

О.І.КОЛОТЮК, М.В.МАСЛАК

**ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ, ПРАЦЮЮЧИХ У ГАЛУЗІ
ТУРИЗМУ, ЗА РАХУНОК ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ**

У статті розглянуто актуальні аспекти дослідження конкурентних переваг організацій, що працюють в сфері туризму. Особливу увагу приділено галузевій специфіці роботи в туризмі та оцінці діяльності організації з точки зору наявності внутрішніх і зовнішніх конкурентних переваг. Випробована методика оцінки конкурентного потенціалу організації працює у сфері туризму з урахуванням оптимізації логістичних зв'язків. Об'єктами логістичного управління в туризмі є процеси формування, просування і реалізації туристичного продукту, а також пов'язані з ними фінансові та інформаційні потоки. Реалізація викладених в статті принципів сприяє оптимізації прийнятих рішень, що дозволяє туристичним фірмам зміцнювати свої конкурентні позиції на споживчому ринку. Посилаючись на складність бізнес процесів у туристичній сфері та з огляду на те, що аналізовані параметри важко порівнювати, слід використовувати ефективний математичний апарат. Також за допомогою математичної моделі слід знаходити слабкі ланки в логістичних ланцюжках. Визначивши слабкі ланки вибрати вектор дій для подальших управлінських рішень. Для забезпечення ефективного функціонування моделі автором запропоновано застосування методів таксонометричних відстаней, який передбачає можливість аналізу і порівняння безлічі параметрів для подальшого управління потоками в рамках управлінського обліку за ресурсною та функціональною ознакою, необхідною для відстеження центрів виникнення витрат в системі управління потоками.

Ключові слова конкурентний потенціал, логістика, оптимізація логістичних процесів, логістика в туризмі, таксонометричний метод, інноваційна логістика.

Е.И. КОЛОТЮК, М.В.МАСЛАК

**УСИЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, РАБОТАЮЩИХ В СФЕРЕ
ТУРИЗМА, ЗА СЧЕТ ОПТИМИЗАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ**

В статье рассмотрены актуальные аспекты исследования конкурентных преимуществ организаций работающих в сфере туризма. Особое внимание уделено отраслевой специфике работы в туризме и оценке деятельности организации с точки зрения наличия внутренних и внешних конкурентных преимуществ. Опробована методика оценки конкурентного потенциала организации работающей в сфере туризма с учетом оптимизации логистических связей. Объектами логистического управления в туризме являются процессы формирования, продвижения и реализации туристского продукта, а также связанные с ними финансовые и информационные потоки. Реализация изложенных в статье принципов способствует оптимизации принимаемых решений, что позволяет туристских фирмам укреплять свои конкурентные позиции на потребительском рынке. Ссылаясь на сложность бизнес процессов туристической сфере и учитывая то, что анализируемые параметры трудно сравнивать, следует использовать эффективный математический аппарат. Также с помощью математической модели следует находить слабые звенья в логистических цепочках. Определив слабые звенья выбирать вектор действий для дальнейших управленческих решений. Для обеспечения эффективного функционирования модели автором предложено применение методов таксонометрических расстояний, который предусматривает возможность анализа и сравнения множества параметров для дальнейшего управления потоками в рамках управленческого учета по ресурсному и функциональному признаку, необходимую для отслеживания центров возникновения затрат в системе управления потоками.

Ключевые слова конкурентный потенциал, логистика, оптимизация логистических процессов, логистика в туризме, таксонометрический метод, инновационная логистика.

O.KOLOTUK, M.MASLAK

**STRENGTHENING THE COMPETITIVE POTENTIAL OF THE ENTERPRISE WORKING IN THE
SPHERE OF TOURISM, THROUGH OPTIMIZATION OF LOGISTIC PROCESSES**

The article discusses the relevant aspects of the study of the competitive advantages of organizations working in the field of tourism. Particular attention is paid to the sectoral specifics of work in tourism and the assessment of the organization's activities in terms of the presence of internal and external competitive advantages. A methodology for assessing the competitive potential of an organization operating in the tourism sector has been tested, taking into account the optimization of logistics links. The objects of logistics management in tourism are the processes of formation, promotion and realization of the tourist product, as well as the related financial and information flows. The implementation of the principles outlined in the article contributes to the optimization of decisions made, which allows tourist firms to strengthen their competitive position in the consumer market. Referring to the complexity of business processes in the tourism industry and given that the analyzed parameters are difficult to compare, an efficient mathematical apparatus should be used. Also, with the help of a mathematical model, weak links should be found in logistic chains. Having identified weak links, choose an action vector for further management decisions. To ensure the effective functioning of the model, the author proposed to use methods of taxonomic distances, which provides the ability to analyze and compare a variety of parameters for further flow management as part of management accounting for the resource and functional characteristics necessary for tracking cost centers in a flow control system.

