

УДК 338.486.1

Редько В. Є., к.е.н. (Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпропетровськ, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ХОЛІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ТУРИЗМІ

На основі особливостей здійснення туристичної діяльності обґрунтовано необхідність застосування холістичного підходу до управління в туризмі. Розкрито сутність холістичного управління на мікро-, мезо- й макрорівнях туристичних систем.

Ключові слова: холістичне управління, відповідальний туризм, сталий розвиток, внутрішній маркетинг, інтегроване управління, маркетинг співпраці, соціально-відповідальний маркетинговий менеджмент.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Глобалізація розвитку світового туризму та визнання його пріоритетним напрямом економіки на державному рівні України, що підтверджується затвердженням Концепції Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року [4], ставить складні завдання щодо управління цим феноменом ХХІ століття. Сучасні тенденції туристичного бізнесу спрямовані на організований масовий туризм зі зростанням кількості індивідуальних і спеціалізованих подорожей, в основі яких лежать вимоги до відповідної якості туристичного сервісу, що потребує використання сучасних концепцій управління попитом на туристичний продукт, підприємствами туристичної сфери діяльності і туризмом в цілому з огляду на великий вплив торговельної сили покупця, загострення конкуренції й використання новітніх інформаційних технологій.

Зростання вимог до якості туристичного обслуговування стає вкрай необхідною умовою стійкого туризму, комплексний розвиток якого передбачає довгострокове планування на основі чітко сформульованої стратегії, контрольований якісний розвиток шляхом створення системи досліджень ринку та його моніторингу, формування конкурентоспроможного туристичного продукту, рівномірне навантаження на навколишнє середовище, використання місцевих трудових ресурсів та розподіл доходів від туризму на відтворення туристичних ресурсів. Тому формування цілісного простору високої туристичної привабливості українського туризму вимагає використання новітніх підходів до

управління. Одним з таких підходів є холістичний, який спрямований на збалансування різних компетенцій управлінської діяльності економічної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з менеджменту й маркетингу [1-3; 5-7] показав перспективність та переваги холістичного маркетингу в діяльності підприємств. Зокрема, розробці холістичної концепції приділяли увагу Ф. Котлер, К.Л. Келлер, а проблемами адаптації та застосування холістичного підходу в російській та українській економіці займалися Р. Уфїмцев, О.А. Козлова, Ю.В. Робул, Т.О. Загорна, О.М. Калієва, О.О. Криковцев та інші. Так Ф. Котлер та К.Л. Келлер відзначають, що холістичний маркетинг – це підхід, в якому робиться спроба визнати і збалансувати різні компетенції і складності маркетингової діяльності, які ґрунтуються на потребах, бажаннях, попиті, включають цільові ринки, позиціонування й сегментування, пропозиції й торговельні марки, цінність і задоволення, маркетингові канали, ланцюжок поставок, конкуренцію, маркетингове середовище, маркетингове планування [5, с. 29]. Т.О. Загорна відзначає перспективність холістичного маркетингу як концепції зростання добробуту учасників процесу обміну шляхом застосування цілісного підходу, критерієм оцінки якого визнає якість очікувань споживачів [1]. О.А. Козлова підкреслює комплексність та інтегрованість холістичного підходу, який дозволяє синтезувати в єдину модель всі існуючі маркетингові концепції [3, С. 13-14], а Р. Уфїмцев розглядає холістичну концепцію як результат послідовного об'єднання когнітивної психології, синергетики та класичного маркетингу [6, С. 45-52]. В дослідженнях О.М. Калієвої підкреслюється цілісність процесу вивчення ринку, розробки і впровадження програм на основі багаторівневої інтеграції різноспрямованих концепцій маркетингу з урахуванням моделі життєвого циклу [2]. З точки зору маркетингової агенції OSPR GROUP підґрунтям холістичної концепції виступають принципи співробітництва зі споживачами та двостороння відкрита комунікація [7].

