

## ОБГРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Туризм є однією з бюджетоутворюючих галузей, яка при незначних капіталовкладеннях, є досить прибутковою. Але негативні наслідки світової фінанси-економічної кризи, нестабільна економічна, політична ситуація в країні, жорстка конкурентна боротьба за клієнта в галузі, яка у більшості випадків ведеться з використанням недобросовісних методів, недосконалість законодавчої бази, якщо не веде банкрутства туристичних підприємств, то зумовлює відсутність стабільності у їх функціонуванні, створює ситуацію високого ступеня невизначеності для прийняття об'єктивних управлінських рішень в кризових умовах. Індустрія туризму в Україні потребує розробки радикально нової системи заходів, спрямованих як на допомогу підприємствам, які перебувають в кризовому стані, так і на запобігання кризових явищ, на оздоровлення фінансово-економічного стану туристичних підприємств, виявлення нових, конкурентоспроможних моделей ведення бізнесу в кризових умовах і, як наслідок, розширення масштабів діяльності. Тому питання розробки та впровадження системи антикризового управління туристичними підприємствами набуває особливої актуальності.

Питання антикризового управління туристичними підприємствами розглянуто в наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: Л. Чернюк, В. Євдокименка, С. Писаренко, П. Беленького, З. Варналія, М. Долішнього, В. Кравціва, М. Козоріз, В. Мікловди, А. Мокія, М. Глядіної, В. Мамутова та інших.

Антикризове управління туристичними підприємствами необхідно розглядати як складову безперервного процесу управління, призначену для діагностики глибини, запобігання кризових ситуацій та виходу з кризового стану шляхом застосування специфічних підходів, механізмів, методів і заходів відповідних меті їх подолання на кожній стадії кризового стану.

Постійна увага до кризових явищ в зовнішньому та внутрішньому середовищі дозволяє за рахунок впровадження системи антикризового управління на підприємствах туристичної індустрії забезпечити своєчасну реакцію на відповідні кризові ситуації. З метою забезпечення ефективного результату, функціональні напрямки менеджменту (управління персоналом, фінансовий менеджмент, маркетинг, операційний менеджмент тощо) в сучасних умовах високої небезпеки впливу кризоутворюючих чинників на діяльність підприємств туристичної галузі повинні мати антикризовий характер та знаходити вираз у відповідних функціях, закріплених в посадових інструкціях, положеннях та інших нормативних документах, а також планових документах, що регулюють виконання окремих бізнес-процесів. Аналіз та діагностика стану туристичних підприємств, оперативно-тактичне антикризове управління, контролінг, ризик-менеджмент,

стратегічне управління та менеджмент безпеки є необхідними складовими антикризового управління підприємствами туризму. Це означає, що антикризове управління доповнює сфери та напрямки менеджменту, сприяє адаптації до змін зовнішнього середовища, дозволяє підвищити стабільність функціонування та розвитку туристичних підприємств в кризових умовах.

Головною метою антикризового управління туристичними підприємствами є забезпечення стабільного розвитку, як у коротко-, так і в довгостроковій перспективах, за будь-яких негативних умов з боку факторів зовнішнього середовища [1, с.28]. Тобто, насамперед туристичні підприємства повинні прагнути до встановлення відповідності внутрішнього середовища підприємства з невизначеним зовнішнім середовищем.

Таким чином, необхідність антикризового управління туристичними підприємствами, з одного боку, відображає потреби подолання і розв'язання кризи, можливого пом'якшення її наслідків, а з іншого боку, обумовлена цілями розвитку.

Система антикризового управління підприємств туристичної галузі повинна забезпечувати:

попередню діагностику причин виникнення кризової ситуації на туристичних підприємствах;

аналіз зовнішнього середовища й потенціалу конкурентних переваг туристичних підприємств для вибору стратегії його розвитку;

бізнес-планування підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення туристичних підприємств;

розробку процедур фінансового оздоровлення підприємств туристичної галузі й системи контролю за їхньою реалізацією [2, с. 47].

Таким чином, необхідність впровадження антикризового управління як системи на сучасних підприємствах туристичної галузі обумовлена доцільністю пошуку більш нових та вдосконалення вже існуючих систем управління, що забезпечують гнучкість і надійність функціонування в умовах кризи.

#### Список літератури:

1. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе: учебн. пособ. / М.А. Жукова. – [Изд.2-ое]. – М.: Издательство КНОРУС, 2006. – 192 с.
2. Крыжановский В.Г. Антикризисное управление / В. Г. Крыжановский, В. И. Лапенков, В. И. Лютер. – М.: «Издательство ПРИОР», 1998. – 432 с.