

УДК 338.48

Вплив ділового туризму на ефективне управління організацією

Кулініч Т.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій
Національного університету «Львівська політехніка»

Жучик С.В.

студентка
Національного університету «Львівська політехніка»

Стаття висвітлює результати дослідження впливу ділового туризму на управління організацією. Проаналізовано останні світові тенденції щодо планування ділових тур-поїздок, зокрема інсентив-турів. Окреслено перелік цілей, які можуть переслідувати такі тури, а також результатів, яких може досягти організація під час застосування цих турів як значимого мотиваційного заходу для своїх працівників. Проведено паралелі між світовими і вітчизняними тенденціями у розвитку ділового туризму та його впливу на управління тими організаціями, які розуміють його дієвість для підвищення ефективності їх функціонування.

Ключові слова: діловий туризм, інсентив-тури, управління, організація, ефективність, витрати, результати.

Кулинич Т.В., Жучик С.В. ВЛИЯНИЕ ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА НА ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Статья освещает результаты исследования влияния делового туризма на управление организацией. Проанализированы последние мировые тенденции планирования деловых тур-поездов, в том числе инсентив-туров. Определен перечень целей, которые могут преследовать такие туры, а также результатов, которых может достичь организация при применении этих туров как значимого мотивационного мероприятия для своих работников. Проведены параллели между мировыми и отечественными тенденциями в развитии делового туризма и его влияния на управление теми организациями, которые понимают его действенность для повышения эффективности их функционирования.

Ключевые слова: деловой туризм, инсентив-туры, управление, организация, эффективность, затраты, результаты.

Kulinich T.V., Zhuchyk S.V. BUSINESS TRAVEL INFLUENCE ON EFFECTIVE MANAGEMENT OF ORGANIZATION

The article highlights the results of a study how business travel is influenced on management of organization. The latest international trends in business round-trips planning are analyzed, incentive tours including. There are defined both the list of goals that may be pursued by such tours, as well as the results that the organization can achieve after application of these tours how a significant motivational events for their employees. There are shown some parallels between the world and domestic trends in the development of business travel and its impact on the management of those organizations which understand a forcefulness of these trips on their efficiency improvement.

Keywords: business travel, incentive tours, management, organization, effectiveness, costs, results.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Випереджаючий економічний розвиток потребує від керівників компаній необхідних зусиль для збереження свого становища на ринку та забезпечення успішного їх функціонування. Сьогодні вже не достатнім є використання лише традиційних методів залучення клієнтів та формування привабливого іміджу організації, тому існує необхідність освоєння та вивчення нового креативного підходу, який здатен забезпечити конкурентоспроможність та позитивну динаміку розвитку економічних процесів в організації. Цікавим

феноменом є діловий туризм, який не тільки набув поширення в останні роки, але й випереджаючими темпами завойовує довіру своїх споживачів. Керівники компаній активно впроваджують у себе такого роду тури задля налагодження ділових зв'язків, поширення інформації про сферу своєї діяльності за межами країни, створення сприятливих умов для підвищення продуктивності та творчого підходу працівників компанії, залучення нових клієнтів та можливості диверсифікації. В міру розвитку економічного середовища необхідність освоєння ділового туризму стає першо-

черговим завданням для всіх підприємців, які завдяки йому отримують додаткові козири у конкурентній боротьбі через підключення внутрішніх мотиваційних важелів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Цією тематикою впродовж останніх років цікавилася низка авторів на теренах України та поза її межами. Актуальність впровадження ділового туризму в організації цікавить багатьох вчених і практиків, які досліджують динаміку розвитку ділових турів та подальші їх перспективи, зокрема таких, як В.В. Безуглий, А.М. Білозоров [1], В.Г. Жученко, К.Д. Діденко [2], Н.Є. Конон [3]. Проте належних досліджень та вивчення впливу ділового туризму на успішність функціонування організації так і не було зроблено.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження впливу ділового туризму на функціонування організацій, які сприймають його як дієвий стимулюючий засіб для управління їхнім розвитком. Серед головних завдань, які дають змогу досягти поставленої мети, слід назвати проведення аналізу факторів, які враховуються під час планування ділових тур-поїздок; окреслення значимості інсентив-турів; встановлення можливих цілей і результатів, яких мають досягти ці тури при їх сприйнятті як елемента управління; конкретизація головних чинників, які визначають розвиток ділового туризму в світі і в Україні та дають змогу структурувати особливості впливу таких турів на управлінські процеси на мікрорівні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діловий туризм ще досі продовжують сприймати як інноваційний вид туризму, хоча він був сформований ще у 80-х роках минулого століття. Сьогодні його вважають одним з найбільш перспективних видів туризму. Це подорожі працівників компанії або клієнтів з діловою метою, проведення конференцій та зустрічей, відвідань професійних заходів, підписання ділових договорів та утворення необхідних зв'язків. На міжнародному рівні регулюванням сферою ділового туризму займається Світова асоціація ділового туризму (Global Business Travel Association) [4]. Асоціація ділового туризму України (Business Travel Association of Ukraine) була створена у 2007 році і мала на меті узгодження діяльності суб'єктів національного ринку за вказаним вектором розвитку [5].

