

Mieszko I School of Education
and Administration in Poznan

National University «Yuri Kondratyuk
Poltava Polytechnic»

**BUSINESS PROCESS MANAGEMENT
IN TOURISM
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
В СФЕРІ ТУРИЗМУ**

Collective monograph
Монографія

Under the editorship of Iryna Chernysh

Poznan, Poland
2020

Editors in chief:

Iryna Chernysh, Doctor of Sciences (Economics), Director of the Educational and Scientific Institute of Finance, Economics and Management of the National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

Włodzimierz Usarek, PhD, Professor, Rector of Mieszko I School of Education and Administration in Poznan

Andriy Malovychko, PhD, Dean of the Department of Social Sciences, Warsaw Branch of Mieszko I School of Education and Administration in Poznan

Technical editor: Anastasiya Bilousova

Business process management in tourism: monography under the editorship of Iryna Chernysh. Poznań: Wydawnictwo naukowe WSPIA, 2020. 144 pages.

ISBN 978-83-60038-75-8

© Mieszko I School of Education and Administration
in Poznan, 2020

© National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», 2020

The monograph was dedicated to the theory and practice of tourism. The first part of the book presented the theoretical grounds to manage the business processes in tourism. The second part showed what kind of business models could be applied in this field. The technological solutions in the touristic business were suggested in the final part of the monograph.

Publishers address

Wydawnictwo Naukowe

Wyższej Szkoły Pedagogiki i Administracji im. Mieszka I w Poznaniu
ul. Bułgarska 55, 60-320 Poznań

Internet address

wydawnictwo@wspia.pl

www.wspia.pl/wydawnictwo

ЗМІСТ

	С.
ПЕРЕДМОВА	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В СФЕРІ ТУРИЗМУ	6
<i>Smyrnov I.G., Lyubitseva O.O.</i> Business - logistical aspects of urboturism sustainable development in overturism conditions	6
<i>Шелеметьєва Т.В., Трохимець О.І.</i> Формування системи факторів впливу організаційно-економічних процесів на розвиток туризму в Україні.	17
<i>Гуцалюк О.М., Речиць О.С.</i> Туризм як стратегічна галузь національної економіки в управлінні бізнес-процесами.	33
<i>Безрукова Н.В., Буряк А.А., Маловічко А.С., Свічкарь В.А.</i> Міжнародно-правові аспекти регулювання торгівлі туристичними послугами.	45
<i>Черниш І.В., Маховка В.М.</i> Лікувально-оздоровчі види туризму в структурі сфери туризму та рекреації.	55
<i>Марусей Т. В.</i> Діловий туризм як перспективний напрямок розвитку туризму в Україні.	63
РОЗДІЛ 2. МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СФЕРІ ТУРИЗМУ	70
<i>Жигайло О. М., Меліх О. О., Трішин Ф. А.</i> Побудова основних видів моделей для бізнес-процесів в сфері туризму.	70
<i>Труніна І. М., Залуніна О. М., Чумакова А. Г.</i> Забезпечення безпеки бізнесу в сфері туризму.	83
<i>Білоусова А.Ю.</i> Інформаційне забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві	97
РОЗДІЛ 3. ТЕХНОЛОГІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ	109
<i>Тищенко О. П.</i> Механізм та інструменти публічного управління туристичною сферою в територіальних громадах	109
<i>Бакало Н. В., Гунченко М. В.</i> Історія становлення та розвиток інформаційних технологій в системі управління сфери туризму.	123
<i>Ічанська Н.В., Лелюх М. С.</i> Розробка клієнтської частини торгівельної онлайн-платформи за допомогою сучасних засобів веб-програмування.	131

Білоусова А.Ю.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Бізнес-процес на туристичному підприємстві становить собою сукупність бізнес-операцій, що виконуються у певній послідовності, взаємозв'язку та взаємозумовленості, починаючи з вхідної або вхідних бізнес-операції та закінчується отриманням заданого результату (послуга, закінчена робота тощо).

