

УДК 338.48

Патлах І.М.
кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного туризму
Запорізького національного технічного університету

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ АНТИКРИЗОВОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ У ЗАПОРІЗЬКОМУ РЕГІОНІ НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНЯХ

SUGGESTIONS FOR USING TOOLS OF CRISIS TOURISM DEVELOPMENT IN ZAPORIZHIA REGION AT MACRO AND MICRO LEVEL

АНОТАЦІЯ

У статті аналізуються основні проблеми розвитку туристичної галузі в Запорізькому регіоні. Розглядаються специфічні особливості організації підприємницької діяльності в галузі, даються рекомендації з антикризового управління на макро- та мікрорівнях.

Ключові слова: антикризове управління, туристична галузь, Запорізький регіон, інвестиції, кризові явища в економіці, макрорівень, мікрорівень.

АННОТАЦИЯ

В статье анализируются основные проблемы развития туристической отрасли в Запорожском регионе. Рассматриваются специфические особенности организации предпринимательской деятельности в отрасли, даются рекомендации по антикризисному управлению на макро- и микроуровнях.

Ключевые слова: антикризисное управление, туристическая отрасль, Запорожский регион, инвестиции, кризисные явления в экономике, макроуровень, микроуровень.

ANNOTATION

The article analyzes the main problems of the development of the tourism industry in Zaporozhye region. Specific features of entrepreneurial activity in the industry are discussed; recommendations on crisis management at the macro and micro level are given.

Keywords: crisis management, tourism, Zaporizhia region, investment, economic crisis, macro level, micro level.

Постановка проблеми. Теоретичні дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, як і сама господарська практика останніх років, виразно показали, що будь-яка економічна система не може скільки завгодно довго розвиватися стабільно, без кризових спадів і підйомів. Циклічність коливань може бути різною, але кризи обов'язково наздоганяють будь-яку національну економіку, і їх відлуння відчувається на кожній галузі народного господарства; туристична галузь в цьому випадку не є винятком. Безумовно, цей процес має бути керованим, і антикризовий менеджмент має охоплювати систему розвитку туристичної галузі як на рівні Запорізького регіону загалом (макрорівень), так і на рівні окремих підприємств (мікрорівень).

Мета статті полягає у визначенні пріоритетних напрямів антикризового управління розвитком туристичної галузі Запорізького регіону; доведенні доцільності антикризового управління в контексті аналізу економічних і соціальних показників розвитку та їх динаміки; обґрунтуванні необхідних коректив організаційно-економічного механізму діяльності туристського

підприємства, які сприяють успішному подоланню кризи на мікроекономічному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній і зарубіжній літературі вивченню питань антикризового розвитку присвячені роботи фахівців в області стратегічного управління, серед яких слід назвати праці таких вчених, як А. Томпсон, А. Стрикленд, Г. Мінцберг, Б. Карлоф, В. Маркова, С. Кузнецова. Концепція антикризового управління розвитком регіонів передбачає використання результатів досліджень З. Верналія, С. Дорогунцова, В. Дорофійенко, В. Лобаса, В. Кученка, В. Любченка, А. Мазура, В. Мамотова, В. Поповкіна, В. Симоненка, О. Сологуба, Ю. Чернецького, М. Чумаченка. В них пропонуються різноманітні варіанти подолання кризи розвитку регіону, формулюються рекомендації щодо організації системи регіонального управління в Україні. На рівні окремих підприємств досліджено проблеми господарсько-фінансової діяльності, виявлено причини банкрутств підприємств та їх виробничо-фінансової стійкості. Особливу увагу зазначеним проблемам приділено в працях таких вчених, як, зокрема, Л. Абалкин, Е. Богданов, А. Єфремов, А. Кульман, А. Чухно.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак теоретичні питання подолання системних кризових проявів на різних рівнях управління в туристичній галузі досліджені недостатньо і потребують більш ґрунтовного наукового аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічна ситуація в державі у зв'язку з поглибленням кризових процесів на найближчу перспективу прогнозує значні фінансово-економічні негаразди. В умовах, коли платоспроможність населення постійно знижується, психологічний тиск невизначеності невпинно зростає, геополітична ситуація в країні та за кордоном залишається вкрай нестабільною, середовище здійснення туристичної діяльності під тиском внутрішніх конфліктів та різних формажорних обставин змінюється на мікро- та макрорівнях.

