавства про охорону навколишнього природного середовища.

У законі встановлені принципи охорони навколишнього природного середовища:

- пріоритетність вимог екологічної безпеки;
- гарантування екологічно безпечного становища для життя та здоров'я людей;
- екологізація матеріального виробництва;
- науково обґрунтоване узгодження екологічних, економічних та соціальних інтересів суспільств;
- збереження просторової та видової різноманітності й цілісності природних об'єктів і комплексів;
- гласність і демократизм при прийнятті рішень, реалізація яких впливає на стан навколишнього середовища, формування у населення екологічного світогляду;
- науково обґрунтоване нормування впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє середовище;
- стягнення плати за спеціальне використання природних ресурсів, за забруднення навколишнього природного середовища та зниження якості природних ресурсів;
- вирішення проблем охорони навколишнього середовища на основі широкого міжнародного співробітництва.

Закон закріплює екологічні права громадян України:

- право на безпечне для життя і здоров'я навколишнє природне середовище;
- участь в обговоренні проектів законодавчих актів, матеріалів щодо розміщення та реконструкції об'єктів, які можуть негативно вплинути на стан навколишнього природного середовища;

- участь у проведенні громадської екологічної експертизи;
- одержання повної і достовірної інформації про стан навколишнього природного середовища та його вплив на здоров'я населення;
- право на подання до суду на державні органи, підприємства, установи, організації і громадян про відшкодування збитків, заподіяних їхньому здоров'ю та майну внаслідок негативного впливу на навколишнє природне середовище.

Закон визначає повноваження Верховної Ради України та місцевих рад народних депутатів, органів управління (Кабінету Міністрів України, виконавчих і розпорядчих органів місцевих рад народних депутатів) в галузі охорони навколишнього природного середовища. Розробка і законодавче затвердження державної регіональної політики дасть можливість державі, не втручаючись в оперативну діяльність місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, окремих підприємств, за допомогою економічних важелів сприяти комплексному розвитку регіонів, формуванню такої територіальної та галузевої структури господарських комплексів регіонів, які відповідають загальнодержавним інтересам та інтересам регіонів. Зараз правова та фінансово-матеріальна обмеженість їх ролі в управлінні територіями, домінуючий галузевий підхід викликає соціальні суперечності і стримує збалансований розвиток регіонів. Надмірна централізація влади стримує розвиток регіонів, органи місцевого самоврядування недосконалі і фактично безправні, сам устрій державної влади породжує часті конфлікти між гілками і рівнями влади, між державною владою та місцевим самоврядуванням. Усе це не окремі вирішувані проблеми, а фактори, що вказують на проблеми у самій системі державного устрою України, на конфлікт між самосвідомістю регіонів, які прямують до більш повного задіяння потенціалу власного розвитку, і державною владою. Сьогоднішня модель державного управління, в якій більше централізації, ніж самостійності, а адміністрування більше, ніж управління, виконала свою роль у становленні нашої держави і гальмує подальший її розвиток. Стає очевидним, що системні зміни в регіональній політиці не можуть бути реалізовані тільки силами центральної влади, більше того, вона не піде ні на які зміни, якщо не побачить виваженої і відповідальної позиції з боку регіональних лідерів.

#### Література:

1. Закон України «Про засади державної регіональної політики» (редакція станом на 08.10.08)
2. Карагодов І. Механізм управління природокористуванням на рівні регіону // Економіка України. - 1997. - №10.
3. Коваленко М.А. Регіональний менеджмент: Навч. посібник – Херсон: 2004 - 304 с
4. Мазур А.Г. цілі регіонального управління в перехідний період // Регіональна економіка - 2001-№1 -С.168.
5. Мельник С.А. Управління регіональною економікою: навч. посібник – К.: КНЕУ, 200 - 124с.

БЕЛІМЕНКО В.І.,  
студент ОКР «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування»  
Маріупольського державного університету

### ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИРОДООХОРОННОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В СФЕРІ ТУРИЗМУ

Державне управління охороною навколишнього середовища відіграє важливе значення в процесі формування туристичної привабливості регіонів України. Функції розпорядчо-виконавчих органів управління в галузі охорони навколишнього середовища і раціонального використання природних ресурсів здійснюють Кабінет Міністрів України, виконавчі та розпорядчі органи місцевої влади, а також спеціально уповноважені на те державні органи.

Спеціально уповноваженими державними органами управління в галузі охорони навколишнього середовища і використання природних ресурсів є Міністерство охорони навколишнього природного середовища та ядерної безпеки України (Мінекобезпеки України), його органи на місцях та інші державні органи, до компетенції яких законодавством України віднесено здійснення зазначених нижче функцій.

Кабінет Міністрів України:

- здійснює реалізацію визначеної Верховною Радою України екологічної політики;
- забезпечує розробку державних, республіканських, міждержавних і регіональних екологічних програм;
- координує діяльність міністерств, відомств, інших установ та організацій у питаннях охорони природи;
- встановлює порядок утворення і використання державного позабюджетного фонду охорони навколишнього середовища;
- встановлює порядок розробки та затвердження екологічних нормативів, лімітів використання природних ресурсів, викидів і скидів забруднюючих речовин у навколишнє середовище, розміщення відходів;
- встановлює порядок визначення плати та її граничних розмірів за користування природними ресурсами, забруднення навколишнього природного середовища, розміщення відходів, інші види шкідливого впливу на нього;



- приймає рішення про організацію територій та об'єктів природно-заповідального фонду державного значення;

- організовує екологічне виховання та екологічну освіту громадян;

- приймає рішення про тимчасове зупинення або припинення діяльності підприємств, незалежно від форм власності і підпорядкування, в разі порушення ними законодавства про охорону природи;

- керує зовнішніми зв'язками в галузі охорони навколишнього середовища.

Враховуючи рівні екологічного моніторингу основними завданнями його можна назвати наступні:

- спостереження за станом навколишнього середовища;

- аналіз стану навколишнього середовища та прогнозування його змін;

- забезпечення органів управління систематичного та оперативного інформацією про стан довкілля;

- розробка прогнозів і попередження про зміни стану навколишнього середовища;

- розробка науково обгрунтованих рекомендацій по управлінню екологічною ситуацією.

Розрізняють загальний, оперативний і фоновий екологічний моніторинг навколишнього середовища.

Загальний моніторинг - оптимальні за кількістю параметрів спостереження на пунктах, об'єднаних в єдину інформаційно-технологічну мережу, які дають змогу на основі оцінки і прогнозування стану довкілля регулярно розробляти управлінські рішення на всіх рівнях.

Оперативний моніторинг - спостереження спеціальних показників у цільовій мережі пунктів у реальному масштабі часу за окремими об'єктами, джерелами підвищеного екологічного ризику в окремих регіонах, які визначено як зони надзвичайної екологічної ситуації, а також у районах аварій із шкідливими екологічними наслідками з метою забезпечення оперативного реагування на кризові ситуації та прийняття рішень щодо їх ліквідації, створення безпечних умов для населення.

Фоновий моніторинг - спеціальні високоточні спостереження за всіма складовими навколишнього середовища, а також за характером, складом, кругообігом та міграцією забруднюючих речовин, за реакцією організмів на забруднення на рівні окремих популяцій, екосистем і біосфери в цілому. Цей моніторинг здійснюється у природних і біосферних заповідниках, на інших територіях, що охороняються, на базових станціях. Дані методи є ключовими елементами сучасної системи управління охороною навколишнього середовища та дозволяють вчасно діагностувати зміни динаміки стану екологічної безпеки. Управління екологічними стандартами безпеки має підтримати розвиток туристичного потенціалу України, сформувати якісну модель надання туристичних послуг та підвищити рівень безпеки та обслуговування.

КАТУНІН Р.Е.,

студент 4 курсу

спеціальності «Менеджмент»

Маріупольського державного університету

## СИСТЕМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИРОДООХОРОННОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

Відомо, що в Україні в загальній структурі джерел фінансування загальнодержавних, регіональних і місцевих екологічних програм важливу роль відіграють Державний, обласний і місцеві фонди охорони навколишнього природного середовища (далі - фонди ОНПС). Формування фондів ОНПС здійснюється за рахунок зборів за забруднення навколишнього природного середовища, а також грошових стягнень за збитки завдані державі понаднормативними та аварійними забрудненнями довкілля.

У сучасних кризових екологічних умовах Донецького регіону кошти фондів є одним з важливих і значних джерел фінансування природоохоронної діяльності в Донецькій регіоні. Тому, основна увага Держуправління у 2012 році приділялася удосконаленню цього інструменту економічного механізму забезпечення охорони навколишнього природного середовища та впровадженню нового порядку його застосування з урахуванням основних положень та вимог Законів України "Про охорону навколишнього природного середовища", "Про проведення економічного експерименту на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України", Постанови Кабінету Міністрів України від 01.03.1999 р. №303 "Про затвердження Порядку встановлення нормативів збору за забруднення навколишнього природного середовища і стягнення цього збору" та інших документів у розвиток цієї Постанови.

В Донецькому регіоні за період 2010-2014 років чисельність платників збору зросла з 1300 до 6100. Моніторинг діяльності фондів ОНПС за останні роки показав їх зростаючу роль, екологічну і економічну ефективність діяльності фондів практично на усій території Донецького регіону. Ця позитивна тенденція підтверджена зростанням кількості фондів ОНПС з 116 у 2010 р. до 153 у 2014 р., у тому числі: обласний -1, міських - 39, районних -11, селищних - 29 і сільських - 73 фондів ОНПС.

Завдяки цьому надходження зборів до фондів ОНПС усіх рівнів зросли понад 5-ти разів і у 2012 р. становили - 52,4 млн. грн., 2014 р. - 47,9 млн. грн. Залишки невикористаних коштів за підсумками 2012-го бюджетного року по обласному фонду становили - 13,0 млн. грн., місцевих фондах - 0,5 млн. грн.; за 2014 р. залишки знизилися до 2,2 млн. грн. з обласного фонду ОНПС, та зросли до 1,5 млн. грн. по місцевих фондах ОНПС.

Відзначається зростання надходжень до державного фонду ОНПС. Так, за 2012 р. ці надходження становили 18,6 млн. грн., за 2014 р. - 16,4 млн. грн. (у 2009 р. - 7,5 млн. грн.). Аналіз показав також, що збори на різні рівні фондів ОНПС надходять нерівномірно. Найбільший показник надходжень зборів за 2012 р. спостерігається до Державного фонду - 95,2% і до місцевих - 82,9%, а найменший - до обласного фонду - 78,1%, від розрахункових платежів.

Відповідно по запитах Держуправління до Мінекоресурсів України у 2012-2014 рр. значно зросло виділення (повернення) коштів державного фонду ОНПС на реалізацію першочергових природоохоронних заходів Донецького регіону. Так наприклад, у 2010 р. було виділено лише 1,7 млн. грн., а у 2012 р. цей показник підвищився майже у 7 разів - до 11,3 млн. грн, у 2014 р. - 5,1 млн. грн. Найбільші суми зборів у 2012 р. було внесено підприємствами-платниками у містах: Донецьк, Дебальцево, Маріуполь, Харцизьк, Краматорськ, Доброгілля, а також у Марійському, Слов'янському, Добропільському та Волноваському районах.

Рівень ефективності використання коштів обласного та місцевих (міських, районних, селищних, сільських) фондів ОНПС Донецького регіону за період 2012-2014 рр. значно підвищився. Так наприклад, на виконання природоохоронних заходів витрати обласного фонду у 2010 р. становили 5,1 млн. грн, у 2012 р. - 15,6 млн. грн., то у 2014 р. вони зросли майже у двічі і склали 32,4 млн. грн. Витрати з місцевих фондів також зросли і становили у 2012 р. - 8,3 млн. грн., у 2014 р. - 8,5 млн. грн. (у 2010 р. - 5,5 млн. грн.). Тобто загальні витрати коштів із фондів усіх рівнів зросли з 12,2 млн. грн у 2012 р. до 46,1 млн. грн у 2014 р.

З метою забезпечення цільового та економного витрачання коштів фондів ОНПС обласного рівня з 2006 р. у практичну діяльність Держуправлінням впроваджено Закон України "Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти", постанова Кабінету Міністрів України від 27.09.2000 № 1469 «Про організаційні заходи щодо функціонування системи державних закупівель». Листом від 02.08.2000 №1819/07/5-4 Мінекоресурсів уповноважило Держуправління виступати в ролі замовника про проведення торгів (тендерів) на закупівлю товарів, робіт і послуг, які фінансуються із Державного фонду ОНПС по заходах Донецького регіону. Для практичного впровадження у природоохоронній діяльності вищевказаних актів в Держуправлінні створено відповідний Тендерний комітет. В 2002 році на виконання Закону України "Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти" в Держуправлінні було організовано та проведено 48 засідань Тендерного комітету з питань закупівлі товарів, послуг, проектних і будівельних природоохоронних робіт за кошти Державного та обласного фондів на загальну суму 8,6 млн. грн.

#### Література:

1. Екологічний портал – Електронний ресурс: Режим доступу: <http://www.ecolife.org.ua/>
2. Соціальні та економічні процеси в Донецькому регіоні – Електронний ресурс: Режим доступу: <http://www.life.dn.ua/>

ПОЛЩУК А.С.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗЕМЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Концепція розвитку земельних відносин в Україні базується на таких принципах: комплексності, що передбачає поєднання природних, економічних, соціальних та інших факторів за умови інтегрованого збалансованого поєднання державних та демократичних інститутів; системності як основи розкриття взаємозв'язків і взаємозалежностей між усіма прийнятими для аналізу провідними структурними факторами керованої системи "людина – земельні ресурси – виробництво"; функціональності як фактору, що забезпечує взаємопов'язаність управлінських заходів у системі розвитку земельних відносин; керованості, визначальною умовою якої є цілеспрямоване регулювання процесами землеволодіння та землекористування; реальності, на підставі якої враховується реальний стан керованої системи "людина – земельні ресурси – виробництво – людина"; етапності, що забезпечує реалізацію програмних засад сталого розвитку земельних відносин.

Метою програми є визначення та реалізація основних напрямів державної земельної політики, спрямованих на вдосконалення земельних відносин, створення сприятливих умов для сталого розвитку територій через планування, землеустрій і землевпорядкування, формування національного землеволодіння та планування землекористування територій, розвитку високоефективного конкурентоспроможного землеволодіння і землекористування, збереження природних ландшафтів, культурних та історичних цінностей, з орієнтацією на перспективи світового розвитку та процеси глобалізації.

Цільовими напрямками розвитку земельних відносин є: вдосконалення законодавчої, нормативно-правової та інституційної бази й інструментів подальшого регулювання земельних відносин, створення сприятливих умов для планового і сталого розвитку всіх територій України; зміцнення системи гарантій прав власності на землю, створення умов для ефективного господарювання на ній; формування стабільних та ефективних ринків землі; розвиток повноцінної системи реєстрації прав власності на землю та нерухоме майно, ведення автоматизованої системи державного земельного кадастру; запровадження інтегрованого підходу до

управління земельними ресурсами, підвищення його координованості та ефективності; підвищення ролі землеустрою та інших інструментів регулювання земельних відносин у процесах просторового розвитку країни; удосконалення систем оцінки земель та платності землекористування, збільшення надходжень плати за землю до місцевих бюджетів; залучення громадськості до участі в процесі планування використання земельних ресурсів; невідкладне проведення комплексного державного землеустрою та землевпорядкування всіх неміських територій; посилення охорони земель та забезпечення екологоорієнтованого використання земельних ресурсів; вирішення питань планування та використання урбанізованих територій; удосконалення порядку трансформації угідь та зміни цільового призначення землі з метою зниження рівня корупційних дій; гармонізація земельного та містобудівного законодавства.

На основі Концепції передбачається розроблення проекту Програми розвитку земельних відносин в яких буде конкретизовано цілі, пріоритети, напрями, завдання й плани дій з розвитку земельних відносин на перспективу.

Механізм реалізації Концепції передбачає об'єднання зусиль владних структур та суспільства на рівні держави, регіонів і муніципалітетів за такими напрямками, як: визначення технологічно обґрунтованих термінів виконання завдань, ресурсів та відповідальних за реалізацію; регулярне проведення засідань РНБО з питань реалізації Концепції з метою забезпечення оперативного контролю; визначення порядку обліку витрат на реалізацію положень Концепції відповідно до Закону про бюджет України; формування на основі Концепції комплексних та цільових програм розвитку земельних відносин; координація Концепції з чинними комплексними цільовими програмами; проведення регулярних науково-практичних конференцій щодо оцінки стану виконання Концепції; проведення моніторингу реалізації Концепції на основі встановлення цільових показників розвитку земельних відносин.

З метою досягнення ефективності реалізації Концепції передбачається використання комплексу ефективних інструментів, зокрема: національної системи управління розвитком земельних відносин; інституціональної системи забезпечення розвитку земельних відносин; створення ефективної просторової основи формування владних інституцій у вигляді адміністративно-територіальних одиниць шляхом проведення реформи адміністративно-територіального устрою; законодавства в сфері регулювання земельних відносин у ринкових умовах; наукового забезпечення реалізації основних положень Концепції; міжнародного співробітництва щодо використання зарубіжного досвіду упорядкування земельних відносин.

Реалізація напрямів, передбачених Концепцією розвитку земельних відносин в Україні, дасть змогу конкретизувати їх у Програмі, що дозволить: забезпечити сприятливі умови для планового і сталого розвитку всіх територій України та ефективного господарювання на землі; знизити рівень корупційних діянь у сфері земельних відносин та створити дієву систему захисту прав власності на землю; підвищити ефективність використання та охорони земельних ресурсів; здійснити раціоналізацію землекористування та створити інвестиційно привабливе і стале землекористування; запровадити повноцінний ринок земель; збільшити надходження від платежів за землю в бюджети всіх рівнів; запровадити дієву систему інформування населення та підвищити рівень суспільної свідомості з питань використання й охорони земель, функціонування ринку земель; поліпшити екологічну ситуацію в країні.

#### Література:

1. Міністерство аграрної політики та продовольства України Електронний ресурс – Режим доступу:<http://minagro.gov.ua/>
2. Ступень М.Г. Містобудівний кадастр. / М.Г.Ступень, І.М. Добрянський, О.Я. Микула, Н.Р.Шпик. - Львів 2013. – 321с.

### **СЕКЦІЯ «ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»**

БУРДІНА І.І.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### **МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ОБІГОВИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

Актуальність роботи полягає у тому, що стан і ефективність використання оборотних активів – важлива умова успішної діяльності підприємства. Аналіз оборотних коштів спрямований на виявлення можливостей підвищення ефективності роботи підприємства гостинності за рахунок більш раціонального їх використання, прискорення оборотності, встановлення економічно обґрунтованих норм запасів, оперативного і вмілого маневрування тимчасово вільними оборотними коштами, зниження дебіторської заборгованості і забезпечення збереження оборотних коштів та використання їх за цільовим призначенням.

Будь-яке готельне підприємство повинно володіти певним реальним, тобто чинним, функціонуючим майном або активним капіталом у вигляді основного і оборотного капіталу. Оборотний капітал тотожний оборотних засобів і являє собою одну із складових частин майна господарюючого суб'єкта, необхідну для нормального здійснення і розширення його діяльності.

Оборотні кошти – це сукупність матеріальних та грошових цінностей, які знаходяться в постійному кругообігу підприємства, змінюють свою матеріальну форму протягом одного циклу та в повному обсязі переносять свою вартість на надані послуги. Вони складаються з виробничих запасів, незавершеного виробництва, напівфабрикатів власного виготовлення та витрат майбутніх періодів.

Основними факторами, що впливають на величину оборотних засобів, є:

- 1) обсяг товарообороту, його склад;
- 2) виробнича програма;
- 3) структура витрат сировини;
- 4) асортиментна структура покупних товарів;
- 5) умови і частота завезення сировини і товарів;
- 6) організація комерційної роботи;
- 7) організація розрахунків за товари з постачальниками та ін.

Всі фактори можна розділити на зовнішні, мають вплив незалежно від інтересів підприємства, і внутрішні, на які організація харчування може і повинне активно впливати.

Зовнішні фактори:

- загальноекономічна ситуація і ринкова кон'юнктура, інфляція;
- система державного регулювання торгівлі і громадського харчування;
- податкове законодавство. Чим більше податкове навантаження на організації харчування, тим менше валового доходу і прибутку залишається в їх розпорядженні, а значить, менше сума відрахувань на поповнення власних обігових коштів;

- умови отримання кредитів і процентні ставки по них.

Внутрішні фактори:

- величина товарообігу (виручки для готелю). Чим більшого обсягу продажів прагне досягти організація, тим більша сума оборотних коштів йому необхідна;

- договірні умови постачань і забезпечення їхнього виконання. Більш часта закупівля товарів меншими партіями знижує необхідну суму оборотних коштів. Одним із завдань організації харчування є ліквідація наднормативних товарних запасів і паралельне вдосконалення системи нормування;

- організація комерційної роботи. Комплексне вивчення ринку дає можливість вкладати гроші у закупівлю тих товарів, які будуть швидко продані. Це веде до прискорення оборотності оборотних коштів і зниження їх витрачання;

- організація розрахунків за товари з постачальниками і покупцями. Форми розрахунків (акцепт, акредитив, чек), територіальна віддаленість постачальників визначають величину оборотних засобів, які обслуговують розрахунки.

Ефективність використання оборотних фондів оцінюється за допомогою наступних показників: матеріаломісткість і матеріаловіддача, коефіцієнт використання сировини та матеріалів, витратний коефіцієнт, коефіцієнт виходу продукції, тривалість обороту оборотних коштів, днів, коефіцієнт обороту оборотних коштів, коефіцієнт завантаження оборотних коштів, рентабельність оборотних коштів, %, коефіцієнт збереження власних оборотних коштів.

Ефективному використанню матеріальних ресурсів сприяє їх нормування. Норма витрат матеріальних ресурсів – це гранично допустима кількість сировини, матеріалів, палива, енергії, яка може бути використана для виробництва одиниці продукції визначеної якості.

Визначення потреби підприємства у сировині та інших видах матеріальних ресурсів здійснюється за певними нормами їх витрачання. Ці норми розробляються самими підприємствами чи по їх замовленню галузевими науково-дослідними інститутами. У разі заниження норм і нормативів можливі перебої у постачанні і виробничому процесі, зменшення обсягу виробництва, виникнення прострочених платежів, зменшення прибутковості. Надлишок оборотних коштів призводить до нагромадження надмірних запасів сировини, матеріалів, послаблення режиму економії, створення умов для використання оборотних коштів не за призначенням. Тому норми витрат мають бути прогресивними, технічно й економічно обґрунтованими.

Нормування оборотних активів може здійснюватися трьома методами:

1. Звітно-статистичний – передбачає ретельний аналіз наявних товарно-матеріальних цінностей із подальшим коригуванням фактичних запасів і вилученням із них надлишкових.

2. Аналітично-розрахунковий – ґрунтується на аналізі конструкції виробів, експериментів, виробничих умов та ін.

3. Дослідно-виробничий – використовується для нормування допоміжних матеріалів та інструменту на основі дослідних випробувань безпосередньо на робочих місцях.

В готельних підприємствах резерви та шляхи прискорення оборотності оборотних коштів в узагальненому вигляді залежать від двох факторів: обсягу виручки і розміру оборотних коштів. Щоб прискорити оборотність, необхідно: удосконалити процес реалізації послуг і нормалізувати розміщення

оборотних коштів; повністю і ритмічно виконувати плани господарської діяльності; удосконалювати організацію роботи персоналу, впроваджувати прогресивні форми і методи продажу; удосконалювати розрахунки з постачальниками і покупцями; покращувати претензійну роботу; прискорювати оборот грошових коштів за рахунок поліпшення інкасації виручки, суворого лімітування залишків грошових коштів в касах підприємств, в дорозі, на розрахунковому рахунку в банку; звести до мінімуму запаси господарських матеріалів, малоцінних і швидкозношуваних предметів, інвентарю, спец одягу на складі, скоротити підзвітні суми, витрати майбутніх періодів; не допускати дебіторської заборгованості.

На рахунках у банку повинні зберігатися мінімально необхідні суми грошових коштів, а всі вільні їх залишки слід перераховувати в дострокове погашення отриманих кредитів, вкладати в цінні папери, надавати кредит юридичним і фізичним особам. При перевитраті коштів фондів спеціального призначення і резервів основна увага приділяється розробці заходів з його погашення та попередження.

Можна запропонувати наступні шляхи досягнення прискорення оборотності оборотних коштів:

1) на стадії створення виробничих запасів:

- впровадження економічно обґрунтованих норм запасу;
- широке використання прямих тривалих зв'язків;
- комплексна механізація й автоматизація вантажно-розвантажувальних робіт на складах.

2) на стадії незавершеного виробництва:

- прискорення науково-технічного прогресу (впровадження прогресивної техніки і технології, особливо безвідходної і маловідходної, роботизованих комплексів)
- розвиток стандартизації, уніфікації, типізації;
- вдосконалення системи економічного стимулювання економічного використання сировинних і паливно-енергетичних ресурсів;
- збільшення питомої ваги послуг, що користуються підвищеним попитом.

3) на стадії обігу:

- вдосконалення системи розрахунків;
- збільшення обсягу реалізованих послуг унаслідок виконання замовлень по прямих зв'язках;

Прискорення обороту оборотних засобів дозволяє вивільнити значні суми, і таким чином, збільшити обсяг виробництва без додаткових фінансових ресурсів, а вивільнені кошти використати відповідно до потреб підприємства.

Якщо говорити про поліпшення використання оборотних коштів, не можна не сказати і про економічне значення економії оборотних фондів, що виражається в наступному:

- зниження питомих витрат сировини, матеріалів забезпечує готелю великі економічні вигоди.
- прагнення до економії матеріальних ресурсів спонукає до впровадження нової техніки й удосконалюванню технологічних процесів;
- економія в споживанні матеріальних ресурсів сприяє поліпшенню використання виробничих потужностей і підвищенню суспільної продуктивності праці;
- економія матеріальних ресурсів у величезній мірі сприяє зниженню собівартості реалізованої продукції та послуг;
- істотно впливаючи на зниження собівартості продукції і послуг, економія матеріальних ресурсів надає позитивний вплив і на фінансовий стан готельного підприємства.

Основними шляхами зміцнення фінансового стану готельного комплексу є: збільшення доходів, зниження витрат, збільшення прибутку і рентабельності, визначення оптимальної пропорції між власними і позиковими засобами, дотримання пропорцій між кредиторською і дебіторською заборгованостями.

#### Література:

1. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Н.И. Кабушкин, Г.А. Бондаренко. - Минск, 2001.
2. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика:[Навчальний посібник]/ М. П. Мальська, І.Г. Пандяк. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 472 с.
3. Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство: Учебник / Р. Дж. Уокер.- М.: ЮНИТИ, 1999. - 463 с.

КУДРЯВЦЕВА І.А.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### ГОТЕЛЬНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Готельний бізнес, один з найперспективніших і успішно розвиваються напрямків бізнесу в Україні. Особливістю цього бізнесу є орієнтація на Європейські стандарти сервісу і стрімкий перехід до них. І як кожний бізнес - готельний бізнес прагне до збільшення доходу і шукає інструменти та ефективні шляхи до досягнення бажаного фінансового результату.

У 2014 році в Україні працювало 6042 колективних засоби розміщення (готелі, мотелі, хостели, кемпінги, санаторії, пансіонати), що на 160 закладів (2,7%) більше у порівнянні з попереднім роком. Про це повідомляє прес-служба Міністерства економічного розвитку і торгівлі.

Кількість готелів, що працюють в Україні на кінець 2014 року, склало 1551, що на 10,9% або на 153 готелі більше, ніж на відповідну дату 2013 року.

Кількість місць у колективних засобах розміщення збільшилося на 16 279 (2,9%) і склало 584 тис. одиниць.

Рівень українського готельного сервісу поки не дотягує до європейських стандартів, а ціни на послуги не виправдано завищені, - саме ці проблеми є ключовими в розвитку готельного бізнесу в Україні. Але при цьому представники галузі визнають, що якщо підходити до будівництва і управління готелями зі знанням справи - то цей бізнес може принести відмінний фінансовий результат.

У столиці сьогодні налічується близько 100 готелів, з них п'ять п'ятизіркових, 25 категорії чотири зірки, 23 тризіркових, інші не сертифіковані. Крім того, туристам пропонуються близько 80 апартаментів, порядку 50 міні-готелів і 36 хостелів. Що ж до міжнародних готелів, то в країні їх сьогодні працює 14 (управляються сім'ю операторами). У найближчому майбутньому до них, за словами Деяна Джорджевіча, керуючого директор готельного бізнесу ТОВ "ЕСТА ХОЛДИНГ", додадуться Hilton, Sheraton, Park Inn, а також Marriot.

За даними КМДА, Київ за останні десять років брав близько 1 млн туристів на рік. Цифра, на жаль, фактично не змінюється: якщо в період з 2005 до 2013 роки потік до Варшави виріс на 8,2%, до Праги - на 7,3%, то до нас - лише на 5,3%.

Більшість українських готелів побудовано в радянський період, вони технологічно, морально і фізично застаріли. Деякі готелі реконструйовані, але часто це зроблено поверхово, або без розуміння сучасних вимог. Що стосується структури попиту, то серед відвідувачів київських готелів і великих міст переважають представники ділових кіл, які, як правило, віддають перевагу готелям класу 4-5 зірок. Вони займають приблизно 15% всіх споживачів. Інші 80% орієнтовані на рівень готелів «3 зірки». З українських готельних готельєрів в Україні представлені мережа Premiere Hotels, 7 днів (Clubhouse Group Holdings), Reikartz.

**Premiere Hotels** - мережа готелів 4 і 5 зірок на Україні, створена в 2003 році. Вона включає 7 готелів в 6 містах України. Управління «Прем'єр Готелі» здійснюється готельним оператором ТОВ «Прем'єр Інтернешнл». Ця мережа створювалася в розріз із загальноприйнятими стратегіями, оскільки являє собою об'єднання абсолютно різних по концепції і набору послуг готелів у великих ділових і туристичних центрах України. З одного боку, таке своєрідне специфічне об'єднання дозволяє подвоїти конкурентну перевагу, пов'язану з позиціонуванням на ринку і впізнаваністю бренду, також всі готелі користуються єдиною системою бронювання. Однак з іншого боку, мережа Premiere Hotels важко позначити як повноцінний готельний оператор, адже готелі мережі позиціонуються в різних сегментах і під різними марками.

**Clubhouse Group Holdings** є оператором мережі тризіркових готелів під брендом «7 днів». В даний час Clubhouse Group Holdings управляє двома готелями - у Києві на 36 номерів і Кам'янець - Подільському на 220 номерів.

Компанія планує інвестиції в 3 готелі в Запоріжжі, 2 з яких реконструювати і 1 побудувати, а також кошти підуть на завершення будівництва готелів у Трускавці та Києві. Clubhouse Group Holdings заявила про наміри розширити мережу 3-зіркових готелів "7 днів" до 12 до 2015 року.

**Reikartz Hotel Management** - керуюча компанія мережі готелів об'єднаної брендом Reikartz Hotels & Resorts. Reikartz Hotel Management працює на ринку послуг з управління об'єктами нерухомості готельного та ресторанного профілю.

Стратегічною метою компанії є створення та ефективний розвиток конкурентоспроможної готельної мережі з високим рівнем обслуговування, системним підходом до реконструкції і розвитку готелів. Reikartz Hotels & Resorts - це українська мережа готелів 3 і 4 зірки за участю європейського капіталу та іноземних фахівців.

Існує також ряд дрібніших і низьких за рівнем готелів. Існування в країні такого низького кількості національних груп свідчить про нестачу досвіду побудови торгових мереж в українців і необхідності введення більшого капіталу. На українському ринку вже працює ряд міжнародних операторів, серед яких Radisson SAS (Київ), Rixos, Hilton Hotel, Accor Group, Hyatt Regency. Планують або вже почали свою діяльність такі відомі оператори, як Starwood Hotels, Le Meridien та інші.

Учасники ринку, включаючи і представників дорогих проектів, одноголосно заявляють, що на ринку утворився дисбаланс. Відкриті до Євро-2012 готелі високих категорій мало затребувані, ринок (зокрема, столичний) перенасичений готелями категорій п'ять зірок, а от на об'єкти середнього цінового сегмента попит великий, але задовольняти його майже нікому.

Постояльців, насамперед, відштовхує висока ціна номерів. За словами експертів, для Києва вартість проживання повинна стабілізуватися на рівні 400-500 грн. на добу в готелях бізнес-класу, в інших містах - не більше 300 грн. Зараз же ціни в середньому на 150-200 грн. вище.

При цьому якість сервісу в більшості готелів в Україні помітно поступається європейському, що визнають самі готельєри. У бізнес входять дилетанти, що допускають грубі помилки ще на стадії запуску проектів. Непоправні промахи при проектуванні, розрахунку кількості та категорії номерів, виборі місця розташування і пр. виливаються потім в повну нездатність забезпечити якісний сервіс.

Особливі ж проблеми оператори відчують під час пікових навантажень, коли доводиться майже вдвічі збільшувати штат обслуговуючого персоналу. І добре, якщо це вдається зробити з кваліфікованих фахівців, але куди частіше на тимчасові позиції приходять погано підготовлені студенти профільних університетів.

Тим не менш, незважаючи на всі вищеописані проблеми, український готельний ринок залишається досить привабливим.

Однією з головних причин лояльності міжнародних операторів до українського ринку є перспективність готельного бізнесу в Україні. Якщо в Європі період окупності середньостатистичної готелю складає близько 12 років, то в Україні цілком реально повернути інвестиції вже протягом 6 - 9 років.

Відзначаються позитивні тенденції, що намітилися в галузі. Одна з них - у бізнес приходять кваліфіковані наймані управлінці, які розуміють, як потрібно організувати роботу, підібрати колектив і, головне, просувати послуги.

Основний тренд останніх років - бронювання в інтернеті. З кожним роком частка замовлень, зроблених через мережу, стрімко зростає. Вже в недалекому майбутньому це призведе до протистояння готельних сайтів та сайтів-посередників, так званих ОТА (онлайн-турагентств).

Бізнесменам зараз необхідно зосередитися на запуску низько бюджетних проєктів. А щоб досягти хорошої рентабельності, потрібно навчитися економити на ланцюжку поставок, позбутися непотрібних приміщень і послуг, які, як правило, не користуються особливим попитом з боку постояльців (наприклад - тренажерні зали, перукарні та ін.)

Але ось падіння цін на ринку в найближчому майбутньому очікувати не варто. У кращому випадку вони стабілізуються на нинішньому рівні.

#### Література:

1. Гобозова А. В. Государственное регулирование сферы гостиничных услуг в условиях нестабильности // Экон. науки. – 2010. – № 6. – С. 26–29.
2. Каурова О.В. Управление затратами в системе менеджмента сферы гостиничных услуг/ О.В. Каурова. – М. : Изд. Степаненко, 2010. – 294 с.
3. Соколова С. Качество сервиса – главный конкурентный аргумент отеля // Гостиничное дело. – 2013. – № 4. – С. 32–35.
4. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

МИРОШНИЧЕНКО А.С.,  
студентка ОКУ «Спеціаліст»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Мариупольського державного  
університету

### ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ УКРАИНЫ

Внешнеэкономическая деятельность представляет собой совокупность производственно-хозяйственных, организационно-экономических и коммерческих функций. Обязательными сопутствующими условиями внешнеэкономической деятельности являются выполнение определенных операций по обеспечению продвижения товара от продавца к покупателю; по своевременному предоставлению различного рода внешнеторговых услуг - транспортных, страховых, экспедиторских, банковских; по осуществлению платежно-расчетных операций, а также наличие коммерческой и валютно-финансовой информации о конъюнктуре внешних товарных и денежных рынков.

