

**І.О. СИДОРЕНКО**

доцент факультету економіки,  
соціального управління та туризму  
Академії праці, соціальних відносин  
і туризму,  
м. Київ

**ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ**

Однією з головних проблем діяльності підприємств сфери туризму є те, що нові вимоги господарювання були пред'явлені до підприємств, які ніколи не були ринковими.

Ринкова поведінка підприємств сфери туризму залежить не стільки від ринкових факторів – їх конкурентоспроможності та фінансового стану, скільки від їх ваги в суспільно-політичній системі, розміру, обсягу вироблених послуг, чисельності працівників і розвиненістю відносин з місцевою і державною владою.

Як відомо, до найважливіших стратегічних заходів розвитку сфери туристичного та готельно-ресторанного бізнесу відносяться: лібералізація цін, демонтаж централізованої системи управління, фінансування та розподіл ресурсів, створення нової банківської системи, стандартизація і сертифікація та приватизація. Найбільш відчутним результатом реформування у сфері туризму можна вважати децентралізацію процесу управління та прийняття відповідних кардинальних рішень. Усунення адміністративного контролю над прийняттям рішень на мікро- рівні, стало одним з найважливіших досягнень у лібералізації поведінки підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Керівники володіють більшою свободою прийняття рішення. Однак система мотивації і обмежень не змінилася до такої міри, щоб спонукати керівників використовувати отримані права в цілях підвищення ефективності діяльності своїх підприємств.

Гострота проблем розвитку підприємств сфери туризму на макро- рівні в умовах політичної та економічної кризи посилювалася тим, що успіх економічної політики автоматично призведе до перебудови господарської діяльності. Але, цього нажаль не сталося. Виняток становлять деякі підприємства готельно-ресторанного та туристичного бізнесу за участю іноземного капіталу. Тому, в умовах переходу до ринкових умов посилюється значення стратегічного управління та маркетингу. Разом з тим, роль цих процесів поки ще не стала домінантою в діяльності підприємств сфери туризму.

Відповідальність перед клієнтами та партнерами, бюджетом і акціонерами не є пріоритетним завданням. Про це говорять низький рівень управлінської дисципліни, якість обслуговування, відсутність зацікавленості персоналу в поліпшенні роботи. Результати дослідження автора щодо проблем сфери туризму за останні два роки, дозволили здійснити їх систематизацію, а саме:

1. Відсутність рівних умов добросовісної конкуренції. Головне гальмо розвитку готельно-ресторанного бізнесу – реструктуризація та залучення інвестицій. Нерівність: надання всіляких пільг; умов виділення земельних ділянок під будівництво виробничих об'єктів; цін на оренду будівель; адміністративних вимог щодо застосування законодавчої та нормативно-правової бази .

2. Нерозвиненість ринку праці і відсутність «єдності між працею і капіталом».

3. Не приділяється достатньої уваги з боку керівництва питанню професійної підготовки працівників всередині підприємства туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Професійна майстерність – це проблема самого працівника.

4. Основне завдання розвитку сфери туризму полягає в задоволенні потреб споживача. На досягнення цих цілей має бути спрямована діяльність підприємства в цілому, його ефективний і результативний менеджмент. Результативність бізнесу, обумовлена по одному – двох показниках, аж ніяк не є гарантом успішного продовження діяльності підприємства в майбутньому. Основна причина цього криється в тому, що такі економічні показники орієнтовані на обмежене число зацікавлених груп. Наприклад, збільшення ринкової вартості готелю вигідно власникам, але ступінь капіталізації не дуже цікавить дирекцію або співробітників. Нижче в табл. 1 за методикою PEST-аналізу узагальнено результати дослідження впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств сфери туризму.

Таблиця 1.

**Фактори впливу зовнішнього середовища на діяльність у сфері туризму**

|   |  |
|---|--|
| <b>Політичні фактори:</b><br>Нестабільна політична ситуація в країні досить негативно позначається на розвитку бізнесу. Це не сприяє залученню іноземного капіталу, що негативно відбивається на економічній ситуації в країні. Політична ситуація сьогодні, не сприяє розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу | <b>Економічні фактори:</b><br>Погіршення економічної ситуації в країні в цілому => за рахунок цього уповільнення провідної мережі, населення не має можливості покращувати свій відпочинок; вплив іноземних інвестицій, знецінення гривні і падіння рівня доходів населення => це впливає на ціну покупки, населення не спроможне купувати дедалі більше якісних й дорогих продуктів (послуги). Сьогодні на жаль, в умовах економічної і фінансової кризи туристичний бізнес має тенденцію спаду |
| <b>Соціально-культурні особливості:</b><br>Зростаюча увага до власного здоров'я і вимоги до екологічних та культурних видів туризму. Українці набагато меншу увагу приділяють пізнавальним видам туризму, ніж на Заході.  | <b>Технологічні інновації:</b><br>Для цього бізнесу технологічні інновації відіграють дуже важливу роль. Фінансові можливості підприємств сфери туризму сьогодні в умовах кризових явищ не дозволяють інвестувати в інновації, хоча інтелектуальні дозволяють їх реалізовувати. Відповідно відсутність у більшості підприємств вільного капіталу в умовах кризи, не сприяє розвитку технологічних інновацій у сфері туризму.   |

Отже, можемо констатувати про несприятливу на даний час ситуацію у сфері туризму в Україні.