Відмітною рисою бізнес-процесів на туристичному підприємстві як і на будь-якому підприємстві є їхня безперервність та повторюваність з певною періодичністю.

У процесному підході до управління підприємством бізнес-процеси є об'єктом управління, яке становить собою керуючий вплив на бізнес-процеси з метою їхнього перебігу за заданими параметрами і досягнення їхнього результату. Управління бізнес-процесами здійснюється шляхом реалізації традиційних функцій управління, серед яких важлива роль належить прийняттю управлінських рішень.

Управлінське рішення в системі управління підприємства, попри його зовнішню простоту, є важливим феноменом, завдяки якому, власне, й здійснюється управлінський вплив: управлінське рішення передує управлінському впливу в системі управління та безпосередньо супроводжує кожний бізнес-процес в діяльності будь-якого підприємства, туристичне підприємство не є виключенням.

Управлінське рішення є, з одного боку, важливим елементом системи управління підприємства, а, з іншого боку, – цільовим результатом функціонування такої системи, наслідком як об'єктивних передумов його прийняття (наявність проблеми, завдання, що мають бути вирішені), так і суб'єктивних чинників (психологічні особливості керівника, який приймає рішення, його мотиви, схильність до ризику тощо).

У прийнятті якісних управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві вагому роль відіграє інформаційне забезпечення.

Принципові вимоги щодо інформаційного забезпечення є такими: актуальність, достовірність, релевантність, повнота відображення, цілеспрямованість, інформаційна єдність.

Для інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві сформовано факторну карту. У факторній карті з використанням графічного методу на дано сукупність чинників, які впливають та опосередковано визначають зміст досліджуваного об'єкта, процесу або явища. Це розширює можливості аналізу впливу чинників, дозволяє повніше описати всі передумови інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві з урахуванням вибраного проблемно-орієнтованого підходу до його побудови. Розроблену факторну карту для інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві надано на рис. 1.