Исходным принципом внешнеэкономической деятельности предприятий служит коммерческий расчет на основе принципов хозяйственной и финансовой самостоятельности и самокупаемости с учетом собственных валютно-финансовых и материально-технических возможностей. Ответственность за результаты внешнеэкономической деятельности лежит на самом предприятии не только в части экспортных поставок, но и импортных закупок для развития экспортного и импортозамещающего производства, технической реконструкции.

Внешнеэкономическую деятельность и внешнеэкономические связи следует рассматривать как единое целое. Государство значительным образом влияет на внешнеэкономическую деятельность отдельных предприятий. Оно может, как стимулировать, так и ограничивать ее.

Основные цели внешнеэкономической деятельности государства, можно классифицировать таким образом:

1. Таможенный контроль товаров, перемещаемых через государственную границу;
2. Нетарифное регулирование экспорта и импорта отдельных товаров общегосударственного значения;
3. Меры оперативного регулирования внешних экономических связей, включая тарифное регулирование (налоги, пошлины и сборы).

Эти цели существенно влияют на определение стратегии внешнеэкономической деятельности отраслевых министерств, ведомств, отдельных предприятий и объединений.

Таким образом, внешнеэкономическая деятельность государства складывается из совокупности предприятий, занимающихся внешнеэкономической деятельностью. Основной целью ВЭД государства является ее регулирование.

Виды внешнеэкономической деятельности, осуществляемые на Украине, определены Законом «О внешнеэкономической деятельности». К ним относятся:

- экспорт и импорт товаров (продукции, услуг, работ, прав интеллектуальной собственности, капиталов, рабочей силы);

- оказание субъектами внешнеэкономической деятельности Украины услуг иностранным субъектам хозяйственной деятельности, в том числе производственных, транспортно-экспедиционных, страховых, консультационных, маркетинговых, экспортных, посреднических, брокерских, аудиторских, юридических и других не запрещенных законами Украины;

- оказание вышеуказанных услуг иностранными субъектами хозяйственной деятельности субъектам внешнеэкономической деятельности Украины;

- научная, научно-техническая, научно-производственная, производственная, учебная и иная кооперация с иностранными субъектами хозяйственной деятельности, обучение и подготовка специалистов на коммерческой основе;

- международные финансовые операции и операции с ценными бумагами в случаях, предусмотренных законами Украины;

- кредитные и расчетные операции между субъектами внешнеэкономической деятельности и иностранными субъектами хозяйственной деятельности, создание субъектами внешнеэкономической деятельности банковских, кредитных и страховых учреждений за пределами Украины;

- совместная предпринимательская деятельность между субъектами хозяйственной деятельности, включающая создание совместных предприятий различных видов и форм, проведение совместных хозяйственных операций и совместное владение имуществом на территории Украины и за ее пределами;

- предпринимательская деятельность на территории Украины, связанная с предоставлением лицензий, патентов, ноу-хау, торговых марок и других нематериальных объектов собственности со стороны иностранных субъектов хозяйственной деятельности, аналогичная деятельность субъектов внешнеэкономической деятельности за пределами Украины;

- организация и осуществление деятельности в области проведения выставок, симпозиумов, аукционов, торгов, конференций, семинаров и других подобных мероприятий с участием субъектов внешнеэкономической деятельности;

- организация и осуществление оптовой, консигнационной и розничной торговли на территории Украины за иностранную валюту;

- товарообменные (бартерные) операции и иная деятельность, построенная на формах встречной торговли;

- арендные, в том числе лизинговые операции; операции по приобретению, продаже и обмену валюты на валютных аукционах,

- биржах и на межбанковском валютном рынке;

- работы на контрактной основе физических лиц Украины с иностранными субъектами хозяйственной деятельности;

- другие виды внешнеэкономической деятельности не запрещенные законами Украины.

Внеэкономическая деятельность является важной составляющей экономического развития страны, однако для положительного её влияния, необходимо держать её объёмы и структуру в определённых рамках, которые будут приносить доход в бюджет, прибыль субъектам ВЭД, насыщать рынок нужными товарами, не наносить ущерба национальным производителям.

НОВІКОВА С.І.,  
студентка ОКР «Спеціаліст»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

## ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ

Розвиток готельного господарства вимагає створення певного сприятливого правового регулювання. Загальновідомо, що в Україні ця сфера розвинена ще недостатньо. Основи функціонування суб'єктів господарювання визначені Законами України "Про підприємства", "Про підприємницьку діяльність" та іншими. Згідно з цими Законами, готелі, як і будь-які інші суб'єкти підприємництва, покликані функціонувати на ринку на засадах самостійності, самоокупності і самофінансування. Іншими словами, готельні підприємства можуть вільно обирати напрями й обсяги роботи, ділових партнерів, розпоряджатися результатами своєї діяльності,



зобов'язані повністю покривати власні витрати за рахунок одержаних коштів, забезпечувати беззбиткову роботу на ринку і розширене відтворення усіх ресурсів, досягнення необхідного рівня рентабельності.

У становленні сучасного ринку готельних послуг певну роль відіграють Закони України "Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності", "Про захист прав споживачів" і "Про туризм". Логіка цих Законів спрямована на надання споживачам права вимагати відповідної якості обслуговування, що спонукатиме підприємства, зокрема, готельні підвищувати рівень послуг.

З урахуванням міжнародних вимог до готельного господарства та якості послуг потребують оновлення численні галузеві нормативні документи. Важливу роль у поліпшенні роботи готельного господарства повинні відігравати процедури ліцензування і сертифікації. Ліцензування спрямоване на захист прав й інтересів споживачів, забезпечивши певний рівень обслуговування, дотримання екологічних, санітарних та інших і норм і правил. Процедура сертифікації повинна забезпечувати документальне підтвердження того, наскільки якість послуг, що надаються, відповідає конкретним стандартам.

Для формування дієздатної системи ліцензування необхідна повна визначеність з питань встановлення критеріїв, відповідність яким вимагає і отримання ліцензій (як, наприклад, кваліфікувати частину гуртожитку, у якій розмішують відряджених на підприємство, що утримує цей гуртожиток?). Повинно бути детально розроблене положення про порядок надання ліцензій на діяльність у сфері готельного господарства з повним переліком документів, необхідних для отримання ліцензії. Дозвільний характер ліцензування певною мірою суперечить ринковим умовам, адже орган ліцензування дістає можливість відмовити або застосувати необґрунтовані санкції. Слід конкретно визначити у складі місцевих органів самоврядування підрозділ, який ліцензуватиме готелі, з фіксацією його відповідальності за необґрунтовану відмову у наданні ліцензії, визначити розмір державного збору за надання ліцензії (логічно, щоб розмір цього збору був диференційованим для підприємств комерційної і соціальної сфер). При ліцензуванні важливо передбачити ефективну систему контролю за дотриманням умов, які послужили підставою для надання ліцензії, визначити перелік порушень, що можуть бути підставою для позбавлення ліцензій.

Відповідність реальних готельних послуг певним вимогам, зокрема, вимогам безпеки проживання, збереження майна клієнтів, підтримання належного рівня екології навколишнього середовища повинна забезпечити сертифікація готельних послуг. Проте особливості готельного обслуговування не дозволяють контролювати ці складові повсякчасно. Логічною у таких умовах буде сертифікація не фактичних послуг, а умов функціонування готелів, їх матеріально-технічної бази, технологічних можливостей, що є передумовою певного рівня готельних послуг.

Отже, хоч загальна правова база, яка стосується ринку готельних послуг в Україні, уже закладена, конкретного нормативного забезпечення ще бракує. Це стало суттєвою причиною масового банкрутства готельних підприємств в останні роки.

Серед напрямів державної підтримки розвитку готельного господарства слід відокремити:

- визначення і стимулювання пріоритетних напрямів розвитку готельного господарства;
- підготовка нормативних актів, необхідних для відлагодження ринкового механізму діяльності готельного господарства в межах загальної державної політики щодо розвитку сфери послуг;
- розробка і затвердження науково обґрунтованих державних стандартів у сфері готельних послуг;
- координація діяльності підприємств та організацій з питань, пов'язана з ліцензуванням і сертифікацією готелів різних форм власності;
- активізація комерційних способів приватизації з повним викупом пми власниками готелів і готельних комплексів (насамперед це стосується тих державних і відомчих готелів, які у даний час є збитковими);
- координація різних аспектів генеральних планів розвитку міст з урахуванням створення належного рівня забезпеченості готельним обслуговуванням:
- стимулювання створення і розвитку малих готелів;
- створення регіональних програм розвитку готельних асоціацій на основі координації діяльності самостійних готелів, автоматизованих колективних систем бронювання та резервування місць;
- координація систем готельного і туристичного обслуговування на регіональному і державному рівнях;
- організація підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, проведення науково-дослідницьких робіт у сфері готельних послуг;
- стимулювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності в готельній сфері, представництво інтересів України з цих питань за кордоном, укладання міжнародних угод, розробка заходів для входження готелів України у міжнародні готельні ланцюги;
- контроль за використанням цільових коштів, що надходять у місцеві бюджети у вигляді готельного та туристичного збору з метою розвитку готельного господарства;
- відпрацювання механізму відшкодування коштів під час відчуження готельних підприємств від відомчої власності;
- розробка системи відповідальності посадових осіб за збитки, заподіяні готельним підприємствам під час їх приватизації чи діяльності.

Як і у багатьох інших галузях, успіхи у розвитку готельної справи значною мірою залежать від можливостей накопичення необхідних для цього фінансових ресурсів. У сфері готельного господарства ці ресурси необхідні для оновлення матеріально-технічної бази, яка зношена більше, ніж наполовину.

Забезпеченість України місцями в готелях - найнижча в Європі. У середньому не більше, ніж кожний двадцятий український готелі може претендувати на клас вищий однієї зірки.

Накопичення коштів здійснюється переважно двома шляхами: Перший - це залучення інвестицій, передусім, закордонних. Зрозуміло, що активність наряду іноземних інвесторів залежить від економічної політики, яку здійснює держава, причому не тільки у сфері готельного обслуговування. Інвестори повинні бути впевненими у стабільності вітчизняного законодавства. На жаль, економічна політика останніх років такої стабільності не демонструє, а це, зрозуміло, відлякує можливих закордонних партнерів.

Другим шляхом задоволення потреб в інвестиціях у готельне господарство є забезпечення рентабельної діяльності готелів і накопичення власних коштів для розвитку. В сучасних економічних умовах цей шлях може бути реалізований лише при застосуванні податкових пільг. У готельному господарстві такі пільги практично відсутні за винятком тих готельних підприємств, які мають право надавати послуги за іноземну валюту (переважно до них належать підприємства колишньої системи "Інтурист", а також комплекс відомчих готелів, які обслуговують вищі органи влади).

Конкретної правової регламентації вимагає розвиток малих готелів, спроможних створити неповторний колорит національної гостинності, і підтримати атмосферу здорової конкуренції у готельному бізнесі й стати об'єктами впровадження інновацій завдяки використанню приватного капіталу. Як буде показано далі, в Україні тенденція до збільшення кількості готелів (переважно приватних) вже помітна. До малих підприємств у невиробничій сфері, згідно з Законом України "Про підприємства", належать новостворювані або чинні підприємства з чисельністю працівників до 25 осіб. Більшість приватних готелів, створених за період ринкових реформ, є малими, за рівнем сервісу вони успішно конкурують, а часто і випереджають державні готелі, але їхня частка у загальному реалізованому попиті на готельні послуги ще дуже незначна.

Слід зауважити, що в розвинених країнах існує розгалужена система підтримки малого бізнесу, зокрема, у готельній сфері. В Україні створенні нових малих підприємств у сфері готельного господарства пов'язане з багатьма труднощами і також вимагає розробки комплексу заходів для підтримки цих підприємств. Основними причинами гальмування приватного підприємництва у готельній сфері є відсутність достатніх стартових коштів, високі кредитні ставки, неабиякий ризик банкрутства та ін. При сприятливому малому готельному бізнесу слід виходити з того, що пільги можуть мати тимчасовий характер: якщо на першому етапі держава підтримує становлення малого приватного готельного бізнесу, в майбутньому ця сфера може перетворитися на стабільне джерело бюджетних надходжень. В принципі цей висновок справедливий і для готельного господарства загалом, отже, вдосконалення правового поля діяльності готелів слід розглядати як важливу передумову їх подальшого розвитку.

САНДУЛЯК Д.С,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Мариупольського державного  
університета

## ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ФРАНЧАЙЗИНГОВЫХ УСЛУГ В УКРАИНЕ

Питание как процесс употребления пищи удовлетворяет самую насущную потребность человека, выступает необходимым условием существования людей, их общественной и трудовой деятельности. Общественное питание в своих коллективно организованных формах является важнейшим фактором и механизмом реализации социальной политики.

Сегодня конкуренция на рынке общественного питания в Украине приобрела такую остроту, что уже недостаточно просто «быть», надо быть лучшим или по крайней мере «на уровне» в своем сегменте.

Но современная экономика наследовала высокие стандарты эффективности от предшествовавшего индустриального этапа развития общества и это означает, что этап «кустарного» существования сферы услуг, при котором каждое из предприятий было результатом «штучного» предпринимательского труда, окончен. Современный предприниматель хочет высокого качества и предсказуемости в услугах, т.е. стандартизации.

А массовое производство сложной продукции требует также организации массовых услуг по ее эксплуатации. Ответом на все эти вызовы и стал франчайзинг, с чем и связана актуальность данной статьи.

Вышеизложенная проблематика обусловила цель настоящей статьи – изучить особенности франчайзинга в ресторанном бизнесе.

Франчайзинг - это такая организация бизнеса, в которой компания (франчайзор) передает независимому человеку или компании (франчайзи) право на продажу продукта и услуг этой компании. Франчайзи обязуется продавать этот продукт или услуги по заранее определенным законам и правилам ведения бизнеса, которые устанавливает франчайзор. В обмен на осуществление всех этих правил франчайзи получает разрешение использовать имя компании, ее репутацию, продукт и услуги, маркетинговые технологии, экспертизу, и механизмы поддержки. Чтобы получить такие права, франчайзи делает первоначальный взнос франчайзору, а затем выплачивает ежемесячные взносы. Это своего рода аренда, потому что франчайзи никогда не является полным владельцем товарного знака, а просто имеет право использовать товарный знак на период выплаты

ежемесячных взносов. Суммы этих взносов оговариваются во франчайзинговом договоре (контракте) и являются предметом переговоров. Франчайзинговый пакет (полная система ведения бизнеса, передаваемая франчайзи) позволяет соответствующему предпринимателю вести свой бизнес успешно, даже не имея предварительного опыта, знаний или обучения в данной области.

Большинству инвесторов, планирующих войти в ресторанный рынок рано или поздно приходит в голову идея сделать это посредством приобретения франшизы.

Франшизы в настоящее время предлагаются достаточно, чтобы можно было найти подходящую как по цене, так и по профилю предприятия.

Вопреки расхожему мнению открытие общепита через франчайзинг не сильно увеличивает общий объем инвестиций. Ведь размер поушального взноса (единовременной выплаты за право пользования брендом и ряд услуг, сопровождающих приобретение) в большинстве своем вполне адекватен общему объему инвестиций и не очень заметен на фоне общих затрат. Размер роялти (регулярные отчисления — обычно % от выручки или прибыли или же некая фиксированная сумма) как правило тоже выглядит вполне разумным и для успешного предприятия его выплачивать не составляет труда. Конечно, очень часто во франшизах магазинов, например, одежды роялти как таковые отсутствуют полностью. Но это только потому, что прибыль продавца франшизы (франчайзера) завязана на поставляемый товар. То есть он является для франчайзи (приобретатель франшизы) эксклюзивным поставщиком. Понятно, что в ресторанном бизнесе реализовать подобную схему затруднительно, особенно когда заведения раскиданы по разным городам.

Приобретая франшизу, постарайтесь ответить себе на вопрос: «Что я хочу от этого получить?». Вопрос вечный, но не праздный и заставит вас подойти к выбору более ответственно. Ответив на него вы избежите массы проблем и разочарований. Этот вопрос неоднозначный и влечет за собой несколько ответов и новых вопросов.

Один из основных ответов находится как раз в плоскости известности бренда. Логика проста — вы открываетесь под брендом, который хорошо известен и у вас меньше уходит времени на раскрутку, а также у вас будет больше посетителей по сравнению с конкурентами. Это очень важное и первое преимущество, которое вы получаете.

Вот с этим возникает большая проблема. Она заключается в том, что известных брендов очень мало. Впрочем, что считать известностью. Бренды, условно можно разделить на мировые, и, далее — более локальные.

Исходя из этого понятно, что желательно приобретать бренд, который известен там, где вы будете открываться. Иначе вы не получите преимуществ в виде известности и, соответственно лучших стартовых позиций. То есть, в этом случае ценность бренда для вас будет стремиться к нулю. Таким образом, чем больше известность бренда в вашем регионе, тем важнее по этому параметру приобретение именно этой концепции.

Второе, что хочет получить инвестор, приобретая франшизу — это неимоверная легкость открытия. Иначе говоря, инвестор рассчитывает, что партнер окажет ему очень ценное содействие в открытии, или, даже все сделает за него. Это не совсем верно в том смысле, что полностью за инвестора никто ничего не сделает. Но оказать реальную помощь при открытии продавец франшизы может. Хочется, конечно, сказать, что должен, но это было бы опрометчиво. Впрочем, серьезные компании помогут вам в следующем:

- дадут вам рекомендации по выбору места размещения. При этом, пригласить представителей партнера для оценки помещения на месте как правило стоит дополнительных средств и не все это делают в принципе;
- проконсультируют по вопросам оформления разрешительной документации и проведения ремонтно-строительных работ;
- передадут вам рецептуры блюд, стандарты приготовления и обслуживания клиентов;
- обучат персонал. Это происходит либо в тренинг-центре компании, либо в виде стажировок в уже работающих заведениях, либо на месте специалистами, которых присылает продавец франшизы;
- проконсультируют по изготовлению технологического проекта и необходимому оборудованию с указанием поставщиков, где его можно приобрести. Это имеет смысл, поскольку крупные компании как постоянные покупатели имеют хорошие скидки. Не говоря уже о том, что в случае необходимости использовать некое уникальное оборудование, вы сможете его получить только у продавца франшизы. К тому же, некоторые компании сделают для вас и технологический проект и даже бесплатно;
- проконсультируют по дизайн-проекту. Помогут с подбором необходимых материалов;
- пришлют своих специалистов для сопровождения открытия (но не надо думать, что на весь цикл start-up'a - как правило, на несколько дней — для контроля и оперативного решения накопившихся вопросов)

Основной диапазон размера поушального взноса — от \$25 до \$40 тыс. При этом, некоторые концепции просят и до \$200 тыс. Размер роялти почти всегда не превышает 10% от выручки. Определенный процент от выручки встречается чаще всего. Процент от прибыли — реже. Довольно популярны фиксированные суммы. Например, за франшизу среднеразмерного и среднепопулярного фаст-фуда могут просить \$2-5 тыс. в мес. (при этом поушальный взнос никто не отменяет). Кроме поушального взноса может быть еще и так называемый рекламный взнос — определенный процент на рекламное продвижение всей сети. По общей стоимости инвестиций, которые нужно будет сделать в открытие, — цифры настолько разные, что всегда можно выбрать франшизу подходящую для любого кошелька. Как правило, они начинаются с \$20 тыс. Верхняя планка как таковая отсутствует, но чаще находится в пределах \$250 тыс.

Итак, широко известных брендов мало, что, конечно, тормозит развитие франчайзинга. В самом деле, если бренд не является помощником в привлечении клиентов и увеличении прибыли, то почему бы, при помощи тех же консультантов не сделать просто некий аналог уже существующего предприятия, да еще и адаптировать его непосредственно под себя и особенности потребления в той или иной части страны. Во всяком случае, это один из распространенных запросов, которые поступают в нашу компанию. Тем более что каких-то страшных и неповторимых секретов ресторанный бизнес не содержит. Это известно всем, кто, так или иначе, в нем работал и работает.

Тем не менее, у франчайзинга отличные перспективы. Ведь бренды постепенно все равно набирают силу — количество предприятий так или иначе, но увеличивается. Единственное, некие коррективы может внести кризис, но это все равно не на всегда.

И еще, что следует отметить в отношении продавцов франшиз — очень много слабо проработанных пакетов документов и слишком мало реальной помощи, которую они готовы оказать своему партнеру. Когда это будет изжито, то развитие франчайзинга, без сомнения, пойдет еще более активно. Этому же будет способствовать и активная рекламная поддержка со стороны продавца. А этого мало для серьезной популяризации бренда. Но опять же понятно, что проведение рекламных кампаний в национальном масштабе возможно только для крупных сетей, которые могут себе это позволить. Иначе говоря, размер имеет значение.

СТЕШЕНКО Х.К.,  
студентка ОКР «Магістр»  
спеціальності «Міжнародна економіка»  
Маріупольського державного університету

### БУХГАЛТЕРСЬКІ ОПЕРАЦІЇ В МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ

Специфіка бухгалтерського обліку операцій міжнародного туризму витікає з відмінності в формуванні вартості путівки:

- для туристсько-екскурсійних організацій, які формують вартість путівки шляхом придбання окремих послуг;

- для туристсько-екскурсійних організацій, що займаються тільки продажем путівок;

- для туристсько-екскурсійних організацій, що займаються посередницькою діяльністю.

Перший варіант являє собою звичайну схему роботи підприємства, що реалізовує продукцію власного виробництва. Виходячи з того, бухгалтерський облік можна вести по схемі, прийнятій для підприємств, що реалізують продукцію власного виробництва або, як звичайно її називають, «по виробничій схемі».

Потрібно зазначити, що нерідко туристичні фірми, працюючи по схемі формування вартості путівки (тура) з послуг, що окремо придбаються, допускають характерну неточність: при підведенні підсумків звітного періоду повністю закривають рахунки обліку витрат і таким чином визначають фінансовий результат за звітний період просто як різницю між виручкою від реалізації і всією сумою понесених витрат. Тим часом, як і в багатьох інших видах виробничої діяльності, тут можливо і освіта на кінець звітного періоду залишків незавершеного виробництва і отримання авансів і передоплат під продаж путівок.

Потрібно зазначити, що процеси формування, придбання і подальшого продажу путівок можуть бути розтягнуті у часі, відповідно на практиці складаються ситуації, коли формування путівки починається в одному звітному періоді і закінчується в іншому, або при роботі по другому варіанту придбання путівки і її перепродаж відбуваються в різних звітних періодах. З цього слідує, що в діяльності туристичної фірми повинно бути чітко визначено, яким чином фіксуються основні господарські операції, такі як:

- отримання передоплати від інших організацій за надання послуг;

- отримання передоплати від інших організацій за готову путівку;

- отримання передоплати від туриста за путівку;

надання послуг іншої організації;

- передача путівки туристу;

- видача передоплати іншим організаціям;

- отримання від інших організацій гарантії на отримання окремих послуг;

- отримання від інших організацій путівок.

Практика свідчить про те, що, як правило, чітко фіксуються моменти сплати і отримання грошей і освіти заборгованостей, що відбувається на рахунках розрахунків з дебіторами і кредиторами. У цьому випадку стаття витрат істотно скорочується і визначити які з них відносяться до даного об'єму реалізації нелегко.

Якщо туристичне агентство працює тільки як посередник, використовується схема ведення бухгалтерського обліку, характерна для даного виду діяльності.

Роль економічного аналізу в умовах ринкових відносин незмірно зростає і має два аспекти:

- внутрішній, за рахунок зростаючої відповідальності підприємства перед співвласниками, працівниками, банками і іншими кредиторами;

- зовнішній, як необхідність аналізу фінансового становища при встановленні ділових контактів зміцненні положення на ринку.

Фінансова діяльність підприємства охоплює процеси формування, руху і забезпечення збереження майна.

Фінансове становище є результатом господарської діяльності підприємства і характеризується фінансовою стійкістю, платоспроможністю і ліквідністю.

Основним джерелом інформаційного забезпечення аналізу фінансового становища є балансовий звіт, що включає форму 1 - баланс підприємства і форму 2 - звіт про фінансові результати.

Аналіз фінансового становища туристичної фірми включає в себе розрахунок коефіцієнтів платоспроможності і ліквідності.

У першому випадку коефіцієнт розраховується як відношення власного капіталу до активів, а у другому - відношення високоліквідних активів (грошових коштів на рахунках) до короткострокової заборгованості.

Підприємство вважається платоспроможним, якщо його загальні активи більше, ніж довгострокові і короткострокові зобов'язання, і ліквідним, якщо його поточні активи більше, ніж короткострокові зобов'язання.

При цьому необхідно враховувати, що фінансове управління діяльністю і наявність грошових коштів більш важливо, ніж поточний прибуток, а відсутність грошових коштів в банку може привести до кризи фінансового становища. Показники можна вважати задовільними і хорошими у разі низьких витрат і відсутності заборгованості. Саме цей важливий чинник значно підвищує коефіцієнти, а означає, для того, щоб розібратися в реальному положенні справ, необхідно розглянути рентабельність і результати звіту по прибутку.

Функціонування підприємств незалежно від видів діяльності і форм власності визначається його здатністю приносити достатній прибуток або прибуток як кінцевий фінансовий результат роботи. В умовах ринку прибуток виступає основним чинником стимулювання підприємницької діяльності. Вона створює можливість для розширення діяльності, задоволення соціальних і матеріальних потреб членів колективу, є основним джерелом формування бюджету. За рахунок прибутку гасяться боргові зобов'язання підприємств перед банками і інвесторами.

Враховується також рентабельність роботи підприємств і рентабельність продукції. Чим вище рівень рентабельності, тим більше ефективність господарювання.

У зв'язку з цим кожна туристична фірма проводить розрахунок загальної рентабельності, рентабельності продукції (обороту) і оборотів коштів.

Загальна рентабельність визначається як відношення прибутку до нарахування процента до активу балансу.

Практика показує, що найбільша рентабельність в міжнародному туристичному бізнесі досягається при короткострокових (до 8 днів) подорожах з розміщенням в готелях високого класу.

ТАТАР С.В.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Важливим напрямком аналізу фінансового стану підприємства є оцінка ризику його банкрутства. У сучасних умовах господарювання для будь-якого підприємства важливо оцінювати свою платоспроможність і визначати ступінь загрози банкрутства або ризику втрати наявної фінансової стійкості.

Банкрутство - це найважливіша ринкова категорія, без якої ринкова економіка неможлива.

Перехід економіки на ринковий шлях розвитку означає надання господарюючим суб'єктам повної самостійності в організації та управлінні їх діяльністю, сприяють активізації підприємницької ініціативи і творчості, спрямованих на отримання прибутку. Паралельно зростає ступінь господарського ризику та фінансової відповідальності підприємств та їх власників за результати роботи.

Банкрутство підприємств завжди пов'язане з певними втратами капіталів, скороченням виробничих потужностей, появою безробітних і пов'язаними з цим соціальними конфліктами. Проте структурна перебудова і, отже, загальне економічне зростання економіки неможливі без ліквідації технічно відсталих підприємств, що виробляють непотрібну продукцію, що витрачають на неї величезну масу дефіцитних матеріальних, сировинних, паливних і трудових ресурсів.

Офіційно підприємство може вважатися банкрутом тільки за наявності рішення господарського суду.

Суть банкрутства полягає у відсутності грошей у підприємства для оплати своїх зобов'язань, це стан фінансової незабезпеченості, тобто абсолютна розлад виробничо-господарської діяльності, що є причиною розорення та ліквідації підприємства.

За глибиною банкрутства розрізняють його стадії:

- 1) допустиме банкрутство - характеризує зародження негативного стану, виникає на етапі життєвого циклу «реорганізація», коли з'являється загроза втрати прибутку від підприємницької діяльності;
- 2) критичне банкрутство - визначає посилення негативних тенденцій на етапі «спад», коли витрати на

здійснення діяльності доводиться відшкодовувати за рахунок коштів кредиторів;

3) катастрофічний банкрутство - виникає на етапах «банкрутство» і «ліквідація» життєвого циклу підприємства, супроводжується його закриттям або примусовою ліквідацією, наслідком яких є розпродаж майна для погашення вимог кредиторів. У цьому випадку боржник втрачає право самостійно управляти і розпоряджатися своїм майном. Це право переходить до ліквідаторів - особам, призначеним для управління майном боржника і примусової його ліквідації.

Одним із способів діагностики ризику банкрутства є оцінка задовільності структури балансу.

Незадовільна структура балансу - це стан майна і зобов'язань боржника, коли за рахунок майна не може бути забезпечено своєчасне виконання зобов'язань перед кредиторами у зв'язку з недостатнім ступенем ліквідності майна боржника. При цьому загальна вартість майна може дорівнювати загальній сумі зобов'язань боржника або перевищувати її.

В якості критеріїв для оцінки задовільності структури бухгалтерського балансу організації використовуються наступні показники:

- коефіцієнт поточної ліквідності;
- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами.

Коефіцієнт поточної ліквідності характеризує загальну забезпеченість організації власними оборотними коштами для ведення господарської діяльності і своєчасного погашення термінових зобов'язань організації.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами характеризує наявність у організації власних оборотних коштів, необхідних для її фінансової стійкості.

Також оцінити потенційну ймовірність банкрутства організації можна за допомогою використання багатofакторних регресійних моделей діагностики ймовірності настання банкрутства організації.

Найчастіше для оцінки ймовірності банкрутства підприємства використовуються Z-моделі, запропоновані відомим західним економістом Едвардом Альтманом, який передбачає розрахунок індексу кредитоспроможності.

Найпростішою з цих моделей є двофакторна. Для неї вибирається два основні показники, від яких, на думку Е. Альтмана, залежить ймовірність банкрутства:

- коефіцієнт ліквідності;
- коефіцієнт фінансової залежності (характеризує фінансову стійкість).

Однак слід зазначити, що використання таких моделей вимагає великих пересторог. Тестування підприємств за даними моделям показало, що не повною мірою підходять для оцінки ризику банкрутства суб'єктів господарювання за наступними обставинами: дані моделі розроблені дуже давно (1960-1970 рр.); не може бути універсальних моделей, які б підходили для всіх галузей навіть окремо взятої країни.

#### Література:

1. Мамедов О. Сучасна економіка / О. Мамедов. – Ростов-на-Дону, 2010. – 320 с.
2. Румянцева З. Загальне управління організацією / З. Румянцева. – К., 2006, - 304 с.
3. Баканова М.І. Фінанси і статистика / М.І. Баканова. – М., 2005. - 132 с.
4. Фаренік С.А. Управління соціальними процесами : побудова та реалізація соціальних моделей / С.А. Фаренік. - К. : Вид-во УАДУ, 2003. - 368
5. Румянцева З. Загальне управління організацією / З. Румянцева. – К., 2006, - 304 с.

ЧОРНА Ю.В.,  
студентка ОКР «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

#### ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТУВАННЯ ЗА МЕЖІ УКРАЇНИ

Інвестування за межі України може здійснюватися у вигляді майнових цінностей та грошових коштів. Розглянемо кожен з цих ВИДІВ інвестування окремо.

Резиденти можуть інвестувати майнові цінності за межами України з метою:

- внесення до статутних фондів підприємств, створених за кордоном,
- закріплення за філіалами, представництвами й іншими відокремленими підрозділами для виконання покладених на них завдань.

Інвестиції за кордон можуть здійснюватися у вигляді майнових прав та майна, крім сировини, комплектуючих виробів і запасних частин, товарів народного споживання, а також таких, які відповідно до чинного законодавства віднесено до високоліквідних і стосовно експорту яких передбачено ліцензування, квотування або спеціальний режим.

Будь-які майнові цінності оцінюються в іноземній конвертованій валюті за цінами на міжнародних ринках.

Видачу індивідуальних ліцензій на проведення такого інвестування здійснює Міністерство зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України.

Продаж майнових цінностей, що були інвестовані, с експортом товарів. Виручка с іноземній валюті, одержана в результаті їх продажу, підлягає зарахуванню на рахунки резидентів в уповноважених банках у строки виплати заборгованості, що зазначені в контрактах, але не пізніше як через 90 днів з моменту підписання акта або іншого документа, що засвідчує продаж цінностей.

Постановою Кабінету Міністрів України від 19 лютого 1996 р. № 229 затверджено Положення про порядок видачі індивідуальних ліцензій на здійснення резидентами майнових інвестицій за межами України. Видачу індивідуальних ліцензій здійснює МЗЕЗторг.

Для отримання індивідуальної ліцензії резиденти подають до МЗЕЗторгу такі документи:

- лист-звернення з обґрунтуванням необхідності здійснення майнових інвестицій за межами України;
- нотаріально засвідчену копію свідоцтва про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності у разі, якщо юридична або фізична особа є такою;
- нотаріально засвідчену копію установчих документів юридичної особи (статуту, установчого договору, положення);
- згоду відповідних органів державної виконавчої влади чи іншого уповноваженого органу, якщо за межі України інвестується майно, що перебуває у державній власності;
- довідку банківської установи, в якій відкрито рахунок резидента;
- документ, що підтверджує вартість майнових цінностей в іноземній конвертованій валюті на основі цін міжнародних ринків;
- « розрахунок термінів, необхідних для реалізації майнових інвестицій за межами України;
- документ, що підтверджує внесення плати за видачу індивідуальної ліцензії;
- документи, що свідчать про реєстрацію (створення) підприємства, філіалу, представництва, іншого відокремленого підрозділу в країні місцезнаходження (витяг з торговельного, банківського, судового реєстру тощо) та їх установчі документи (статут, установчий договір, положення тощо). Ці документи мають бути нотаріально засвідчені за місцем їх видачі, перекладеш українською мовою та легалізовані у консульській установі України, якщо міжнародними договорами, в яких бере участь Україна, не передбачено інше. Зазначені документи можуть бути також завірені в посольстві відповідної держави в Україні та легалізовані в МЗС.

Підставою для відмови у видачі індивідуальної ліцензії є:

- подання документів, що свідчать про намір резидента здійснити майнову інвестицію, яка не може бути предметом інвестування (у вигляді сировини, комплектуючих виробів і запасних частин, товарів народного споживання, а також таких, які відповідно до чинного законодавства віднесено до високоліквідних та стосовно експорту яких передбачено ліцензування, квотування або спеціальний режим);
- виявлення в поданих документах недостовірної інформації;
- невідповідність поданих документів вимогам законодавства України;
- порушення проти заявника справи стосовно банкрутства;
- заборона або обмеження щодо іноземних інвестицій, передбачені законодавством країни, куди мають інвестуватися майнові цінності.

За видачу індивідуальної ліцензії справляється плата, розмір якої визначається МЗЕЗторгом за погодженням з Мінфіном.