Криза – це важливий етап у функціонуванні будь-якої системи, на якому вона піддається впливу ззовні та зсередини, який вимагає від

неї якісно нового реагування. У загальному вигляді алгоритм кризової ситуації з позиції середовища управлінського впливу виглядає таким чином: «економічна криза – макро-економічна нестабільність – ринкові флуктуації – ситуативна невизначеність – тактичний та операційний деструктивізм». На кожному етапі цього ланцюга розгортання кризового механізму відбувається ураження чинників господарського процесу, від яких залежить дієздатність соціально-економічної системи господарювання загалом та туристської галузі зокрема. Так, якщо на макрорівні підвищуються темпи інфляції, це веде до зниження ступеня збалансованості туристського ринку, а на макрорівні – до зниження платоспроможного попиту, що негативно позначається на обсягах продажу туристичного продукту, втраті ринкових позицій, зниженні ефективності діяльності туристичного підприємства загалом [1, с. 105].

Для українського туристичного ринку всі вищезазвані чинники є факторами, що впливають на кризові процеси в країні та на ринок вітчизняного туризму, а також визначають подальший його розвиток.

Про наявність кризових явищ в економічному стані Запорізької області свідчать дані статистичних спостережень за діяльністю суб'єктів малого та середнього бізнесу, адже саме вони є рушійною силою у забезпеченні ефективного розвитку регіональної економіки загалом і в галузі туризму зокрема. Так, заострилася ситуація на ринку праці області, обумовлена складною економічною ситуацією як в країні, так і в області. У 2015 році спостерігалось зменшення чисельності працівників, до яких застосовувалися різні режими неповної зайнятості, що прискорило процес скорочення середньооблікової чисельності штатних працівників та їх виходу на ринок праці [5].

Слід зазначити, що за роки незалежності в Запорізькому регіоні створено досить потужний сектор підприємництва, але ефективність його функціонування залишається на низькому рівні. Загальне кризове становище відбивається й на ефективності здійснення туристичної діяльності. Зокрема, аналіз динаміки кількості засобів розміщення свідчить про зменшення суб'єктів МСП на 5% (4 341 об'єкт у 2015 році проти 4 572 об'єктів у 2014 році) [2].

Фактори, що гальмують розвиток туристичної галузі в регіоні.

Основні проблеми на макрорівні:

- політична і соціально-економічна нестабільність;
- недосконалість законодавства (нестабільність законодавчої бази, адже відбувається постійна зміна правил діяльності підприємств);
- низький рівень ділової активності підприємств;
- значна частка збиткових малих підприємств;
- постійне зменшення кількості зайнятих на малих підприємствах;

- недостатній розвиток інфраструктури населених пунктів району, значна частка недіючих об'єктів інфраструктури, нерівномірний розподіл підприємств туристичної галузі на користь великих міст (підприємців цікавлять об'єкти капіталовкладень у великих містах, де інвестиції окупаються швидше і приносять великі доходи);

- існування правових, економічних та адміністративних перешкод у реалізації прав на підприємницьку діяльність, значний рівень тінізації малого і середнього бізнесу;

- ріст інфляції, нестабільність валютного курсу грошових одиниць (як вітчизняної, так і іноземних валют);

- недосконалість податкової системи (рівень діючих ставок податків перевищує всі розумні межі, а перелік податкових пільг для знову створених підприємств обмежений);

- безпека діяльності підприємства (розвиток підприємництва в Україні характеризується цілим рядом джерел потенційних загроз підприємствам і відсутністю практичних можливостей протидії їм на основі закону);

- висока, економічно обтяжлива для МСП вартість землі, нерухомості, орендної плати;

- корупція;

- низька купівельна спроможність українців (так, станом на 1 липня 2016 року заборгованість із виплати заробітної плати по м. Запоріжжю становила 24,1 млн. грн., зокрема 13,4 млн. грн. на економічно активних підприємствах (що складає 55,4% від загальної суми); порівняно з 1 січнем 2016 року загальна сума заборгованості збільшилась на 14,2%, на економічно активних підприємствах вона збільшилась на 16,2%) [4];

- криза цінностей та цілей, коли основний сенс буття мало кореспондується з туристичною галуззю [1, с. 106].

Основні проблеми на мікрорівні:

- безсистемні методи управління в туризмі;
- застаріла парадигма мислення;
- слабка інформаційна база;
- брак і плінність кваліфікованих кадрів [1, с. 106].

Інструменти антикризового управління на макро- та мікрорівнях.