Keywords competitive potential, logistics, optimization of logistic processes, logistics in tourism, taxonomic method, innovative logistics.

Вступ. В даний час в умовах конкуренції і дефіциту фінансових ресурсів кожному підприємству для посилення конкурентних переваг необхідно вибрати більш досконалі способи розвитку, що гарантують йому вигідну конкурентну позицію на ринку для того, щоб

бути здатним виявляти, формувати і максимально задовольняти потреби покупців, отже, бути конкурентоспроможними.

Тенденцією оптимізації логістичних процесів, що лідирує є управління не тільки

матеріальними потоками, а й потоками послуг. Під потоками послуг в туризмі розуміється комплекс послуг з перевезення, розміщення, харчування туристів, екскурсійні пакети, а також послуги гідів-перекладачів і інші, що надаються в залежності від цілей подорожі.

Аналіз стану питання. Перспективний потенціал логістики туризму це можливості вирішення проблем управління логістичними ланцюгами. На підставі вивчення та узагальнення зарубіжного досвіду визначено перспективи подальших досліджень і розвитку логістики, фінансово-економічних інструментів та інформаційних технологій у туристичній сфері.

Постановка завдання. Проблеми підвищення конкурентного потенціалу підприємств працюючих у галузі туризму є особливо актуальними в даний час. Посилаючись на складність бізнес процесів туристичної сфери та враховуючи те, що параметри, які аналізуються, важко порівнювати, слід використовувати ефективний математичний апарат. Також за допомогою математичної моделі слід знаходити слабкі ланки у логістичних ланцюжках та давати напрямки для подальших управлінських рішень.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження значущості та важливості підвищення конкурентного потенціалу, а також використання методу таксонометричних відстаней, щодо оптимізації логістичних процесів підприємств працюючих у галузі туризму.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проблеми розвитку туризму розглядалися ще в працях А. Сміта та Д. Рікардо як вид діяльності на основі двосторонніх обмінів продуктами міжнародного туризму у результаті різниці цін на ресурси та валютних курсів у різних країнах. Сучасні підходи до управління підприємств що працюють у сфері туризму описано вченими Агафоновою Л.Г., Азаровим В.І., Арчером Б., Бабарицькою В.К., Бочаном І.О., Булом А., Волошиним Н.І. Гроздинською І.О., Гуляєвим Б.Г., Долішнім М.І., Коніщевою Н.Г., Кравцівим В.С., Мальською М.П. (територіальні, інфраструктурні та організаційно-економічні аспекти надання туристичних послуг), Меллом Р., Папіряном Г.А.(проблеми розвитку та ефективності туристичної діяльності). Вченими - Г.Л. Азоев, А.П. Челенковим, С.А. Головіхіна, В.А. Данилкін, Ж. Ламбенон, М. Портером, Р.А. Фатхутдіновим і ін., ними часто використовуються поняття «конкурентна перевага», характеристики переваг, більш сильних позицій на ринку в порівнянні з конкурентами [1; 2; 4; 5; 8].

Родоначальниками сучасних досліджень конкурентних переваг є роботи М. Портера [8] і Ж.Ламбен [5]. Найбільш повне дослідження було проведено М. Портером [8], що сформував теорію конкурентної переваги. Особливістю теорії М. Портера є застосування поняття «конкурентна перевага» як на макро, так і на мікрорівні. Ж. Ламбен представляє конкурентну перевагу як «характеристики, властивості товару або марки, які створюють для фірми певну перевагу над своїми прямими конкурентами». Ці атрибути або характеристики можуть бути самими різними і відноситися як до самого товару (базової

послуги), так і до додаткових послуг. Доцільність врахування впливу глобалізаційних факторів на здійснення логістичних процесів, значна роль застосування інформаційних технологій та програмних засобів згідно з конкретною сферою бізнесу та вирішеними завданнями обґрунтовується у дослідженнях зарубіжних вчених.