Термін дії індивідуальної ліцензії визначається МЗЕЗторгом, виходячи з термінів, необхідних для здійснення майнових інвестицій за межами України,

Митне оформлення майнових цінностей, що інвестуються за межами України, здійснюється лите за наявності індивідуальної ліцензії, виданої МЗЕЗторгом.

Державна митна служба щоквартально подає Національному банку України, відповідним уповноваженим банкам, МЗЕЗторгу, Мінстату та Державній податковій адміністрації відомості стосовно оформлення митних декларацій за виданими ліцензіями.

Резиденти, що отримали ліцензію на інвестування майнових цінностей за межами України, зобов'язані здійснити декларування майнових цінностей шляхом подання до Національного банку повідомлення про фактично інвестовані майнові цінності згідно з умовами наданої резиденту індивідуальної ліцензії за встановленою ним формою.

Резиденти, що інвестують майнові цінності за межами України, подають Державній податковій адміністрації декларацію про всі одержані в результаті інвестування надходження на їх користь в іноземній валюті. Форма декларації та терміни її подання встановлюються Державною податковою адміністрацією, Другий примірник декларації з відповідною відміткою Державної податкової адміністрації резидент подає до МЗЕЗторгу.

Контроль за ефективністю використання інвестованого за межами України майна здійснює власник -чи уповноважений ним орган відповідно до законодавства України.

При цьому) контроль за ефективністю використання державного майна, інвестованого за межами України з метою закріплення за філіями, представництвами, іншими відокремленими підрозділами підприємств, здійснюється цими підприємствами та відповідними органами, до сфери управління яких вони належать; внесення до статутних;

фондів підприємств, створених за кордоном, - відповідно Фондом державного майна, центральними органами державної виконавчої влади чи іншими органами, уповноваженими здійснювати функції з управління державним майном.

Порядок використання валютних коштів, які надходять резидентам від інвестування майнових цінностей за межами України, регулюється валютним законодавством України.

Здійснення інвестицій за межі України у вигляді грошових коштів регулюється Національним банком України.

Згідно з п. 6 Декрету Кабінету Міністрів України від 19 лютого 1993 р. «Про систему валютного регулювання і валютного контролю», Національний банк України встановлює порядок надання індивідуальних ліцензій на здійснення інвестицій за кордон.

Для розгляду клопотань резидентів про одержання індивідуальної ліцензії на здійснення інвестиції за кордон, вони подають до регіональних управлінь Національного банку України наступні документи:

- \* лист-звернення на ім'я Голови Правління Національного банку України з зазначенням мети та суми інвестиції;

- \* нотаріально завірену копію Свідоцтва про реєстрацію резидента-юридичної особи;

- \* нотаріально завірені копії Статуту та Установчого договору резидента-юридичної особи з доповненнями та змінами, зареєстрованими у встановленому порядку;

- \* нотаріально завірене Свідоцтво про реєстрацію резидента-фізичної особи як підприємця;

- \* згоду відповідного міністерства або відомства та здійснення резидентом інвестиції за кордон (для державних підприємств та організацій);

- висновок регіонального підрозділу валютного контролю Національного банку України та податкової інспекції стосовно відсутності порушень резидентом діючого на Україні валютного і податкового законодавства. Легалізовані документи:

- \* копію свідоцтва про реєстрацію нерезидента у країні інвестиції;

- \* копію Статуту та Установчого договору підприємства нерезидента;

- \* копію законодавства конкретної країни про режим іноземних інвестицій;

- \* довідку уповноваженого банку щодо наявності валютного рахунку резидента та наявності заявленої суми власних коштів на ньому для здійснення інвестиції;

- \* нотаріально завірену довідку аудиторської організації про фінансовий стан резидента на останню звітну дату;

- \* розрахунки валютної окупності (економічне обґрунтування проекту);

- \* довідку уповноваженого банку про назву банку нерезидента та його місцезнаходження, реквізити розрахункового рахунку, на який здійснюється переказ валютних коштів.

#### Література:

1. Колосов О. Державне регулювання процесу залучення і використання вітчизняних та іноземних інвестицій в Україні // Вісник У АДУ. - 1997.

2. Косак В. М. Іноземні інвестиції в Україні (цивільно-правовий аспект). - Львів, 1996

ЧУМИЧКІНА Ю.М.,

студентка ОКР «Спеціаліст»

спеціальності «Менеджмент організації і

адміністрування»

Маріупольського державного університету

### СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНОЇ ОСВІТИ

Сучасний рівень наукових досліджень з наукового напрямку «Державне управління», модернізація державної служби, зміни та реформи в державі спонукають до аналізу діяльності системи перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування для систематизації як надбань, так і з'ясування прорахунків, визначення шляхів їх усунення та перспективних напрямів розвитку і, насамперед, це стосується ефективності і практичної спрямованості навчання [1; 2],

Актуальним серед сучасних наукових підходів до підвищення кваліфікації державних службовців в Інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України є практико – зорієнтований підхід, який сприяє забезпеченню розвитку у них професійної компетентності, що складається з ефективного управлінського досвіду, спеціальних знань і вмінь, поведінки, особистих якостей, мотивації досягнення якісних результатів праці.

Сучасними науковими дослідженнями визначено, що розвиток професійної компетентності досягається шляхом формування, в першу чергу, практичних умінь та навичок у процесі внутрішньо групового спілкування та спілкування з провідними науковцями і практиками галузі державного управління під час навчання,



застосування інтерактивних методів набуття управлінського досвіду через проведення практичних занять, таких як «круглі столи», дискусії, тематичні зустрічі, тренінги та ін.

Основна ідея нашого дослідження полягає у розвитку управлінських умінь державних службовців під час проведення «круглих столів», тематика яких максимально наближена до реального життя. Такий вид навчальних занять принципово відрізняється від традиційних; у них перевага надається формуванню поведінкового компонента професійної компетентності державного службовця, наявність якого сприяє забезпеченню:

- мотивації управлінської діяльності, пов'язаної з мотивами ефективної діяльності, потребами сумлінного виконання посадових обов'язків відповідно до норм чинного законодавства, професійними інтересами, моральними й етичними цінностями;

- прояву особистих якостей посадових осіб таких, як добросовісність, сумлінне виконання обов'язків; шанобливе ставлення до громадян, керівників і співробітників; відстоювання національних інтересів України; невикористання службового становища в особистих інтересах і недопущення корупційних дій; об'єктивність і неупередженість до юридичних і фізичних осіб; загальнокультурна освіченість, громадянська відповідальність.

Метою застосування «круглих столів», як інтерактивного виду навчального заняття, є формування нового управлінського досвіду у процесі ролівої взаємодії, результатом якої виступає поведінковий компонент професійна компетентність; тема - визначається робочою програмою та навчально-тематичним планом; до участі запрошуються провідні науковці та спеціалісти у сфері обговорюваних питань.

Проблема професійної компетентності пов'язана з конкурентоздатністю державних службовців, адже сучасна українська держава і суспільство зацікавлені у фахівцях, які вміють думати самостійно й вирішувати різноманітні проблеми (тобто, застосовувати знання, отримані у процесі освіти); мають критичне і творче мислення; володіють багатим словниковим запасом, заснованим на глибоких знаннях; уміють добувати нові знання (тобто, здатні до самонавчання, самоосвіти).

Європейські фахівці компетентною вважають особистість, яка вміє: здійснювати процеси самонавчання і самовиховання; постійно оволодівати новими знаннями з предмета спеціалізації; вдосконалювати зміст діяльності в залежності від потреб держави і суспільства; збагачувати професійні технології, вивчаючи напрацьоване і розробляючи інноваційні; проводити дослідно-експериментальну роботу; розвивати соціальні та культурні цінності суспільства і держави [3].

Тому у період передвиборчої кампанії в Україні (листопад, 2011 р. – листопад, 2012 р.) у зміст підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в Інституті підвищення кваліфікації вищих керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України була запроваджена система проведення практико-орієнтованих «круглих столів». Їх мета полягала у залученні слухачів до проведення незалежного моніторингу відповідності виборчого процесу демократичним стандартам виборів та чинного виборчого законодавства; аналізу попереднього управлінського досвіду, набуття нового і створення мотиваційної основи для отримання наукових знань у сфері вітчизняного парламентаризму як галузі державного управління, заснованих не на емоціях, а на науковому обґрунтуванні.

Сучасними викладачами менеджменту систематично аналізувалися відкриті інформаційні джерела основних суб'єктів виборчого процесу - ЦВК; партій, які брали участь у виборах; зареєстрованих кандидатів у народні депутати; громадських вітчизняних та міжнародних організацій і рухів, які направляли на вибори офіційних спостерігачів.

Виявилось, що більшість слухачів курсів підвищення кваліфікації - учасників «круглих столів» проявили активність, підтримали професійний діалог, здійснили самостійно моніторинг інформаційних джерел за основними критеріями демократичних виборів та сучасних вимог до кандидатів у народні депутати.

Основними критеріями моніторингу нової політичної еліти нації визначені: правдивість задекларованих доходів та майна; відсутність фактів порушень прав і свобод людини; чіткість політичної позиції; непричетність до корупційних дій; критеріями демократичних виборів - загальне, рівне та пряме виборче право; вільні вибори та таємне волевиявлення.

У ході проведення «круглих столів» з даною тематикою з'ясовано, що для більшості респондентів, першочергове значення під час голосування матимуть особистості майбутніх народних депутатів, поведінкова компетентність яких лежить у площині моральних цінностей.

У зв'язку з цим, учасники останнього «круглого столу», проведеного напередодні виборів 2012 в Україні:

- ініціювали вперше у вітчизняній практиці виборчого процесу прийняття Кодексу поведінки суб'єктів виборчого процесу, розробленого з урахуванням міжнародної практики проведення демократичних виборів, який ґрунтується на: повазі до себе, законів України, виборчих органів, суверенних прав, міжнародних норм з прав людини; забезпеченні безперервного розвитку професіоналізму, належної особистої поведінки, політичної неупередженості;

- прийняли на себе відповідні зобов'язання щодо дотримання ними: основних прав і свобод, закріплених у Конституції України; політичної культури та неупередженості щодо політичних опонентів; належної особистої поведінки та вияву поваги до всіх суб'єктів виборчого процесу, незалежно від статі, соціального і майнового стану, культурних, етнічних, релігійних та інших ознак;

- визнали, що влада, опозиція, позапартійні мажоритарні кандидати у народні депутати України однаково відповідальні за проведення чесних і гідних виборів.

Використаний практико-зорієнтований підхід у підвищенні кваліфікації державних службовців базується на положеннях ролівої теорії, згідно з якою під час взаємодії в процесі спілкування кожна людина виявляє свою позицію через виконувану роль, успішність представлення якої залежить від ступеня її інтеріоризації особистістю. За Л. Виготським, «інтеріоризація — становлення людської форми психіки завдяки освоєнню індивідом людських цінностей» [1].

Застосування «круглих столів» практичного спрямування, наближених до реальної практики, як інтерактивного виду навчального заняття, сприяє формуванню нового управлінського досвіду державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в процесі ролівої взаємодії, результатом якої є розвинута професійна компетентність, зокрема, її поведінкова складова.

#### Література:

1. Концепція реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад затверджено /Постанова Кабінету Міністрів України. - № 1189-р від 28.11.2011р.
2. Про затвердження методичних рекомендацій щодо розробки програм тематичних постійно діючих і короткострокових семінарів, тренінгів, спеціалізованих короткострокових навчальних курсів: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 04 листопада 2011 року № 49 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://guds.gov.ua>.
3. Інноваційна модель підвищення кваліфікації педагогічних працівників на засадах кредитно-модульної форми організації навчання : Науково-метод. пос. / За заг. ред. Л.І.Даниленко. – К.: МОН і Світовий банк, 2014.- 137 с.
4. Методичні рекомендації з розробки єдиних стандартів підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / В.А.Гошовська, Л.І.Даниленко, Н.Б.Ларіна, М.С.Орлів. – К.: НАДУ, 2012. - 96 с.

ШОСТАК Д.С.,  
студент ОКР «Спеціаліст»  
спеціальності «Менеджмент організації і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

#### БАЗОВІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегія - довгостроковий якісно спрямований розвиток організації, що стосується сфери, засобів і форм її діяльності, системи взаємин усередині організації, а також позиції організації довкіллю Стратегію також розуміють як загальний, всебічний план досягнення цілей як стрижень, навколо якого концентруються всі види виробничо-господарської діяльності як принцип поведінки або проходження якої моделі поведінки При розгляді організації в цілому доцільно визначити стратегію як генеральний напрямок дій організації, проходження якому в довгостроковій перспективі повинно привести її до мети Всі розглянуті стратегії діляться на стратегії зростання або розвитку і стратегії скорочення. У тій економічній ситуації, склалася на сьогодні в Україні, більшість підприємств намагаються не тільки вижити, але й розвиватися. Отже, обрана стратегія повинна обґрунтовувати перспективний розвиток підприємства. Дані стратегії росту відносяться до базових, або генеральних стратегій, є групою стратегій розвитку та для будь-якого підприємства, розвивається, яке знаходиться на етапі життєвого циклу, званому «Рост», ці стратегії є основними.

Особливостями загальних, базових стратегій підприємства є те, що вони

- По-перше, спрямовані на функціонування і розвиток підприємства в довгостроковій перспективі;
- По-друге, ці стратегії безпосередньо пов'язані з місією і цілями підприємства.

Враховуючи дані особливості і те, що сам термін «стратегія» фактично увазі спосіб досягнення певної мети, базові стратегії зростання спрямовані на досягнення цілей збільшення ринкової частки, кількості напрямків діяльності підприємства, кількості продуктів, випускаються кількості підрозділів підприємства, кількості цільових ринків і, як наслідок, - збільшення розмірів доходів і прибутку підприємства, реалізує.

Що стосується суті цих стратегій, більшість авторів висловлюють однакові думки щодо їх змісту та особливостей застосування, однак пропонують різні класифікації стратегій зростання [Портер М., Шершньова З. Є., Ансофф І., Веснін В. Р. та ін.]

Далі розглянемо основні класифікації, пропоновані різними авторами в економічній літературі.

Так, наприклад, А. Томсон виділяє три стратегії зростання: стратегію концентрації на одному напрямку, стратегію вертикальної інтеграції та групу стратегій диверсифікації: в однорідні спрямування; в неоднорідні напрямки і конгломеративна.

Як основні стратегії зростання Д. Дей пропонує дві: експансію ринку і диверсифікації. Експансія ринку розглядається як група стратегій, спрямованих на розвиток продукту та розвиток ринку. При використанні стратегії розвитку продукту експансія обґрунтовується ростом за рахунок наявного товарного асортименту, а

також пропозицією супутніх видів продукції. Розвиток ринку передбачає перенесення існуючих технологій на нові ринки. М. Портер в стратегії зростання відносить стратегію лідерства у витратах, стратегію диференціації та фокусування. І. Ансофф пропонує дві групи стратегій зростання. Перша група - портфельні стратегії: проникнення;

розвиток ринку; розвиток товару; диверсифікація. До конкурентних стратегій другої групи належать: зростання ринкової частки; диверсифікація товару; фокусування. На думку Р. Весніна, до стратегій зростання можна віднести безпосередньо стратегію ріст і стратегію помірного зростання. В свою чергу Шершньова З. Є. описує чотири стратегії зростання: експансія, диверсифікація, інтегрований ріст і глобалізація.

Широкий спектр стратегій пропонує Герчикова І. Н. На її думку, відмінність у видах стратегій визначається набором ключових позицій на перспективу та пріоритетності цілей. До них відносяться: 1. продуктово-ринкова стратегія визначає види і технології виготовлення продукції, а також методи її збуту. За цілями і завданнями вона ідентична стратегіям концентрованого зростання А. С. Віханського.

2. Метою стратегії управління набором галузей є диверсифікація, і вона повністю збігається зі стратегіями диверсифікації, запропонованими іншими авторами.

3. Стратегія поглинання розробляється з метою підвищення ефективності діяльності фірми шляхом проникнення в нові галузі господарювання.

4. Стратегія маркетингу визначає продукції на ринку і комплекс маркетингових заходів.

5. Конкурентна стратегія покликана забезпечити конкурентні переваги продукції на конкретних ринках.

6. Стратегія нововведення передбачає розробку нових технологій і видів продукції, тобто виконує функціональні цілі пошуку нових технологічних можливостей.

Останні три стратегії, а також запропоновані стратегії капіталовкладень, зарубіжного інвестування та орієнтації на розширення експортної діяльності покликані реалізувати окремі напрями діяльності підприємства і, отже, їх скоріше можна віднести до функціональних стратегій, ніж в основних. Віханський О.С. розглядає три групи стратегій зростання, кожна з яких також включає ряд стратегій:

1. Концентрований зростання: посилення позиції на ринку; розвиток ринку; розвиток продукту.

2. Інтегроване зростання: зворотна вертикальна інтеграція; вертикальна інтеграція, йде вперед.

3. диверсифікованого зростання: центрована диверсифікація; горизонтальна диверсифікація; конгломеративна диверсифікація. Досить коротко представлені стратегії зростання в В. Р. Весніна. Вибір стратегії заснований на припущенні, що використання тієї чи іншої стратегії безпосередньо пов'язане з життєвим циклом підприємства. Він виділяє стратегії зростання, властивих підприємствам, що знаходяться на ранніх стадіях життєвого циклу, і прагнуть зайняти лідируючі позиції в найкоротші терміни і тому високі темпи зростання масштабів діяльності. До другої групи відносяться стратегії помірного зростання, які притаманні розвиненому і стабільному підприємству, для якого швидке зростання може бути небезпечним, і помірні темпи приросту діяльності дозволяють зберігати свої позиції без підвищеного ризику.

Проте всі стратегії диверсифікованого зростання з урахуванням особливостей торговельної діяльності дуже близькі за своїм змістом і тісно між собою пов'язані. Тому має сенс їх об'єднати в одну стратегію диверсифікованого зростання.

Однак кожна комплексна стратегія, яка реалізується на підприємстві, включає елементи тієї чи іншої базової стратегії. Причому в її основі лежить одна базова стратегія, підкріплена елементами однієї або декількох інших стратегій.

## **СЕКЦІЯ «БРЕНДИНГ І ПРОМОУШЕН СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ»**

АВДАН О.Г.,  
старший преподаватель кафедры  
менеджмента  
Мариупольского государственного  
университета

### **ОНЛАЙН-СЕРВИСЫ КАК ПЕРСПЕКТИВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ИНСАЙД-БРЕНДИНГА**

Среди множества классификаций и категорий, одной из наиболее интересных и актуальных являются аутсайд-бренды и инсайд-бренды. Еще их называют подкатегориями I-брендинга, т.е. элементами продвижения бренда в сети.

Инсайд-бренд – бренд бизнеса или предприятия, который развивается исключительно в сети Интернет. Аутсайд-бренд – это присутствие предприятия в сети Интернет как дополнительный инструмент ведения бизнеса в реальном режиме. Инсайд-бренд получает всё большую популярность на мировом рынке туристических услуг, т.к. при условии существования предприятия только в сети, нет необходимости в дополнительных инвестициях на аренду офиса, эксплуатацию оборудования и выплат зарплат сотрудникам.

Инсайд-бренд позволяет решить следующие задачи:

- создание и продвижение бренда;

- укрепление позитивного имиджа предприятия;
- ведение сообществ в социальных сетях и микроблогах: составление плана контента, создание фирменного стиля;
- мониторинг и анализ целевой аудитории и конкурирующих брендов;
- определение показателей эффективности, составление стратегии, создание медиаплана;
- подготовка контента (пресс-релизы, комментарии, информация), визуального оформления и дизайна.

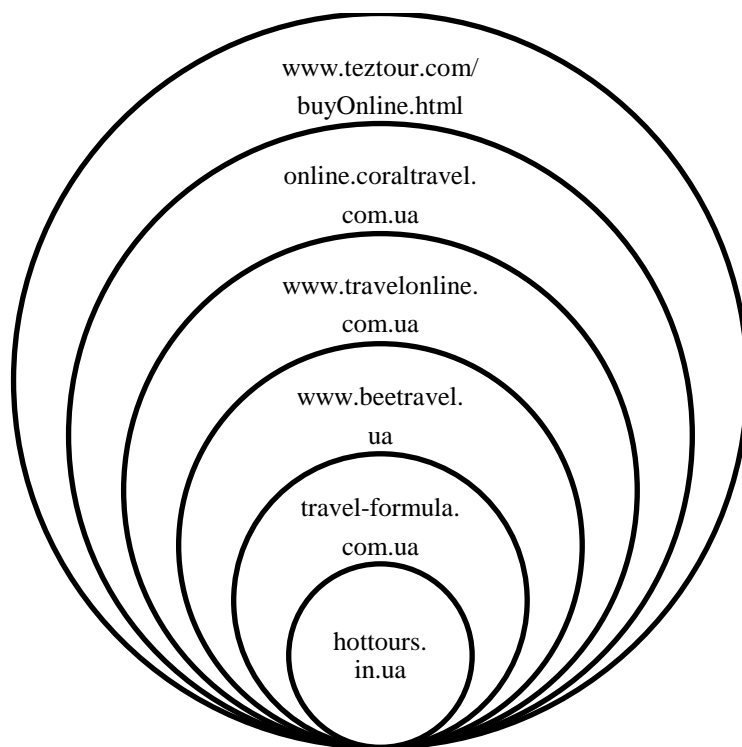
С развитием Интернет-технологий, современное общество всё больше использует интернет не только для получения нужной информации, но и для решения важных вопросов, в том числе финансовых. Туристический бизнес развивается таким образом, что, несмотря на кризис, нестабильную политическую ситуацию и многие другие факторы, спрос на путешествия всё же имеется, пусть даже и более низкий по сравнению с другими периодами.

С каждым годом мы наблюдаем появление многофункциональных туристических порталов (<http://www.momondo.ua/> , <https://www.fireflies.com/> , <http://tourmania.com.ua/> ) и даже турагентств, которые функционируют исключительно в режиме онлайн. Туристический бизнес в интернете переживает стремительный рост. Возможность самостоятельной покупки авиа- и жд-билетов он-лайн, резервирования номеров в отелях, бронирования круизов или заказа и оплаты полного туристического пакета – все эти преимущества интернет-среды активно используются миллионами потребителей. Поэтому количество туристических предприятий, продающих свои услуги через интернет, увеличивается с каждым годом в несколько раз. Но это зарубежный опыт. Что касается Украины, то национальные туристические предприятия только начинают свою деятельность в этом направлении.

Многие туристические предприятия предлагают стандартные онлайн-услуги: поиск тура и бронирование тура. Что же касается оплаты тура с помощью Интернета, такие услуги на сегодняшний день предлагает всего несколько туристических предприятий (рис.1).

Онлайн тревел агентство или туристическое онлайн-агентство – достаточно новый термин, который означает турагентство, которое функционирует и реализует свои продукты и услуги с помощью сети Интернет. Онлайн тур – это сформированный туристический пакет, в который входит авиаперелет, медицинская страховка, трансфер, проживание в гостинице и выбранная система питания.

В онлайн турагентстве возможно выбрать и оплатить тур. Оно автоматически запрашивает наличие билетов на нужный вам авиарейс и проверяет, есть ли свободные места в отеле, который вы выбрали. Агентство, в случае положительного ответа на запрос, по вашей команде незамедлительно забронирует любой плановый или горящий тур.



**Рисунок 1. Туристические предприятия, предлагающие онлайн-покупку тура**

Главное удобство этой системы заключается в том, что вы в любое время можете найти недорогие горящие туры с ближайшей датой вылета. Причем не только найти, но и немедленно забронировать по самой выгодной цене, не ожидая, пока закончатся авиабилеты или номера в отеле. Вы получаете, таким образом,

значительное преимущество перед туристами, которые должны ехать в офис и везти предоплату, ведь можете забронировать тур безотлагательно.

Кроме того, онлайн турагентства зачастую имеют налаженные деловые связи со всеми крупными туристическими операторами, что дает им возможность предоставлять клиентам значительную скидку на многие предоставленные туры. К примеру, на горящие туры онлайн скидки часто доходят до 50-55% от плановой их стоимости. Если у вас есть возможность быстро решить вопрос об отдыхе, то предложения упомянутых горящих туров не оставят вас равнодушными.

Таким образом, национальные туристические предприятия только начинают развиваться в сети, налаживая клиентскую базу в режиме онлайн, формируя таким образом долгосрочные взаимоотношения и укрепляя свою репутацию, а значит продвигая свой бренд в сети Интернет.

БЕЗЗУБЧЕНКО О.А.,

к.е.н., доцент

Маріупольського державного університету

## БРЕНД, ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах розвитку світового господарства та високого рівня конкурентної боротьби як на національному так і на світовому ринку туристичних послуг, створюється необхідність пошуку додаткових методів підвищення конкурентоспроможності підприємств, що виходять на ринок чи вже працюють на опанованому сегменті. Виходячи з особливостей формування та функціонування туристичного ринку та підприємств, що на ньому працюють ефективним засобом закріплення (зміцнення) своїх позицій є створення конкурентоспроможних брендів. Проте важливим аспектом в процесі брендингу є оцінка можливостей туристичних підприємств щодо створення власного бренду чи можливо використання вже існуючого відомого бренду.

Існує багато тлумачень поняття «бренд», запропонованих відомими науковцями, маркетологами, серед яких Д. Аакер, К. Келлер, Е. Райс, А. Стюарт – Аллен, Ж.- Н. Капферер, Ф. Котлер, Дж. Траут, П. Фелдвік, Л. Чернатоні та ін.

Жан-Ноель Капферер визначив, що бренд — це ім'я, яке впливає на поведінку ринкових споживачів. [1]

Ф. Котлер виділяє шість особливостей поняття "бренд" [2, с. 54]:

Атрибути, переваги і вигоди. Атрибути повинні бути представлені у вигляді функціональних і емоційних переваг і вигод. Цінності – бренди відображають систему цінностей виробника. Культура – бренд може символізувати певну корпоративну культуру. Індивідуальність – бренд може викликати певні індивідуальні образи. Споживач – бренд припускає позиціонування продуктів та послуг на певний тип клієнта.

У сучасних умовах професійний брендинг є науково обґрунтованим, ретельно вивіреном і постійно контрольованим комплексом заходів. При цьому послуги або продукт неможливо зробити фірмовими без створення відповідної репутації організацій, що випускають їх, пропаганди регіональних і національних особливостей і можливостей. Наявність у туристичного підприємства відомого бренду сприяє розширенню його присутності на внутрішньому і міжнародному ринках, включенню в міжнародні системи бронювання і резервування, міжнародні програми з маркетингу, просуванню і продажів туристичних послуг.

Для того, щоб створити вдалий туристичний бренд, потрібно знати про туристичний продукт і про його компоненти якомога більше - факти про цей туристичний продукт і суміжні галузі (наприклад, створюючи туристичний бренд для екскурсійної подорожі, потрібно мати перелік всіх визначних пам'яток країни-дестинації), історію і легенди, кращі курорти - тобто, все, що так чи інакше пов'язано з екскурсією. Адже, на оригінальну ідею можуть наштовхнути незвичайні джерела, деколи навіть абсолютно не пов'язані з туристичним продуктом, що вивчається. Так, наприклад, якщо цільова аудиторія - це студенти, вчені, то є підстава звернутися до спеціалізованих видань, які вони читають, у пошуках цікавих і звучних термінів.

При формуванні ідеї туристичного бренду слід дуже чітко визначити собі цільову аудиторію, причому не абстрактно, а на конкретних прикладах. Потрібно зазначити, чого хоче цільова аудиторія - що її цікавить, чим захоплюється, як виглядає, про що говорить.

Все вищесказане справедливо для сотень українських компаній, що створюють туристичні продукти: путівки, екскурсії, тури, круїзи, готельні номери тощо. Багато українських туристичних компаній вже вийшли на рівень міжнародного туроперейтинга. Проте в суміжних регіонах є свої туристичні компанії, турагенти і туроператори. Таким чином, при спробах, з одного боку, розширити свою частку ринку, а з іншого боку, утримати частку на освоєній території, кожна туристична компанія одночасно є атакуючою і тією, що вимушена оборонятися. І найефективніша зброя в цій боротьбі - туристичний брендинг. Туристичний брендинг дозволяє самим приходом туристичного бренду на інформаційне поле опанованої, чи нової аудиторії відразу відповісти на ті емоційні очікування, які об'єктивно існують в споживчому співтоваристві, і апелюючи до них, викликати потрібний потік емоцій по відношенню до турпродукту.

Для створення успішного бренду варто звернути увагу на інші бренди, присутні на тому ж сегменті ринку. Це дозволить, по-перше, уникнути повторювання вже існуючого бренду на ринку, по-друге, врахувати помилки і прорахунки, здійснені конкурентами, по-третє, може наштовхнути на оригінальну ідею.

При формуванні бренду керівництво підприємства повинне визначитися, чи бажає воно зробити свій бренд таким, що лідує. Якщо у підприємства є бажання стати першим, то спочатку необхідно закріпитися як лідер в іншій області, а потім вже виходити на бажаний ринок.

Іншим варіантом може бути створення принципово нового продукту (він повинен виглядати принципово новим в очах споживача). Підприємство, що володіє сильним брендом, може провести низку заходів, які дозволять йому збільшити доходи від наявного бренду.

Проте є особливі взаємовідношення, які складаються між різними представниками туристичного ринку – туристичними операторами і туристичними агентами. Особливістю такої співпраці є те, що здійснюється взаємний вплив (взаємовплив) брендів цих учасників туристичного ринку. При просуванні на туристичний ринок продукту, виробленого туроператором, туристичний агент користується його брендом водночас розвиваючи свій. Бренди операторів та агентів завжди йдуть «пліч о пліч» на ринку, з огляду на те, що їх успіх та ефективність діяльності взаємозалежні.

Безумовно, найбільш сильний вплив у цій парі брендів належить бренду туроператора, як виробника туристичної послуги. Сильний, впізнаний клієнтом, просунутий бренд туроператора дуже важливий для досягнення турагентом позитивних результатів своєї діяльності. Бренд туроператора можна назвати «зонтичним», коли під сильним та ретельно розробленим брендом, стабільно функціонують турагенти, навіть за несприятливої кон'юнктури на туристичному ринку [3].

Такий бренд ще називають «промисловим» - тобто створеним підприємством, що не працює безпосередньо з кінцевим споживачем. У такому випадку бренд турагента, доцільно визначити «споживчим».

Взаємовплив брендів туроператора та турагента стає особливо помітним тоді, коли клієнти, звикаючи до бренду турагента (бо саме у нього вони отримують послугу), повертаються до нього знову і знову, купуючи нові тури різних туроператорів. Тоді можна говорити про те, що бренд турагента досяг рівня бренду туроператора.

Сильний бренд як туроператора, так і турагента є одночасною можливістю отримання додаткового прибутку і запорукою довготривалих відносин. Для цих випадків вживається назва «інтегрований» (промисловий і споживчий) бренд.

Таким чином, достатньо ефективним для турагентів є використання брендів туроператорів, для підвищення обсягів реалізації турпакетів, та відповідно збільшення власних прибутків, необхідним для турагентів залишається формування індивідуального іміджу серед споживачів у конкурентному середовищі чисельних туристичних агенцій.

#### Література:

1. Жан-Ноэль Капферер - "Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://depositfiles.com/files/imhbq7glf>
2. Котлер Ф., Рейн И., Хэмлин М., Столлер М. Персональный брендинг. Технологии достижения личной популярности [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/554056/>
3. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://do.gendocs.ru/docs/index-203515.html>

АБОЛМАСОВ А.А.,  
студент 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### АКТУАЛЬНІСТЬ РОЗВИТКУ ЕЛІТНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

У науковій літературі та засобах масової інформації наразі велику увагу приділяють розвиткові соціального туризму, який дозволяє залучати до туристичної діяльності найбільш незахищені верстви населення. Тому твердження про актуальність розвитку елітного туризму в країні, де рівень бідності становить 24,1% може здатися парадоксальною. Але це дійсно так.

Лакшері-сегмент (від англ. Luxury - розкіш) ринку послуг, у тому числі й туристичних, в Україні практично нерозвинений. Свої потреби у VIP-послугах заможні люди задовольняють за кордоном не лише тому, що це модно, престижно, але й тому, що в Україні цього майже неможливо зробити. Кількість дуже забезпечених людей в Україні незначна. Але навіть ґрунтуючись на тих даних, які щорічно публікує журнал "Фокус", оцінюємо, що сумарні статки 200 найбагатших людей в Україні лише у 3-4 рази менші за доходи державного бюджету. Але ж кількість користувачів VIP-послугами не обмежується цим списком: їх набагато більше. До них можна віднести представників політичної, адміністративної, релігійної, економічної, військової, культурної, спортивної та наукової еліти.

У VIP-туризмі можна виділити наступні напрямки:

- організація поїздки з нагоди масових подій (наприклад, Олімпіада, чемпіонат світу з футболу, карнавал або ж концерт улюбленої поп-зірки);
- індивідуальний трансфер з персональним гідом на комфортабельному міні-автобусі, легковому автомобілі, лімузині;
- VIP-сервіс згідно з концепцією обраного готелю, спрощена процедура реєстрації при заселенні в готель, бронювання SPA-послуг;
- оренда різних транспортних засобів від автомобілів з водієм чи без, яхт класу "люкс" і катерів;
- організація різноманітних святкових заходів, урочистих вечерь, дружніх вечірок на території готелю або поза ним з урочистим винесенням торта, піротехнічним шоу та музичним супроводом на вибір клієнта, замовлення столика в романтичному ресторані або оренда яхти на цілий день, а також поздоровлення і доставка подарунків до днів народження, ювілеїв, річниць весілля.

Експерти світового туристичного ринку визначили, що найбільш дорогими та елітними туристичними маршрутами є:

- круїз до берегів Антарктиди, під час якого пасажирів яхти висаджують на один з антарктичних островів, де мешкають пінгвіни;
- подорож до Перу і Болівії, де туристи відвідують загадкове місто інків Мачу-Пікчу;
- сафари на літаку, через країни Південної Африки, елітні туристи зупиняються в найдорожчих готелях і частину шляху подолають на повітряній кулі;
- полювання на левів і крокодилів в ПАР і Мозамбіку;
- катання на гірських лижах з Даху світу - в Гімалаях.

Про актуальність розвитку в Україні елітного туризму свідчать наступні суспільно значущі функції, які він здатен виконувати.

**Політична.** Полягає у зміцненні престижу держави, налагодженню добросусідських відносин, зв'язків між представниками політичної еліти.

**Економічна.** Еліта належить до найбільш забезпечених верств населення і концентрує в своїх руках значні статки. Кожна з країн прагне розвивати елітний туризм, щоб збільшити доходи від туристичної діяльності, яка, як відомо, здійснює мультиплікативний ефект на інші галузі і сфери економіки, підвищує загальний рівень добробуту населення. Україна повинна прагнути розвивати внутрішній елітний туризм. Це допоможе скороченню вивозу валюти за кордон та сприятиме наповненню бюджету і використанню витрачених коштів на благо українського народу. Зрозуміло, що у зв'язку з цим повинна бути зацікавленість у розвитку і в'їзного елітного туризму. Окрім того, значну частину поїздок економічної та бізнесової еліти становлять ділові поїздки, які мають на меті налагодження бізнесових контактів, укладання договорів, презентацію продукції фірми за кордоном і т.п., що теж сприяє зростанню добробуту, як особистого, так і країни, в якій даний бізнес розвивається.