В цих дослідженнях автори звертають увагу на управління попитом на товари, а туристичним послугам увага ще досі не приділялася. Слід відзначити, що управління туристичним попитом вимагає інтегрованості зусиль постачальників, виробників та посередників для розробки, просування на ринок і реалізації пакета туристичних послуг. Отже, холістичний підхід повинен використовуватися не тільки в діяльності окремого підприємства туристичної індустрії, а охоплювати всі рівні економіко-туристичних систем для гармонійного розвитку туризму як і рекреації, і бізнесу. Тому **метою цієї статті** стало розкриття сутності й необхідності застосування холістичного управління в туристичному

бізнесі. Досягнення поставленої мети вимагає розв'язання **завдань**, пов'язаних з перспективами використання холистичного маркетингу менеджменту в туризмі й особливостями його впровадження на мікро-, мезо- й макрорівні.

Вклад основного матеріалу. В основі ефективної туристичної діяльності лежить маркетинг, який ставить обслуговування туристів у функціональну залежність від їх потреб в туристичних послугах, що вимагає зміни акцентів від формування турпродукту до безперервного аналізу мотивів подорожей. Такі дослідження обумовлюють диверсифікацію ринку, оскільки ускладнення його компонентної структури прискорює інтеграційні процеси при формуванні, просуванні на ринок і реалізації туристичного продукту, що вимагає швидкої реакції на зміни попиту, своєчасність яких забезпечує холистичне управління.

Виходячи з того, що головним завданням холистичного маркетингу виступає цілісність сприйняття і дотримання його концепцій (маркетингу взаємовідносин, інтегрованого, внутрішнього та соціально-відповідального маркетингу) [5, С. 43], то холистичне управління має бути спрямованим на розкриття уявлення про потреби споживачів щодо якості туристичного сервісу, напрями подорожей з урахуванням інтересів туристів та уможливлення способів їх задоволення і доведення до споживача, ефективну взаємовигідну співпрацю з партнерами та персоналом, екологічну, культурну, духовну та економічну безпеку туризму на всіх рівнях економічних систем.

Специфіка туристичного бізнесу та його туристоцентристська спрямованість потребує тісних взаємовідносин зі споживачами туристичного продукту, постачальниками, конкурентами, державою, контактними аудиторіями, фінансово-кредитними установами, міжнародними організаціями і т.д. Тому, на наш погляд, холистичне управління в туризмі має бути націленим, перш за все, на створення та ефективне використання партнерських стосунків, що вимагає орієнтації на концепцію співпраці, сутність якої в туризмі розкрита Л.М. Шульгіною, і визначається як недискретний процес мотивації і залучення співробітників підприємства, партнерів (у точку числі державних установ різних рівнів) і споживачів до розробки, продажу і купівлі туристичного продукту більш високої цінності для всіх учасників, – з одного боку, та розвитку партнерських стосунків з конкурентами, – з іншого [8, С. 46]. Холистизація процесів туристичного обслуговування на основі співпраці сприятиме нарощуванню рентабельних підприємств туристичного бізнесу, підвищенню якості туристичного сервісу при туристоцентристському підході на всіх рівнях економічних систем (мікро-, мезо-,

макрорівнями) та стане основою для формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту.

Полікомпонентна структура туристичного ринку забезпечує різноманітність туристичного продукту залежно від мотивації, сезону, виду транспорту та інших ознак, що повинно стати причиною постійних досліджень туристичного попиту при цілісному сприйнятті потреб туриста на мікрорівні. Такий підхід будується на холістизації діяльності туристичного підприємства з постачальниками послуг (ініціативними туроператорами, підприємствами розміщення, харчування, транспорту, екскурсійного обслуговування, страховими компаніями тощо) та потенційними клієнтами в плануванні, розробці і впровадженні маркетингових програм, що визначить перспективи розвитку кожного туристичного напрямку. Туристоцентристська спрямованість маркетингу співпраці дозволить враховувати психологічні особливості туристів при формуванні туристичного інтересу, визначенні мотивів подорожі, критеріїв туристичного сервісу та можливостях їхнього якнайкращого задоволення під час придбання та здійснення туристичного подорожі, що повинно лягти в основу інтегрованої маркетингової концепції туристичної діяльності.