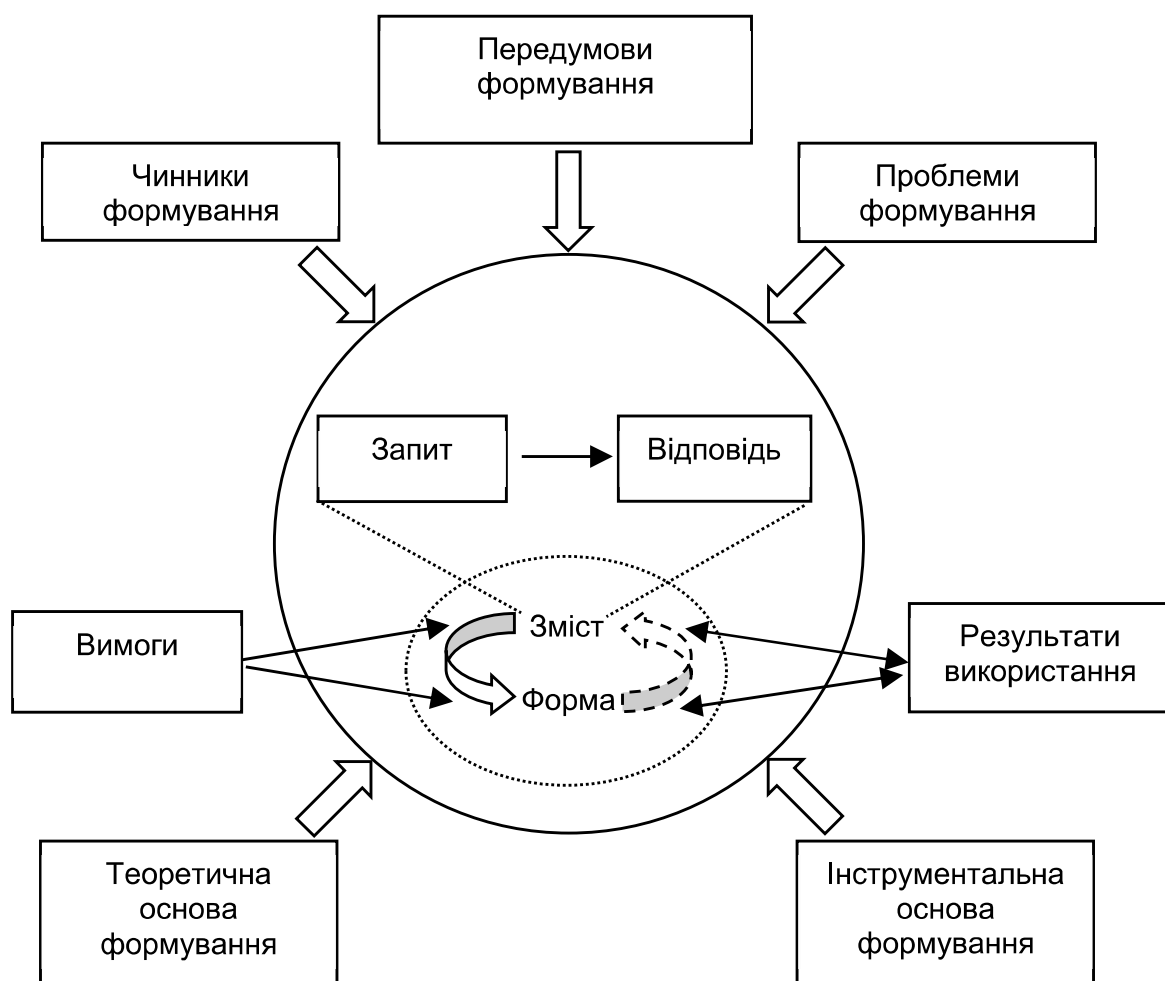


Рис. 1. Факторна карта формування інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві

За результатами аналізу наявності окремих елементів розробленої факторної карти можна дійти висновків щодо напрямів пода-

льшого інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві. Основним об'єктом у розробленій факторній карті, щодо якого досліджується вплив визначених факторів, є інформаційне забезпечення управлінських рішень. Щодо такої підтримки виділено два аспекти, які доповнюють один одного – зміст та форма.

Аналізуючи співвідношення між змістом та формою інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві, слід констатувати таке. З одного боку, зміст інформаційного забезпечення визначає форму його представлення, причому, як з точки зору характеристик результуючої інформації, так і з точки зору носіїв інформації та порядку її доведення до посадових осіб, які зацікавлені у використанні інформації. Але, з іншого боку, затверджена форма представлення інформації опосередковано впливає на її зміст, "відсікаючи" той зміст, який не "вміщується" у затверджену та використовувану на підприємстві форму. У практиці управління на туристичному підприємстві часто саме використовувана форма надання інформації, особливо, якщо така форма є регламентованою, формалізованою та певний час використовуваною, обмежує та визначає зміст інформації, незважаючи на потреби користувачів інформації (що й показано на рис. 1 пунктиром).

Інформаційне забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві залежить не лише від реальних інформаційних потреб користувачів – керівництва підприємства, але й від формального та неформального досвіду прийняття таких рішень. Відзначена організаційна інерційність має бути врахована при розробленні інформаційної підтримки.