Виклад основного матеріалу. До складу логістичної системи підприємства, що працює в сфері туризму входять наступні складові:

1. Інформаційна - планування турів, обробка замовлень, прогнозування попиту;
2. Транспортна - вибір виду транспорту і компанії-перевізника;
3. Кадрова - обслуговування туристів;
4. Виробнича - підрозділи логістики, які обслуговують процес формування туру і надання послуг споживачеві.

Основна відмінність оптимізації логістичного підходу для поліпшення конкурентного потенціалу на основі інноваційної логістики від традиційного управління ресурсами полягає в інтегрованому підході до управління бізнес-процесами. При використанні такого підходу підприємство досягає необхідного рівня адаптивності до зовнішніх змін, пропонує необхідну кількість турпакетів на конкретному ринку, де вони стануть у пригоді в потрібний час, намагається досягти синхронізації замовлень і транспорту, зниження витрат. Логістична система, згідно інтегральної парадигми, розглядається як єдине ціле, як інтегрована система, що об'єднує весь життєвий цикл формування, виробництва і реалізації туристичного продукту відповідно до запитів споживачів. Отже, дана парадигма являє собою ситуаційну і комбіновану перспективу з організації туристичного бізнесу як на внутрішньофірмовому, так і на міжфірмовому рівнях. Посилення конкуренції в усіх сферах господарювання вимагає постійної трансформації і адаптації логістичних систем до безперервно мінливих внутрішніх і зовнішніх умов, що виражається в зростанні швидкості матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, в ускладненні фінансових взаємовідносин між логістичними ланками, в зменшенні числа взаємозв'язків в рамках організаційно-економічних відносин в логістичних системах.

Впровадження і використання логістичних технологій в туристичній індустрії дозволяє:

- створювати єдину систему обліку та контролю над формуванням і рухом туристичного продукту;
- скорочувати тимчасові інтервали формування, просування і реалізації туристичного продукту;
- автоматизувати процеси обліку і контролю фінансових та інформаційних потоків;
- скорочувати час і підвищувати якість обслуговування споживачів туристичного продукту;
- скорочувати об'єм циркулюючої в системі документації та істотно зменшувати кількість помилок в обліково-звітної документації [1], [3], [4], [6].

Об'єктами логістичного управління в туризмі є процеси формування, просування і реалізації туристичного продукту, а також пов'язані з ними фінансові та інформаційні потоки. Ці складні процеси вимагають комплексного аналізу та оцінки ряду чинників:

- передбачуваного контингенту споживачів туристичного продукту (ділових, спортивно-оздоровчих, пізнавальних та інших турів);
- видів туристичних продуктів, що користуються найбільшим попитом в даний або найближчий час (зимовий або літній сезон);
- умов об'єкта розміщення (готелів, ресторанів, санаторно-курортних об'єктів, пансіонатів, будинків відпочинку, кемпінгів і т. П.);
- реалізації послуг та їх матеріально-технічного забезпечення;
- складових маркетингу (туроператорського каталогу; опису регіону; екскурсійних і торгових можливостей курортного міста, місця відпочинку; правил продажу туристичного продукту і т.д.);
- діючих тарифів (опублікованих, агентських, корпоративних, туроператорських, групових тарифів, апгрейду, цінового періоду і ін.);
- правил (умов) туру;
- фінансових розрахунків (форми і порядку розрахунків, повного і часткового авансу, оплати за фактом і ін.);
- якості наданих послуг і виконання зобов'язань перед туристами [рекламації об'єкту розміщення або туроператора, видачі товарів (спорядження) на прокат] (основним критерієм якості послуг, що надаються вважається відсутність скарг і претензій з боку туристів, мандрівників, екскурсантів);
- надійності надання послуг;
- повідомлень ЗМІ про конкретну політичну обстановку в цій країні або регіоні передбачуваного туру, військових дій в регіоні (подорожей)

Для забезпечення ефективного функціонування моделі автором запропоновано застосування методів таксонометричних відстаней, який передбачає можливість аналізу і порівняння безлічі параметрів для подальшого управління потоками в рамках управлінського обліку за ресурсною і функціональною ознакою, необхідного для відстеження центрів виникнення витрат в системі управління потоками.