**Індуктивна.** Розвиток елітного туризму здатен сприяти розвитку інших галузей та сфер економіки. Він може дати імпульс розвитку депресивних та неперспективних територій. Дає життя новим видам і формам туризму. Залучає до рекреаційно-туристичного ресурсокористування нові, під час несподівані, об'єкти природного і антропогенного походження.

**Розвиваюча.** З одного боку, ця функція є продовженням економічної та індуктивної функцій, оскільки впливає на розвиток сфери обслуговування, рекреаційно-туристичної інфраструктури, нових видів туризму тощо. З іншого боку, вона пов'язана зі значенням туризму для самих подорожуючих. Подорожуючи по різних країнах, обираючи різноманітні способи і засоби задоволення своїх потреб у відпочинку, спілкуванні, самовдосконаленні та самовираженні, туристи розвиваються як особистості, розширюють свій світогляд, поглиблюють освіту, набувають нових знань та вражень.

**Вдосконалююча.** Обслуговування VIP-персон вимагає відпрацювання професійної майстерності обслуговуючого персоналу, передачі досвіду молодим поколінням, підвищення якості послуг, що розповсюджується й на масовий туризм. Багато знахідок, зроблених з метою удосконалення обслуговування, стали з успіхом використовуватись і щодо задоволення потреб інших верств населення. Наприклад, в курортних готелях шаленим успіхом користується система "all inclusive", що нагадує клубне обслуговування, попитом користуються послуги індустрії краси і т.п.

**Комунікативна.** Географія поїздок еліти є більш широкою, ніж у масовому туризмі. Це сприяє встановленню контактів між представниками різних націй, виникненню інтересу до інших народів та їх культур, робить країни більш відомими у світі. Тому комунікативна функція, яка притаманна туризму взагалі, в елітному туризмі проявляється більш глибоко.

**Репрезентативна.** Ця функція тісно пов'язана з попередньою. Подорожуючи в інші країни, VIP-туристи в більшій мірі, ніж звичайні репрезентують свою країну, її культуру, цінності. Спосіб та місце відпочинку служать представницьким цілям, свідчать про статус, становище особи, її престиж.

**Просвітницька.** Подорожуючи, представники еліти можуть читати лекції, давати концерти, вистави, організувати майстер-класи, творчі зустрічі, несучи культуру в маси. Спілкування з людьми, які отримали елітарну освіту та виховання, є надзвичайно корисним у виховному плані.

**Трендоформуюча.** Смаки представників еліти характеризуються досконалістю, різноманітністю. Вони мають доступ до кращих ресурсів. Вони завжди на видоті, до них прикуті погляди багатьох людей, що

прагнуть їм наслідувати. Тож представники еліти є законодавцями мод у багатьох галузях суспільного буття. Це стосується й туризму. Багато з видів відпочинку, започаткованих VIP-персонами, стали модними серед широких верств населення.

**Патріотична.** Стосується як внутрішнього, так і виїзного туризму. Відпочиваючи в рідній країні, представники еліти вчать любити й цінувати її та свій народ, бачать проблеми його існування та прагнуть допомогти їх вирішити. Відпочиваючи за кордоном, відчувають себе представниками свого народу, спостерігають за різними сторонами життя іноземних держав, набувають нового досвіду, прагнуть запровадити його на Батьківщині.

#### Література:

1. Гулич О. Науково-методичні підходи та алгоритм розробки регіональних програм розвитку рекреаційної сфери / О. Гулич // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Ринкова трансформація України: проблеми та перспективи (Збірник наукових праць) / НАН України. Інститут регіональних досліджень. Л., 2004. Вип. 1 (XLV). 623 с.

2. Дишловий І.О. Новітні тенденції в стратегічному управлінні організаціями туристичної індустрії / І.О. Дишловий, Д.О. Светлична // Механізм регулювання економіки. - 2011. - №1. - С.128-137.

3. Донець Л.І. Туристичний бізнес і його роль у загальній стратегії розвитку України/ Л.І. Донець, І.В. Давидюк // Торгівля і ринок України. - 2010. - Вип.29, т.1. - С.45-49.

ДВОРНІЧЕНКО Ю.І.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### РОЗРОБКА БРЕНДБУКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ГРК «ПОСЕЙДОН»

На сьогоднішній день, одним із завдань підприємства можна віднести його просування на ринку. Для цього потрібно відстежити і врахувати всі нюанси, прорахувати можливі асоціації, які виникають у свідомості споживачів. Навчитися управляти і контролювати асоціації споживача, оволодіти важливою технікою, що забезпечує гарантований успіх - ось до чого повинна прагнути фірма.

Тільки таким чином може впливати фірмовий стиль на цільову аудиторію. Щоб домогтися цього, треба створити правильно і грамотно розроблений брендбук, що містить у собі ключові технічні моменти, і спрямований на включення емоцій і асоціацій в умах споживачів.

У спрощеному дизайнерському розумінні, бренд бук - це ілюстрації та зразки елементів фірмового стилю компанії. Тобто довідка про те, якого розміру повинні бути елементи логотипу, в якій кольоровій гамі, якими шрифтами написані літери і так далі.

##### Анатомія брендбуку

- Особливості цільової аудиторії компанії
- Концепція бренду
- Фірмовий стиль компанії (ідеї і образи, в яких втілюється бренд компанії)
- Концепція просування бренду (рекламні образи, сюжети, макети всіх видів рекламних повідомлень)
- Внутрішня концепція комунікації (ідеї, що транслиуються персоналом компанії)

Фактично брендбук - це звід законів, на які має спиратися будь позиціонування компанії в зовнішнє середовище. Тому він повинен починатися з того, кому адресоване це позиціонування. Таким чином, перший розділ - це опис цільової аудиторії споживачів продукту або послуг компанії.

Цільовою аудиторією готелю «Посейдон» в основному є люди, які приїхали до Маріуполя на відпочинок, і люди, які приїжджають по роботі.

Основною визначною пам'яткою міста є Азовське море, з-за якого часто приїжджають туристи. Місто знаходиться в помірному кліматичному поясі, отже більшу частину року морі недоступне, отже більший відсоток постояльців – це люди, які приїжджають в місто по роботі.

На підставі особливостей тих людей, яких компанія бажає залучити до споживання, розробляється концепція бренду. Вона містить детальний опис того образу сприйняття компанії, який компанія хоче викликати у споживача і який буде привабливий, а відповідно, успішно продається.

Існує не одна модель формування бренду. Найбільш поширеною є 4D-модель. У відповідності з цією моделлю образ компанії в умах споживача повинен бути представлений чотирма фронтами:

1. Функціональна складова (те, що людина насправді отримує при взаємодії з продуктом компанії). Знімаючи номер в готелі клієнт отримує безпосередньо житло, сніданок, Wi-Fi, паркування, телевізор, телефон, фен, косметичний набір, обслуговування в номері та ін.

2. Психологічна складова (почуття і переживання, які людина відчуває при взаємодії з продуктом). При проживанні в готелі людина відчуває затишок, спокій, безпеку, упевненість у професійному вирішенні будь-яких проблем персоналом.



3. Соціальна складова (статус споживача бренду). Готель «Посейдон» позиціонує себе як готель середнього класу (3 зірки).

4. Духовна складова (духовна цінність, пов'язана з брендом). Великою цінністю є час. Персонал готелю намагається зберегти час постояльців, професійно підходячи до вирішення будь-яких проблем, що виникають. Друга цінність – це здоров'я. Готель розташований в найбільш чистій частині міста, його територія озеленена, знаходиться на відстані 50м. від моря. Це допомагає підтримувати гарне самопочуття у постояльців.

На підставі уявлення про образ компанії формується фірмовий стиль, який повинен втілювати цей образ. До фірмового стилю належать: фірмові кольори компанії, логотип у всіх його проявах (стандартний, чорно-білий, з використанням різних фонових кольорів), шрифти (підбір ліцензійних шрифтів для заголовків і основного тексту), ділова документація (бланки вертикальні, горизонтальні, для листів, для основних документів тощо).

1. Фірмові кольори. Відтінки жовтого, блакитного, зеленого і коричневого – це основна колірна гамма готелі Посейдон. Ці кольори пастельні, тобто теплі, ненасичені. Пастельні тони ідеальні для передачі ніжності, легкості і витонченості. Їм властиво найменшу подразнюючу дію.

Концепція просування бренду являє собою інтеграцію рекламних образів, сюжетів, всіх видів і способів трансляції інформації.

Внутрішня концепція комунікації не передбачає детального алгоритму взаємодії співробітників з «зовнішнім світом». Вона описує образ компанії і цінності, які повинні транслюватися персоналом. А власне конкретні рекомендації, механізми і мовні звороти прописуються в документах, зазначених вище, які, в свою чергу, спираються на брендбук.

Отже, брендбук виконує ряд завдань, які неможливо вирішити інакше. Наприклад:

1. Брендбук дозволяє всім учасникам процесу позиціонування чітко розуміти, що являє собою бренд, який вони рекламують.

2. Брендбук дозволяє правильно і культурно використовувати фірмовий стиль. Завдяки йому навіть неспеціалісти можуть контролювати відповідність всіх комунікацій.

3. Це впровадження однакових стандартів фірмового стилю у всій компанії і підвищення внутрішньо-корпоративної культури. Співробітники компанії повинні знати, як правильно носити уніформу, які є бланки і для чого вони призначені зображення, які можна використовувати для оформлення внутрішніх документів.

4. Брендбук об'єднує всі зовнішні комунікації компанії, які дозволяють домогтися того, щоб споживач, стикаючись з різними продуктами або носіями фірмового стилю, міг чітко ідентифікувати вашу компанію або бренд.

5. Брендбук необхідний, якщо компанія має дилерську мережу. Він спрощує систему оформлення точок і систему виробництва рекламної продукції на місцях.

6. Брендбук допомагає торговим представникам стандартизувати візуальне представлення бренду, а значить, поліпшити і підвищити впізнаваність марки. Крім того, він допомагає виділити марку на тлі конкурентів і збільшити продажі.

#### Література:

1. Готельно-ресторанний комплекс «Посейдон» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.poseidon.step.ua/>

2. Брендбук от А до Я [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.wearymax.ru/webmasters/brandbook/>

3. Годин А.М. Брендінг: Учебное пособие/ А. М. Годин.- Дашков и К.,2013

КАМОЙЛІКОВА О.В.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БРЕНДУ В ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ

Актуальність теми. У зв'язку з сучасними тенденціями розвитку туризму та його впливу як на світову економіку в цілому, так і на економіку окремих країн і регіонів, туризм являє собою велику сферу національного господарства.

Створення сильного бренду в туристичній індустрії має великі переваги: підвищує прихильність покупців, знижує уразливість бренду по відношенню до дій з боку конкурентів або в умовах ринкової кризи, збільшує маржу, створює більш сприятливу реакцію покупців на зростання або зниження цін, зміцнює торговельне або посередницьке співробітництво, сприяє зростанню ефективності маркетингових комунікацій, а також відкриває перспективи ліцензування та розширення бренду.

Брендінг - комплекс маркетингових зусиль по формуванню у споживача сприятливого враження про товар, якому присвоєно марочне назва.

Бренд створює особливий образ товару, виділяючи його з сірої маси альтернативних товарів і створюючи можливість конкуренції. Фірми, що мають брендований товар, набагато успішніше за своїх конкурентів, їх сегмент покупців набагато ширше.

Бренд - це назва і в той же час термін і знак, символ або будь-яка інша цінність, яка ідентифікує товари або послуги одного продавця, відрізняє від інших товарів або таких самих послуг.

Бренд виконує дві функції:

- градація товарів у конкурентному середовищі;
- ідентифікація товару та його виробника.

Основними етапами процесу формування бренду є:

- Розробка стратегії брендингу;
- Аналіз конкурентних брендів;
- Аналіз ознак, що відрізняють даний бренд від інших;
- Розробка концепції позиціонування бренду;
- Формування ознак, що характеризують бренд і відрізняють його від інших брендів;
- Формування образу бренду;
- Позиціонування бренду;
- Формування ідентичності бренду;
- Формування відносин бренду з споживачем.

Створення бренду включає в себе цілий комплекс заходів

- Розробка текстового назви для бренду - найманого;
- Вибірка альтернативних назв для бренду;
- Розробка слоганів;
- Розробка бренд-іміджу торгової марки;
- Логотип і візуальні складові;
- Розробка персонажа бренду, імідж-герой;
- Дизайн упаковки;
- Дизайн рекламних матеріалів.

Конкурентоспроможний бренд - це сильний бренд, сила якого залежить від багатьох складових:

- Лояльність до бренду;
- Інформованість про нього, впізнаваність;
- Здатність впливу на споживача;
- Асоціативна сміливість і т.д.

Сила бренду в значній мірі залежить від таких факторів, як:

- Якість марочної туристської послуги;
- Репутація виробника послуг;
- Виділення його специфічних позицій на ринку;
- Адекватність динаміці споживчих очікувань і переваг, активна і гнучка політика виробника;
- Образ країни - виробника туристських послуг.

Дані Міжнародного правового дослідного інституту імені Макса Планка говорять про те, що 60% покупців пов'язують товарні марки з високою якістю товарів, 30% - з високою якістю товарів і популярністю фірми, а 10% - взагалі не звертають уваги на наявність торгової марки.

Для туристської послуги у зв'язку з наявністю у неї специфічних характеристик (невідчутність, нерозривність виробництва і споживання, мінливість і нездатність до зберігання) однією з найважливіших складових бренд-іміджу є репутація організації виробника. Для формування сильного бренду доцільно ідентифікувати туристичну організацію в професійному середовищі і конкурентному оточенні, формуючи її специфічну позицію на ринку і таким чином виділяючи її з ряду подібних.

Торгова марка займає важливе місце у заходах маркетингу і продажів. Споживачі, як правило, асоціюють бренд з цінністю послуги, а довіра і знайомство з нею є важливими складовими комерційного успіху. Для багатьох компаній бренд пов'язаний з позиціонуванням послуг на ринку. Споживачі також все більше і більше покладаються на конкретні торговельні марки, які повинні відповідати їх очікуванням.

Процес створення сильного бренду полягає у виборі об'єкта брендингу. Завдання створення послуги, відповідної мінливих запитам споживачів, можливо вирішити двома шляхами: радикальної зміни споживчих властивостей вже існуючої послуги та її вдосконалення:

- Створення революційно нової послуги, яка не має аналогів. Розвиток туризму серед жінок, які подорожують з діловими цілями, привело до того, що токійський готель "Hotels New Otani" виділив 27-й поверх тільки для обслуговування жінок;

- Надання послуги, нової для туристської організації (як правило, в результаті реакції на послугу конкурента). Зростання попиту у різних організацій на проведення ділових заходів в московських готелях призвело до того, що готелі почали збільшення своїх конференц-площ;

- Розробка послуги наступного покоління, що вигідно відрізняється від попередниці. В даний час клієнти московських готелів "Marriott" мають можливість підключити свій персональний комп'ютер прямо в номері готелю і увійти в Інтернет;

- Розширення асортименту пропонованих послуг. Більшість висококласних московських готелів використовують безліч прийомів по "прив'язці" клієнтів до своїх готелів: привітальні коктейлі ("National", "Aerostar"); організація регулярних автобусних шатлів між готелем, центром міста і аеропортом; надання номера більш високої категорії без додаткової оплати; знижки до 30% на послуги ресторанів, барів, пральні для клієнтів, що зупиняються на тривалий термін; знижки в ресторані для корпоративних клієнтів; установка мобільних телефонів у номерах готелю, що діють в радіусі готелі, і безкоштовні екскурсії в Кремль і по місту по вихідних днях;

- Перепозиціювання туристської послуги. Наприклад, туроператор «Туристік» займався спочатку як в'їзним, так і виїзним туризмом, проте в даний час він спеціалізується тільки на в'їзному туризмі.

Таким чином, в результаті роботи була обґрунтована вся важливість перспективної на сьогоднішній день впровадження технології брендінга у туристичну індустрію, також було розкрито поняття бренду, розглянуто технології розробки бренду і обґрунтована проблема створення об'єкта брендінгу в туристичній індустрії.

#### Література:

1. Брыков С. Туризм на пороге XXI века / С. Быков – М.: Столица, 1999. – 30с.
2. Визгалов Д. Брендінг / Д. Визгалов – М.: ИЭГ, 2008. – 348 с.
3. Яновская Н. Психология туризма / Н. Яновская – М.: Фактор., 2000. – 170с.

СЕРКУТАН В.В.,  
студентка ОКР «Бакалавр»  
спеціальності «Менеджмент організацій і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

### ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ НА РОЗВИТОК ТУРИЗМУ

На сучасному етапі розвитку міжнародних економічних відносин глобалізаційні процеси охопили всі сфери світового господарства, в тому числі і світовий ринок туристичних послуг. Як наслідок, відбувається зростання рівнів інтегрованості туристичних галузей та окремих підприємств різних країн, з одного боку, та загострення конкурентної боротьби між країнами за розподіл туристичних потоків, з іншого. Водночас, сучасною тенденцією в економіці розвинених країн є зростання частки туристичних послуг як у структурі валового внутрішнього продукту, так і в структурі споживання. Також характерним є інтенсивний розвиток нових інформаційних технологій, електронної торгівлі у сфері туризму. Такі процеси створюють загрози туристичним галузям країн із більш низькою конкурентоспроможністю національних підприємств, несформованістю ринкових механізмів та недосконалою державною туристичною політикою. Це стосується країн із трансформаційною економікою, до яких належить й Україна.

Сьогодні туризм визначають як феномен XXI ст., що став невід'ємною складовою життя більшості людей світу і одним з провідних напрямів соціально-економічної діяльності. Про глобальність туризму та пріоритетність у світовій економіці свідчать як динаміка світових туристичних потоків (4-5% зростання на рік) протягом останніх років, так і доходи від туризму, що складають 6,5% світового експорту і 18% міжнародної торгівлі послугами.

Міжнародний туризм - джерело валютних надходжень є і засіб задля забезпечення зайнятості.

Розвиток міжнародного туризму призводить до розвитку економічної інфраструктури країни й мирних процесів. Отже, міжнародний туризм слід розглядати, відповідаючи економічними відносинами країн.

Найбільше розвиток міжнародний туризм одержав у західноєвропейських країнах. Перед цього регіону припадає понад 70% світового туристичного ринку України і близько 60% валютних надходжень. Приблизно 20% посідає Америку, менш 10% - на Азію, Африку й Австралію.

Всесвітня організація у туризмі у своїй класифікації виділяє країни, є переважно постачальниками туристів (США, Бельгія, Данія, Німеччина, Голландія, Новій Зеландії, Швеція, Канада, Англія) і країни що є, переважно, приймають туристів (Австралія, Греція, Кіпр, Італія, Іспанія, Мексика, Туреччина, Португалія, Франція, Швейцарія).

Такий розвиток міжнародних туристичних зв'язків призвело до у себе створення численних відділу міжнародних організацій, сприяють поліпшенню роботи цієї сфери світової торгівлі. До числа входять: спеціалізовані установи системи Організації Об'єднаних Націй (ООН), організації, де питання розвитку міжнародної туризму обговорюються епізодично і є головними у сфері діяльності; неурядові спеціалізовані, міжнародні комерційні, національні і регіональні організації з туризму.

В останні роки в практиці міжнародного туризму швидкими темпами розвиваються нові види туризму, такі як парадорес, таймшер, сільський туризм і т.д. Розвиток міжнародного туризму приводить до розвитку економічної інфраструктури країни. Таким чином, міжнародний туризм варто розглядати у співвідношенні з економічними відносинами окремих країн. Таким чином, як і будь-яка інша сфера господарської діяльності, індустрія туризму є дуже складною системою, ступінь розвитку якої залежить від ступеня розвитку економіки країни в цілому.

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРЕДМЕТНО-ПРОСТОРОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ІНТЕР'ЄРУ ГОТЕЛЮ

На сучасному етапі розвитку теорії архітектури виникає необхідність розробки питань психологічної адаптації, гуманізації і художньої виразності інтер'єра, приведення принципів його композиційної організації у відповідність із сучасними ергономічними, функціонально-типологічними, технологічними та іншими вимогами. Успішна розробка цих питань і впровадження теоретичних положень у практику проектування стикається із задачею подальшого удосконалення архітектурного проектування, провідним аспектом якого є формування внутрішніх просторів будівель і споруд. У формуванні архітектурного середовища готелю велике місце посідає проблема побудови інтер'єрних просторів, тому це є дуже актуальним на сьогодні. В готелі дуже важливо створити затишну атмосферу для клієнтів. А це можна зробити за допомогою різних інтер'єрних рішень.

Виявлено комплекс прийомів та засобів удосконалювання інтер'єра готелю, які дозволяють контролювати творчий процес формоутворення на основі ергономічного підходу щодо дослідження психофізіологічних явищ, що супроводжують процеси цілеспрямованого і невимушеного руху, а також враховуючи сприйняття в умовах визначеного функціонального процесу і цільового призначення готелю, а саме:

- з'ясовано теоретичні передумови дослідження взаємозв'язку поведінки споживача і сприйняття їм інтер'єра і формування робочої моделі дослідження цього взаємозв'язку;
- визначено функціональні закономірності і композиційні прийоми організації цілеспрямованої поведінки в інтер'єрах видовищних готелів;
- виявлено принципи архітектурної організації невимушеної поведінки споживача в інтер'єрі;
- введенні в науковий обіг психологічні, ергономічні, соціологічні, семантичні поняття та уявлення, пов'язані з розкриттям формотворної ролі процесів руху і сприйняття споживачем інтер'єру.

Найбільшу увагу у формуванні інтер'єру готелю слід приділяти меблям у блоку приміщень житлової групи. Меблювання цих приміщень повинна вирішувати основне завдання: створити максимум зручностей при мінімальній площі.

У приміщенні житлових поверхів слід використовувати спеціальні готельні меблі: вбудовані, меблі які трансформуються, навісні. В результаті такого меблювання зменшується площа, займана меблями, і кількість предметів, полегшується прибирання приміщень та їх естетичне сприйняття.

Велике значення у формуванні інтер'єру має освітлення та кольорова гама. Декоративні світильники, свічки, лампи, картини, квіти - все це створює затишок. Мета кожного готелю створити приємну комфортну атмосферу, щоб клієнти готелю почували себе як у дома.

В залежності від архітектурного задуму інтер'єру колір повинен підкреслити, виявити одні елементи, а інші, навпаки, сховати. У вестибюлі доцільно використовувати кольори середньохвильової частини спектру (жовті, сині, зелені) середньої насиченості, з великим коефіцієнтом відображення. Кольорові акценти повинні бути розміщені таким чином, щоб під час роботи вони не потрапляли в поле зору обслуговуючого персоналу. Стіни і стеля повинні бути світлими з великим коефіцієнтом відображення. У холах не слід застосовувати яскраві кольори та різкі контрасти. Тут повинні переважати кольори нейтральних тонів. Коридори різних поверхів рекомендується фарбувати у кольори, контрастні по яскравості або колірному тону.

При виборі системи штучного освітлення необхідно приймати до уваги особливості приміщення. Особливості приміщень громадського призначення готелів полягають в наступному:

- єдність простору вестибюльної групи приміщень;
- поділ єдиного простору на окремі приміщення і зони;
- різний характер приміщень: парадний - вестибюля, інтимний - холів, офіційний - бюро оформлення;
- чіткість орієнтування приїжджають.

Різне розміщення світильників по-різному впливає на розміри приміщень. У вестибюлях, холах необхідно рівномірне розсіяне освітлення; сходи доцільно виділяти більш інтенсивним і контрастним світлом як елемент, з'єднуючий дві різні частини будівлі: громадську та житлову; освітлення коридорів повинно сприяти швидкої орієнтації відвідувачів. При цьому основний потік світла повинен бути спрямований на дверях номерів.

Одним з прогресивних способів освітлення є вбудоване освітлення; воно більше відповідає сучасним методам будівництва. Крім того, вмонтовані освітлювальні прилади економічні, зручні, володіють великими можливостями в рішенні художніх завдань інтер'єру.

У номерах доцільно одночасно використовувати освітлювальні прилади різних груп:

- декоративні;
- світильники нейтральної форми;
- вбудовані пристрої відбитого і розсіяного світла.

У створенні інтер'єру важлива взаємодія освітлення з іншими елементами інтер'єру. У цьому контексті слід відзначити вплив світла на сприйняття колірного рішення інтер'єру.

Важливу роль в удосконаленні інтер'єру формування предметно-просторового середовища грають твори живопису, скульптури, елементи декоративного, прикладного мистецтва і особливо озеленення в оформленні приміщень і житлових номерів.

Одним із видів покращення предметно-просторового середовища є озеленення. Озеленення в інтер'єрі готелів – це особливий вид мистецтва, який виконує як естетичні, так і утилітарні функції. За допомогою озеленення можна підвищити художню виразність внутрішнього простору..

Ще одним шляхом вдосконалення предметно-просторового середовища є створення зимових садів у вестибюлі.

Включення озеленення в інтер'єр здійснюється як створенням природних композицій, так і штучних.

До озеленення слід також віднести живі квіти у вазах. Вони завжди прикрашають інтер'єр, вносять затишок, створюють приємну атмосферу і підвищують художню якість декоративного оздоблення. Квіти рекомендують ставити у вітальнях багатокімнатних номерів-люксів і в загальних віталень, холах, на столах адміністраторів і чергових по поверху, на столиках кафе та ресторану.

В готелі дуже важливо створити затишну атмосферу для клієнтів. Тому вміле використання кімнатних рослин займає важливе місце в створенні неповторного образу готелю.

Інтер'єр будь-якого приміщення готелю повинен володіти екологічним, функціональним і естетичним комфортом. В основі формування сучасного інтер'єра лежить концепція про взаємозумовленість архітектурної композиції і функціонального процесу. Знаходження оптимальних параметрів готелю і його художньої виразності на базі єдності функціонального змісту та архітектурної форми - основні задачі у творчій діяльності архітектора. Ці положення справедливі в однаковій мірі як до рішення містобудівних, об'ємно-просторових задач, так і до просторового формування інтер'єрів.

#### Література:

1. Агостон Ж. Теория цвета и ее применение в искусстве и дизайне / Ж. Агостон. - М. : Мир, 1982. - 182 с.
2. Байлик С.И. Проектирование и эксплуатация гостиниц / С.И. Байлик. - К., 2001.
3. Колчанова Г.И. Интерьер современных гостиниц / Г.И. Колчанова. - М. : «Издательство литературы по строительству», 2001. - 128 с.
4. Манучарова Н.Д. Меблировка и эстетическое оформление гостиниц / Н.Д. Манучарова. - К. : «Вища школа», 2000. - 128 с.

### **СЕКЦІЯ «ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТУРИСТИЧНОМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»**

АНДРЮШКО О.О.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### **РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТУРИЗМІ**

Створення нових інформаційних технологій має велике значення для розвитку суспільства. Вони активно перетворюють інші технології матеріального і нематеріального виробництва, в кінцевому підсумку формуючи новий стиль роботи, спосіб життя в цілому. Суть інформаційних технологій становлять методи і засоби формування та підтримки інформаційних потоків у системах управління об'єктами, у тому числі, підприємствами сфери туризму.

Туристична діяльність і інформація нероздільні. Рішення про поїздку приймається, як правило, на основі інформації. Тур в момент купівлі - теж інформація. Для успішної діяльності туристичної фірми необхідно використовувати постійний потік правдивої і своєчасної інформації для прийняття важливих управлінських рішень з метою досягнення очікуваного кінцевого результату - отримання прибутку. У зв'язку з тим, що інформацією учасники туристського ринку обмінюються протягом дня, виникає необхідність у вмінні збирати, опрацьовувати її. Тому розвиток інформаційних технологій в туризмі має бути першочерговим, на чому і акцентуємо увагу.

Глобалізація суспільних процесів, активна інтеграція України у світову економічну систему зумовлює появу потреби використання прогресивних інформаційних систем та телекомунікаційних технологій в її інноваційному розвитку. Внаслідок входження України до світової мережі інформаційних комунікацій поступово вдосконалюються умови функціонування інформаційних систем, зокрема, розроблена державна програма інформатизації, формується нормативно-правова база, збільшується кількість підприємств інформаційної інфраструктури, поліпшується якість каналів зв'язку, урізноманітнюються технічні засоби та

інформаційні технології активізації інформаційних систем.

В Україні інформаційні системи, у тому числі, у формі електронних комунікацій, є новим засобом організації туристичної сфери, тому вітчизняними науковцями вони досліджені недостатньо. Разом з тим, неспростовним фактом є те, що в нинішніх умовах використання інформаційних технологій у сфері туристичних послуг є необхідною умовою успішного просування туристичного продукту на національний та міжнародний ринок послуг. Сфера туризму вимагає застосування систем, які за найкоротший проміжок часу можуть надати відомості про доступність транспортних засобів, забезпечити швидке резервування, вирішення ряду питань в момент надання туристичних послуг. Особливо актуальним це є для операторів, що працюють у сфері в'їзного туризму, а отже, мають справу з туристичними агенціями країн, в яких поширення інформаційних технологій має тривалу історію і на даний момент розвивається більш значними темпами.

Індустрія туризму ідеально пристосована для впровадження сучасних інформаційних технологій, тому за останні десятиліття зазнала значного впливу науково-технічного прогресу. Система інформаційних технологій у туризмі охоплює інформаційні системи менеджменту, глобальні системи бронювання, мультимедіа, інтегровані комунікаційні мережі.

В наш час, за яскраво вираженої невизначеності, стохастичності зовнішнього середовища необхідною властивістю туристичної фірми виступає її здатність до адаптації. Висока надійність і забезпечення стійкості - один із фундаментальних принципів її функціонування. З урахуванням конкретних умов, необхідно розробляти і впроваджувати комплексні автоматизовані системи, що концентрують у собі сукупність організаційних, режимних, технічних та інших можливостей, спрямованих на досягнення достатнього рівня економічної ефективності і безпеки ведення бізнесу.

Позитивними сторонами (перевагами) впровадження в практику роботи турфірми автоматизованої інформаційної системи є:

- зниження тривалості операційного циклу;
- своєчасна корекція асортименту послуг, що надаються;
- скорочення витрат ресурсів та вирішення ряду інших завдань.

Туристичний бізнес остаточно переходить на технологічні методи роботи, так як автоматизація дозволяє значно прискорити виконання багатьох завдань, що стоять перед турфірмою, економити грошові кошти, підвищити ефективність роботи як кожного турсервісера окремо, так і усього туристичного бізнесу в цілому. Це прямо впливає на конкурентоздатність фірми на ринку послуг в наш час. Тому дані процеси є вкрай актуальними для українського туристичного бізнесу. Використання мережі Інтернет, Інтернет-технологій, програмних продуктів наскрізної автоматизації всіх бізнес-процесів туристичного бізнесу сьогодні не просто питання лідерства і створення конкурентних переваг, але і виживання на ринку послуг в найближчий час.

БЕЛОЗУБ Т.Ю.,  
студентка 2 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Мариупольського державного  
університета

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ

Ресторанный бизнес - одна из перспективно развивающихся отраслей индустрии гостеприимства. Люди приходят в ресторан не только отведать изысканные блюда, но и отдохнуть, получить эстетическое удовольствие и просто пообщаться друг с другом. Достижение успеха в развитии любого бизнеса, в том числе и ресторанного, зависит от множества факторов, одним из которых является использование информационных технологий.

Целью данной работы является изучение применения современных информационных компьютерных технологий в ресторанном бизнесе. Современные информационные компьютерные технологии, разработанные специально для предприятий общественного питания, позволяют значительно упростить, оптимизировать и ускорить целый ряд рутинных, специфических для этого бизнеса операций. В настоящее время для автоматизации предприятий общественного питания используют следующие системы автоматизации: «R-Keereg», «IikoChain», «IC-Parus», «UNISYSTEM Ресторан», «Х-КАФЕ», «Microinvest Склад Pro» и другие.

Современный ресторан, кафе, бар, клуб, отель – это, прежде всего, красивый и комфортный способ времяпрепровождения, один из основных элементов досуга. Организация подобного процесса крайне сложна по своему содержанию и наполнению и требует: соблюдения санитарных и технологических норм, контроля за стилем и культурой поведения обслуживающего персонала, за учетным процессом, анализа транзакций, учета поступления продуктов, формирования стоимости блюд и полуфабрикатов, процедур списания продуктов. Требование автоматизации всех этих процессов вытекает, прежде всего, из необходимости учёта большого количества деталей.

Удобство автоматизации и информатизации процессов на предприятии общественного питания очевидно не только с точки зрения «ведения дел», но и с позиций клиентов, так как информационные системы позволяют

более оперативно осуществлять расчеты с посетителями, очередностью обслуживания, обеспеченностью предлагаемого меню всеми необходимыми ингредиентами [1].

Например, внедрение систем оплаты по пластиковым картам и депозитно-дисконтных систем, позволяет резко расширить возможности заведения ресторанного хозяйства, организовав совместные акции с ведущими банками. Системы не просто поддерживают безналичную форму оплаты, но и ведут учет постоянных и корпоративных клиентов, позволяют управлять системой скидок и бонусов, поддерживать удаленный доступ клиентов для формирования заявок и заказов. Большой потенциал получают всякого рода программы по повышению лояльности клиентов (скидки, бонусы, специальные предложения и т.д.), формирование постоянной клиентской базы.

Владельцы ресторанов знают, что всего 20% постоянных посетителей способны им обеспечить 80% прибыли (вспоминая о правиле Парето). А чтобы удержать постоянных посетителей и привлечь новых в условиях жесткой конкуренции стильного интерьера и качественной вкусной еды уже не достаточно.

Здесь и приходят на помощь инновации в ресторанном бизнесе — интересные маркетинговые шаги, ради которых клиентам хочется еще и еще приходить именно в этот ресторан. [2,1]

Например, несколько лет тому назад удачной инновацией в ресторанном бизнесе считались вызов такси из кафе или бронирование столиков по телефону. Чуть позже самыми модными становились рестораны, в которых можно сделать заказ с доставкой на дом, а также заведения в которых в различных конкурсах можно было выиграть скидку на обслуживание или, к примеру, ужин на двоих.

Преобразившие нашу жизнь информационные технологии внесли новый креатив и инновации в ресторанный бизнес. Сегодня и туристы, и жители городов отдадут предпочтение ресторану, кафе или бару, в котором есть бесплатный wi-fi: в ожидании заказа можно поработать, проверить почту, почитать новости или пообщаться с друзьями и близкими.

Часто рестораны привлекают посетителей теплан-шоу, когда на глазах у изумленной публики теплан-повар виртуозно создает какое-нибудь фирменное блюдо. Но как бы ни было увлекательным представление, кухонные запахи и вид использованной посуды нравится далеко не всем. Научно-технический прогресс предложил и теплан-инновации ресторанного бизнеса: рядом с рабочим местом повара на кухне устанавливают камеры, а по монитору на столике за его действиями наблюдают лишь те посетители, кому это интересно.

Пока ученые спорили, насколько полезно новое изобретение от Apple, iPady стали инновацией в ресторанном бизнесе, заменив привычные меню. Причем, выиграли от нововведения и рестораторы, и посетители: интерактивное электронное меню стало каналом связи между ними и позволило администрации быстро редактировать меню и вносить в него новые блюда [2].