В ідеалі зміст інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві укладається у доволі відому міждисциплінарну діаду "виклик – відповідь". Діада "виклик – відповідь" може знайти застосування й в управлінні туристичним підприємством. Управління за відхиленнями, антикризове управління підприємством, окремі положення теоретичних основ розвитку підприємства й економічної безпеки становлять собою практичну реалізацію діади "виклик – відповідь". Стосовно інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів діада "виклик – відповідь" означає, що зміст інформаційного забезпечення має визначатися конкретними інформаційними потребами, які, у свою чергу, визначаються видом діяльності підприємства. Тобто у системі бізнес-процесів підприємства потрібна не інформація взагалі, а інформація, яка певним чином відповідає потребам користу-

вачів, є необхідною для прийняття управлінських рішень. Зайва інформація створює ілюзію інформаційної насиченості і не несе корисності для підприємства через перевантаження системи управління, витрат додаткового часу для її оброблення, відволікання уваги від дійсно необхідної інформації тощо. Але при цьому виникає проблема "невідомого невідомого", яку найкраще можна проілюструвати у матричній формі (рис. 2).

Наявність інформації, щодо якої є потреба. "Відповідь"	Наявна	Складність скористатися наявною інформацією, цільова невизначеність її оброблення та формування на її основі корисних висновків через відсутність чітко визначеної мети її використання	Повне задоволення інформаційних потреб особи, яка приймає рішення, формування необхідної інформаційної підтримки
	Відсутня	Неможливість сформувати інформаційну підтримку через відсутність необхідної інформації та відсутність відчуття її потреби	Неможливість або висока складність сформувати інформаційну підтримку через відсутність необхідної первісної або проміжної інформації або її невідповідність заздалегідь встановленим вимогам
		Невідома	Відома
		Інформація, щодо якої є потреба "Запитання"	

Рис. 2. Визначення можливості створення інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві в межах діади «запит-виклик»

Безумовно, бінарне сприйняття обох осей наданої матриці є певною умовністю, але воно дозволяє чітко окреслити сутність доволі вагомої у інформаційному забезпеченні управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві проблеми. Найкращим варіантом є ситуація, в якій чітко визначеними є й інформація, щодо якої існує потреба, і зміст такої інформації. Тобто при інформаційному забезпеченні управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві в системі управління чітко існують "запитання" і "відповідь" на нього. Всі інші ситуації у цій матриці стосовно інформаційного забезпечення є складнішими. Наявність "запитання" без "відповіді" не дає можливості інформаційно забезпечити управлінські рішення бізнес-процесів через відсутність необхідної первинної або проміжної інформації або її невідповідність заздалегідь встановленим вимогам (наприклад, повноті, точності, своєчасності тощо).

Так само і наявність "відповіді" у вигляді певної інформації без чітко визначеного "запитання" щодо її використання ускладнює інформаційне забезпечення через відсутність чітко визначеної мети його використання. Адже не завжди наявна інформація дозволяє чітко визначити мету її використання. Точніше, інформація має бути у значній кількості випадків надлишково повною, щоб дозволити визначити можливі напрями її використання, але формування надлишкової повноти інформації часто супроводжується зменшенням її актуальності, адекватності та своєчасності стосовно об'єкта, який описується.

Найскладнішою в управлінні підприємством з будь-яким видом діяльності є ситуація, коли інформація, щодо якої об'єктивно існує потреба, невідома або відсутня. Але невідомість інформації або її відсутність також невідома й не усвідомлюється у системі управління підприємства. Тобто, дещо спрощуючи та узагальнюючи представлення системи управління як цілісного суб'єкта (що є коректним лише на певному рівні абстракції), система управління чогось "не знає", але вона й "не знає", що вона цього "не знає". Така ситуація відповідає першому рівню у відомій моделі навчання "від несвідомого незнання до несвідомого знання" [1], коли суб'єкт, який навчається, ще не має достатніх знань та вмінь, але й не знає, що він їх не має. Але як взагалі в управлінні, так і стосовно інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів така ситуація "незнання незнання" є найскладнішою, оскільки принципово не дозволяє сформувати інформаційну підтримку. Точніше, дозволяє поступово накопичувати окремі факти методом спроб та помилок, орієнтуючись на випадкове отримання необхідної інформації.