Таксонометричний метод, який є узагальненням методу відстаней, дозволяє елімінувати неявну значимість показників, що виникла за рахунок їх різної варіації, що є значною перевагою в рішенні логістичних завдань. Особливістю методу є те, що після розрахунку стандартизованої матриці послідовність збігається з методом відстаней.

Для оптимізації логістичної системи виділяють кілька характеристик структурних або функціональних ознак. Кожна ознака може характеризувати якийсь параметр або характеристику логістичної системи, від яких залежить вирішення завдання і досягнення основної мети.

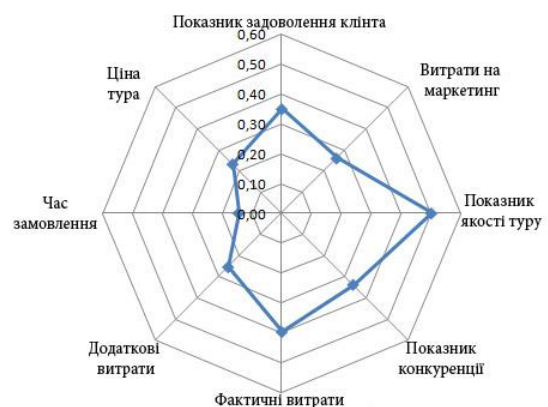
Після отримання безлічі різних можливих рішень, можна приступити до вибору оптимального рішення на основі критеріїв, обраних з відповідної системи

оціночних параметрів. Критерії вибору можна поділити на вимірні (об'єктивні), що виражаються числовими величинами, і невимірні, що залежать від погляду особи, що оцінює (суб'єктивні критерії).

Застосування таксонометричного методу для прийняття рішення в компанії необхідне для складання матриці витрат системи управління потоками, що дозволяє виявляти причини їх зростання. Впровадження даної системи аналізу логістичних ланцюгів на підприємствах працюючих у галузі туризму дозволить скоротити витрати, що в свою чергу вплине на формування цін і тим самим підвищити конкурентний потенціал і поліпшити якість турів, що пропонуються для кінцевих споживачів [9; 10].

В якості моделі аналізу економічної ефективності впроваджених напрямків логістизації пропонується метод мережевого планування. Рекомендується використовувати систему метричної оцінки ланцюга поставок, яка включає в себе:

- частку замовлень на надання туристичних послуг, виконаних відповідно до встановленого терміну;
- середні фактичні витрати на додаткове туристичне обслуговування, виражені у відсотках від доходу;
- час реакції на претензії туристів і їх задоволення, тобто середній термін між надходженням від них скарг і їх контактом з відповідним представником туроператора;
- час задоволення претензій туристів;
- планові розрахунки показників задоволення клієнтів та показник конкуренції;
- показник конкуренції;
- фактичні витрати організації туру;
- показник якості туру.



Малюнок1-Діаграма аналізу економічної ефективності

Оброблені дані таксонометричним методом наведені на малюнку1. Враховуючи багатофакторність показників за допомогою таксонометричного методу з'являються можливості моделювання найвигіднішої позиції оптимізації туристичного туру та у подальшому акцентувати

увагу на тому показнику який надає максимальний економічний ефект.

Висновки. З вищевикладеного випливає, що принципами логістики є пріоритети споживання, тому зміст і рівень сервісу, пропонованого клієнту, висувають на передній план, а скорочення часу і підвищення надійності виконання замовлення затверджується головною метою логістики.

Реалізація даних принципів сприяє оптимізації прийнятих рішень, що дозволяє туристським фірмам зміцнювати свої конкурентні позиції на споживчому ринку.

Враховуючи різноманітність показників застосування таксонометричного методу на практиці доводить його ефективність та наочність для виявлення та оцінки стратегічних рішень в логістичних операціях невеликої організації.