Для клиентов посещение ресторана можно сравнить с игрой, позволяющей:

- подобрать из карты вин заведения вино по цене, году, региону, букету, а затем к нему — блюдо из местного меню;
- подсчитать калорийность тех или иных блюд;
- при выборе блюд, сразу же видеть окончательный чек заказа;
- в ожидании заказа поиграть в игры, почитать новости, побродить по Интернету.

Таким образом, только при формировании грамотно разработанной концепции и последовательного комплексного внедрения всех составляющих ресторанного бизнеса, одной из которых являются информационные технологии, гарантирован успех в развитии деятельности предприятий ресторанного хозяйства.

#### Литература:

1. Карачаровский В. ИКТ в ресторанном бизнесе – насущная потребность или опережение времени / В. Карачаровский - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cnews.ru/reviews/free/trade2008/articles/restaurant\\_3.shtml](http://www.cnews.ru/reviews/free/trade2008/articles/restaurant_3.shtml).
2. Сайт о бизнесе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kommersant.uz/>.
3. Максимов Н.В. Компьютерные сети. -/ Н.В. Максимов.- М.: ФОРУМ: ИНФРА-М,2012. - 448 с.

БОБРИК А.О.,  
студент 4 курса  
специальности «Менеджмент»  
Мариупольского государственного  
университета

## ПРОГРАММНЫЕ СРЕДСТВА АВТОМАТИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЦЕЙ

Современные гостиницы активно используют в своей деятельности информационные технологии. Основной задачей автоматизации является создание единой информационной системы, охватывающей элементы всей организационной структуры.

Система автоматизации деятельности гостиниц позволяет создать единое информационное пространство для всех подразделений гостиничного комплекса, объединить их в единое целое для организации и контроля над работой пользователей и создать комплекс, предоставляющий оперативную отчетность на любом уровне в

любой момент времени. Важной задачей, также решаемой, системой автоматизации гостиницы является обеспечение высокого уровня сервиса.

Для большинства отелей Украины (примерно 60%) внедрение программных средств автоматизации является необходимой составляющей развития.

Наиболее распространенными являются: Fidelio v 8.0, OPERA Enterprise Solution, OPERA PMS Xpress и OPERA-Palm.

В Fidelio v 8.0 все данные по клиенту объединяются в профайлы, хранящиеся в единой центральной базе данных, причем в каждом клиентском профайле можно заводить неограниченное число контактных данных гостя, отдельно вносить такую маркетинговую информацию, как степень важности клиента, вид его деятельности, долю компании на рынке, информацию по кредитным картам гостя. Большим преимуществом является то, что система позволяет не удалять профайлы, а делать их неактивными в случае необходимости, при этом они могут быть восстановлены в любой момент. Одной из основных статей доходов гостиницы является деятельность отдела организации конференций и банкетов. Модуль ССМ позволяет быстро проверить доступность и текущую активность по существующим броням, с легкостью вводить планируемые мероприятия и эффективно ими управлять. Также одним из преимуществ данного модуля является возможность одновременной брони, как конкретного мероприятия, так и номеров в гостинице.

Работа любой гостиницы начинается со службы приема и размещения, которая является центральным и важнейшим звеном системы Fidelio. Создание и обновление броней, разделение детей по возрастным категориям, предоставление информации о наличии номеров, их типе, калькуляция по требованию, лист ожидания, расширенные возможности тарифной политики – все эти функции значительно ускоряют работу всего отдела.

Система позволяет в считанные минуты заселить и выписать гостя, без необходимости оформления множества бумаг, что особенно важно для гостей, ценящих свое время. Регистрация может производиться как по брони, так и без нее, возможен специальный «быстрый» вариант оформления выписки для групп.

В Fidelio v 8.0 доступен весь необходимый набор кассирских функций, включая специальные гостевые функции, такие как депозитирование, управление валютами, платежами и выставлением счетов. Crystal Reports Fidelio позволяет создавать большое число разнообразных отчетов (как стандартных, так и нестандартных), которые могут быть предварительно просмотрены или распечатаны. Все отчеты могут передаваться в формате Word, Excel, факсимильных и электронных сообщений. («Амадеус клуб» г. Каменец-Подольский, "Подол Плаза", г. Киев, "Лыбидь", г. Киев).

В отличие от традиционных систем для гостиниц, OPERA Enterprise Solution представляет собой самое полнофункциональное на сегодняшний день решение управления, предназначенное как для независимых гостиниц, так и для гостиничных сетей; как для небольших гостиниц с ограниченным набором услуг, так и для шикарных 5-звездочных гостиниц. ("Славутич", г. Киев, "Крымская Ривьера", г. Алушта).

С помощью мобильного решения OPERA-Palm, работающего на карманных компьютерах, объединенных в беспроводную сеть, пользователи имеют доступ ко всей информации в базе данных в режиме реального времени. OPERA-Palm позволяет персоналу осуществлять основные операции, находясь практически в любой точке отеля и не будучи привязанными к одному рабочему месту: удаленно поселять и выписывать гостей; управлять задачами; проверять статус номера; управлять взаимоотношениями с клиентами; составлять график мероприятий.

Система OPERA поддерживает более 350 интерфейсов, включая интерфейс с системой управления ресторанами, телефонными системами и системами тарификации телефонных звонков и интернет-услуг, системой автоматических минибаров, системой управления счетами клиентов, системами платного телевидения, системами электронных замков, системой авторизации кредитных карт, бухгалтерскими системами.

Внедрение централизованной системы автоматизации гостиниц позволит:

- создать успешную технологию ведения бизнеса (накапливать полную, актуальную, достоверную информацию о текущем состоянии);
- достичь высокого эффективного управления на оперативном уровне (быстро реагировать на изменение ситуации в гостинице и отрасли);
- достичь высокого эффективного управления на тактическом уровне (повышение качества обслуживания гостей и работы персонала);
- достичь высокого эффективного управления на стратегическом уровне (совершенствования маркетинговой политики, прогнозируемого спроса);
- полностью автоматизировать процесс работы с клиентом;
- использовать номерной фонд более эффективно;
- получить контроль над бизнес-процессами предприятия;
- повысить финансовые показатели.

Если гостиничное предприятие использует линейно-функциональную структуру управления, то в таком случае автоматизация управления гостиниц охватывает элементы организационной структуры, среди которых:

I. Служба управления номерным фондом (отдел обслуживания или служба размещения).

II. Служба общественного питания. Обеспечивает обслуживание гостей предприятия в ресторанах, кафе и барах гостиницы, решает вопросы по организации и обслуживанию банкетов, презентаций и т.д.



III. Инженерные (технические) службы. Создают условия для функционирования систем кондиционирования, теплоснабжения, санитарно-технического оборудования, электротехнических устройств, служб ремонта и строительства, систем телевидения и связи.

IV. Служба маркетинга и продаж. Взаимодействует с турагентствами, занимается организацией и оформлением корпоративных продаж, рекламной деятельностью. Ее функции в целом можно охарактеризовать как коммуникативные, а соответствующие информационные технологии обеспечивают их эффективную реализацию.

V. Финансовая служба. Занимает одно из ведущих мест в структуре гостиничного предприятия и тесно взаимодействует с другим подразделениями, что выделяет ее на фоне других служб. Автоматизируется, прежде всего, бухгалтерия и планово-экономическая деятельность.

VI. Служба безопасности. В широком смысле СБ отвечает за защиту гостиницы, всех гостей и окружающих, их личной собственности. В своей работе используют системы видеонаблюдения, контроля доступа, информационные технологии. Все это функционирует в рамках специализированной компьютерной системы.

VII. Отдел кадров. Использует программные продукты для хранения информации о сотрудниках в электронных картотеках, автоматизации обработки результатов анкетирования при подборе персонала.

Таким образом, современные гостиницы не могут нормально функционировать без использования информационных технологий. Так как система автоматизации позволяет создать единое информационное пространство для всех подразделений гостиничного комплекса и обеспечить высокий уровень сервиса.

#### Литература:

1. Роглев Х.Й. Основы готельного менеджменту: Навчальний посібник. –К.: Кондор, 2005. – 408 с.
2. [www.hoteliero.com](http://www.hoteliero.com)
3. [www.prohotel.ru](http://www.prohotel.ru)

БОБРОВСКИЙ М.А.,  
студент  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ В ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В умовах посилення конкуренції туристичні підприємства повинні орієнтувати свій бізнес на запити споживачів. Але різні споживачі бажають скористатися різними послугами або придбати різні товари. Для того, щоб задовольнити ці різні потреби, туристичні підприємства повинні виявити групи потенційних споживачів і орієнтувати свою маркетингову діяльність на ці групи. Підприємства туристичної сфери повинні направити свою маркетингову діяльність на з'ясування мотивів покупки, споживчих переваг, встановити вплив моди на придбання туристичних послуг, на виявлення незадоволених потреб клієнтів.

Експерти ринку туристичних послуг сходяться на тому, що сучасному клієнтові потрібна не лише путівка. Вимоги споживачів до асортименту і якості послуг ускладнюються, з'являється все більше індивідуальних запитів. У зв'язку з цим менеджерам необхідний інструмент, який допоможе швидко скласти комплексну, складну пропозицію за конкурентоспроможною ціною. Для цього весь набір туристичних послуг повинен бути структурований, а процеси ціноутворення зрозумілими, прозорими і з урахуванням категорії клієнтів.

Одним з інструментів, здатних підвищити ефективність туристичного бізнесу, є спеціалізовані CRM-технології. Абревіатура CRM (Customer Relationship Management) розшифровується як «управління взаєминами з клієнтами». Під терміном «CRM» часто розуміють, перш за все, комп'ютерну програму. Насправді це – бізнес-ідеологія, призначена для підвищення прибутковості і рентабельності діяльності компанії за рахунок оптимізації роботи із споживачами. Іншими словами, це стратегія компанії, направлена на розуміння поведінки клієнтів для підвищення рівня утримання і задоволеності найбільш прибуткових з них, при одночасному зниженні витрат і збільшенні ефективності взаємодії з клієнтом.

Відомо, що використання CRM приносить найбільшу вигоду на тісних конкурентних ринках, де доводиться боротися буквально за кожного клієнта. Саме на таких ринкових майданчиках планування діяльності у відповідності з аналізом клієнтської бази, просто необхідно.

До набору функціональних можливостей аналітичних CRM-систем входить:

- детальний аналіз минулих і поточних продажів;
- оцінка впливу на процес продажів різних чинників;
- ведення процесу маркетингових комунікацій з клієнтами (CRM).

Ці комплекси допомагають вирішувати наступні задачі: визначення товарної цінової політики; контроль ефективності роботи з клієнтами; вибір каналів просування туристичних послуг; оцінка ефективності маркетингових та управлінських заходів

CRM дозволяє вести роботу з потенційними і наявними клієнтами за формалізованим бізнес-процесом, причому алгоритм процесу залежить від сукупності параметрів даного клієнта (тип клієнта, прибутковність клієнта, розмір компанії (для юридичних осіб), форма обслуговування). У CRM-системі може бути автоматизована значна частина документообігу компанії: реєстрація, візування договорів і інших документів.

В даний час спостерігається криза на багатьох цільових ринках. Ринок туристичних послуг не є виключенням. Багато туристичних підприємств в умовах, що склалися, терплять значні збитки. Використання CRM-технологій в період кризи дає наступні результати:

- Утримання існуючих клієнтів мінімальними зусиллями;
- Збільшення частки ринку за рахунок менш ефективних конкурентів;
- Зниження витрат за рахунок загального підвищення продуктивності праці;
- Заміна існуючого персоналу на більш кваліфікований при загальному скороченні без втрати клієнтів;
- Підвищення ефективності реклами за рахунок вибіркової і контролю зворотного зв'язку;
- Пряме управління бізнесом в режимі on-line.

Що стосується ролі CRM-систем в підвищенні ефективності діяльності компанії, то існує декілька основних аспектів.

Економіка маркетингу. Відомо, що в умовах конкурентних ринків витрати на просування товару складають досить велику частку в його ціні і у витратах компанії. Оцінити і оптимізувати витрати на маркетинг і просування допомагає CRM-система, тобто та її частина, яку прийнято називати «аналітичною». CRM-система дозволяє зіставити витрати на просування товару із збільшенням прибутку компанії і з'ясувати, наскільки ефективно спрацювала та або інша реклама по відношенню до конкретних сегментів і конкретних товарів. Іншими словами, вона забезпечує за рахунок цільової дії на клієнтів зменшення рекламного бюджету і підвищення ефективності його використання. Наприклад, туристична компанія дає рекламу в друкованому виданні або проводить промо-акцію. При цьому в CRM-системі фіксуються всі параметри звернень від клієнтів (хто, коли, з якою метою звертався), а потім вони зіставляються з продажами. Причому аналізувати можна не тільки операції, що відбулися, але і потенційний інтерес. Аналітичні можливості сучасних CRM-продуктів (наприклад, Monitor CRM) дозволяють визначити, на які сегменти дана реклама вплинула найбільше і позиції яких товарів стали цікавіші цим сегментам. Якщо під час проведення акції направити зусилля продавців саме в цих напрямках, то її ефективність при тих же вкладеннях істотно зростає.

Ефективність роботи персоналу. В цьому випадку є два моменти. По-перше, CRM-система забезпечує автоматизацію роботи менеджера з продажу: надання всієї інформації про клієнтів, планування робочого часу і проведення переговорів, контроль операцій і проєктів та ін. Будь-яка автоматизація робить діяльність працівника ефективнішою, а застосування CRM-програми сприяє підвищенню ефективності роботи менеджерів комерційних підрозділів. По-друге, CRM – це інструмент контролю і оцінки ефективності роботи менеджерів. Стандартна звітність компанії, як правило, дозволяє оцінити тільки кінцевий результат у вигляді фінансових надходжень. Але буває і так, що компанія працює, йде потік звернень від клієнтів, а фінансовий результат не дуже високий. У цьому випадку можуть виникнути проблеми на попередніх етапах. На відміну від облікових бухгалтерських систем CRM фіксує всі етапи роботи з клієнтом, починаючи від першого дзвінка або першої зустрічі. Потім цю роботу можна проаналізувати і внести корективи, а також оцінити, наскільки ефективні витрати на роботу менеджерів – їх навчання, телефонний зв'язок, Інтернет і ін.

Оптимізація асортиментно-цінової політики. Управління асортиментом і цінами – це один з найважливіших інструментів досягнення лояльності клієнтів. Крім цього це ще й спосіб оптимізувати витрати компанії. Якщо фірма знає, який асортимент і яким клієнтам потрібний в певному сезоні, то, забезпечуючи цей асортимент в необхідній кількості, можна досягти лояльності клієнтів і уникнути позапланових закупівель. Ці завдання теж вирішуються за допомогою аналітичних CRM-систем. При цьому можна врахувати і кроки конкурентів, і роботу менеджерів, і інші чинники, що неможливо зробити при аналогічному аналізі в рамках облікової системи.

Необхідно розуміти ключові переваги, які дасть туристичному підприємству впровадження системи CRM. Ці переваги можна поділити на наступні категорії: скорочення витрат, збільшення обсягу продажів і стратегічний вплив. На основі досвіду впровадження систем CRM можна говорити про наступні показники:

– Збільшення обсягу продажів. Середній показник – 10% приросту продажів в рік на одного менеджера протягом перших трьох років після впровадження системи. Це пов'язано з ефективнішою системою продажів.

- Підвищення середньої прибутковості операцій на 15-20%.
- Підвищення показника утримання прибуткових клієнтів на 5%.
- Скорочення часу на виконання рутинних операцій на 25-30%.
- Підвищення точності прогнозування продажів до 99%.
- Зниження витрат на продажі, маркетинг і підтримку клієнтів на 10-15%.
- Підвищення ефективності маркетингових кампаній на 5-7%.
- Підвищення лояльності клієнтів.

Таким чином, сучасні ринкові умови диктують необхідність управляти «клієнтськими» портфелями фірми так само, як і фінансовими. Особливо це стосується туристичної індустрії, де наявність великої бази

лояльних клієнтів є основною конкурентною перевагою компанії. CRM-технологія надає інструменти для завоювання і збереження наявних клієнтів, дозволяє значно знизити витрати на маркетинг і просування, а також внутрішні витрати за рахунок автоматизації рутинних процесів і координації роботи в цілому; запропонувати відмінний від інших продукт, а саме особливий сервіс, що максимально задовольняє потреби клієнтів і, як наслідок, підвищує їх лояльність; підвищити керованість свого бізнесу, ефективність продажів і прибутковість туристичного бізнесу.

#### Література:

1. Кадыков М.В. Роль CRM-систем в повышении эффективности деятельности компании // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – №11. – с. 44-48.
2. Мокров А.В., Масленников С.В. Развитие корпоративных маркетинговых информационных систем // IT-технологии в туризме. – 2011. – №3. – с. 12-19.
3. Кадыков М.В. Кризис – время возможностей для тех, кто применяет CRM // Connect. Мир связи. – 2012. – №1. – с. 90-93.

ДЗЮБА Г.А.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ТУРИЗМ В ІНТЕРНЕТІ

Туристична індустрія вважається однією з найбільш прибуткових галузей економіки в світі і з кожним роком її вплив на економіку країни все більше і більше посилюється. На початку XXI ст. туризм за обсягами доходу займає третє місце серед провідних галузей світової економіки. За результатами 2014 року, туристична галузь утворила 12 % світового внутрішнього продукту, згідно з прогнозами експертів Всесвітньої туристичної організації (ВТО), на початку XXI ст. обсяги міжнародного туризму зростатимуть щороку в середньому на 4 %.

Останнім часом на розвиток туристичного бізнесу великий вплив мають Інтернет – технології і все частіше у всесвітній павутині можна знайти різноманітні сайти (сторінки) присвячені розвитку туристичної індустрії, туристичним фірмам, агенствам, а також санаторіям, пансіонатам, базам відпочинку та готелям. Найбільш ефективно використовують переваги Інтернету туристичні фірми та агенства для реклами та надання туристичних послуг. Продаж туристичних послуг онлайн у Інтернеті (продаж турів, бронювання авіабілетів, готелів .) зростає кожен рік, як у світі так і в Україні. (див. рис. 1)

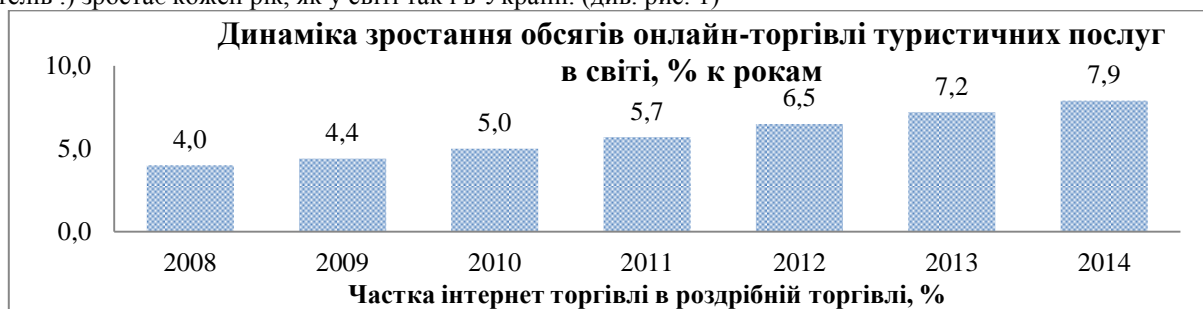


Рис. 1 Динаміка зростання обсягів онлайн-торгівлі туристичних послуг в світі, % к рокам.

Такі показники забезпечуються тим, що Інтернет має багато переваг та можливостей для розвитку туристичного бізнесу, зокрема:

1. Можливість оперативного як розміщення, так і пошуку в Інтернет інформації про «гарячі» тури, місця в готелях, квитках;
2. Можливість бронювання через Інтернет турів, місць в готелях, білетів, а також знижки при бронюванні та замовленні через Інтернет;
3. Цілодобова, ефективна і дешева реклама;
4. Велика економія коштів при використанні електронної пошти при співробітництві з іноземними партнерами, туроператорами, готелями, транспортними компаніями;
4. Можливість бути в центрі інформації, наприклад, нові тури, знижки, політична та економічна стабільність в обраних країнах, новини законодавства з туризму в різноманітних країнах.
5. Віртуальні туристи через соціальні мережі та різноманітні форуми мають змогу обмінюватися суб'єктивними враженнями та фотозображеннями своїх подорожей, а відповідно інші користувачі обирають або ж відкидають напрям можливої перспективної подорожі в той чи інший напрям.

Щодо України, то туристичні фірми найбільш активно використовують Інтернет як альтернативний рекламний засіб для своїх послуг. Нині спостерігається значне відставання українського Інтернету від

загальносвітового. Зараз, коли в світі нараховується близько мільярда документів, розміщених в Інтернеті, в Україні ця цифра становить менше мільйона.

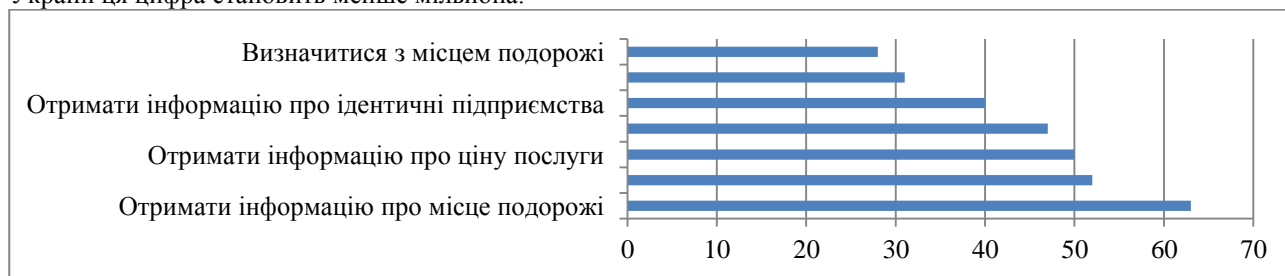


Рис. 2. Цілі пошуку туристами інформації в Інтернеті, %.

Статистичні дослідження останніх років, проведені закордонними аналітиками, свідчать, що 90% оперативної та стратегічної інформації можна отримати з відкритих інформаційних джерел, з яких до 60% інформації одержують безкоштовно. І тільки 7% відомостей із конфіденційних і 3% із закритих джерел доповнюються керівниками підприємств для досягнення бажаного ефекту в прийнятті бізнес-рішень.

У різних видах туризму існують різні цілі використання послуг пошукових систем Інтернету (рис. 2). До пошукових систем звертаються за інформацією про місце подорожі, щоб переконатись у наявності пропозицій, акцій та знижок, дізнатись про ціну послуг тощо.

Обсяг бронювань при допомогою інтернету в країнах СНД щорічно зростає в 2-3 рази, при цьому загальна кількість мандрівників, які замовили свої поїздки з допомогою онлайн-бронювання становить 20-25%. Комп'ютерні системи бронювання мають великий вплив на всю туристичну сферу, оскільки надають не тільки авіапослуги, але і послуги проживання в готелях, оренду автомобілів, круїзні поїздки, інформацію про місце перебування, курси валют, повідомлення про погодні умови, автобусне і залізничне сполучення. Тобто, такі системи дозволяють резервувати усі основні сегменти туру - від місць в готелях до квитків у театр і страхових полісів (рис.3).

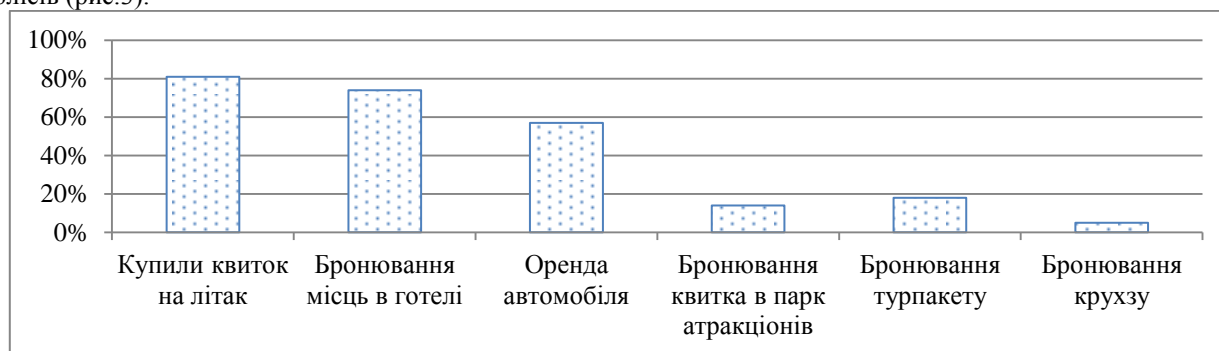


Рис. 3. Бронювання споживачами з країн СНД туристичних продуктів в режимі он-лайн за секторами у 2014 р.

На сьогоднішній день близько 36% європейських туроператорів та 40% туристичних агенств пропонують он-лайн-бронювання турів. В Європі спостерігається тенденція бронювання місць в готелях туристами напряму, обминаючи посередників, що дає можливість зекономити до 40% вартості. На сьогоднішній час 62% європейських готелів приймають бронь на номери не від туроператорів, а від клієнтів через Інтернет.

Крупними комп'ютерними системами резервування (бронювання) на міжнародному ринку туризму є системи Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan. Разом ці системи нараховують приблизно 500 тисяч терміналів, які встановлені в туристичних агентствах усього світу.

Проблеми розвитку онлайн-туризму в Україні:

1. Комп'ютерна неграмотність співробітників. Переважна кількість працівників туркомпаній має гуманітарну освіту і при цьому спілкуються з комп'ютером та Інтернет з певними труднощами.
2. Туристичні компанії, які мають свої Web-сайти, роблять серйозні помилки - забувають про те, що сайт - це візитна картка фірми в Інтернеті і функціонувати він має 24 години на добу 7 днів на тиждень.
3. Більшість українських туристів звикли купувати путівки і квитки в офісі фірми, вважаючи за краще заплатити "живому" менеджеру, а не віртуальній машині, і при цьому переконатися в тому, що їх ніхто не обманує.

Існують і інші труднощі: комп'ютерна неграмотність співробітників, велика кількість мертвих сайтів, неймовірна засміченість Web-сторінок, мала ступінь оцінки власниками турфірм впливу відгуків на просування турпродукту. Вирішення цих проблем призведе до розвитку онлайн-туризму. Реклама в електронних виданнях представляє собою потужний засіб, що увібрало сильні сторони відразу декількох комунікаційних каналів, таких як традиційні ЗМІ - преса, радіо, телебачення і директ-маркетинг.

Отже, характерною особливістю розвитку туризму в останні 10 років є те, що зростає кількість онлайн-туризму і зменшується офф-лайн. Обсяг туристичних послуг, замовлених за допомогою інтернету буде і далі

зростати в геометричній прогресії. Цьому сприяють число користувачів інтернету, яке склало 2,5 млрд. чоловік у 2014 році; зростаюча популярність соціальних мереж, членами якої є 1,73 млрд. чоловік і збільшується довіра мандрівників до онлайн-бронювання. Перше місце в онлайн-бронюванні займають авіаквитки (56%), потім йдуть готелі (29%), потім ж / д квитки (11%) і пакетні тури (4%).

#### Література:

1. Афанасьєва Н.А. Автоматизированное рабочее место менеджера туристического бизнеса: учеб. пособ. / Н.А. Афанасьєва. – Донецк: Донецький інститут туристичного бізнесу, 2001. – 210 с.
2. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика: монографія / С.В. Мельниченко. – К.: Київський нац. торговельно-економічний ун-т, 2010. – 493 с.
3. Морозов М.А. Информационные технологии в социально-культурном сервисе и туризме. / М.А. Морозов, Н.С. Морозова - М.: Изд-во. центр «Академия», 2002. - 240 с.

ЗІМІНА І.В.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### УДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІЗУ ТА НАДАННЯ ПОСЛУГ В ГОТЕЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ, НА ПРИКЛАДІ ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ «ВІЗАНТІЯ»

Сьогодні галузь готельного господарства набуває швидких темпів розвитку. Щоб встояти на ринку та втримати існуючі позиції, потрібно шукати нових шляхів поліпшення фінансово-економічного стану. Постійно виникає необхідність знаходити нові варіанти вдосконалення процесу обслуговування споживачів готельних підприємств і надання послуг для успішного існування на ринку готельних послуг та підвищення прибутку. Якість обслуговування – невід’ємна складова ефективності роботи закладу готельного господарства, завдяки якій можливо втримати споживача. «Обслуговування на вищому рівні» стало дуже актуальним і важливим елементом ефективного функціонування закладів готельного господарства.

Після скасування централізованої системи управління почали з’являтися принципово нові завдання, пов’язані з керуванням персоналом. Вирішення цих завдань вимагає зовсім інших навичок і умінь. Саме з цієї причини більшість працівників кадрових служб, що перейшли з раніше функціонуючих відділів кадрів, не можуть запропонувати керівництву готелю шляху ефективного вирішення проблем, пов’язаних з управлінням персоналом. Тому й з’явилася нова професія "персонал-менеджер", тобто керуючий персоналом. Керуючий персоналом- це самостійна група професійних менеджерів, головна мета яких - підвищення виробничої, творчої віддачі й активності персоналу, розробка й реалізація програми розвитку кадрів готелю.

Управлінська праця здійснюється в широкому діапазоні умов та не має прямих вимірників, і це ускладнює оцінку її ефективності. При оцінці її якості не можна залишати поза увагою ту обставину, що результати цієї праці у великій мірі опосередковуються її колективною діяльністю, тому дослідження та знаходження шляхів вдосконалення в організації надання послуг в готелі є досить актуально та доречно.

Об’єктом дослідження є процеси і якість надання послуг (основних і додаткових) в готелі «Візантія»

Предметом дослідження є важлива тема, надання послуг (основних і додаткових) в готельних комплексах загалом, а також на прикладі готельного комплексу «Візантія».

Метою дослідження є дослідження значення та ролі послуг, а також шляхи удосконалення організації надання послуг споживачам в готельного комплексу «Візантія».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розглянути особливості готельних, основних та додаткових послуг;
- дослідити трудовий колектив готелю;
- визначити роль менеджера в наданні послуг;
- знайти напрямки удосконалення управлінського аналізу надання послуг в готельних закладах, на прикладі готельного комплексу «Візантія»;
- обґрунтувати напрямки удосконалення економічного аналізу надання послуг в готельних закладах, на прикладі готельного комплексу «Візантія»;

Детальний розгляд перерахованих вище компонентів допомагає глибше розкрити і зрозуміти самий процес організації роботи менеджера. Адже всі ці чинники впливають на вибір менеджером стратегії організації своєї праці і усі вони взаємозалежні. Висококваліфікований менеджер, що володіє відповідними особистими і діловими якостями може ефективно управляти організацією, оперувати вміло такими категоріями менеджменту, як лідерство, вплив і влада для досягнення поставлених цілей. Це сприяє правильній, збалансованій організації роботи менеджера, тим самим відкриваючи йому шлях до успіху в його діловій кар’єрі та процвітання підприємства загалом.

Якість обслуговування споживачів – визначальний фактор конкурентоспроможності підприємства готельного господарства. Надання широкого спектру послуг поряд із високою їх якістю може забезпечити високу ефективність діяльності підприємства. Тому тема актуальна та доцільна.

Велике значення в готелі „Візантія” приділяється професійному навчанню працівників. Під час навчання роз'яснюються та відробляються прийоми та методи, які дозволяють робітникам придбати вміння та навички, необхідні для виконання роботи на високому рівні за західними стандартами. Чим краще працівники виконують свої посадові обов'язки, тим вище буде рівень сервісу, який надається гостям та клієнтам готелю.

Крім того, надаючи будь-які послуги, персонал повинен проявляти такт та коректність. Сервіс потрібно будувати не тільки за принципом попиту (що хоче гість), але і за принципом пропозиції (готель пропонує все нові і нові послуги, які може надати, а гість вибирає, треба йому це чи ні). Але не можна нав'язувати послуги (може бути, гостю не буде потрібно те, що йому нав'язують, і тому він не хоче платити більше). Необхідність постійного розвитку, підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному та визначення підприємства як можливого суб'єкта співпраці на світовому ринку спонукає готельні підприємства до активних дій у сфері підвищення якості послуг.

Готельним комплексом „Візантія” надаються різноманітні послуги. Кожна кімната має всі атрибути, що відрізняють номери люкс-класу. Серед них - електронний замок, індивідуальний сейф, сучасна сантехніка і підлоги з підігрівом, герметичні вікна і двері, а також індивідуально контрольовані системи опалення і кондиціонування повітря, супутникове телебачення і міні-бар, телефон у ванній кімнаті і доступ до Інтернету. Можна прекрасно поспати на просторому ліжку і попрацювати за зручним письмовим столом. Для страждаючих алергією передбачені особливі подушки, ковдри і матраци, а також дерев'яні підлоги без ковроліну. У кожній категорії номерів є кімнати для людей, які не палять.

Готельними правилами постояльцям дозволено тримати в номерах домашніх тварин. Крім того, "п'ятизірковий" спектр послуг припускає цілодобове ресторанне обслуговування в номерах і пральні (включаючи послуги експрес-прання і прасування) щоденні послуги хімічистки, резервування квитків і послуги трансферу.

Таким чином, процес надання готельних послуг є досить складний, але добре організований і послідовний комплекс дій. Виконання кожного етапу цього комплексу має бути підпорядковано певним правилам, які встановлені законодавчими та іншими нормативно-правовими актами. За невиконання правил надання готельних послуг підприємство гостинності несе відповідальність перед клієнтом.

#### Література:

1. Волков Ю. Ф. Технологія гостинничного обслуговування / Ю. Ф. Волков. — М., 2003.
2. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика: [Навчальний посібник] / М. П. Мальська, І.Г. Пандяк. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 472 с.
3. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: [Навчальний посібник] / П.Р. Пуцентейло. — К.: ЦУЛ, — 2007. — 300 с.

ІНОЗЕМЦЕВА В.Д.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТУРИСТИЧНОМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Використання інформаційних технологій у туристській сфері є одним із ключових моментів розвитку й здатне значно збільшити її економічні і якісні показники. Більшість туристських компаній, як туроператорських, так і турагентських, успішно використовують різні програмно-технологічні продукти для автоматизації процесу обробки заявок і оформлення документів, бэк - офісні програми; велике поширення одержують також програми пошуку й бронювання тур продуктів. Активно використовується Інтернет - один з найбільш економічно вигідних способів розміщення інформації й взаємодії між постачальником і споживачем туристських послуг. Багато тур фірм вже представлені в мережі; приділяють усе більшу увагу поданню туристських ресурсів своїх областей в Інтернеті й регіональних туристських адміністраціях.

Сучасна ситуація вимагає від туристського бізнесу узагальнення вітчизняного й закордонного досвіду використання ІТ, об'єднання зусиль у роботі за цим напрямком, визначення найбільш ефективних шляхів розвитку цієї частини технологічного процесу, галузевого підходу до проблеми, протистояння новим ризикам і викликам.

Інформаційні системи - системи збору, обробки, накопичення, зберігання, пошуку, подання, обміну й поширення туристської інформації.