Інтегрованість всіх процесів діяльності суб'єктів туристичного підприємства, рушійною силою яких є маркетинг співпраці, забезпечить холістизацію туристичної діяльності, сутність якої полягає в безперервному пошуку потреб туристів в мандрах та кваліфікованому їх задоволенні якісним наданням туристичного сервісу. Якість туристичного сервісу визначається не тільки обслуговуванням в дестинації, а залежить від кваліфікації менеджера туристичного підприємства, який формує перші враження клієнта при виборі та придбанні туристичного продукту або окремих послуг. Тому невід'ємною складовою холістичної концепції управління туризмом є внутрішній маркетинг менеджмент, спрямований на ефективне управління інтелектуально-трудовами ресурсами підприємств туристичної індустрії через усвідомлення працівниками місії підприємства, відчуття себе невід'ємною частиною фірми та ефективну мотивацію персоналу підприємства всіх рівнів, і які розуміють, що їхня діяльність, знання, зовнішній вигляд і поведінка формують свідомість споживача щодо виникнення туристичного інтересу та його задоволення шляхом придбання туристичного продукту.

Сучасний розвиток світового туризму, спрямований на сталість, вимагає використання відповідального менеджменту, оскільки феномен туризму характеризується не тільки позитивними тенденціями, а й негативними чинниками, основними серед яких є забруднення еколо-

гії, нераціональне використання обмежених ресурсів, антропогенне перевантаження, ігнорування традицій та культури країн відвідування туристами і т.д. З огляду на це в сучасних умовах інтелектуального суспільства, інформаційних технологій та вимог стійкого (сталого) розвитку туризму до зміни стосунків людини і природи задля розширення можливостей економічного зростання набуває значення управління комплексно-пропорційним розвитком туристичної діяльності, підгрунтям якого є холістичне управління.

Так на мікрорівні основними завданнями холістичного управління є задоволення потреб мандрівників в подорожах та пошук нових цікавих туристичних напрямів за допомогою використання когнітивних впливів, зацікавлення туристів залишатися постійними клієнтами за рахунок ефективного використання інтегрованих маркетингових комунікацій, усвідомлення персоналом їхньої ролі в формуванні іміджу підприємства та наданні туристичного сервісу.

Визнано, що ефективність туристичної діяльності залежить від уміння туриста висловити свої вимоги щодо кількості та якості туристичного продукту, а менеджера туристичного підприємства – їх зрозуміти і задовольнити, проте формування туристичного продукту повинно відбуватися заздалегідь до визначення попиту на нього. Тому завданнями туристичного оператора та виробників туристичних послуг стає випередження бажань туристів щодо напрямку подорожі, засобу розміщення, транспортування та інших послуг, що будуть входити в туристичний продукт. Окрім цього, необхідним є налагодження взаємовідносин з постачальниками послуг задля ефективної співпраці. Отже, центром туристичного підприємства повинно стати не виробництво, а колабораційний маркетинг на основі сучасних інформаційних технологій, який виступає джерелом інформації не тільки для досліджень ринку, а і формування туристських, фінансових, сервісних та інших потоків фірми.

На рівні туристичного регіону (дестинації) холістизація має охоплювати всіх суб'єктів туристичного ринку, діяльність яких спрямована на формування позитивного іміджу території за рахунок екологічної, соціальної та економічної безпеки, використання інструментів соціально-відповідального маркетингу, створення сучасних комплексів, готелів, туристичних баз, розробку регіональних програм з розвитку стійкого туризму в регіонах на основі вивчення потреб потенційних туристів і мешканців кожного конкретного регіону, оскільки холістична мета формується саме туристом.

Завданням холістичного макроменеджменту в туризмі виступає

створення позитивного образу країни через когнітивне сприйняття у свідомості громадян позитивного впливу туризму на життя та здоров'я людини через зацікавленість більшої кількості населення в туристичних подорожах шляхом економічної доступності (вартість подорожі), пріоритетності внутрішнього й іноземного туризму, що визначається на державному рівні, а також розвиток партнерських стосунків з конкурентами, постачальниками туристичних послуг та контактними аудиторіями.

Виходячи з цього, обслуговування туристів має носити на туристичних підприємствах не випадковий характер, а бути спрямованим на ідентифікацію вимог і потреб туристів шляхом визначення мотивів їх поведінки, що дозволить здійснювати цілеспрямований вплив на їхній вибір щодо туристичного продукту. Використання цього впливу, в основу якого покладено холістичне управління, забезпечить інтеграцію туристичних процесів, що задовольнить потреби туристів і дозволить отримати економічний і соціальний ефекти на мікро-, мезо- та макрорівнях. Така інтегрованість туристичної діяльності за різними формами туризму повинна забезпечуватися стратегічними, тактичними і оперативними рішеннями щодо маркетингових зусиль в управлінні туристичним попитом і ресурсами.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Виходячи з проведеного дослідження, можна зробити такі висновки:

1. Холістичне управління в туризмі вимагає інтеграції когнітивного простору клієнта, ключових компетенцій підприємства, ресурсного простору партнерів, ефективної державної політики та міжнародної підтримки і будуватися на інтеграції внутрішнього, інтегрованого, соціально-відповідального маркетингового менеджменту та співпраці.