Єдиного шляху вирішення зазначеної проблеми "невідомого невідомого" у інформаційному забезпеченні управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві не існує. Але з метою її формування ситуація можна скоригувати шляхом експертного визначення найбільш ймовірних інформаційних потреб в інформації в управлінні туристичним підприємством. Безумовно, сформувати повні та універсальні інформаційні потреби для будь-якого туристичного підприємства та будь-яких умов його діяльності неможливо й навіть ставити таке завдання некоректно. Але запропонувати найтипівіші інформаційні потреби в управлінні туристичним підприємством експертним шляхом цілком можливо. Це дозволить згідно рис. 2 перевести ситуацію, як мінімум, у правий нижній квадрант рис. 2, що спростить ситуацію шляхом пошуку відповідей на конкретні запитання, що створить можливість згодом перейти до правого

верхнього квадранту, який характеризує ситуацію задоволення інформаційних потреб. Загалом слід відзначити, що саме зміст інформаційної підтримки, попри окремі ситуації у практиці управління домінування форми над змістом, становить інтерес й заслуговує на максимальну увагу.

Результати інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві фактично становлять собою прийняті управлінські рішення. Їхній зв'язок із змістом інформаційного забезпечення є подвійним: з одного боку, загальноприйнятою точкою зору є вплив наявної інформаційної підтримки своєчасність, вірність, повноту управлінських рішень, що приймаються. Але є й зворотній причинно-наслідковий зв'язок – зменшена невизначеність управлінського рішення шляхом простого окреслення стратегічних альтернатив висуває вимоги до інформаційної підтримки рішення, принаймні, визначаючи у діаді "запит – відповідь" суть проблеми, яка потребує розв'язання.

Якщо зміст інформаційної підтримки є доволі індивідуальним для кожного туристичного підприємства (навіть інформаційні потреби користувачів є більш узагальненими, ніж відповіді на них), то чинники, які впливають на інформаційне забезпечення (див. рис. 1), є більш загальними. Інформаційне забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві зумовлює вагомість дослідження безпосередніх чинників його побудови та сучасних проблем формування інформаційного забезпечення управлінських рішень. Чинники інформаційного забезпечення управлінських рішень на туристичному підприємстві надано на рис. 3.

Чинники побудови інформаційного забезпечення управлінських рішень на туристичному підприємстві поділено на дві групи, різні за своїм змістом та природою: потреби підприємства щодо інформаційного забезпечення управлінських рішень та його можливості.

Потреби туристичного підприємства визначають потрібний рівень інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень, а його можливості характеризують максимальний рівень такого забезпечення, який можна досягнути за певних умов. Звичайно, вкрай бажано, щоб можливості туристичного підприємства з питань інформаційного забезпечення управлінських рішень перевищували його потреби.

До складу потреб туристичного підприємства, які визначають інформаційне забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів, належать, перш за все, інформаційні потреби керівництва підприємства. Саме такі потреби визначають необхідну інформацію. Потреби

туристичного підприємства представлені й необхідними параметрами результуючої інформації – як стосовно форми представлення такої інформації, обсягу тощо, так і стосовно інших характеристик. Залежно від особливостей діяльності туристичного підприємства ціна помилки в управлінні різна. Чим вища ціна помилки, тим суворіші вимоги висувають до параметрів результуючої інформації. Як потреби туристичного підприємства стосовно інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів постають потреби щодо оброблення використовуваної інформації та обсяг вхідної інформації, яка має бути оброблена. Попри той факт, що обсяг вхідної інформації для оброблення не завжди задається самим підприємством як чинник інформаційного забезпечення управлінських рішень, все ж таки він належить до потреб підприємства. Туристичні підприємства залежно від умов та масштабу діяльності, стану ринку туристичних послуг мають потребу в різних обсягах інформації. Тому цей чинник обов'язково має бути врахований при інформаційному забезпеченні управлінських рішень на туристичному підприємстві.