У розвинутій ринковій економіці покупці вибирають продавця, і як тільки вони вважають, що якість продукції підприємства знижується в порівнянні з конкурентами, це відбивається на обсязі продажів і прибутку. В табл. 2 і 3 автором представлено комплексний підхід працівників готельно-ресторанного та туристичного бізнесу щодо визначення поняття «якість обслуговування» у їх практичній діяльності.

Таблиця 2.

**Системний підхід працівників сфери готельно-ресторанного бізнесу до процесу якості обслуговування**

| <b>Якість обслуговування</b>   |   |
|--|---|
| Оцінка корисних властивостей і характерних особливостей процесу надання послуг, що сприяють комплексному задоволенню зростаючого попиту споживачів | Відсутність недоліків у процесі обслуговування, що визначає ступінь задоволення попиту споживачів |

У вузькому розумінні якість означає якість продукції, у широкому – якість роботи, послуги, інформації, процесу, підрозділу, якість співробітників, включаючи робітників, інженерів, менеджерів та виконавчу дирекцію, якість системи, компанії, якість цілей і т. д. [1, с.135].

Таблиця 3.

**Системний підхід працівників сфери туристичного бізнесу до процесу якості обслуговування**

|  |
|--|
| <p><b>Корпоративне якісне обслуговування це:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Резервування і продаж залізничних та авіа-білетів;</li> <li>2. Резервування готелів в Україні та за її межами;</li> <li>3. Оренда та прокат автотранспорту;</li> <li>4. Всі інші туристичні забаганки : екскурсії і відпочинок;</li> <li>5. Відповідальність за терміни надання послуг;</li> <li>6. Страхування</li> <li>7. Оформлення закордонних паспортів і віз</li> </ol> <p>Оцінка якості обслуговування здійснюється на основі анкетування споживачів за 100-бальною системою.</p> <p><i>Кредо працівників більшості туристичних фірм: « налагоджувати чудові стосунки з партнерами; виховувати професійних менеджерів та найкращих гідів. Ми раді, що наші туристи стають нашими друзями».</i></p> |
|--|

Дотримання такої якості обслуговування споживачів безперечно має багато переваг: поліпшує координацію дій усіх структурних підрозділів підприємств сфери туризму, забезпечує повне комплексне обслуговування гостей, заощаджує їхній час і спрощує процедуру одержання послуг, передбачає взаємозамінність працівників і розширення зон обслуговування, що у свою чергу, дозволяє отримати економічний зиск від усіх видів діяльності, зменшення чисельності персоналу і відповідно економію по фонду заробітної плати. Тому, сьогодні маркетинговий підхід до системи управління вважається найбільш ефективним, оскільки задоволені споживачі – основне джерело прибутку підприємства і доходів його акціонерів. У діяльності підприємств, зайнятих у сфері обслуговування, в якості головних завдань управління ставлять також

задачу виконання зобов'язань перед своїми співробітниками, оскільки даний показник визначає ступінь задоволеності споживачів і величину вартості акціонерного капіталу. Отже, результативний менеджмент підприємств туристичного та готельно-ресторанного бізнесу має базуватись на:

- збалансованому представництві всіх зацікавлених груп на самому вищому рівні управління;
- чіткому визначенні місії підприємства, що забезпечує можливість дотримання інтересів основних зацікавлених груп;
- перетворення загальних цілей підприємства в чітко сформульовану систему завдань і показників, які в основному стосуються таких напрямків: фінансова сфера (виконання зобов'язань перед акціонерами); маркетинг (обслуговування споживачів; задоволення споживачів на ринку конкуруючих продавців); виробнича діяльність (вдосконалення та управління основними механізмами високоефективного функціонування підприємства; внутрішні можливості; виправдання очікувань); кадрова складова (розвиток потенціалу співробітників, професіоналізм яких визначає майбутній розвиток підприємства). Для реалізації поставлених завдань необхідна ефективна економічна стратегія розвитку, що представляє комплекс прийнятих менеджментом рішень по розміщенню ресурсів підприємства та досягненню довгострокових конкурентних переваг на цільових сегментах туристського ринку.

Крім того, результати дослідження показали, що ринок готельних послуг досить стабільний і сегментований, як за параметром номенклатури послуг, так і за фактором доходу споживачів. Кінець 2013 та 2014 рр. із-за військової ситуації на території України призвели до різкого падіння доходів зазначених підприємств сфери туризму. Найбільшу перевагу при наданні послуг підприємствами готельно-ресторанного бізнесу споживачі віддають сервісному обслуговуванню, а саме – 84,1% клієнтів. Чим вищий середній дохід споживача, тим вищий рівень переваг. Самий популярний вид послуги, який надається в готелях м. Києва є комплексне обслуговування номерів. Воно становить – 21,4%. Серед послуг, що надаються підприємствами готельно-ресторанного бізнесу найбільшу питому вагу становлять замовлення страв у номер (90%) – 30,1%, особливо для споживачів, чий середній дохід на місяць становив 4500-5500 тис. грн. Споживачі з доходом менше 3000 тис. грн. ігнорують таку послугу і користуються послугами кафе і барів.

І наприкінці слід зазначити, що пріоритетною метою підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу сьогодні, має стати людський фактор (соціальна складова), так як продукт (послуга) сприяє підвищенню рівня освіти вітчизняних фахівців, і відповідно – поліпшенню соціальних умов в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

Роглев, Х.Й. Основи готельного менеджменту [Текст] / Х.Й. Роглев. – К.: Кондор, 2005. – 408 с.