Список літератури

1. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. *Экономика туризма*, И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 176 с.
2. *Гостиничный и туристский бизнес* / Под ред. проф. Чудновского А.Д. М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2007. 352 с.
3. Концепція розвитку туризму до 2022 року. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws>.
4. Харківський організаційно-методичний центр туризму. Режим доступу <http://www.omctur.kh.ua>
5. Кабушкин Н.И. *Менеджмент туризма*. Н.И. Кабушкин. – Мн.: Новое Знание, 2010. – 432 с.
6. Любичева О.О. *Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти)* / О.О. Любичева. – К.: Альтерпрес, 2007. – 436 с.
7. Тринько Р.І. Туризм як фактор соціально-економічного відродження / Р.І. Тринько, Я.В. Григор'єва // *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2012. – Вип. 22.8. – С. 54–63.
8. Нездоймінов С.Г. Наукова парадигма підприємництва в економічній системі туризму / С.Г. Нездоймінов // *Вісник ДІТБ. Серія "Економіка, організація і управління підприємствами" (в туристичній сфері)* / гол. ред.: д.е.н., проф., академік АЕН України М.М. Туріянська. – Донецький інститут туристичного бізнесу. – 2008. – № 12. – 2008. – С. 54–60.
9. Перерва П. Г. Формування конкурентних переваг підприємств туристичного бізнесу в умовах євроінтеграції / П. Г. Перерва, М. О. Попов, О. І. Колотюк // *Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток: матеріали 11-ї Міжнарод. наук.-практ. конф.*, 28-29 травня 2019 р. – Харків: ФОП Панов А. М., 2019. – С. 98-100.
10. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"* (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків: НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 114-120

References (transliterated)

1. Balabanov I.T., Balabanov A.I. *Jekonomika turizma*, [Tourism Economics] I.T. Balabanov, A.I. Balabanov. – Moscow.: Finansy i statistika, 2009. – 176 p.
2. *Gostinichnyj i turistskij biznes* [Hotel and tourist business] Pod red. prof. Chudnovskogo A.D. M.: Asociacija avtorov i izdatelej «TANDEM». Izdatel'stvo JeKMOS, 2007. 352 p.
3. *Koncepcija rozvitku turizmu do 2022 roku*. [Concept of tourism development until 2022] – [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws>.
4. Harkivs'kij organizacijno-metodichnij centr turizmu. Rezhim dostupu <http://www.omctur.kh.ua>
5. Kabushkin N.I. *Menedzhment turizma*. [Tourism Management] N.I. Kabushkin. – Minsk: Novoe Znanie, 2010. – 432 p.
6. Ljubiceva O.O. *Rinok turisticnih poslug (geoprostorovi aspekti)* [Rynok tourist services (geoprostori aspects)] – Kiev.: Al'terpres, 2007. – 436 p.
7. Trin'ko R.I. Turizm jak faktor social'no-ekonomichnogo vidrodzhennja [Tourism as a factor of social and economic development/] // *Naukovij visnik NLTU Ukraini* [Science Bulletin of the NLTU of Ukraine.] – 2012. – Vip. 22.8. – pp. 54–63.
8. Nezdoininov S.G. Naukova paradigma pidpriemnictva v ekonomichnij sistemі turizmu [Naukova paradigm pidpriemnistva in economic systems tourism] *Visnik DITB. Serija "Ekonomika, organizacija i upravlinnja pidpriemstvami" (v turistichnij sferi)* [Bulletin DITB. Series "Economics, Organization and Management of Enterprises" (in the tourism sector)] / gol. red.: d.e.n., prof., akademik AEN Ukraini M.M. Turijans'ka. – Donec'kij institut turistichnogo biznesu. – 2008. – no 12. – 2008. – pp. 54–60.
9. Pererva P.G. Formation of competitive advantages of tourism business enterprises in the conditions / P.G. Pererva, M.O. Popov, O.I. Kolotuk // *European vector of economic modernization: creativity, transparency and sustainable development: materials of the 11th Intern. scientific-practical conf.*, 28-29 May 2019 – Kharkov: FOP Panov A.M., 2019. – pp. 98-100.
10. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolina I.V., Formation of management, marketing and innovation policy at the enterprises of the tourist industry // *Natsional'nyy tekhnichnyy universytet "Kharkivs'kyj politekhnichnyy instytut". Visnyk NTU "KhPI"* [Bulletin of the National Technical University "KhPI"]. Kharkov, NTU "KhPI" Publ., 2018, no. 47 (1323), pp. 114–120.

Надійшла (received) 24.03.2020

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Колотюк Олена Іванівна (Колотюк Елена Ивановна, Kolotyuk Elena Ivanovna) - Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», асистент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, м.Харків, Україна, ORCID: 0000-0002-7824-553X e-mail: kolotuk555@gmail.com

Маслак Марія Володимирівна (Маслак Мария Владимировна, Maslak Mariya Vladimirovna) - Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; ORCID:0000-0002-3322-740X; e-mail mariya.maslak2016@gmail.com