Рис. 3. Чинники інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві (розроблено автором)

Нарешті, до числа потреб туристичного підприємства як чинника формування інформаційного забезпечення управлінських рішень слід віднести нормативні вимоги. Стосовно інформації, яка використовується в прийнятті управлінських рішень, нормативні вимоги не дуже актуальні, але для окремих видів інформації – фінансової, проектної, кадрової, будівельної тощо – щодо неї існують жорсткі нормативні вимоги.

Потреби туристичного підприємства є відправною точкою у формуванні інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень, але не менш важливі й можливості підприємства. Перш за все, йдеться про максимальний розмір коштів, які підприємство готове витратити на інформаційне забезпечення управлінських рішень. Залежність є доволі простою: чим більш великим є туристичне підприємство, тим більш серйозного інформаційного забезпечення потребує стратегічне управління ним. Але при цьому тим дорожчими є відповідні програмні комплекси, які таку підтримку можуть забезпечити. Хоча тут слід зазначити, що не завжди для туристичного підприємства виправданим (з точки зору порівняння вартості та отримуваного корисного ефекту) є використання дорогих програмних комплексів для інформаційного забезпечення управлінських рішень.

З технічної точки зору актуальною можливістю туристичного підприємства є можливий рівень деталізації первинної інформації: залежно від можливостей підприємства з цього приводу буде суттєво різнитися конфігурація інформаційної підтримки щодо оброблення інформації. Тобто від того, наскільки детальною є первинна інформація (або навпаки, залежно від міри її узагальнення), залежать майбутні дії щодо її оброблення та представлення у формуванні альтернатив управлінських рішень. Актуальним питанням з цього приводу є й наявність відповідних технічних засобів оброблення інформації та мережевих технологій. Але сьогодні комп'ютерна техніка не обмежує потреби туристичних підприємств.

Зрозуміло, що можливість формування результуючої інформації у складі інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві залежить від кваліфікації його фахівців. Попри значний розвиток комп'ютерів, все ж таки останнє слово у інформаційному забезпеченні управлінських рішень, й у тому числі стратегічних, залишається за людиною.

Принципово пошук відповіді на запитання в управлінні є дещо ітеративним. З цієї точки зору його можна описати відомою моделлю TOTE (Test-operation-test-exit) Дж. Міллера, Ю. Галантера та К. Пріб-

рама [2]. Окремі точки моделі є так званим кібернетичним мінімумом, що визначає обов'язкові етапи осмислення певної інформації. Але навіть суттєвий розвиток інформаційних технологій неспроможний забезпечити автоматичне виконання всіх етапів моделі. Точніше сказати, автоматичне виконання всіх етапів моделі можливе, але лише для заздалегідь повністю алгоритмізованих завдань, для рішень, які можуть бути й важливими, але в цілому тривіальними, коли всі етапи моделі можуть бути повністю описані для кінцевої кількості варіантів дискретно або за допомогою чітких детермінованих залежностей. Фактично у багатьох сучасних технологічних пристроях використовується саме автоматичне вирішення моделі TOTE. Але не всі бізнес-процеси на туристичному підприємстві можна повністю автоматизувати та в діяльності підприємств туристичної індустрії зовнішня інформація завжди надходить від людини. Тому в інформаційному забезпеченні управлінських рішень туристичних підприємств у моделі залишається місце для людини. Причому, використання засобів автоматизації праці теж можливе, але, радше, для одного з етапів моделі (етапу конкретних операцій). Тому кваліфікація фахівців туристичного підприємства, причому, не лише формалізовані кодовані знання, але й досвід, й інтуїція, яка є наслідком досвіду, є важливим чинником інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві.