Системи бронювання й продажів – системи, що дозволяють підприємствам туристської індустрії розміщати інформацію про тур послуги, пропонованих у конкретний момент часу до реалізації, цінах на них; оперативно змінювати її, а споживачам - вибирати, здійснювати бронювання таких послуг, включаючи можливість оплати й оформлення документів, що підтверджують право туриста на їхнє одержання. Таким чином, у вітчизняному туризмі склалася певна інформаційно- технологічна структура, і спостерігається тенденція до росту активності використання як самої інформації, так і інформаційних технологій і систем. У

цей час аналіз існуючих інформаційних систем у туризмі, вивчення основних областей застосування інформаційних технологій і розробка рекомендацій менеджменту туризму по використанню інформаційних систем стає особливо актуальною.

Можна виділити три характерні риси туризму. По-перше, це — різноманітна й інтегрована торгівля послугами. По-друге, це — комплексна послуга, як з погляду виробника, так і споживача. Нарешті, туризм — це інформаційно насичена послуга. Тому туризм як міжнародний, так і внутрішній — сфера зростаючого застосування інформаційних технологій. Індустрія туризму є найбільшим споживачів телекомунікаційних технологій, і має в своєму розпорядженні один з найбільш високих рівнів комп'ютерної оснащеності в діловому світі. Частково це впливає із природи інформації, яка використовується в індустрії подорожей. По-перше, ця інформація дуже чутлива до вчасності, оскільки дуже часто міняються різні дати — події, розклади й т.п. По-друге, інформація про туристські продукти повинна бути вчасно доступна з різних крапок земної кулі. По-третє, туристський продукт складається з великої кількості складових — транспорт, проживання, розваги, — які також вимагають швидкої доставки інформації для координування їх задовільної поставки. Функціонування й ефективність цих систем вимагають, щоб постачальники туристичних послуг засвоїли, принаймні, мінімальний рівень технології (наприклад, навички роботи з персональними комп'ютерами й використання мережних ресурсів у туристичних агентствах), щоб одержувати доступ до таких систем і бути на них представленими. Однак виділяється одна особливість — сполучним центром, який втримує різних виробників у рамках туристичної галузі, є інформація. Саме інформаційні потоки, а не товари, забезпечують зв'язки між виробниками туристичних послуг; вони йдуть не тільки у вигляді потоків даних, але виступають також у формі послуг і платежів. Інформація - сполучний матеріал туристичного бізнесу. Система інформаційних технологій, використовуваних у туризмі, складається з комп'ютерної системи резервування, системи проведення телеконференцій, відеосистем, комп'ютерів, інформаційних систем керування, електронних інформаційних систем авіаліній, електронного пересилання грошей, телефонних мереж, рухливих засобів повідомлення і т.д. При цьому необхідно відзначити, що ця система технологій розгортається не тур агентами, готелями або авіакомпаніями кожним окремо, а всіма ними разом. Більше того, використання кожним сегментом туризму системи інформаційних технологій має значення для всіх інших частин.

#### Література:

1. Карпенко С. Г. Основи інформаційних систем і технологій: Навч. Посіб / С.Г. Карпенко, Є.О. Иванов. — К.: МАУП, 2002. — 264 с.
2. Плотникова Н. И. Комплексная автоматизация туристического бизнеса / Н.И. Плотникова.— М.: Сов. спорт, 2001. — 208 с.

СИДОРОВ Д.С.,  
студент 2 курса  
специальности «Менеджмент»  
Мариупольского государственного  
университета

#### ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В УКРАИНЕ

Туризм сегодня считается одним из перспективных направлений социально-экономического развития страны, регионов, городов. Являясь по сути многофункциональной отраслью, туристическое хозяйство генерирует 11 % валового продукта в мире, а туристическая индустрия - 4,2 %. Анализ нынешней ситуации на Украине показывает, что туристическое хозяйство находится в упадке. При существовании всех предпосылок для развития туризма (исторические, географические, естественные, экономические, социально-демографические), остаётся ряд проблем, которые замедляют развитие туризма в Украине и тормозят развитие туристической индустрии.

##### • Политическая ситуация

- Проблема: вооружённый конфликт на территории Украины несомненно отпугивает туристов: мало кто поедет в страну, пребывание в которой небезопасно.

- Решение: соответственно, необходимо как можно скорее прийти к мирному урегулированию конфликта, тем самым повысить уровень безопасности в стране.

##### • Экономические проблемы

- Проблема: отсутствие средств на реконструкцию достопримечательностей истории и архитектурного искусства значительно сказывается на состоянии туристических объектов. В то же время привлечение инвестиций тормозится через неурегулированную нормативно-законодательную базу страны. Как известно, значительное количество населённых пунктов Украины - Хотин, Междуречье, Изяслав и другие, имеют достопримечательности архитектуры XVII- XVIII века, для возобновления которых необходимы значительные капиталовложения.

- Решение: для решения данной проблемы необходимо пересмотреть законодательную базу по данному вопросу, в частности распределение бюджетных средств между различными объектами культурного наследия, а

так же продумать выгодные условия сотрудничества с благотворительными организациями и представителями бизнеса для возможного финансирования объектов второй стороной.

#### • Развитие туристических регионов

- Проблема: многообразием туристических услуг, могут похвастаться преимущественно города-миллионеры (Киев, Одесса), города общепризнанных зон рекреации и туризма (Карпаты), некоторые исторические и культурные центры. В то же время в большинстве городов Украины можно развивать промышленный, оздоровительный и другие виды туризма. Но для этого нужны инвестиции для создания центров бизнеса, рекреационных зон отдыха, которые соединяли в себе пассивные и активные виды отдыха.

- Решение: данную проблему поможет решить комплексный анализ территории для возможных путей развития туризма в новых регионах.

Гостинично - ресторанный бизнес по праву считается прибыльным вложением капитала. Сущность функционирования предприятия данной сферы заключается в предоставлении клиентам услуг по размещению и питанию территории гостиницы за определённую плату. В начале этой деятельности необходимо оценить возможные риски. Как правило, риск увеличивается с увеличением конкуренции. Такая ситуация наблюдается в больших городах курортной зоны. Для того чтобы выжить в этой борьбе, логичным выглядит расширение номенклатуры услуг предприятия – помимо основных, можно добавить услуги развлекательного характера (бильярд, боулинг, казино и пр.), сауну, теннисный корт, продажу туристических путёвок и т.д.

В Киеве в настоящее время функционируют 117 гостиниц разной формы собственности. Из них 23 - большие гостиницы с количеством номеров более 100, 60 - малые гостиницы (до 100 номеров) и учреждения типа общежитий гостиничного типа. Всего в гостиницах Киева - 8,7 тыс. номеров, рассчитанных на 15,6 тыс. мест. Это обеспечивает проживание в год около 1 млн. чел., треть из которых - иностранные граждане. Около 400 новых номеров в больших и средних гостиницах было введено за последние два года. Еще столько же номеров было введено в 13 новых малых гостиницах различного уровня комфортности.

В целом в Украине количество гостиничных мест на 1 тыс. населения составляет 2, в Киеве - 6. Тогда как в Москве - 9, Париже - 38, а в среднем по Европе 14-18. В общем, вывод о том, что у нас не хватает гостиниц, напрашивается сам собой. По различным оценкам Киев нуждается еще в 12-15 тыс. гостиничных номеров. Из 8700 номеров столичных гостиниц только 3% отвечает международным стандартам. При этом стоимость гостиничных услуг составляет в Киеве от \$60 до \$400 за сутки, и она постоянно растет.

Представители иностранного капитала в целом оценивают украинский рынок гостиничного бизнеса как сложный, но перспективный для инвесторов и больше внимания уделяют возможности реализации проектов в регионах страны. В регионах земельные участки можно купить значительно дешевле, чем они будут стоить со временем, проще решаются вопросы приватизации земли и многие другие. При этом наиболее интересны в плане реализации проектов крупные города - Харьков, Донецк, Днепропетровск, Одесса.

В Украине туристическая индустрия как самостоятельный сектор экономики находится на стадии своего становления. В целом прогнозы притока инвестиций оптимистические, но многое будет зависеть от политики государства на рынке. Учитывая, что много высокоразвитых стран, и среди них - Испания, Швейцария, Австрия, Франция, Бельгия, построили благосостояние в значительной мере на основе туризма. Для реализации гостиничного потенциала Украины в полной мере государство должно:

- обеспечить туристам комфортные и безопасные условия для приезда в Украину;
- проводить эффективную политику развития массового туризма;
- уменьшить гостиничный сбор;
- принять меры к улучшению состояния достопримечательностей;
- внести изменения в законы о землепользовании,
- внести изменения к правилам выдачи соответствующих разрешений организациям смежных отраслей, чтобы привлекать инвестиции в открытие новых объектов массового туризма.

В своем становлении гостиничный рынок Украины столкнулся с рядом проблем. Одной из них является слабость внутренней конкуренции (что объясняется отсутствием свободных средств и высокими налоговыми ставками, из-за чего сложно обеспечить экономическую стабильность, повысить конкурентоспособность предприятий индустрии гостеприимства на рынке гостиничных услуг) и отсутствие мощных международных гостиничных сетей. Показатель низкой конкурентоспособности гостиничных услуг формируется уровнем цены и качеством услуг. Через высокие налоговые ставки (гостиничный сбор) гостиницы вынуждены устанавливать высокие цены. Ставки гостиничного сбора для гостиниц различных категорий в Украине отличаются. Цены определяются условиями конкуренции, состоянием и соотношением спроса и предложения.



## СЕКЦІЯ «МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ТА КРАЇНОЗНАВСТВО»

ДУБЕНЮК-ПАНАЙОТОПУЛУ Я.А.,  
к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки  
Маріупольського державного університету

### ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ ТА ПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ РЕСПУБЛІКИ ГРЕЦІЯ

Туристичний сектор для економіки Греції є одним з найважливіших та прибутковіших, що паралельно виконує одну з найбільш значних соціальних функцій – забезпечення зайнятості населення. Це є особливо важливим в умовах постійного скорочення кількості робочих місць у державному секторі та вивільнення значної кількості робочої сили в останні роки за вимогами т.зв. Трійки кредиторів: Європейського центрального банку, Єврокомісії та Міжнародного валютного фонду. Окрім того, туристичний сектор безпосередньо пов'язаний з ще одним важливим для економіки Республіки сектором – агропромисловим, тому будь-які коливання, що відбуваються на туристичному ринку країни вмиль призводять до відповідних змін пов'язаних та супроводжуваних економічних галузей.

За підсумками 2014 р. у туристичному секторі республіки Греція спостерігалися позитивні тенденції, що дозволяли будувати відповідні позитивні прогнози на найближчі роки, що підтверджується даними, наведеними на рисунку 1.



Рис. 1. Динаміка туристських прибутків та надходжень від іноземного туризму Республіки Греція у 2006-2015\* рр.\*\*

\* Прогнозні дані

\*\* Розраховано автором за даними SETE [2]

Як видно з даних, наведених на рисунку 1, з 2006 по 2012 рр. для туристичного сектору країни була характерна стагнація, що знаходила відображення як у відтоку потенційних іноземних туристів з країни з найбільшим від'ємним показником -6,29% у 2009 р. у порівнянні з попереднім роком, так і у значному зменшенні валютних надходжень від розвитку туризму з найменшим показником у тому ж 2009 р. на рівні -10,34%. Однак, починаючи з 2011 р., завдяки вжитим заходам Уряду країни та ряду неурядових організацій було подолано кризу в туристичному секторі, а кількість іноземних туристів, що відвідували країну, вдалося збільшити до рекордних 24,5 млн. осіб (при цьому валютні надходження збільшилися до 14 млрд. євро). Прямий ефект зайнятості населення в туристичному секторі досяг рівня близько 19%.

Однак через економічну кризу, що загострилася внаслідок політичних змін в країні, ситуація в туристичному секторі змінилася кардинально за кілька днів. Після рішення уряду країни про проведення референдуму, впровадження режиму capital control в банківському секторі (закриття усіх банківських установ на певний проміжок часу, введення обмеження на зняття готівкової валюти у розмірі 60 євро на добу для резидентів країни тільки за допомогою АТМ) кількість бронювань номерів у готелях різних категорій різко скоротилася. Так, якщо за період з 1 по 26 червня 2015 р. готельний і, відповідно, туристичний бізнес демонстрували зростання на рівні 3% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року, то після 27 червня відбулося падіння кількості бронювань на 20%, що підтверджується даними, наведеними у таблиці 1 [3]. Найбільші показники скорочення бронювань демонстрував готельний бізнес острівної частини Греції (від -14% 26 червня 2015 р. до -36% 30 червня 2015 р.), а також Афіни (від -20% до -36% в останній день місяця), при цьому найбільше різке скорочення відбулося 28 червня. В той же час найбільш відомі курорти країни на Іонійських островах (Керкіра, Кефалонія, Лефкада, Закінтос) та Кікладах (Санторіні, Міконос) майже не відчували на собі негативного впливу політичної ситуації. За даними Асоціації грецьких туристичних підприємств (ΣΕΤΕ, неурядова організація, створена у 1991 р. з метою підвищення рівня

конкурентоспроможності національного туристичного продукту Греції та підвищення ролі туризму в економіці країни) останні дні червня 2015 р. країна втрачала близько 36-48 тис. бронювань щоденно.

Таблиця 1

**Динаміка змін кількості бронювань готельних номерів до та після рішення Уряду про проведення референдуму у Республіці Греція в червні 2015 р.**

Регіони Греції	Січень-травень	1-26 червня	27-30 червня	Зміни протягом місяця до та після 26 червня	27 червня	28 червня	29 червня	30 червня
<b>Греція</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>-17%</b>	<b>-20%</b>	<b>1%</b>	<b>-17%</b>	<b>-21%</b>	<b>-30%</b>
Афіни	-6%	-3%	-23%	-20%	-5%	-23%	-27%	-36%
Салоніки	-4%	0%	-8%	-8%	0%	-5%	-8%	-17%
о. Крит	38%	5%	-17%	-22%	-3%	-18%	-20%	-26%
Іонійські о-ви	34%	47%	33%	-14%	37%	35%	28%	34%
Кіклади	27%	31%	13%	-18%	41%	13%	6%	-5%
Додеканеські о-ви	45%	11%	-14%	-25%	-7%	-9%	-11%	-28%
Решта території країни	-3%	5%	-6%	-11%	8%	9%	2%	-18%

При цьому слід зазначити, що туристичний бізнес був «застрахований» від політичних рішень та політичної ситуації у країні. Так, банківські обмеження не стосувалися іноземних громадян, які могли знімати з пластикових карток, зареєстрованих на території інших країн, будь-яку суму, а також могли розраховуватися в будь-яких установах за будь-які покупки тими ж самими картками. В той же час деякі власники магазинів, ресторанів, автомобільних заправок та інших установ відмовлялися приймати банківські картки у туристів, що суперечило новим введеним правилам, однак призвело до певного хаосу в перші дні після політичного рішення Уряду країни. Однак такі випадки були поодиначні та не стосувалися великих туристичних курортів.

Негативний вплив на розвиток туризму в розпал туристичного сезону в країні здійснили засоби масової інформації зарубіжних країн, що повідомляли про дефіцит продуктів харчування в країні, закриття магазинів, барів, ресторанів та інших підприємств малого та середнього туристичного бізнесу, що не відповідало дійсності як в цілому в країні, так і тим більш в її туристичних регіонах. Така негативна «реклама» і призвела до певного скорочення туристських прибуттів з-за кордону та невеликого відсотку анулювань бронювань готельних номерів в країні.

Слід зазначити, що наступного тижня після проведення референдуму ситуація в туристичному секторі країни поступово стабілізувалася. Відкриття банківських установ, «пом'якшення» банківських обмежень, а також досягнення певного прогресу у переговорах з партнерами відкрили нові можливості для подолання кризи, що виникла протягом короткого періоду часу, в туристичному секторі Республіки Греція.

Варто відзначити, що навіть не зважаючи на політичну кризу в країні, туристичний сектор вже сьогодні за підсумками січня-першої половини серпня 2015 р. продемонстрував зростання у порівнянні з 2014 р. Звичайно, туристична галузь відчуває на собі наслідки політичних рішень, як і будь-яка інша галузь економіки. Проте не слід забувати, що розвиток туризму як виду економічної діяльності визначається й рядом інших неекономічних та неполітичних чинників, серед яких найважливіше місце відводиться людському (психологія, менталітет, звички і т. ін.). І тому навіть збільшення ставки ПДВ для готельних підприємств з 1 жовтня 2015 р. з 6,5% до 13% навряд чи призведе до значного відтоку туристів протягом нового майбутнього туристичного сезону за умови, якщо туристична політика країни буде виваженою, спрямованою на створення нових ексклюзивних туристичних продуктів, конкурентоспроможних на регіональному та світовому ринках, а також активної участі суб'єктів туристичного бізнесу у міжнародних туристичних форумах, виставках, особливо тих, що проводяться з метою залучення туристів з нових для Греції ринків – Польщі, Сербії та ін. Навіть враховуючи приблизно однакові характеристики туристичного продукту Іспанії та Туреччини, що вважаються головними конкурентами Греції на туристичному ринку, навряд чи відбудеться відтік потенційних іноземних туристів до зазначених країн, оскільки, як вже відзначалося, туризм має свої власні детермінанти розвитку.

Література:

1. Μαλλάς Δ. Στόχος τα 25 εκατ. για τις αφίξεις και τα 14 δις. ευρώ για τα έξοδα. Ανοδικά και το 2015 ο ελληνικός туриσμός: [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: <http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=26516&subid=2&pubid=113466445>
2. Στατιστικά: [Електронний ресурс]. – Режим доступу до інформації: <http://sete.gr/el/statistika-vivliothiki/statistika/>
3. Τσιμπλάκη Α. ΣΕΤΕ: Οι προτεραιότητες για την επόμενη μέρα του δημοψηφίσματος. Επανεκκίνηση μόνο με ανοικτές τράπεζες: [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: <http://www.naftemporiki.gr/finance/story/975002/sete-epanekkinisi-mono-me-anoiktes-trapezes>

## ТРАНСПОРТНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ТУРИЗМУ

Інфраструктура є важливою складовою загального устрою економічного життя, що має підпорядкований, допоміжний характер і забезпечує ефективне функціонування економічної системи в цілому. Розглядаючи елементи, що утворюють інфраструктури, найчастіше виділяють виробничу, соціально-економічну та ринкову інфраструктури. З іншого боку, інфраструктура може розглядатись на різних територіальних рівнях, зокрема на регіональному, національному та глобальному; у розрізі певних галузей господарства, міжгалузевого комплексу, окремого підприємства. Саме туристична інфраструктура є структурним елементом інфраструктури в контексті певного міжгалузевого комплексу, а саме – індустрії туризму.

Туристична індустрія як міжгалузевий господарський комплекс спеціалізується на створенні туристичного продукту, що має задовольняти специфічні потреби населення у проведенні дозвілля в подорожі, шляхом виробництва та реалізації товарів і послуг туристичного призначення. До компонентів туристичної індустрії відносять туроператорів та турагентів; підприємства, що надають послуги розміщення; підприємства харчування; транспортні підприємства; екскурсійні бюро; виробничі туристичні підприємства (виробництво сувенірної продукції, готельних меблів, туристичного спорядження); підприємства торгівлі (магазини, що реалізують туристичне спорядження та сувеніри); підприємства сфери дозвілля та розваг (тематичні парки, кінотеатри, концертні зали, клуби за інтересами, зали ігрових автоматів та інші); органи управління туризмом (державні установи, громадські організації) тощо [4].

Оскільки туризм як явище обов'язково передбачає подорож (переміщення) з рекреаційною метою, то вагомим елементом туристичної інфраструктури виступає саме транспортна.

Транспортна інфраструктура являє собою найважливішу складову частину виробничої інфраструктури, при цьому її стійке і ефективне функціонування є необхідною умовою високих і стійких темпів економічного зростання, забезпечення цілісності територій, забезпечення безпеки, підвищення якості життя населення, задоволення потреб населення в дозвіллі та рекреації.

Визначаючи сутність та складові елементи транспортної інфраструктури, слід зазначити, що вона є сукупністю різних видів транспорту та транспортних структур, діяльність яких спрямована на створення сприятливих умов для функціонування всіх галузей економіки, тобто сукупність матеріально-технічних систем транспорту, призначених для забезпечення як економічної, так і неекономічної діяльності населення. Іншими словами під транспортною інфраструктурою слід розуміти сукупність матеріально-технічних та організаційних умов, що забезпечують швидке та безперешкодне виконання перевізного процесу. Транспортна інфраструктура не тільки повинна підтримувати поточні господарські зв'язки, але й мати резерв, що забезпечуватиме мобільність економіки.

До об'єктів транспортної інфраструктури належать шляхи сполучення, технічні споруди, вантажні та пасажирські вокзали і станції, порти, транспортні вузли, агентства з продажу білетів та організації перевезень, логістичні центри, склади, інженерні мережі, комунікації тощо.

Функціями транспортної інфраструктури реалізуються задля забезпечення економіки регіону чи країни транспортними комунікаціями, задоволення потреб економічних суб'єктів в транспортних об'єктах, формування транспортної мережі, забезпечення взаємодії між різними видами транспорту та підвищення рівня соціально-економічного розвитку в цілому [3].

Розвиток інфраструктури безпосередньо впливає на формування туристичного потенціалу територій. В той же час транспортний ринок не може ефективно функціонувати без розвиненої інфраструктурної складової. Більшість дослідників, визначаючи фактори конкурентоспроможності, зокрема туристичної, виділяють інфраструктурні чинники, в групі яких основними виступають саме індикатори стану та рівня розвитку транспортної інфраструктури. На наш погляд, до ключових індикаторів, що характеризують рівень розвитку транспортної інфраструктури, що в свою чергу виступають індикаторами конкурентних переваг в сфері реалізації туризму, можна віднести наступні:

- транспортноємність економіки регіону або країни;
- стан шляхів сполучення (довжина шляхів сполучення, щільність шляхів сполучення, частка доріг з твердим покриттям, частка електрифікованих залізничних шляхів тощо);
- наявність об'єктів транспортної інфраструктури (число аеропортів, число морських портів, вантажних терміналів, транспортних вузлів, пропускних пунктів тощо);
- пропускна спроможність об'єктів транспортної інфраструктури (пасажирообіг аеропортів, вантажопереробка морських портів)
- доступність транспортних послуг населенню.

Тенденції розвитку транспорту посилюють інфраструктурні обмеження, створюють загрозу уповільнення соціально-економічного розвитку та формування єдиного економічного простору. Їх вирішення стає особливо важливим в умовах необхідності підвищення конкурентоспроможності національної економіки в рамках світового господарства. На фоні зростання попиту на транспортні послуги та його збільшення в перспективі в транспортній підсистемі в цілому і окремих її підгалузях зберігається ряд невирішених

внутрішніх проблем, до яких можна віднести такі, як не подолані тенденції старіння основних фондів; недостатній техніко-технологічний рівень транспортної техніки та обладнання; на пасажирських перевезеннях різними видами транспорту відсутні ефективні механізми фінансової компенсації перевезень пільгових категорій пасажирів, що призводить до значних збитків транспортних організацій.

Таким чином, розвиток транспортної інфраструктури є важливою умовою зростання конкурентоспроможності індустрії туризму, інтенсифікації туристичних потоків, створення умов для зростання обсягу надання туристичних послуг. Отже, розробка заходів, спрямованих на зниження транспортосемкості економіки країни, підвищення технологічного рівня та пропускної здатності об'єктів транспортної інфраструктури, зростання доступності транспортних послуг та транспортної мобільності населення, сприятиме зростанню загального рівня конкурентоспроможності країни, зокрема у туристичній індустрії.

#### Література:

1. Брикова І.В. Детермінанти міжнародної конкурентоспроможності національних регіонів в глобальному економічному просторі / І.В. Брикова // Міжнародна економічна політика: Наук. журнал. Вип.7 / Гол. редактор Д.Г.Лук'яненко. – К.:КНЕУ, 2007. – С. 5-27.
2. Ісиченко І.В. Фактори конкурентоспроможності регіону / І.В. Ісиченко // Український географічний журнал. – 2010. - №1. – С. 40-47.
3. Максимов А. Б. Транспортная инфраструктура регионов / А.Б. Максимов // Известия ИГЭА. - 2007. - №1: [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/transportnaya-infrastruktura-regionov>.
- Орлова М. Л. Функціональні складові інфраструктури туризму України / М.Л. Орлова: [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://geopolitika.crimea.edu/arhiv/2014/tom10-v-2/0125orlova.pdf>.
5. Стратегія та механізми зміцнення просторово-структурної конкурентоспроможності регіону : Монографія / За ред. А. І. Мокія, Т. Г. Васильціва. – Львів: Ліга Прес, 2010. – 488 с.

МАРЕНА Т.В.,

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки  
Маріупольського державного університету

#### ОСОБЛИВОСТІ ВІДОБРАЖЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ У ПЛАТІЖНОМУ БАЛАНСІ КРАЇНИ

У сучасній міжнародній торгівлі усе більшого значення набуває торгівля послугами, серед яких особливе місце займають туристичні послуги, а міжнародний туризм сьогодні є динамічною галуззю світового господарства, яка здійснює усе більш помітний вплив та економічне, соціальне та культурне життя країн. Вказуючи на важливість розвитку міжнародного туризму, науковці, зокрема, відзначають вплив, який має торгівля туристичними послугами на національні економіки. Одним з методів вартісної оцінки впливу міжнародного туризму на стан національної економіки є аналіз відповідних статей платіжного балансу країни. При цьому у якості вартісних показників туризму використовуються туристичні доходи і витрати, що відображуються у статті «Подорожі» платіжного балансу.

Специфіка відображення у платіжному балансі операцій з торгівлі туристичними послугами пов'язана з тим, що за статтею «Подорожі» показується не певний вид послуг (як, наприклад, у випадку статей «Послуги транспорту», «Фінансові послуги», «Телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги» тощо), а цілий комплекс різноманітних операцій з купівлі-продажу товарів та послуг. Так, відповідно до Методики обліку доходів і видатків країни з міжнародного туризму, розробленої Конференцією ООН з туризму та подорожей на основі рекомендацій ВТО, та з урахуванням рекомендацій Міжнародного валютного фонду до активної частини статті «Подорожі» включаються наступні види доходів у сфері туризму: від продажу товарів і туристичних послуг в'їзним і внутрішнім туристам; від експорту товарів туристичного попиту та обладнання для туристичних підприємств; від продажу інших послуг (підготовка кадрів, надання послуг спеціалістами країни зарубіжним партнерам); від транспортних витрат в'їзних туристів на внутрішній і міжнародний транспорт у країні перебування; від інвестицій іноземного капіталу в індустрію вітчизняного туризму; від кредитів, наданих іншим країнам (відсотки) для розвитку туризму.

Відповідно, до пасивної частини статті «Подорожі» включаються наступні витрати: на придбання туристичних послуг і товарів виїзними туристами в країні перебування; імпорт товарів, необхідних для обслуговування в'їзних туристів; придбання інших послуг (підготовка кадрів закордоном, оплата праці іноземним спеціалістам, зайнятим у сфері туризму); перевезення виїзних туристів іноземними транспортними компаніями; зарубіжні інвестиції у розвиток туризму в інших державах; довгострокові кредити, вкладені в розвиток вітчизняного туризму [1].

Водночас, за статтею «Подорожі» враховуються платежі за: придбання товарів особистого користування; приватні перекази з-за кордону на користь нерезидентів (у тому числі іноземних студентів); готівкова валюта, продана на відрядження; товари та послуги, що придбані особами, які навчаються або проходять лікування (рік або більше одного року) за межами території своєї резидентної приналежності; придбання товарів та послуг прикордонними сезонними та іншими іноземними робітниками, що прибувають на короткий термін, у країні, де

вони працюють, тощо [2,3]. Отже, ця стаття платіжного балансу є змішаною і містить деякі позиції, що прямо не пов'язані з туризмом.

Неоднорідна структура статті платіжного балансу «Подорожі» обумовлює використання широкого кола інформаційних джерел для її складання. Так, джерела відомостей, що використовуються для підрахунку доходів та витратів та статтею «Подорожі», можна умовно поділити на три групи:

– загальні джерела інформації про міжнародні послуги (дані банківської звітності про операції з нерезидентами; квартальна статистична звітність Державної служби статистики України про експорт-імпорт послуг);

– специфічні джерела інформації про туристичні послуги (дані відомчих статистичних спостережень Адміністрації Державної прикордонної служби України та Державного агентства України з туризму та курортів);

– загальнодоступні дані засобів масової інформації та глобальної мережі Internet (наприклад, дані щодо вартості проживання у готелях України та інших країн та вартості туристичних путівок).

З цих інформаційних джерел отримують квартальні дані щодо кількості іноземців, які в'їхали в Україну, та громадян України, що виїхали за кордон, середніх витрат одного подорожувачого та середньої тривалості поїздки. Ці дані зазвичай надаються у розрізі країн світу та мети поїздки. Так, НБУ, представляючи дані щодо експорту-імпорту послуг за статтею «Подорожі» у платіжному балансі України, у тому числі окремо наводить дані по країнах СНД і, зокрема, Росії, та інших країнах світу, зокрема, країнах ЄС, а також надає довідкові дані про чисельність громадян, які перетинали кордон України [4].

Сальдо платіжного балансу за статтею «Подорожі», що показує різницю між витратами іноземних туристів в країні і витратами резидентів за кордоном, є важливим індикатором, за яким можна оцінити місце країни у міжнародному туризмі. В Україні з 2011 р. формується від'ємне сальдо за статтею «Подорожі». Найбільш помітний спад у цій сфері відбувся у 2014 р., коли значення від'ємного сальдо зменшилося більш ніж удвічі – до близько -3,5 млрд. дол. США (табл. 1) [4]. При цьому відтік валюти (дебет статті «Подорожі») залишився майже на рівні 2013 р., тоді як через надзвичайні події соціально-політичного характеру кредитові валютні надходження скоротилися більш ніж утричі.

Таблиця 1

Динаміка платіжного балансу України за статтею «Подорожі» у 2005-2014 рр., млн. дол. США

Стаття	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Подорожі	320	651	1028	1745	246	46	-167	-262	-680	-3449
Кт	3125	3485	4597	5768	3576	3788	4294	4842	5083	1612
Дт	2805	2834	3569	4023	3330	3742	4461	5104	5763	5061
У тому числі:										
Ділові	-312	-91	-362	-672	-780	-870	-953	-1180	-1468	-1374
Кт	288	324	306	397	227	231	225	281	284	121
Дт	600	415	668	1069	1007	1101	1178	1461	1752	1495
Особисті	632	742	1390	2417	1026	916	786	918	788	-2075
Кт	2837	3161	4291	5371	3349	3557	4069	4561	4799	1491
Дт	2205	2419	2901	2954	2323	2641	3283	3643	4011	3566

Стаття «Подорожі» представлена у розрізі ділових та особистих поїздок. До ділових подорожей відносять поїздки, пов'язані з веденням бізнесу та виконанням службових обов'язків. До особистих подорожей належать поїздки, пов'язані з відпочинком, оздоровленням або навчанням (можуть бути організованими та приватними). Сальдо за статтею «Ділові подорожі» в Україні в останні роки було стабільно від'ємним і найбільш низького значення досягло у 2013 р. (близько 1,5 млрд. дол.) та 2014 р. (близько 1,4 млрд. дол.). Динаміка та напрямки особистих подорожей, навпаки, дозволяли досягати стабільно позитивного сальдо, за виключенням 2014 р., коли сальдо уперше стало від'ємним, зменшившись відносно 2013 р. на 2,9 млрд. дол.

Аналізуючи статтю платіжного балансу «Подорожі», необхідно брати до уваги змішаний характер доходів та витрат, які до неї включаються, що робить точну оцінку впливу туризму на платіжний баланс дуже складною. Крім того, сальдо за цією статтею не може враховувати усю багатогранність впливу туристичної діяльності на національну економіку. Тому аналіз кількісних показників валютних надходжень та витратів від міжнародного туризму має супроводжуватися якісною характеристикою його впливу на домогосподарства та на окремі галузі економіки країни.

#### Література:

1. Вуйцик О. Вплив рекреаційно-туристичного комплексу на розвиток економіки держави / О. Вуйцик // Вісник Львівського національного університету. Серія міжнародні відносини. - 2008. - Вип. 24. - С.35-42.
2. Ніколайчук С. Стаття «Подорожі» в статистиці платіжного балансу України: практика складання / С. Ніколайчук // Київський міжнародний туристичний форум. – НБУ, 2012. – 20 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.tourism.gov.ua/files/sliders/6\\_Nikolaychuk.pdf](http://www.tourism.gov.ua/files/sliders/6_Nikolaychuk.pdf).

3. Спеціальний стандарт поширення даних: Платіжний баланс. – Національний банк України, 2014. – 17 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=52486>.

4. Статистика зовнішнього сектору: Платіжний баланс. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art\\_id=65613&cat\\_id=44446&ctime=1438602854965](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art_id=65613&cat_id=44446&ctime=1438602854965).

МАЦУКА В.М.,  
к.е.н., доцент,  
Маріупольського державного університету

## ФАКТОРИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ РЕГІОНІВ

В сучасних умовах ведення бізнесу та високого рівня конкурентної боротьби, що існує на світовому туристичному ринку, зростає необхідність пошуку додаткових методів підвищення конкурентоспроможності регіонів, що виходять на ринок зі своїм туристичним продуктом.

Конкурентоспроможність регіону визначається через його здатність перемагати у суперництві з іншими регіонами за залучення і створення нових факторів виробництва, забезпечуючи при цьому конкурентні переваги в економічному зростанні. Тобто, конкурентоспроможність території – це здатність збільшувати або, принаймні, утримувати за собою частку ринків достатніх для розширення і вдосконалення виробництв, для зростання рівня життя, для підтримки сильного і ефективного управління.

Конкурентоспроможність туристичного регіону - це динамічне явище, яке постійно варіюється під впливом різноманітних факторів.

Мета дослідження – визначити, які фактори впливають на міжнародну конкурентоспроможність туристичних регіонів та які позиції ці регіони займають у даній сфері.

Фактори міжнародної конкурентоспроможності туристичного регіону можуть бути зовнішні (макро) та внутрішні (мікро) чинники (таблиця 1).