2. Використання холістичного управління підприємствами туристичної сфери діяльності забезпечить додаткові конкурентні переваги за рахунок цілісного бачення проблем та їх вирішення шляхом нівелювання сезонності попиту, створення корпоративного духу й єдиної команди, ранжування напрямів подорожей за їхньою цінністю для споживача, випередження конкурентів за часом щодо формування нового конкурентоспроможного турпродукту чи відкриття нового напрямку, ефективного управління попитом за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій тощо.

3. Впровадження холістичного управління на мезо- й макрорівні в туризмі може бути реалізованим за підтримки держави, оскільки в його основі покладено когнітивний вплив на споживачів туристичного продукту, який має бути спрямованим перш за все на активізацію в'їзного туризму шляхом формування позитивного іміджу України, ак-

тивної плідної участі в роботі ЮНВТО та інших міжурядових організацій, формуванні та ефективної реалізації державної політики розвитку туризму на регіональному рівні.

Впровадження холистичного управління в туристичний бізнес вимагає розробки дієвих організаційних, інформаційних, фінансово-економічних, інвестиційних механізмів з переорієнтацією діяльності з виробництва на маркетинг, що потребує подальших досліджень.

1. Загорна Т. О. Концепція холистичного маркетингу: джерела проблематики та елементи. / Т. О. Загорна, О. М. Стасюк. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 2. – С. 32-38.
2. Калиева О. М. Роль концепции холистического маркетинга в формировании регионального продовольственного рынка [Электронный ресурс] / О. М. Калиева, А. С. Степанов, О. В. Фролова. // Теория и практика общественного питания. – 2013. – № 5. – Режим доступа: <http://www.teoria-practica.ru/-5-2013/economics/kaliyeva-stepanov-frolova.pdf>.
3. Козлова О. А. Теория и методология формирования рынка органической продовольственной продукции на основе холистического подхода: автореф. дис. на соискание уч. степени док. эк. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг)» / О. А. Козлова. – Омск, 2011. – 43 с.
4. Концепція Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року [Електронний ресурс] // 1 серпня 2013 р. – № 638-р. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/638-2013-%D1%80>.
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: экспрес-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 3-е изд. / пер. с англ. под науч. ред. С. Г. Жильцова. – СПб. : Питер, 2012. – 480 с.
6. Уфимцев Р. Интрамаркетинг, холистический маркетинг [Электронный ресурс] / Р. Уфимцев. – Режим доступа к журн.: www.metaphor.ru.
7. Что такое холистический маркетинг? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ospr.ru/news/chto-takoe-holisticheskiy-marketing.html>. – Заг. с тит. экрана.
8. Шульгіна Л. М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу: монографія. / Л. М. Шульгіна. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 597 с.

Рецензент: д.е.н., професор Сазонець І. Л. (НУВГП)

Redko V. E., Candidate of Economics (Oles Honchar Dnipropetrovsk National University)

FEATURES HOLISTIC MANAGEMENT IN TOURISM

On the features of the tourist activity the need for a holistic approach to the management of tourism is based. The essence of holistic management at the micro-, meso-and macro-tourism systems is revealed.

Keywords: holystic management, responsible tourism, sustainable development, internal marketing, integrated management, marketing of cooperation, socially responsible marketing management.

Редько В. Е., к.э.н. (Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара, г. Днепропетровск)

ОСОБЕННОСТИ ХОЛИСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ТУРИЗМЕ

На основе особенностей осуществления туристической деятельности обоснована необходимость применения холистического подхода к управлению в туризме. Раскрыта сущность холистического управления на микро-, мезо-и макроуровнях туристических систем.

Ключевые слова: холистическое управления, ответственный туризм, устойчивое развитие, внутренний маркетинг, интегрированное управление, маркетинг сотрудничества, социально-ответственный маркетинговый менеджмент.