Нарешті важливою можливістю туристичного підприємства, що впливає на інформаційне забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів, є доступ до інформаційних джерел. Інформаційну підтримку складає, частіше за все, вторинна або результуюча інформація, формування якої все одне потребує первинних даних. У разі відсутності або недостатності інформаційних джерел створення якісного інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві неможливим попри будь-які використовувані технології оброблення даних та технічні засоби, що застосовуються. Й навіть інтуїція осіб, які приймають рішення, не є тим чинником, що спроможний виправити ситуацію у разі нестачі первинної інформації. Інтуїція може дозволити прийняти вірне рішення декілька разів, але неспроможна повністю замінити інформаційну підтримку прийняття рішень.

Надані чинники інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві є не лише елементом факторної карти її створення. Вони мають бути враховані при побудові інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві, виступаючи, з одного

боку, певними індикаторами обмеження можливостей підприємства щодо створення інформаційної підтримки, а, з іншого боку, критеріями якості та індикаторами результату (потреби підприємства).

В інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві існують загальні передумови, які визначають спрямованість використовуваних інструментів, характеризують особливості використання спеціалізованих програмних комплексів тощо. Фактично такі передумови частково визначаються сутністю інформації як феномена в управлінні, частково – наявним балансом між інформаційними потребами і сучасними засобами автоматизації праці та спеціалізованими програмними комплексами. Передумови інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві подано на рис. 4. На перший погляд, такі передумови дещо дублюють вже зазначену відповідність змісту інформаційної підтримки потребам користувачів, але насправді вони дозволяють збалансувати її технічний та змістовий рівні.

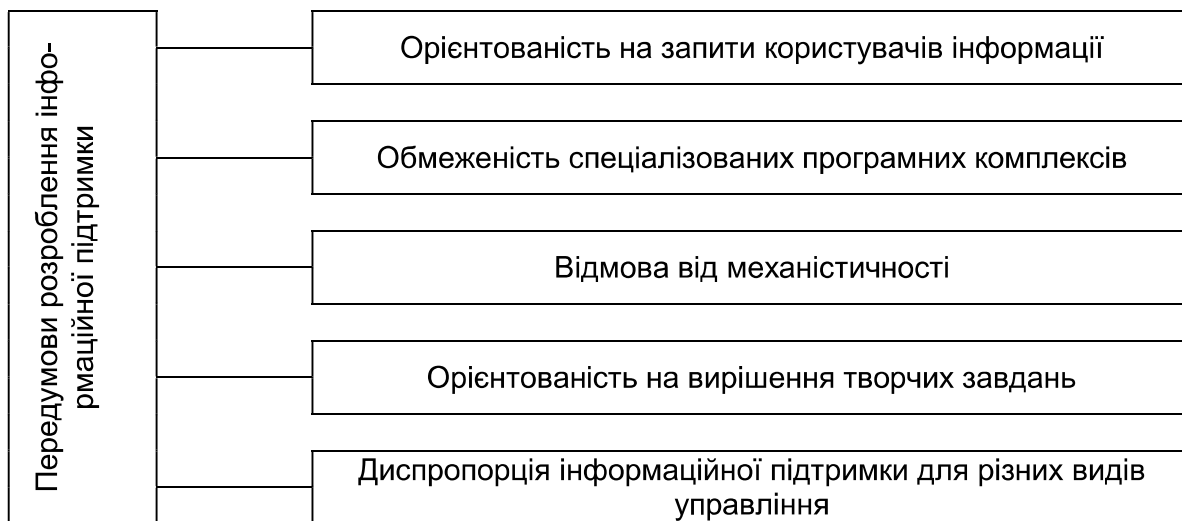


Рис. 4. Передумови інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві (розроблено автором)

По-перше, інформаційне забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві має бути чітко орієнтоване на запити управління підприємством, тобто описувати його альтернативи. Слід ще раз підкреслити, що інформаційна підтримка не передбачає створення значних масивів інформації. Як вже зазначено, надмірна інформація створює незручності іноді не менші, ніж її нестача. Інформаційна підтримка орієнтована на потреби її користувачів, а у ситуації, коли користувачі не можуть їх чітко сфо-

рмулювати (лівий ніжній квадрант на рис. 2), доцільно експертним шляхом з урахуванням сутності управління туристичним підприємством та типових проблем у ньому такі потреби дослідити й надалі орієнтувати створення інформаційної підтримки на них.