Таблиця 1

Фактори, що впливають на міжнародну конкурентоспроможність туристичного регіону

№ з/п	Фактор	Характеристика
<i>І. Зовнішні фактори/ фактори макросередовища</i>		
1	Іміджевий	Загальний імідж регіону, комплекс уявлень та думок про регіон, виходячи з основних сфер його життєдіяльності
2	Історико-географічний	Просторово-часова характеристика регіону, його географічне положення та участь у світових історичних подіях
3	Політичний	Загальна політична ситуація в регіоні та його стратегічні напрями розвитку, відношення до розвитку туристичної галузі
4	Економічний	Рівень економічного розвитку регіону, загальний рівень доходу громадян, рівень цін, податків
5	Міжнародні відносини	Характер взаємозв'язків регіону з іншими регіонами світу тощо
6	Соціальний або соціокультурний	Менталітет населення, спосіб та якість життя, звичаї та традиції, гастрономічні переваги
<i>ІІ. Внутрішні фактори/ регіональні фактори / фактори мікросередовища</i>		
1	Рекреаційно-туристичний потенціал	Сукупність природних, культурно-історичних, туристичних ресурсів, що здатні приваблювати цільові аудиторії
2	Туристична інфраструктура	Об'єкти, за допомогою яких відкривається доступ до використання природно-рекреаційного потенціалу регіону
3	Спеціалізація регіону	Ті сфери діяльності регіону, що визнані перспективними та пріоритетними для розвитку, де зосереджена увага місцевої влади та фінансовий капітал
4	Рівень відкритості регіону	Комплексний фактор, що визначає відкритість та гостинність місцевих жителів, відкритість політики, доступність до основних ринків, пов'язаних з туристичною сферою, інвестиційний та інноваційний клімат
5	Соціальний фактор	Сукупність психофізичних та соціально-економічних характеристик людей, що проживають в регіоні (менталітет, їх рівень та якість життя, загальний рівень освіти, умови проживання, відношення до туристів), а також характеристика трудових ресурсів, що забезпечують функціонування туристичної інфраструктури
6	Рівень та якість управління	В цьому факторі зосереджено як значення особистості (представників влади, які виражають інтереси регіону на різних рівнях), так і ті управлінські рішення, що приймаються адміністрацією регіону з маркетингу, менеджменту, розподілу бюджету тощо
7	Фактор безпеки	На різних рівнях та сферах діяльності, починаючи з особистої безпеки,

		безпеки ведення бізнесу, політичною стабільністю в регіоні
8	Емоційна складова	Чинник, що відповідає за загальне враження від регіону - настрої, атмосферу, наявність розважального продукту, здатність задовольнити потреби туриста та його емоційні очікування

Отже, фактори міжнародної конкурентоспроможності туристичного регіону характеризують стан конкурентних переваг туристичного регіону, які створюють для цього регіону деяку перевагу в порівнянні з іншими територіальними утвореннями. Урахування складної просторової структури світового господарства дозволило виділити такі фактори впливу на міжнародну конкурентоспроможність туристичних регіонів, як внутрішні та зовнішні. В структурі останнього розрізняють статистичний та динамічний фактори. Фактори можуть бути перетворені в конкурентні переваги туристичних регіонів.

МІТЮШКІНА Х.С.,

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки  
Маріупольського державного університету

### УКРАЇНО-ПОЛЬСЬКЕ МІЖРЕГІОНАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО В ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ

Розвиток міжрегіонального співробітництва з Республікою Польща є пріоритетним напрямком зовнішньої політики України. Геополітичне розташування України та Польщі, територіальна близькість, традиційні економічні зв'язки та взаємний інтерес створили сприятливі передумови для того, щоб торговельно-економічні відносини між Україною та Республікою Польща набули якісно нового виміру.

Українсько-польські міжрегіональні відносини мають певні етапи і цикли розвитку. Для них характерні періоди активізації, гальмування, пошуків компромісів і певного охолодження. Це пов'язано як з внутрішнім розвитком українського і польського суспільств, так із зовнішніми факторами: світовою кон'юктурою, позицією провідних західних держав стосовно тих чи інших подій у світі і їх впливом на зовнішню політику України та Польщі.

Базовим документом українсько-польського міжрегіонального співробітництва є Угода між Урядом України та Урядом Республіки Польща про міжрегіональне співробітництво, підписана 24 травня 1993 року. Зазначеним міжнародним договором закріплюються правові засади співпраці органів місцевої влади та органів місцевого самоврядування України та Республіки Польща, зокрема, в економічній, культурно-гуманітарній, освітній та туристичній сферах.

На сьогодні, Україна має найрозвинутішу мережу міжрегіональної співпраці саме з Республікою Польща. Практично всі області України та воєводства Польщі уклали угоди про міжрегіональне співробітництво. Усі 16 воєводств Польщі мають партнера в Україні на рівні області. Найбільше українських партнерів мають Підкарпатське, Люблінське, Лодзьке, Сілезьке та Мазовецьке воєводства [1]. З українського боку найбільше польських партнерів мають Львівська, Одеська, Івано-Франківська, Вінницька та Волинська області.

Процес укладання двосторонніх угод про партнерство на рівні міст, районів і селищ з боку України та міст, повітів і гмін з боку Польщі має сталу тенденцію до зростання. На регіональному та місцевому рівнях між Україною та Польщею на сьогодні підписано близько 450 угод про міжрегіональне співробітництво [1].

В рамках існуючих домовленостей органів місцевої влади та самоврядування України та Республіки Польща здійснюється активна співпраця, зокрема, проводяться спільні культурно-мистецькі заходи, реалізуються проекти молодіжних обмінів, проводяться різноманітні стажування, відбуваються конференції, форуми, семінари тощо.

Міжрегіональна співпраця є досить ефективним підґрунтям для співпраці у розвитку туризму між країнами, адже здійснюється обмін туристичною інформацією, співробітництво між туристичними організаціями, надання допомоги в підготовці проектів у рамках міжнародних програм. Варто також зазначити, що саме туризм є явищем впливу на гуманізацію суспільних відносин, взаємин між народами в контексті входження України до європейського економічного і культурного простору. Використовуючи досвід Польщі, українські прикордонні території поступово перетворюються на осередки європейського розвитку, які є прикладом реальної організації європейських прагнень України. Українсько-польське міжрегіональне співробітництво в галузі туризму передбачає територіальне стимулювання розвитку туризму, використання туристичних зв'язків для укріплення взаєморозуміння й довіри між країнами, розробку спільних стандартів і технологій обслуговування туристів, аналіз оцінки туристичних ресурсів та інфраструктури, аналіз інвестиційних пропозицій на рівні певних адміністративно-територіальних одиниць.

Міжрегіональна й транскордонна співпраця України та Польщі в туристичній сфері здійснюється відповідно до нормативно-правової бази та міжнародних документів. Важливим міжнародним нормативно-правовим актом, що створює основу здійснення транскордонного співробітництва в Україні та Польщі, є Європейська (або Мадридська) рамкова конвенція про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями, прийнята 21.05.1980 р. [2]. Важливе значення для розвитку співпраці саме у туристичній галузі мають такі документи, як: Угода про співробітництво в галузі туризму

між Комітетом по фізичній культурі та туризму Республіки Польща та Державним комітетом України по туризму, прийнята 21.10.1994 р.; Угода між Кабінетом Міністрів України та Урядом Республіки Польща про співробітництво в галузі туризму, прийнята 30.06.2005 р.; Програма транскордонного співробітництва «Польща-Білорусь-Україна» ЄСПП на 2007-2013 рр. та 2014-2020 рр.

Крім того, між державами підписано цілу низку міжурядових угод, договорів, програм та стратегій, що визначають напрямки та загальні засади організації співробітництва у галузі туризму. Практичним механізмом реалізації міжрегіональних проектів між Україною та Польщею є участь у діяльності євро регіону „Карпатський” (створений у 1993 р.) та “Буг” (створений у 1995 р.). Діяльність в межах євро регіонів з позиції активізації туристичної галузі є доволі успішною. Так, на українсько-польських прикордонних територіях функціонує 76 музеїв, з них 39 – польські, 17 театрів і 108 кінотеатрів (на українській території – 11 і 47 відповідно), 303 туристичні бюро (113 в українській частині), 5 центрів туристичної інформації (4 – в польській частині), 4 ботанічних та 1 зоологічний сади [2]. Реалізуються також спільно розроблені проекти. Це і розробка міжнародних туристичних маршрутів, серед яких можна назвати “Зелене коло”, “Підземне місто”; дослідницькі проекти, завданням яких є аналіз ресурсів та стану туристичних галузей досліджуваних областей для потреб розроблення нових туристичних об’єктів та розвитку туристичної інфраструктури (прикладом є проект “Туристичний потенціал Західної України” з 2002 р.); програми розвитку вже діючих туристичних об’єктів та прикордонних регіонів (наприклад, Стратегія туристичного розвитку м. Луцька в умовах транскордонних євро інтеграційних процесів 2009 р.) [3].

Важливим заходом щодо розвитку українсько-польського співробітництва в галузі туризму було спільне проведення Україною та Польщею фіналу чемпіонату з футболу Євро 2012. Цей спортивний захід став першим кроком маркетингу українсько-польських транскордонних туристичних послуг. Україна зацікавлена у розвитку партнерських відносин з Польщею так, як це дає можливість ознайомитись з польським досвідом євроінтеграції і зробити висновки щодо інтеграції України до ЄС. Таким чином, для України транскордонна співпраця в туристичній сфері може стати важливим елементом інтеграції до ЄС, це її попередній і доповнюючий етап на шляху вступу до організації.

Отже, туризм є потенційно інвестиційно привабливим видом економічної діяльності в межах українсько-польської міжрегіональної співпраці. Проте на сьогодні рівень реалізації його потенціалу залишається низьким та є всі підстави стверджувати про наявність асиметрії його розвитку в Україні та Польщі, які обумовлені передусім відмінностями у інституційному забезпеченні внаслідок: нестабільності інститутів управління туристичною сферою; недостатньої співпраці між туристичними інституціями в транскордонному регіоні; незадовільного наукового супроводу розвитку туризму; асиметричності територіально-регіонального представлення туристичних організацій з просування і підтримки туризму [4]. Інституційне забезпечення в сфері туризму в Польщі є досконалішим, саме тому импорт окремих ефективних інститутів управління Польщі дозволить в межах українсько-польського транскордонного регіону налагодити туристичне співробітництво між інституціями та покращити інституційне забезпечення туристичної діяльності в Україні.

#### Література:

1. Посольство України в Республіці Польща [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://poland.mfa.gov.ua/ua/ukraine-pl/regions>
2. Матвійчук Л. Перспективи розвитку українсько-польського транскордонного співробітництва у сфері туризму [електронний ресурс] / Л. Матвійчук, Б. Герасимчук. – Режим доступу: <http://uk.xlibx.com/4kulturologiya/1277677-20-mikroproekt-pid-nazvoyu-transgranichniy-e-centr-kulturnoi-spiivpraci-lyublinluck-yakiy-realizu-tsya-pidtrimki.php>
3. Коваль А. Розвиток транскордонного туристичного співробітництва України та Польщі в умовах Євроінтеграції [електронний ресурс] / А. Коваль // Міжнародні відносини і туризм: сучасність та ретроспектива. - Режим доступу: [http://eprints.oa.edu.ua/2356/1/Koval\\_NZ\\_stud\\_Vyp-3\\_turyzm.pdf](http://eprints.oa.edu.ua/2356/1/Koval_NZ_stud_Vyp-3_turyzm.pdf)
4. Мігущенко Ю. Інституційне забезпечення розвитку сфери туризму в українсько-польському транскордонному регіоні [електронний ресурс] / Ю. Мігущенко // Регіональний філіал НІСД у м. Львові. – Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/monitor/juli2010/03.htm>
5. Polsko-Ukraińska Strategia współpracy transgranicznej na lata 2007- 2015 [Zasób elektroniczny]. – Tryb dostępu <https://sites.google.com/site/ukrainianpolishcenter/strategia>. – Nazwa na ekranie.

НИКОЛЕНКО Т.І.,  
доцент кафедри міжнародної економіки  
Маріупольського державного університету

#### РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Сучасний світ розвивається дуже швидко. Кожної миті з’являються нові технології, що підштовхують нас до безупинного руху вперед. Розвиток туристичної галузі сьогодні є надзвичайно актуальним, оскільки туризм є одним із найважливіших чинників, що впливають на світову економіку.



Розвиток міжнародного туристичного співробітництва є головною та основоположною функцією, першочерговим напрямком діяльності України.

Реалізація державної туристичної політики у сфері міжнародних відносин здійснюється по таких основних напрямках: розбудова договірно-правової бази міжнародного туристичного співробітництва, укладання та виконання міжурядових і міжвідомчих угод про співробітництво в галузі туризму, інших міжнародних договірних актів, протоколів, періодичних планів і перспективних програм розширення міжнародної туристичної співпраці, розвиток інституційних зв'язків на двосторонньому рівні в рамках відповідних органів (міжурядові комісії, міжвідомчі робочі групи по туризму тощо) та багатосторонньому рівні в межах міжнародних туристичних організацій, зокрема забезпечення Дійсного членства України у Всесвітній туристській організації (ВТО), Центральноєвропейської ініціативи (ЦЄІ), а також виконання євроінтеграційних завдань у сфері туризму, організація міжнародних заходів в Україні та за кордоном інституціонального, науково-практичного та інформаційно-рекламного характеру (зустрічі, засідання, візити, семінари, виставки та інші).

Набуття Дійсного членства України у ВТО стало імпульсом до здійснення ряду важливих заходів, спрямованих на посилення значення туризму в суспільно-економічному житті держави. Продуктивний характер співробітництва України з ВТО свідчить про визнання зростаючої ролі туристичного потенціалу нашої країни на світовому туристичному ринку, сприйняття нашої країни світовою спільнотою як великої європейської держави з багатими природно-рекреаційними та історико-культурними ресурсами, потужною туристичною інфраструктурою, що послідовно йде курсом демократичних реформ і має значні перспективи соціально-економічного розвитку.

Євроінтеграційний напрямок поглиблюється, насамперед, з урахуванням завдань адаптації туристичного законодавства України до відповідних Директив і стандартів ЄС; лібералізації прикордонних і митних формальностей для туристів, які здійснюють подорожі між Україною та державами-членами ЄС, що є для України генеруючими туристичними ринками; приведення якості туристичних послуг до міжнародних стандартів, гармонізації системи стандартизації та сертифікації підприємств туристичної та курортної сфери, що надають послуги розміщення та харчування в Україні, з нормами ЄС; залучення фінансової та технічної допомоги з боку ЄС у туристичну та курортну галузь України щодо реалізації пріоритетних проектів розвитку туризму, в тому числі на регіональному рівні, у галузі сільського зеленого туризму, малого та середнього туристичного бізнесу, транскордонного співробітництва, розбудови інфраструктури туризму впродовж транспортних коридорів, а також популяризації позитивного туристичного іміджу України на європейському ринку.

Впродовж останніх років надзвичайно гострою і нагальною залишається проблема оформлення віз громадянам України, які з метою туризму виїжджають за кордон, а також здійснення відповідної акредитації туристичних підприємств у консульствах іноземних держав в Україні. Штучні перешкоди навколо процесу надання туристичних віз іноземними дипломатичними представництвами будь-який фахівець галузі назве серед основних чинників, що обмежують розвиток міжнародного туризму в Україні. Подібна ситуація не може задовольняти жодну з Сторін, адже українські громадяни не потрапляють до країн, які за статистикою ВТО, входять до двадцятки світових туристичних центрів. До того ж, такий стан справ щодо видачі туристичних віз громадянам України дискримінує права багатомільйонного загалу українських туристів, порушуючи основоположне право людини на вільну подорож і свободу пересувань, що проголошено Загальною декларацією прав людини 1948 р.

Загальновідома мотивація консульств країн Шенгенської зони, які відмовляють у видачі віз українським туристам і акредитації туроператорів України та потребують особистої присутності кожного власника українського паспорту на співбесіді у консульстві, що робить абсурдною роботу турфірми, яка займається організацією туристичної подорожі, - це запобігання нелегальній міграції. Скасування можливості оформлення туристичних віз українськими туристичними підприємствами, вимога особистої співбесіди з кожним туристом, в принципі, руйнує саму сутність туризму, адже робота турфірми будується саме на посередницькій діяльності по забезпеченню організованої туристичної подорожі, коли турист, не бажаючи власноруч займатися виснажливою процедурою оформлення документів, звертається за цим до туристичного підприємства та платить за це гроші. Вихід полягає в необхідності тісної співпраці з закордонними установами та консульствами країн-членів Шенгенської угоди.

Значною перешкодою розвитку міжнародного туристичного співробітництва залишається недостатність бюджетного фінансування цього виду діяльності. Ефективний розвиток міжнародної діяльності безпосередньо залежить від надання організаційно-методичної та фінансово-економічної підтримки туризму з боку держави. Туризм – високоприбутковий сектор економіки, що приносить багатомільярдні доходи до бюджету держав, та чинник підвищення міжнародного авторитету. Тож необхідно, щоб визнання туризму як індустрії супроводжувалося виділенням на регулярній основі (щорічно) відповідних ресурсів з боку держави як певний відсоток від щорічних доходів до бюджетів усіх рівнів від обов'язкових відрахувань і платежів підприємств туристичної сфери та витрат туристів. Досвід країн розвинутого туризму доводить, що без державних вкладень розвиток туризму неможливий, при цьому вкладення є, по суті, не витратами, а інвестиціями у галузь, що дає високі та швидкі прибутки.

Загалом аналіз принципів організації туристичної галузі країн виявив, що головні гравці на світовій туристичній арені, які мають розвинуту індустрію туризму, витрачають на міжнародну та промоційну діяльність на менш ніж 10 млн. євро на рік.

Практичний досвід країн розвинутого туризму доводить необхідність надання державної підтримки розвитку туризму, зокрема фінансування міжнародної діяльності, як одного з основних напрямів реалізації державної політики у сфері туризму, що є передумовою розвитку міжнародного туризму, формування галузі як високоприбуткового сектора економіки, чинника соціального розвитку та культурного піднесення країни при збереженні її самобутності, гармонійної інтеграції України у європейські та світові глобалізаційні туристичні процеси.

ОСИПЕНКО К.В.,  
викладач кафедри менеджменту  
Маріупольського державного університету

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ТУРИСТИЧНОГО РЕГІОНУ

Аналіз сутності туристичних регіонів з точки зору розвитку світового господарства дозволяє виділити низку підходів. Сутність географічного підходу, полягає перш за все у детальному аналізі території. Територія являє собою сукупність всіх процесів життєдіяльності людини та суспільства, серед яких процеси територіальної організації суспільства, економічно – географічне районування, розміщення виробничих сил у регіоні та т.п. Географічний підхід у формуванні туристичних регіонів може розглядатися з трьох точок зору: 1) як носій різноманітних туристичних ресурсів та умов; 2) з позиції виконання різних функцій – економічних, соціальних, екологічних та т.п.; 3) як специфічна властивість простору, яка має безпосередній вплив на впорядкованість розташованих у ньому суб'єктів.

На перше місце висуваються територіальні аспекти функціонування різних напрямів діяльності, в тому числі, й туристичної у складі господарського комплексу країни та двосторонніх зв'язків з іншими регіонами. Даний підхід спрямований на формування і зміцнення територіальної структури туристичної діяльності в регіонах – розвиток мережі туристичних центрів, формування нових туристичних зон, а також системи багатofункціональних і спеціалізованих туристичних центрів у регіонах.

Сутність інтеграційного підходу полягає у об'єднанні туристичних суб'єктів регіонів різних рівнів, поглибленні їх взаємодії, розвитку зв'язків між ними, в тому числі і на глобальному рівні. Інтеграційний підхід ґрунтується на поглибленні взаємозв'язків суб'єктів туристичної діяльності регіонів, їх об'єднання, посилення взаємодії та взаємозв'язку між складовими системи світового господарства. Тобто інтеграція забезпечує поглиблення і конкретизацію взаємозв'язків між окремими підсистемами цих взаємозв'язків. Даний підхід базується на наявності тісної форми співробітництва між державами, стійких економічних зв'язків та високому рівні компліментарності. Так, інтеграція в туризмі є засобом зростання економічного потенціалу учасників через об'єднання ресурсів, створення сприятливих умов діяльності, побудову закінчених технологічних циклів, упорядкування та координацію діяльності та управління, зниження витрат, зростання продуктивності праці, досягнення ексклюзивних конкурентних переваг, збільшення ринкової влади учасників, досягнення синергетичних ефектів, ліквідацію дискримінації та економічних бар'єрів, налагодження довгострокового співробітництва.

Вище наведене ще раз підтверджує, що туризм відіграє інтегруючу роль у забезпеченні позитивної динаміки не тільки окремих видів економічної діяльності, серед яких транспорт, торгівля та ін., але й кількісних і якісних показників розвитку світового господарства в цілому.

Розвиток інтеграційних процесів став закономірним результатом зростання міжнародного руху товарів і факторів виробництва, що потребувало створення надійніших виробничо – збутових зв'язків між країнами і усунення численних перешкод на шляху міжнародної торгівлі і пересування факторів виробництва. Це виявилось можливим зробити лише в рамках міждержавних інтеграційних об'єднань на основі багатосторонніх політичних угод.

В результаті формування інтеграційних взаємозв'язків, між його учасниками відбувається зближення національних господарських систем, які спроможні до саморегулювання завдяки впровадженню узгодженої міждержавній економіці та політиці. Таким чином, пропонує розглядати інтеграційні взаємозв'язки як відносини на договірній основі, що мають стратегічно спрямований характер та утворюються в результаті інтеграційної взаємодії суб'єктів туристичної діяльності.

На думку Солоніубо К. інтеграційний підхід варто розуміти як об'єктивний, регульований і направлений процес зближення, зрощення і взаємодії національних господарських систем, в основу якого покладено економічний інтерес самостійних господарюючих туристичних суб'єктів. Метою інтеграційного підходу є нарощування обсягу товарів і послуг внаслідок забезпечення ефективності туристичної діяльності в міжнародних масштабах. Отже можна констатувати, що застосування інтеграційного підходу дозволить оптимізувати та підвищити ефективність виробничих та збутових процесів, які зв'язані з туристичною діяльністю на різних рівнях господарської діяльності.

Як нами було визначено раніше туристичний регіон можна розглядати як територіальну систему, у середині якої відбуваються процеси виробництва товарів та послуг, розподіл та споживання. Від так, з цієї точки зору, туристичний регіон визначається як система з внутрішнім механізмом відтворення, яка характеризується окрім цілісності, єдності території та господарських процесів, наявністю специфічних властивостей: регіональні умови відтворення суспільного продукту, основних фондів і робочої сили, джерела капіталовкладень і затрат на утримання невиробничої сфери, особливості розподілу регіональних трудових ресурсів, формування доходів населення і можливості їх товарного покриття, фактори соціального і національного характеру.

Наведене вище дає підстави для виділення відтворювального підходу, який характеризується застосуванням усіх стадій відтворювального циклу. Дослідження туристичного регіону, яке ґрунтується на застосуванні відтворювального підходу дає можливість проаналізувати численні сторони туристичної індустрії та форми її прояву.

Метою відтворювального процесу у туристичному регіоні є відновлення системи індустрії туризму. Отже, в такому випадку мета визначається наступними орієнтирами: туристичними ресурсами, туристичною інфраструктурою, поліпшенням природного середовища, забезпеченням належних умов для праці та дозвілля і т.п. У відтворювальному підході важливе місце відводиться дослідженню внутрішньорегіональних та міжрегіональних взаємозв'язків у сфері туристичної індустрії, наявності туристичних ресурсів, оптимальному розміщенню туристичної інфраструктури та т.п.

Кластерний підхід дозволяє оптимально ефективно використовувати свій рекреаційно - туристичний потенціал, як країні в цілому, так і в окремому регіоні. Найважливішою властивістю кластерного підходу є інтеграція та комбінування елементів, які не пов'язані між собою в єдине ціле, з метою реалізації поставленої мети. Варто зауважити, що кластер виступає не тільки як взаємопов'язані установи на основі принципу географічної концентрації, але як множинна взаємодія між підприємствами та споживачами. Таким чином, при впровадженні та розвитку кластеру необхідно враховувати розмір суспільного попиту виходячи за межі одного регіону. Діяльність з реалізації кластерного підходу може бути визначена як кластеризація і являє собою комплекс організаційно-економічних заходів, що здійснюються державними, приватними або громадськими інститутами з метою об'єднання підприємств та установ у кластери, встановлення між ними неформальних взаємовідносин і мережевої співпраці.

Кластерний підхід у туризмі свідчить про те, що глобалізаційні процеси характеризуються динамічним поглибленням у різні галузі економіки. Туристичний кластер виступає як система інтенсивної виробничо – технологічної та інформаційної взаємодії туристичних підприємств, постачальників базових та додаткових послуг із приводу створення спільного туристичного продукту. До туристичних кластерів відносяться групи туристичних атракцій, які географічно сконцентровані на обмеженій території та використовують природні, економічні та туристичні ресурси, спеціалізовану туристичну інфраструктуру, місцеві ринки праці, впроваджують рекламу та інформаційну діяльність. Туристичні кластери формуються на базі туристичних активів в регіоні і складаються з підприємств різних секторів, пов'язаних з обслуговуванням туристів, наприклад, туристичних операторів, готелів, секторресторанного бізнесу, виробників сувенірної продукції, транспортних підприємств та інших.

Застосування кластерного підходу у регулюванні сферою туризму на регіональному рівні створює переваги для всіх учасників регіонального туристичного кластерного утворення, регіонального бізнесу та органів регіонального управління. При здійсненні регулювання регіональним розвитком туристичної сфери завдяки розробці кластерних туристичних моделей створюються умови для трансформаційних процесів економіки регіону; підвищення рівня взаємозв'язку місцевих органів самоврядування з бізнес – структурами; зростає соціальна, економічна, політична, інноваційна важливість регіону, як наслідок підвищується рівень конкурентоспроможності туристичних підприємств, послуг та регіону, в цілому; поліпшується інвестиційний клімат регіону та зростає його інвестиційна привабливість; покращується стан зовнішнього довкілля. Крім того, на території формування регіонального туристичного кластера створюються умови для появи нових підприємств, які характеризуються потребою в певній кваліфікації трудових ресурсів, режимах інвестування, обслуговуючих та узгоджених структур. Таким чином, головною умовою кластерного підходу є об'єднання зусиль різноманітних організацій, підприємств, фірм та установ, регіонів діяльність яких, зазвичай, характеризується однією певною сферою. Кластерний підхід дозволяє формувати та проводити заходи з реалізації конкурентних переваг туристичного регіону як специфічного економічного суб'єкта.

#### Література:

1. Матицин А.К. Вертикальная интеграция: теория и практика / А.К. Матицин. – М.: НОВЫЙ ВЕК, 2002. – 368 с.
2. Стерлигова А.Н. Уровни интеграции управления организацией / А.Н. Стерлигова // Прикладная логистика. – 2005. - №11. – С. 42-54
3. Земляна Г.С. Форми інтеграції промислових підприємств в умовах трансформаційної економіки [Електронний ресурс] / Г.С. Земляна // Вісн. НУК. – Режим доступу: <http://ev.nuos.edu.ua/connect/formi-integratsiipro-mislovikh-pidpriemstv-v-umovakh-transformatsiinoi-economiki>
4. Похильченко О.А. Концепція кластера у формуванні потенціалу конкурентоздатності деревообробних підприємств: дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / О. Похильченко – Л., 2011. - 314 с.

СКАРГА О.О.,  
асистент кафедри менеджменту  
Маріупольського державного університету

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ

Транснаціональні корпорації відіграють важливу роль у формуванні та розвитку світового туристичного ринку. Відкриваючи філії за кордоном, вони впроваджуються в економіку приймаючих країн, а самі країни вписуються в інтернаціонально організовані цими корпораціями виробництва туристичних продуктів. Основні особливості, які виділяють ТНК із загальної маси підприємств, що оперують на зовнішніх ринках:

- відрив від національного ґрунту, глобальний характер внутрішньофірмового планування, а також операцій з постачання і збуту, під централізованим приватним контролем;
- використання міжнародного одиничного поділу праці в рамках системи технологічно взаємопов'язаних підприємств у різних країнах світу, які обмінюються незавершеною продукцією за некомерційним, трансфертними цінами;
- глобальна структура зайнятості й міждержавна мобільність менеджерів; розробка, передача й використання передової технології в межах замкнутої корпораційної структури;
- розділ ринків між філіями та їх централізоване технологічне забезпечення, висока інтенсивність внутрішньокорпораційної торгівлі між розташованими в різних країнах підрозділами;
- ТНК мають у своєму розпорядженні широку промислову базу за рубежем;
- формування широкої мережі філій, дочірніх та асоційованих компаній в різних державах, які підкоряються головній компанії і мають єдину стратегію розвитку;
- управління зовнішніми та внутрішніми інвестиційними потоками в умовах ефективного прогнозування планування економічної діяльності;
- ТНК, як правило, займаються всіма доступними видами міжнародного бізнесу. Навчившись вести багатогалузеву справу в своїй країні, вони потім використовують цей досвід для впровадження в декілька галузей зарубіжних країн, що дозволяє їм проводити успішніше конкурентну боротьбу з іншими фірмами на території приймаючих країн.

Головною причиною настільки стрімкого розвитку ТНК у другій половині ХХ століття безсумнівно, є висока ефективність їх діяльності в порівнянні з компаніями, що діють лише в одній країні. Конкурентні переваги, які є основою цієї ефективності ТНК:

- переваги володіння і доступу до природних ресурсів, капіталу та результатами науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) по всьому світу;
- горизонтальна диверсифікація в різні галузі або вертикальна інтеграція з технологічного принципом в рамках однієї галузі, що забезпечують в тому й іншому випадках економічну стабільність і фінансову стійкість ТНК;
- можливість вибору при розміщенні підприємств компанії в різних країнах з урахуванням розмірів їх національних ринків, темпів економічного зростання, цін, доступності економічних ресурсів, а також політичної стабільності;
- низька вартість фінансових ресурсів завдяки більш широким можливостям їх залучення; економія на масштабах підприємства;
- надання можливості використовувати в інтересах ТНК державну зовнішньоекономічну політику в різних країнах;
- можливість за рахунок прямих інвестицій долати різні бар'єри на впровадження своїх товарів на ринок тієї чи іншої країни за рахунок експорту;
- безперервна інформованість про кон'юнктуру товарних, валютних і фінансових ринків у різних країнах, що дозволяє оперативнo направляти потоки капіталів у ті країни, де складаються сприятливі умови для отримання максимального прибутку;
- доступ до кваліфікованих кадрів.

Дослідження вчених із різних наукових шкіл дозволили сформувати основні чинники появи транснаціональних корпорацій, на основі яких були сформовані теоретичні концепції діяльності ТНК, які умовно можна розділити на декілька груп. Ці концепції свідчать, що вихід економічних стратегічних інтересів фірм за межі національних кордонів забезпечують все більше можливостей для свободи пересування факторів виробництва, товарів, капіталу. Це, в свою чергу, дає фірмам можливість отримання надприбутків, розширення економічного впливу не тільки в рамках певної галузі, а й в світовому економічному просторі.

Універсальною в науковому визначенні феномена транснаціоналізації можна вважати синергетичну теорію, засновану на появі у менеджменту компаній високого мотиваційного фону для здійснення переходу на транснаціональний рівень господарювання з метою придбання наслідків синергетичного ефекту в результаті

інтеграції та подальшої спільної діяльності материнської компанії та її зарубіжних підрозділів. Основним принципом, що лежить в основі теорії є синергія - спільна діяльність двох або більше суб'єктів, в результаті якої з'являється ефект їх взаємодії в додаток до результатів, що отримуються кожним окремо.

Можна виділити два основних напрямки, за якими теоретично можливе досягнення синергії в процесі транснаціоналізації туристичного виробництва. Перш за все, це синергетичний ефект збільшення економічної ваги туристичної корпорації, який може надати їй можливості отримання більш вигідних економічних пропозицій і умов у зв'язку з новими потужностями, обсягами продажів, часткою на споживчому ринку. Другий важливий напрямок виникнення синергетичного ефекту транснаціоналізації туристичного бізнесу пов'язаний з появою у ТНК можливостей більш ефективного використання наявних ресурсів, причому не тільки фінансових чи матеріальних, а й таких, як маркетингові можливості, ноу-хау, віртуальні ресурси компанії і тому подібне. Стрибкоподібне зростання ефективності використання ресурсів корпорації в разі її переходу на транснаціональний рівень господарювання стає можливим завдяки, ефекту масштабу, централізації та ліквідації дублювання, більш ефективного використання капіталу та інформаційних ресурсів, впровадження передових методів управління бізнес-процесами і персоналом, придбання додаткових ресурсів, диверсифікації діяльності і пропозиції.

З точки зору теорії систем ТНК являють собою відкриті, надскладні соціально-економічні системи, що функціонують в умовах мінливості і слабкої передбачуваності зовнішнього середовища. Функціонування готельної ТНК багато в чому визначається необхідністю їх обліку та оперативної адаптації до численних факторів, у зв'язку з чим ТНК повинні відповідати деяким вимогам: можливість прогнозування власної поведінки в конкретних умовах; здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім тенденціям; здатність змінювати свою структуру і формувати варіанти поведінки; здібність і прагнення до формування цілей усередині системи.

Узагальнюючи наведені вимоги та умови, яким повинна відповідати сучасна організаційна структура управління ТНК, слід зазначити, що оптимальна структура ТНК орієнтована на безперебійне керівництво материнською компанією своїми закордонними філіями, і в той же час повинна надавати можливість менеджерам зарубіжних філій самостійно приймати рішення, щодо задоволення попиту споживачів з урахуванням специфіки місцевого ринку та відповідно до законодавства приймаючої країни.

#### Література:

1. Азарова Т.В. Стратегії розвитку транснаціональних корпорацій в контексті підвищення міжнародної конкурентоспроможності країн [ Електронний ресурс ] / Т. В. Азарова, В. І. Охота. - Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/pips/2011\\_1/tom1/004.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pips/2011_1/tom1/004.pdf)
2. Бандурин В.В. Туристические транснациональные корпорации: модели, структура, экономическая эффективность/ В.В. Бандурин, Д.С. Ушаков. - М.: Граница, 2007 - 368 с.
3. Духницький Б.В. Підстави виникнення і переваги діяльності транснаціональних корпорацій [Електронний ресурс]/ Б.В. Духницький. - Режим доступу:[http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/Agroin/2010\\_4-/DUKHNITSKIY.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/Agroin/2010_4-/DUKHNITSKIY.pdf)
4. Туристские транснациональные корпорации[Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://worldwidetour.ru/content/7/2/>
5. Ушаков Д.С. Транснационализация туристического бизнеса: эволюция и современность / Под. ред. д.э.н. В.В. Бандурина. - М.: ИНИОН РАН, 2006. - 376 с.

ЩЕНКО А.Л.,  
студентка ОКР «Магістр»  
спеціальності «Міжнародна економіка»  
Маріупольського державного університету

#### МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЗАСІБ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ У ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ТА СВІТОВИЙ ПРОСТІР

Прийняті останніми роками керівні документи на різних рівнях управління у сфері туризму визначають два головні напрями і, відповідно, цілі розвитку туристичної галузі в Україні: перший - становлення туризму як високорентабельної галузі економіки, другий - формування конкурентоспроможного на світовому ринку вітчизняного туристичного продукту. За першим напрямом документами передбачено вживання заходів з упровадження ефективних методів управління та механізмів фінансово-економічного регулювання, стимулювання підприємницької та інвестиційної діяльності, створення нових робочих місць. У результаті очікується збільшення частки туристичної галузі у ВВП та надходжень від туристичної діяльності до державного та місцевих бюджетів. Другий напрям - популяризація національного туристичного продукту, досягнення світових стандартів у наданні туристичних послуг, а також спрощення процедур, зокрема, митних, візових тощо, під час їх отримання іноземними туристами. Це сприятиме активізації участі України в міжнародному поділі праці, очікується також, що вона посяде провідні позиції на світовому ринку туристичних послуг. Розпочався процес їх реалізації.