Антикризове управління – це управління, в якому певним чином передбачено небезпеку кризи, аналіз її симптомів, заходи щодо зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для подальшого розвитку.

Суть антикризового управління проявляється у тому, що:

- кризи можна передбачати, очікувати і спровокувати;
- кризи до деякого ступеня можна прискорювати, відсувати, а також можна запобігати їм;
- до криз можна і необхідно готуватися;
- кризи можна пом'якшувати;

– управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва;

– кризові процеси можуть бути до певного ступеня керованими;

– управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їх наслідки.

Механізми управління кризами на макро-рівні.

Основні заходи зі стабілізації туристичного ринку на найближчу перспективу такі.

1) Підтримка державою реального сектору економіки – виробити чіткий антикризовий план дій, що має включати захист внутрішнього ринку, модернізацію тарифної політики, зниження податкового тиску, дотації суб'єктам туристичних послуг.

2) Розроблення компаніями-лідерами українського туристичного простору стратегічних засад розвитку туризму на 10 років.

3) Забезпечення якісного, прозорого державного та муніципального регулювання сферою господарської діяльності.

4) Поглиблення регуляторної реформи на районних, сільських, селищних рівнях.

5) Реформування дозвільної системи, оптимізація діяльності з надання адміністративних послуг фізичним та юридичним особам: уніфікація документів дозвільного характеру та спрощення умов отримання дозвільних документів; забезпечення прозорості діяльності дозвільних органів, адміністративних та інших регуляторних органів, формування відкритого інформаційного простору у цій сфері; створення умов для проведення заходів з навчання і підвищення кваліфікації працівників дозвільних органів і державних адміністраторів дозвільних центрів надання адміністративних послуг; вирішення питання покращення матеріально-технічного забезпечення дозвільних центрів у районах та містах області; забезпечення першочергового створення центрів надання адміністративних послуг у містах обласного значення.

6) Фінансово-кредитна та інвестиційна підтримка малого підприємництва в туристичній галузі (забезпечення функціонування механізмів фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки малого і середнього підприємництва на регіональному рівні; підтримка підприємництва області через забезпечення функціонування механізму щодо представлення інвестиційних пропозицій підприємств області на національних та міжнародних заходах; створення сприятливого інвестиційного клімату, розвиток інфраструктури підтримки малого підприємництва, зокрема в малих містах та сільській місцевості).

7) Інформаційно-методичне та організаційне забезпечення розвитку інфраструктури підтримки малого та середнього бізнесу, громадських об'єднань підприємців; розвиток інформаційних систем для сфери підприємництва в регіоні.

8) Розвиток підприємництва у сфері туризму, зокрема в сільському, зеленому туризмі. Частково цей механізм реалізований через розробку низки регіональних проектів [3]:

– *«Запоріжжя агротуристичне»* (мета проекту полягає у просуванні агротуристичного бізнесу для організації нових робочих місць у сільській місцевості та поданні іміджу Запорізької області як туристичної з величезним етнопотенціалом; очікувані результати: створення для суб'єктів підприємницької діяльності ефективного каналу зворотного зв'язку з усіх без винятку територій Запорізької області щодо актуальних проблем, що заважають функціонуванню суб'єктів підприємницької діяльності в туристичній галузі);

– *«Етносело – розвиток зеленого туризму у Червонокозацькому як запорука сталого розвитку села»* (мета проекту полягає у створенні необхідних умов для залучення усіх категорій туристів, зокрема на інвалідних візках, з особливими потребами та маломобільних рекреантів; експертами-радниками є члени Асоціації інвалідів-спинальників (молоді люди на візках)). Село Червонокозацьке стане першим доступним осередком сільського зеленого туризму, пристосованим до потреб людей на візках та маломобільних рекреантів. Очікувані результати: в Червонокозацькому Вільнянського району буде успішно запроваджено модель відродження депресивного села шляхом партнерства органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання, громадської організації «Дивосвіт», місцевої громади та Антонівської школи, які спільно створюють об'єкт зеленого сільського туризму на своїй території. Проект підвищить рівень благополуччя селян та їх загальну якість життя, створить умови для самозайнятості. Також проект суттєво покращить інвестиційний клімат та створить умови для отримання досвіду із забезпечення економічної стабільності Антонівської сільради, виведе місцевість із кризи та надасть поштовх для створення інших подібних проектів [5].

9) Підвищення конкурентоспроможності та інвестиційно-інноваційної привабливості малого і середнього підприємництва в Запорізькій області.