По-друге, стосовно інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві програмні комплекси, які його забезпечують, є лише інструментом, важливим, потужним, але лише інструментом, використання якого має сенс та результат лише за умови первинно заданого "запиту – мети" та адекватної інтерпретації результатів людиною.

По-третє, у інформаційному забезпеченні управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві важливо уникнути механістичної орієнтованості, відповідно до якої головним вважається побудова потужної комп'ютерної мережі, у якій рішення можуть прийматися без участі користувача-людини. Будь-який комп'ютерний програмний комплекс для інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів не є панацею. Сучасні програмні комплекси дозволяють накопичувати та обробляти значні обсяги інформації, особливо кількісної, але обчислювальна потужність не замінює цільового оброблення інформації. Більш того, створює певну ілюзію, що за умов високої потужності програмних комплексів створення інформаційної підтримки є вкрай простим.

По-четверте, сучасні потужні програмні комплекси (наприклад, ERP-комплекси) дозволяють сформулювати єдиний інформаційний контур системи підприємства, але вони не призначені для рішення творчих завдань, які часто зустрічаються у діяльності туристичних підприємств й не завжди мають кількісне рішення. Так само й відомі ВІТ-пакети й комплекси Data mining, хоча й дозволяють обробляти кількісні масиви даних майже будь-якої складності, але не дозволяють вирішувати завдання діяльності туристичного підприємства, хоча й є корисними у прийнятті стратегічних управлінських рішень через можливість достовірного прогнозування майбутніх подій та актуалізації тенденцій. Це обмежує можливість їхнього використання в інформаційному забезпеченні управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві, тим більш що часто первинна інформація щодо таких рішень представлена у якісній формі, не завжди відповідає вимогам повноти тощо.

По-п'яте, сьогодні у створенні інформаційної підтримки прийняття рішень на туристичному підприємстві спостерігається парадоксальна ситуація: з урахуванням широкого використання засобів автоматизації праці та комп'ютерних технологій спостерігається

надлишок (або, принаймні, достатня кількість) інструментів формування інформаційної підтримки прийняття поточних та оперативних управлінських рішень (тим більш, що більшість таких рішень або інформація щодо них формується в автоматичному режимі). Одночасно попри розвиток інформаційних технологій все одне у прийнятті стратегічних управлінських рішень на туристичному підприємстві спостерігається нестача інформаційної підтримки й відповідних комплексів щодо неї.

На підставі зазначених передумов можна дійти висновку: існує потреба у інформаційному забезпеченні управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві. Для її задоволення сучасні програмні комплекси є корисним, але не винятковим інструментом. Програмна складова інформаційне забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві є другою порівняно із змістовою складовою, тим більш, що наявні програмні комплекси дозволяють результативно обробляти структуровану інформацію. Першочергове значення все одно має людський чинник і відповідність такому чиннику, так само як і використання засобів інформаційним потребам користувачів. Отже, саме інформаційні потреби мають бути основою інформаційного забезпечення управлінських рішень бізнес-процесів на туристичному підприємстві. Тому їхнє дослідження заслуговує на особливу увагу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. О'Коннор Дж. Введение в нейролингвистическое программирование [Электронный ресурс] / Дж. О'Коннор, Д. Сеймор. — Режим доступа : <https://www.litmir.me/br/?b=21088>.
2. Прибрам Карл. Языки мозга. Экспериментальные парадоксы и принципы нейропсихологии [Текст] / Карл Прибрам ; пер. с англ. Н. Н. Даниловой, Е. Д. Хомской ; под ред. и с предисл. А. Р. Лурия. — Изд.2-е. — Москва : КД ЛИБРОКОМ, 2010. — 464 с.