Однак усебічний аналіз цих документів показує, що туризму в життєдіяльності суспільства відведено дещо обмежену роль, увага зосереджується переважно на економічній та зовнішньоекономічній його компонентах. Адже туризм, на нашу думку, виконуватиме позитивну роль у соціально-економічному зміцненні країни лише за умови його поступового та паралельного розвитку з іншими сферами суспільного життя, туризм може бути не лише чинником економічного зростання і виходу країни на світовий туристичний ринок, а й засобом усебічної інтеграції у світовий економічний простір на засадах реалізації його комунікативно-інтеграційної складової.

Водночас туризм є галуззю, надзвичайно залежною від низки опосередкованих чинників - внутрішньополітичної ситуації в країні відвідання та сусідніх країнах, економічної та політичної ситуації в країнах - «постачальниках» туристів, змін кліматичних умов та природних катаклізмів. Ці обставини роблять економіку держав з незбалансовано розвиненим туризмом надзвичайно уразливою. Імовірною є загроза надмірного антропогенного навантаження на природно-ресурсний потенціал країни і його поступового виснаження, нівелювання національно-культурної самобутності і насамкінець втрати конкурентних переваг країни на світовому ринку туристичних послуг. Саме тому у світі активно поширюється рух за сталий розвиток узагалі і сталий розвиток туризму зокрема. За визначенням ВТО сталий туризм - це такий напрям розвитку туризму, який дає можливість задовольняти потреби туристів нині та в майбутньому із зваженням на інтереси регіону, що їх приймає. До того ж управління усіма наявними в країні ресурсами має здійснюватися у такий спосіб, щоб економічні, соціальні та естетичні потреби задовольнялися без порушення культурної та екологічної цілісності, а біологічному різноманіттю та системам життєзабезпечення не було завдано шкоди.

Зважаючи на євроінтеграційні устремління України, державна політика у сфері туризму, на наше переконання, мала б бути скоригована згідно з документами ВТО, а також прийнятими на їх основі рекомендаціями Ради Європи з питань сталого розвитку туризму, серед яких: «Генеральний курс для сталого і екологічно-безпечного розвитку туризму», «Політика сталого туризму на природоохоронних територіях», «Політика розвитку сталого та екологічно безпечного туризму на прибережних територіях». Прийняття світових та європейських стандартів розвитку туризму сприяло б не тільки соціально-економічному зростанню України, а й створенню передумов для прийняття її світовим співтовариством як рівноправного партнера.

Активізація міжнародного співробітництва у розвитку іноземного туризму, посилення його комунікаційних функцій та формування позитивного іміджу України може здійснюватися як на рівні держави, так і шляхом участі в роботі відповідних міжнародних організацій. Укладення міжурядових угод і угод між спеціалізованим національним й іноземними органами управління туризмом про співробітництво у сфері туризму, зокрема опрацювання питань про можливість розширення застосування безвізового режиму за обміну туристичними групами, є чинником інтенсифікації двосторонніх відносин та поглиблення інтеграції передусім на субрегіональному рівні. Співпраця з міжнародними організаціями, зокрема над створенням і просуванням на світовому ринку спільних туристичних продуктів, є вагомим чинником інтеграції України у світовий простір, а також євроінтеграції.

Нині Україна розвиває міжнародне туристичне співробітництво у рамках ВТО, СНД, організації Чорноморського економічного співробітництва, Центрально-Європейської ініціативи, співпрацює з Європейським Союзом, Радою Європи, Радою держав Балтійського моря, ГУАМ тощо. Його стратегічною метою є: створення єдиного туристичного простору як зони вільної торгівлі туристичними послугами та свободи туристичного руху; ефективне використання туристично-рекреаційного потенціалу для інтенсифікації туристичних потоків; розробка спільного конкурентоспроможного туристичного продукту країн-учасниць (зокрема, міжнародних туристичних маршрутів «Туризм по Шовковому шляху», по рекреаційних зонах Чорноморського узбережжя, річок Дунай та Дніпро), спільне просування турпродукту на міжнародному ринку; підвищення економічної ефективності туризму як передумови соціально-економічного розвитку країн та активізації цивілізаційно-комунікаційних зв'язків.

Отже, можна стверджувати, що в результаті активної державної політики та узгоджених дій усіх органів державної та місцевої влади з розвитку туризму, зокрема в міжнародних транспортних коридорах, створення прийнятних і прозорих «правил гри», прийняття міжнародного туризму як засобу інтеграції у світовий та європейський простір, а також як форми розвитку інтеграційних комунікацій туризм стане потужною індустрією. Вона буде джерелом значних і стабільних надходжень до бюджетів, сприятиме розвитку суміжних галузей та регіонів відвідання, відповідно й сталому розвитку цих регіонів та країни в цілому, а також підвищенню іміджу України у світі.

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ РЕКРЕАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

Найдинамічнішою складовою світового ринку послуг є туристичний ринок. Про це свідчить збільшення доходів від міжнародного туризму, зростання питомої ваги туризму в світовому експорті – імпорті послуг, зростання частки доходу у формуванні ВВП країн.

Ринок туризму можна визначити як суспільно-економічне явище, що об'єднує попит та пропозицію для забезпечення купівлі-продажу туристичного продукту в даний час і в певному місці.

Розвиток світового ринку туристичних послуг відбувається відповідно світовим тенденціям розвитку світового господарства - транснаціоналізації та глобалізації. Глобалізація в туристичній галузі проявляється у двох основних формах: зростання кількості туристичних напрямків і збільшенні дальності поїздок. В умовах глобалізації та регіоналізації світової економіки можна виділити такі тенденції розвитку ринку туристичних послуг:

Високий динамізм. За останні 20 років середньорічні темпи приросту кількості іноземних туристів складають більше 5%, валютних надходжень - понад 10%. Кількість іноземних туристів до 2020 року має зрости до 1578 млн чол. [3].

Розвиток нових форм транснаціоналізації. Поряд з традиційною горизонтальною інтеграцією, яка відбувається шляхом злиття, поглинання, відкриття філій, франчайзингу, все більшого поширення набуває вертикальна, коли в єдине ціле об'єднуються туроператори, готелі, транспортні підприємства і навіть заклади торгівлі, банки, страхові компанії та ін.

Диверсифікація. Потужні туристичні підприємства поряд з наданням туристичних послуг все більше в коло своїх інтересів включають суміжні виробництва та послуги.

Кооперація малих і середніх роздрібних туристичних підприємств. В умовах витіснення малих і середніх фірм зі світового ринку туристичних послуг вони змушені об'єднуватися з метою вироблення спільної політики та покращення умов співпраці з потужними туроператорами. Малі та середні підприємства являють собою хребет туристичної індустрії, і їх слід заохочувати і підтримувати, захищати від недобросовісної конкуренції.

Інформатизація світового ринку туристичних послуг. Інформаційні технології привносять в туризм різкі зміни, особливо в області маркетингу, диференціації та спеціалізації турпродуктів [1]. З розвитком нових форм і засобів зв'язку, електронної торгівлі відбувається формування єдиного інформаційного простору, відкриваються можливості купувати-продавати туристичні продукти одночасно в різних регіонах світу. З розвитком нових форм і засобів зв'язку, електронної торгівлі відбувається формування єдиного інформаційного простору, відкриваються можливості купувати-продавати туристичні продукти одночасно в різних регіонах світу. Внаслідок цього виникає таке явище, як взаємозалежність ціни на турпродукт у всьому світі. У перспективі буде сформований єдиний віртуальний туристичний ринок. До цього слід додати розвиток комп'ютерних систем бронювання [2].

Звуження спеціалізації, індивідуалізація надання туристичних послуг, підвищення вимог до їх якості як наслідки зростаючої конкуренції на світовому ринку. В даний час більшість готелів зі стандартним набором послуг поступають конкурентам, що використовують вузькоспеціалізовані центри для конференцій, бізнес-клуби, спеціалізовані ресторани, екзотичні бари і т. П. Відбувається зміна форм організації послуг, зокрема зростає частка індивідуальних турів. У той же час відбувається переорієнтація на короткострокові, але часті поїздки.

Посилення державної підтримки туризму. Іноземний туризм є важливою складовою надходжень валюти в країну, тому більшість держав проводять політику максимального сприяння розвитку галузі шляхом пільгового оподаткування, державного кредитування та субсидування інфраструктури і т.п. При цьому рентабельність туризму, якою б значною вона не була, не може являти собою єдиний критерій визначення державного сприяння. Право на відпустку, можливість для громадян ознайомитися з тим, що їх оточує, посилення їхньої національної свідомості і та солідарність, яка пов'язує їх з співгромадянами, почуття приналежності до певної культури є важливими причинами заохочення участі в національному та міжнародному туризмі.

Посилення взаємозв'язків світового ринку туристичних послуг з іншими ринками - нерухомості, робочої сили, капіталу, інновацій.

Завдяки цьому світовий туризм зазнав суттєвих трансформацій і перетворився на авангардний сегмент глобального ринку. Значно видозмінилася туристична карта міра, яка відображає процес формування ряду регіональних туристичних ринків.

### Література:

1. Данильчук В.Ф. Мировой рынок услуг турбизнеса / В. Ф. Данильчук. – Донецк : ДИТБ, 2000. – 146 с. – С . 54–56.

2. Ключников А.В. Менеджмент туризма : учебник / А. В. Ключников . – М. : Советский спорт, 2009. – 228 с. – С . 112.

3. Tourism 2020 Vision [Электронный ресурс] // Официальный сайт Всемирной туристической организации ( UNWTO ). – Режим доступ у : <http://www.unwto.or>

КЛАДІТІ К.С.,  
студент 1 курсу  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

## ТУРИСТИЧНО-КРАЇНОЗНАВЧА ХАРАКТЕРИСТИКА ФРАНЦІЇ

Туристичне країнознавство – це вивчення країн і регіонів світу, дослідження, систематизація і узагальнення досвіду про їхню природу, населення, внутрішні просторові відмінності, особливості розвитку туризму, наявність його об'єктів у країні, чи регіоні. Для втілення в життя комплексу заходів спрямованих на розвиток туристкою діяльності у Франції, була створена національна туристська адміністрація - Управління туризму, яке має свої підрозділи безпосередньо на місцях. Також вона здійснює збір, систематизацію і займається поширенням статистичної інформації про туристської діяльності. Воно займається реалізацією соціальних програм щодо забезпечення відпочинку населення, зайнятості у сфері туризму. В її обов'язки входить підготовка кадрів для туристичного бізнесу, і, крім того, воно координує діяльність різних туристських організацій.

Франція є провідним туристським напрямом у світі. Основними туристично - рекреаційними районами Франції є Париж і Іль-де-Франс, Нормандія, Північно-Східна Франція, Бретань, Бургундія, Долина річки Луара, Центральна Франція, долина річки Рона і провінція Прованс, французька Рів'єра, французькі Альпи, Піреней, о. Корсика.

Протягом декількох десятків років Франція утримує лідерство за кількістю туристських прибуттів. У 2008 р міжнародні туристські прибуття до Франції склали 78500000 чол., що більш ніж на 20 млн. прибуттів в США (2-е місце за прибуттям) і на 21 млн. більше прибуттів в Іспанію (3-е місце за прибуттям ). Однак слід зазначити, що починаючи з 2000 р. рівень прибуттів у Францію практично не змінюється.

За доходами від туризму Франція займає 3-е місце після США (110 100 000 000 дол.) та Іспанії (61,6 млрд. дол.). У 2008 р доходи від туризму у Франції склали 55600000000 дол., що пояснюється більш коротким перебуванням туристів у Франції: туристи, які приїжджають до Європи прагнуть відвідати і сусідні, не менш привабливі країни. До того ж французький турист більше сімейний, ніж діловий, що також пояснює менші витрати туристів у Франції. Однак на відміну від прибуттів доходи від туризму у Франції стабільно збільшуються.

Туризм досить вагома галузь в національній економіці Франції. Так, в 2009 р частка туризму у ВВП Франції складала 10,2%, частка експорту туристських послуг від загальної вартості експорту країни - 18,1%, а в сфері туризму було зайнято 12,4% населення.

Франція може конкурувати з іншими країнами своєю багатою культурно-історичною спадщиною. За даними офіційного туристичного центру Франції (Maison de la France), в країні знаходяться 40 тисяч культурних пам'яток, у тому числі 10 000 замків, абатств і маєтків, 6000 музеїв, 1000 фестивалів.

У 2003 р французький уряд прийняв національну стратегію сталого розвитку, складовою частиною якої є стійкий розвиток туризму. У цьому контексті проблема якості в туризмі набуває більш широкий зміст: отримання соціальних та економічних ефектів від туристської діяльності при раціональному використанні природних ресурсів і зниженні шкоди навколишньому середовищу.

Розвиток внутрішнього туризму у Франції стикається з двома основними проблемами - скороченням тривалості перебування в місцях призначення і сезонністю туристського попиту. Туристські поїздки стають менш тривалими, але більш частими.

Деякі розвинені європейські країни поряд із значущими успіхами в регулюванні в'їзного туризму стикаються з проблемою розвитку туризму в регіонах. Ця проблема особливо актуальна для Франції. Представляє інтерес досвід державного регулювання регіонального розвитку туризму в цих країнах, так як він має свої специфічні особливості. Характерною особливістю регіональної структури розвитку туризму у Франції є домінуюча роль Паризького регіону над іншою територією країни. У зв'язку з цим основним завданням уряду стало прагнення стримати розвиток столичного регіону і стимулювати розвиток проблемних туристських районів. З метою поліпшення ситуації на цих територіях досить широко використовувалися дотації в сферу туризму, стимулювався розвиток інфраструктури за рахунок коштів держави, були задіяні різні важелі підтримки місцевого підприємництва та залучення приватного капіталу ззовні. Важливу роль у розробці регіональної політики розвитку туризму Франції грає комітет з регіоналізації плану, основним завданням якого є розробка регіональних планів і їх координація в рамках національного плану економічного і соціального розвитку. В останні роки до розробки і реалізації регіональної політики стали активно залучатися місцеві влади.



#### Література:

1. Географія міжнародного туризму. Зарубіжні країни: Учеб. посібник / Л. М. Гайдукевич [и др.]. - Мінськ: Аверсев, 2003. - 304 с.
2. Енциклопедія країн світу: справоч. посібник. - М.: Економіка, 2004. - 1319 с.
3. Загрязкіна Т. Ю. Франція сьогодні. - М.: КДУ, 2008. - ISBN 978-5-98227-484-7.

ПОНОМАРЕНКО Р.А.,  
студент ОКР «Бакалавр»  
спеціальності «Менеджмент організації і  
адміністрування»  
Маріупольського державного університету

### МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ТА КРАЇНОЗНАВСТВО

Міжнародний туризм - цілеспрямована діяльність, пов'язана з наданням послуг іноземним туристам на території держави, яка їх приймає (в'їзний туризм) і громадянам країни постійного проживання, котрі мандрують за її межами (виїзний туризм).

**Виїзний** або зарубіжний туризм - це подорожі громадян країни, які проживають на її території і виїжджають на відпочинок до інших держав, а в'їзний, або іноземний туризм - подорожі чи мандрівки в межах держави, які здійснюються особами, що проживають за її межами.

Міжнародний туризм став важливою галуззю світової економіки. За даними Світової ради з туризму та подорожей, його внесок у світовий ВВП становить майже 11 %, забезпечуючи зайнятість понад 10 % усієї робочої сили й 11 % інвестицій і майже стільки ж податкових надходжень. У світі розуміють значення доходів від розвитку туризму для економіки своїх країн і тому докладають чимало зусиль для заохочення приїзду іноземців.

Міжнародний туризм дуже популярний. Ним захоплюються мільйони людей. Якщо, скажімо, 1950 р. у таких поїздках брали участь 25,3 млн осіб, а 1990 р. - 435,9, то 2008 р. - 924,0 млн осіб. Доходи відповідно в 1950 і 1998 рр. становили 21,0 млрд, 270,2 і в 2011 р. - 856,0 млрд. доларів США.

Середньорічні темпи приросту міжнародних туристичних прибуттів упродовж останніх десятиліть становлять 4,7 %, а зростання прибутків від розвитку міжнародного туризму - понад 3,6 %.

Лідерами за прибутками від розвитку міжнародного туризму залишилися ті ж самі країни. Однак восьме і дев'яте місця посіли Австралія й Австрія, яких не було серед десятки лідерів за кількістю міжнародних прибуттів.

Щоправда, за надходженнями від розвитку міжнародного туризму перше місце надійно утримують США, значно випередивши Іспанію та Францію. Україна, за прибутками від розвитку міжнародного туризму, посідає 18-те місце серед 20-ти найприбутковіших європейських країн, залишивши позаду лише Болгарію та Угорщину. Водночас Україна поступово збільшує обсяги відвідувань міжнародними туристами, а державні установи починають усвідомлювати його значення для молодшої української економіки.

Вагоме питання міжнародного туризму - облік міжнародних мандрівників, уведених до статистики міжнародного туризму. **Міжнародним (іноземним) мандрівником** вважають людину, яка здійснила щонайменше одну ночівлю у відвідуваній ним країні й не вважається іноземним робітником, транзитним пасажиром, іммігрантом.

Визначенням Всесвітньої організації (UNWTO) міжнародних мандрівників поділяють на **відвідувачів-туристів**, які здійснили хоча б одну ночівлю у колективних або індивідуальних засобах розміщення відвідуваної країни з певною метою, крім заняття оплачуваною діяльністю, і вдувачів-екскурсантів, котрі не здійснили ночівлі у країні перебування, (пасажирів круїзних суден), які ночують на борту, незалежно від тривалості зупинки; власників і пасажирів транзитних автомобілів та яхт, якщо вони ночують в автомобілях, на яхтах та ін.

На міжнародному ринку туристичних послуг основними постачальниками туристів є високорозвинуті країни: США, Німеччина, Велика Британія, Японія, Канада. Всесвітня організація туризму до цієї групи зараховує також Бельгію, Нідерланди, Нову Зеландію, Швецію. Отже, вони - центр-формуєчі в організації міжнародних туристичних потоків. До країн, що переважно приймають такі турпотоки, тобто вирізняються позитивним сальдо у міжнародному обслуговуванні, належить Австралія, Греція, Кіпр, Італія, Іспанія, Мексика, Туреччина, Португалія, Франція, Австрія, Швейцарія. Сюди доцільно зарахувати Єгипет, а також Польщу Чехію, Болгарію, Угорщину.

Більшість країн, які приймають міжнародних туристів, намагаються їх захопити не лише комфортними умовами перебування, а й спрощенням візового режиму. Так, на Адріатичному узбережжі українці мали змогу в 2009 р. відпочивати без віз уже не лишень у Чорногорії, а й у сусідній Хорватії. Економічна доцільність змусить прийняти подібні умови й інші країни. Наприклад, МЗС України веде такі переговори з Болгарією, Польщею. Наша держава в свою чергу продовжує дотримуватися безвізового режиму для країн ЄС і США. У 2013 р. запроваджено спрощений митний огляд круїзних суден, що прибувають у чорноморські порти України.

Міжнародний туризм, поєднуючи виїзну (зарубіжний) і в'їзну (іноземний) форми туризму, є надійним джерелом валютних надходжень і визначальним чинником формування географії світових туристичних потоків.

Туристичні корпорації - це великі підприємства, які шляхом участі об'єднують широке коло фірм, що представляють різні види туристичних послуг. Вони значною мірою монополізували ринок і перетворилися в могутні міжгалузеві виробничо-господарські комплекси, що включають підприємства самих різних галузей промисловості, обслуговуючих туристичний бізнес, транспортні банківські, страхові та інші компанії і реалізуючі тури через широку мережу туроператорів і турагентств в різних країнах.

Іноземний туризм – це система подорожей та обміну, що здійснюється на основі міждержавних договорів з врахуванням чинних міжнародних норм. Іноземний туризм реалізується шляхом здійснення міжнародних туристичних зв'язків на основі організації прийому туристів у конкретній країні, поїздок громадян даної країни за кордон. Таким чином, іноземний туризм – це сфера міжнародного туризму стосовно визначеної конкретної країни.

Внутрішній туризм - це тимчасовий виїзд громадян конкретної країни з постійного місця проживання у межах національних кордонів цієї країни для задоволення туристичних цілей.

На сьогодні, найбільш поширеним поняттям «міжнародного туризму», що отримав легалізацію в правових системах різних країн світу, є визначення, сформульоване Статистичною комісією ООН для цілей статистики туризму (Концепція визначення і класифікації для статистики туризму), а також Рекомендації по статистиці туризму Всесвітньої туристської організації.

Згідно з даними документами міжнародний туризм являє собою діяльність осіб, які подорожують і здійснюють перебування в місцях, що розташовані за межами їх звичайного середовища, протягом періоду, що не перевищує одного року поспіль, з метою відпочинку, діловими та іншими цілями.

#### Література:

1. Основи банковского дела / [ Мороз А.Н и др.]; под. редакцией д-ра экон. Наук А.Н Мороза.К.Издательство Либро»,1994 - 336 с.
2. Аналіз банківської діяльності: Підручник /[Герасимович А.М.,Алексеевко М.Д. та ін.]; за ред. А.М Герасимовича.-К.;КНЕУ.-2003. - 599 с.
3. Шеремет А.Д., Щербаков Т.Н Финансовый анализ в коммерческом банке./ А.Д Шеремет, Т.Н.Щербаков,-М.: Финансы и статистика, 2000. - 246с.

ЩЕРБАНЬ В.І.,  
студентка 2 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### РОЗВИТОК БІЗНЕС-ТУРИЗМУ В США

Актуальність вибраної теми полягає в тому, що глобалізація світової економіки, яка пов'язана з процесом інтенсифікації ділових, наукових і культурних зв'язків перетворили діловий туризм в одну з ведучих і найбільш динамічно розвинутих галузей світового господарства, що дозволило визнати його економічним феноменом ХХ сторіччя, а у столітті, що наступило, його роль постійно росте. Туризм з діловою метою вважається найбільш перспективним видом туризму в силу своєї поза сезонності, прогностичності, орієнтації на клієнта з високим рівнем доходу. На думку закордонних експертів, до 2020 року кількість міжнародних ділових поїздок зросте в три рази - з 564 млн. до 1, 6 млрд. у рік. При цьому оборот даного сектора збільшиться в 5 разів - з 400 млрд. доларів США до 2,0 трлн. А по зведеннях американської організації «Круглий стіл ділового туризму», збільшення обороту в цій сфері на один мільярд доларів приводить до створення 100 тис. нових робочих місць.

Метою статті є розгляд тенденцій розвитку ділового туризму в США.

США генерують і одночасно приймають основні міжнародні туристські потоки з діловими цілями в Американському регіоні. Близько третини туристів США подорожують з діловими цілями. Географія їх поїздок обширна, маршрути половини з них пролягають усередині країни, близько 10% в Канаду, 8% - до Мексики, 7% - в Карибський регіон. Традиційно тісні ділові зв'язки в США підтримують з країнами Західної Європи (10% відбуття). Розширюються їх контакти з країнами Азіатсько-Тихоокеанського регіону (5% відбуття). У в'їзному потоці США бізнес поїздки складають 25-30%.. Основу національного ринку ділового туризму становлять корпорації і асоціації, число членів яких помітно збільшилася за останні роки. Вони проводять переважну частину ділових заходів. Прагнення до об'єднання для вирішення будь-яких проблем в США склалося історично і йде від англійських колоністів, починаючи з XVII століття.

За даними спеціалізованого американського журналу «Зустрічі і конвенції», в 2012 р. в США пройшло 866 000 корпоративних зустрічей. У кожному з них брали участь в середньому 67 осіб. Витрати на їх підготовку і складання склали 10 млрд. \$. Зустрічі корпоративних ділових туристів організуються на різні теми, найчастіше для обговорення професійних питань і проблем менеджменту.. Більша частина корпоративних

зустрічей проводяться навесні і восени. У літні та зимові місяці ділова активність знижується. Близько 70% корпораторів вибирають місце для проведення зустрічей всередині країни. Найпопулярніші штати-Каліфорнія, Іллінойс, Флорида, Техас і Нью-Йорк. За кордоном перевага віддається Європі.

Організація зустрічей є одним з важливих напрямків роботи американських асоціацій. В США прийнято ділити ці зустрічі на малі (до 500 чоловік) і великі (понад 500 осіб). За даними журналу «Зустрічі і конвенції» у 2012 р. асоціації провели більше 180 тис малих і близько 12.6 тис. великих зустрічей. На їхню організацію було витрачено 30 млрд. \$, в тому числі делегати витратили 27 млрд. дол., асоціації – 3 млрд. дол. Участь у зустрічі обійшлося делегату від 650-990дол. Як і в корпоративному секторі, більшість зустрічей членів асоціацій припадає на осінні та весняні місяці. Їх географія, особливо зустрічей з великим числом учасників, значно ширше, ніж географія корпоративних заходів. При виборі місця проведення зустрічі організатори віддають перевагу США, таким містам як Нью-Йорк, Вашингтон, Філадельфія, Детройт, Чикаго, Атланта, Новий Орлеан. Х'юстон, Даллас. Лас-Вегас, Лос-Анджелес, Орlando, Маямі-Біч.

США - країна, готельна мережа якої є однією з найкращих у світі. У табл.1 наведено перелік готелів у найбільших містах США.

Таблиця 1

Кількість готелів у найбільших містах США

Назви міста	Кількість готелів	Кількість готелів для ділового туризму
Нью-Йорк	406	138
Лос-Анджелес	169	60
Чикаго	116	35
Маямі	100	20
Вашингтон	100	21
Сан-Франциско	207	70
Орlando	152	45

У США, яка є країною-лідером по масштабах поширення ділового бізнесу, існують наступні профільні асоціації:

- The International Association of Convention and Visitors Bureaus (Міжнародна асоціація бюро по організації конференцій і залученню гостей);
- Meeting Planners Association (Асоціація організаторів нарад і конференцій);
- Association for Convention Operation Management (Асоціація керування роботою конференцій);
- Professional Convention Management Association (Асоціація професійних організаторів нарад і конференцій).

США - країна, де про державне регулювання тур-індустрії говорити майже не доводиться. Це відмінний приклад того, як добре налагоджена індустрія туризму знаходиться не в руках держави і навіть не під контролем 2-3 великих компаній, але під сильним впливом дрібного бізнесу. Близько 95% підприємств, що працюють в цій індустрії, відносяться до сфери малого підприємництва. Це невеликі турагенства, сімейні мотелі, фірми з оренди автомобілів, сувенірні лавки, місцеві туроператори. Усього кількість таких підприємств перевищує 100000.

Туристичне районування США в загальних рисах збігається з громадським районуванням, яке ділить країну на Північно-Схід, Південь, Середній Захід і Захід. Легко виділити і аналогічні 4 туристичних макрорайону.

Туристичні макрорайони діляться на райони. Всього в США можна виділити 14 туристичних районів. У складі Північно-Східного макрорайону це Мегалополіс і Янкленд; в Південному макрорайону виділяється Південно-Атлантичний район, Галф і Флорида; в Хартленді - Приозер'ї, Центральні рівнини і Великі рівнини, і в Західному - Внутрішній Захід, Північно-Захід, Каліфорнія і Аляска. Тропічні острови також йдуть окремим районом - Гаваї.

Отже, у наш час діловий туризм є однією з пріоритетних галузей міжнародного туризму, відіграючи найважливішу роль у розвитку національних економік багатьох країн і активно сприяючи процесам їхньої інтеграції у світове співтовариство. Індустрія зустрічей - одна з найбільш швидко зростаючих сегментів туристської галузі США. За даними Асоціації Конвеншн-бюро США, в 2013 р. в країні пройшла понад 1 млн. зустрічей на різному рівні. У них брали участь як внутрішні, так й іноземні ділові туристи. Особливо розвинений в США внутрішній туризм з діловими цілями. Основу національного ринку ділового туризму становлять корпорації і асоціації, число членів яких помітно збільшилася за останні роки.

#### Література:

1. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг / О.О.Любіцева.- К.: Альтерпрес, 2010. - 436 с.
2. Романова А.А. Географія туризму : [Навчальний посібник] / А.А.Романова – М.: Дрофа, 2009. – 128 с.
3. Туризм в США : [електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Туризм\\_в\\_США](https://ru.wikipedia.org/wiki/Туризм_в_США)

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ

#### «ОРГАНІЗАЦІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТУРИСТИЧНОМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»

Аббасзаде А.А.	Організація управління у готельній мережі Marriott International.....	4
Горлакова А.В.	Підвищення якості сервісу в закладах громадського харчування.....	5
Зіміна Ю.В.	Розробка стратегічного плану економічного розвитку підприємства готельно-ресторанного бізнесу, на прикладі ресторану «Добра хата».....	6
Капранова А.В.	Использование современных интернет-технологий в процессе обслуживания клиентов в гостиничной индустрии.....	8
Марков А.В.	Организация обслуживания в туристическом и гостинично-ресторанном бизнесе.....	9
Слепов А.А.	Методика оценки качества и улучшение сервиса в отелях и предприятиях отельного типа.....	11
Солонець Н.О.	Удосконалення операційної діяльності підприємства.....	13

### СЕКЦІЯ

#### «ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

Ізотова Ю.О.	Нові тенденції діяльності ресторанного бізнесу в Україні.....	14
Велентій Т.О.	Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу.....	15
Величко М.О.	Використання ресурсного потенціалу готельно-ресторанного бізнесу.....	16
Кравченко Н.О.	Стратегічний розвиток підприємства туристичної галузі.....	18
Ліхуша Н.М.	Оцінка конкурентної позиції підприємства на ринку послуг підприємств ресторанного бізнесу.....	20
Московченко К.І.	Управління системою перерозподілу доходів підприємств туристичної сфери.....	21
Настич Н.М.	Напрямки інноваційної діяльності в сфері туризму й гостинності.....	23
Проценко Г.І.	Проведення фінансового аналізу підприємства сфери туризму в умовах ринкової економіки.....	24
Руднева А.А.	Особливості менеджменту в банківській сфері.....	25
Яйленко А.С.	Впровадження нових технологій у систему управління готельним комплексом.....	27

### СЕКЦІЯ

#### «ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

Перепада Ф.Л.	Людський потенціал розвитку підприємств сфери послуг.....	28
Гнатюк С.Р.	Продуктивність праці працівників підприємств готельно-ресторанного бізнесу та резерви її підвищення.....	29
Джурило М.О.	Процеси прийняття управленческого рішення.....	30
Карпухіна Ю.С.	Управлінське лідерство як об'єктивна реальність та пріоритет сьогодення.....	31
Клеб О.П.	Переговори в дусе «выиграл – выиграл»: цели, условия, ограничения.....	33
Лук'янова А.М.	Мотивація як функція менеджменту.....	34
Святовець Ю.А.	Розвиток комунікативних вмінь як умова успішної професійної діяльності сучасного менеджера.....	36
Ситарчук Г.В.	Кадрова політика як основа розроблення стратегії управління персоналом.....	37

**СЕКЦІЯ**  
**«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО**  
**СЕРЕДОВИЩА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ»**

Басюк О.В.	Напрями сучасної державної регіональної політики в сфері охорони навколишнього середовища.....	38
Беліменко В.І.	Принципи організації державного управління природоохоронною діяльністю в сфері туризму.....	40
Катунін Р.Е.	Система державного управління природоохоронною діяльністю в регіонах України.....	41
Поліщук А.Є.	Особливості сучасних підходів до організації земельного господарства...	42

**СЕКЦІЯ**  
**«ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО**  
**БІЗНЕСУ»**

Бурдіна І.І.	Механізм формування та ефективність використання обігових активів підприємств готельно-ресторанного бізнесу.....	43
Кудрявцева І.А.	Готельний бізнес в Україні: тенденції та перспективи.....	45
Мирошніченко А.С.	Внешнеэкономическая деятельность Украины.....	47
Новікова С.І.	Правове забезпечення розвитку готельного господарства в Україні.....	48
Сандуляк Д.С.	Правовые аспекты реализации франчайзинговых услуг в Украине.....	50
Стешенко Х.К.	Бухгалтерські операції в міжнародному туризмі.....	52
Татар С.В.	Загрози банкрутства підприємств готельно-ресторанного бізнесу.....	53
Чорна Ю.В.	Особливості правового регулювання інвестування за межі України.....	54
Чумичкіна Ю.М.	Сучасні підходи до підвищення кваліфікації державних службовців в умовах практико-орієнтованої освіти.....	56
Шостак Д.С.	Базові стратегії підприємства.....	58

**СЕКЦІЯ**  
**«БРЕНДИНГ І ПРОМОУШЕН СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ»**

Авдан О.Г.	Онлайн-сервисы как перспективное направление развития инсайд-брендинга.....	59
Беззубченко О.А.	Бренд, як чинник підвищення рівня конкурентоспроможності туристичних підприємств.....	61
Аболмасов А.А.	Актуальність розвитку елітного туризму в Україні.....	62
Дворніченко Ю.І.	Розробка брендбуку підприємства на прикладі ГРК «Посейдон».....	64
Камойлікова О.В.	Формування конкурентоспроможного бренду в туристичній індустрії.....	65
Серкутан В.В.	Вплив міжнародних економічних зв'язків на розвиток туризму.....	67
Трусова В.С.	Шляхи вдосконалення предметно-просторового середовища та інтер'єру готелю.....	68

**СЕКЦІЯ**  
**«ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТУРИСТИЧНОМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»**

Андрюшко О.О.	Розвиток інформаційних технологій в туризмі.....	69
Белозуб Т.Ю.	Использование информационных технологий в ресторанном бизнесе.....	70
Бобрик А.О.	Программные средства автоматизации управления гостиницей.....	71
Бобровській М.А.	Сучасні підходи до організації обслуговування клієнтів в туристичних підприємствах.....	73
Дзюба Г.А.	Туризм в інтернеті.....	75
Зіміна І.В.	Удосконалення аналізу та надання послуг в готельних закладах, на прикладі готельного комплексу «Візантія».....	77
Іноземцева В.Д.	Використання інформаційних технологій в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі.....	78
Сидоров Д.С.	Перспективы развития туризма в Украине.....	79

**СЕКЦІЯ  
«МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ТА КРАЇНОЗНАВСТВО»**

Дубенюк-Панайотопулу Я.А.	Вплив економічної кризи та політичних рішень на розвиток туристичного сектору республіки Греція.....	81
Захарова О.В.	Транспортна складова розвитку інфраструктури туризму.....	83
Марена Т.В.	Особливості відображення туристичних послуг у платіжному балансі країни.....	84
Мацука В.М.	Фактори розвитку міжнародної конкурентоспроможності туристичних регіонів.....	86
Мітюшкіна Х.С.	Україно-Польське міжрегіональне співробітництво в галузі туризму.....	87
Ніколенко Т.І.	Реалізація державної туристичної політики в контексті євроінтеграційних процесів.....	88
Осипенко К.В.	Теоретичні підходи до визначення туристичного регіону.....	90
Скарга О.О.	Особливості розвитку транснаціоналізації туристичного ринку.....	92
Іщенко А.Л.	Міжнародний туризм як засіб інтеграції України у європейський та світовий простір.....	93
Кисельова А.С.	Особливості розвитку світового ринку рекреаційних послуг.....	95
Кладіті К.С.	Туристично-країнознавча характеристика Франції.....	96
Пономаренко Р.А.	Міжнародний туризм та країнознавство.....	97
Щербань В.І.	Розвиток бізнес-туризму в США.....	98