10) Зменшення втручання органів державного нагляду (контролю) в діяльність суб'єктів малого підприємництва.

11) Забезпечення ділової конструктивної співпраці з підприємцями, їх об'єднаннями для вирішення найбільш актуальних питань розвитку підприємництва на засадах партнерства, довіри та взаємодопомоги.

12) Максимальне поєднання інтересів суб'єктів малого і середнього підприємництва з пріоритетними напрямками розвитку регіону.

13) Підвищення якості державного регулювання в Запорізькій області шляхом поглиблення регуляторної діяльності на місцевому рівні (сільськими, селищними, районними та міськими (міст районного значення) радами).

Механізми управління кризами на мікрорівні.

Проблема адаптації організаційно-економічного механізму підприємства туристичної галузі до кризових умов полягає у найкращому і ефективному використанні всього механізму управління, застосуванні найбільш дієвих методів, прийомів і способів впливу суб'єктів управління на об'єкти для подолання кризових проявів і з урахуванням мінливих умов.

З огляду на вищенаведене головними завданнями менеджменту туристичного підприємства в умовах кризи є:

- збереження системи керування;
- підвищення гнучкості й ефективності комунікацій;
- збереження працездатності кадрів;
- підвищення кваліфікації власників, керівників та найманих працівників шляхом проведення семінарів, тренінгів, ділових ігор щодо розроблення проектів відповідно до світових стандартів, підвищення ефективності прийняття управлінських рішень тощо;
- підвищення конкурентоспроможності послуг місцевих суб'єктів підприємницької діяльності у сфері туризму;
- оптимізація системи маркетингу на підприємстві, встановлення пріоритетних напрямів рекламної діяльності;
- адаптивний контроль за використанням та розподілом фінансових ресурсів;
- постійний моніторинг ситуації як на ринку, так і всередині організації.

Отже, алгоритм використання кризового менеджменту туристичної компанії можна представити таким чином: підвищення рівня використання фінансово-виробничого потенціалу – модернізація організаційних форм управління компанією – нові вимоги до процесу надання туристичних послуг – нові запити споживачів [1, с. 109].

Висновки. Аналізуючи ситуацію в країні, можна зробити висновок, що розвиток підприємства в індустрії гостинності є складним та трудомістким процесом, який супроводжується численними проблемами, що зустрічаються на його шляху. З розвитком ринкових відносин підприємницьку діяльність в нашій країні доводиться здійснювати в умовах наростаючої невизначеності і мінливості економічного серед-

овища, що породжує неясність і невпевненість в отриманні очікуваного результату, а отже, зростає ризик, тобто небезпека, невдачі, непередбачених втрат. Особливо це властиво початковим стадіям освоєння підприємництва. Головним завданням управління підприємством в таких умовах є реалізація заходів щодо підтримання їх фінансового становища та зміцнення конкурентного потенціалу, а основними засобами реалізації – ініціалізація здійснення змін на макрорівні і безпосереднє запровадження змін на мікрорівні.

Оптимізація управління кризовими явищами в туристичній галузі в контексті глобальних зрушень за умови активної участі різноманітних туристичних інституцій веде до залучення більшої кількості туристів та географічного охоплення ширших DESTINATION. Пошук новітніх антикризових методів управління ситуаційними завданнями на макро- та макрорівнях може стати чинником, що дасть туристичним підприємствам Запорізького регіону можливість випередити конкурентів, отримати і закріпити стійкі позиції на ринку, побудувати стабільний економіко-виробничий фундамент протидії глобальним та локальним кризовим процесам.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Заря І. Особливості управління туристичною діяльністю в умовах загострення глобальної економічної кризи / І. Заря // Географія и туризм. – 2012. – Вип. 18. – С. 104–109.
2. Колективні засоби розміщування. Регіональна статистика [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/tur/zr_u.html
3. Комплексна програма розвитку малого і середнього підприємництва в Запорізькій області на 2015–2016 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rbc.zp.ua/load/kompleksna_programa_rozvitku_malogo_i_serednogo_pidpriemnictva_v_zaporizkij_oblasti_na_2015_2016_roki_format/1-1-0-332.
4. Основні показники соціально-економічного розвитку Запоріжжя за 2016 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://meria.zp.ua/test/index.php?id=50>.
5. План заходів на 2016–2018 роки з реалізації Стратегії регіонального розвитку Запорізької області на період до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zoda.gov.ua/images/article/original/000058/58683/plan.pdf>.