В англійській мові термін "tourism" у сфері ділового туризму не використовується. Для цього існує окреме поняття – "business travel".

Він включає два напрями: класичні ділові поїздки (КДП) і напрям, назву якого утворює англословна аббревіатура MICE, що складають перші літери таких англійських слів: "Meetings" – М (зустрічі), "Incentives" – І (інсентив-заходи), "Conventions" – С (конференції), "Exhibitions" – Е (виставки) [6].

Класичні ділові поїздки – це свого роду відрядження працівників, які, згідно з загальноприйнятими переконаннями, мають на меті виконання службових та ділових обов'язків, укладення необхідних угод з метою підвищення ділової активності підприємства. Проте переважно основною метою MICE-подорожей є обслуговування діяльності підприємства. Вони включають тури, де працівники обмінюються досвідом, ближче знайомляться з діловими партнерами, зокрема у неформальній обстановці, працюють на перспективу, поширюючи потрібну інформацію про функціонування організації серед зовнішніх агентів, відновлюють свої сили задля продуктивнішої роботи і розвитку творчого потенціалу.

Напрямок MICE є набагато складнішим, ніж КДП. Для організування класичних ділових поїздок достатньо зусиль самої компанії, тоді як для розробки MICE-турів потрібно залучити спеціальні компанії-організатори. Концепція КДП розрахована на невелике число учасників (переважно це індивідуальні поїздки), MICE-захід збирає, як правило, широке коло осіб, зазвичай це групи з 5–6 людей.

Особливістю ділового туризму є те, що це зазвичай дорогі поїздки, яким відповідають послуги найвищого класу. За визначенням О.О. Бейдика, «туризм діловий – це подорожі, метою яких є участь у конференціях, конгресах і, як правило, це подорожі спеціалізованих груп однорідного професійного складу (в основному за рахунок підприємства)», «туризм комерційний – вид туризму, що здійснюється громадянами до зарубіжних країн, у тому числі і до країн СНД, з метою отримання прибутку» [7].

Діловий туризм включає різноманітні види подорожей. В його структурі близько 73% припадає на корпоративні поїздки (або corporate travel), як індивідуальні, так і групові. Набувають поширення й інсентив-тури.

Поняття "incentive" перекладається з англійської як «спонукальний, що заохочує». Під цим видом туризму мають на увазі поїздки, якими комерційні компанії нагороджують своїх співробітників за високі показники в роботі або які стимулюють їх більш продуктивну працю в майбутньому. Ці подорожі компанії організо-

вують із метою мотивації, зокрема, тих співробітників і клієнтів, в функціональні обов'язки яких входить переважно просування і продаж продукції та послуг підприємства. 16% всієї структури світового ділового туризму становлять поїздки, прямо пов'язані з участю співробітників у семінарах, з'їздах, конференціях, організованих за участю політичних, економічних, культурних, наукових, релігійних та інших організацій. Тоді як 11% від обсягу ділового туризму складають поїздки, організовані для відвідування виставок, ярмарків та участі в їх роботі [8].

Інсентив-тури створюють найбільший вплив на середовище компанії, коли підприємство пропонує своїм премійованим туристам змішані інсентив-програми: навчання з відпочинком, конференції з екскурсіями, конгреси з участю у спортивних змаганнях, семінари з відвідуванням культурних заходів [9]. Усе назване дає змогу підприємству, яке прагне сформувати або поліпшити свій імідж, знайти оптимальні способи налагодити чудові зв'язки та створити дружні стосунки зі своїми клієнтами, працівниками, адже найкраще формуються довірчі відносини у неформальному середовищі. Такі тури можуть розглядатись як важлива частина рекламної кампанії та PR-підприємства. Вони сприяють налагодженню ділових контактів та залученню клієнтів.

Тематика так званих інсентив-програм може бути різною і залежить від фантазії та оригінальності представників компанії. Важливим є детальний та продуманий план проведення інсентив-турів. Необхідно знайти підхід до групи людей, які планують вирушити у подорож, адже смаки у всіх різні, зокрема екстремальні тури підходять не всім. Для цього варто продумати повністю увесь маршрут. Залежно від масштабності проведення та соціального статусу й потреб групи турист-

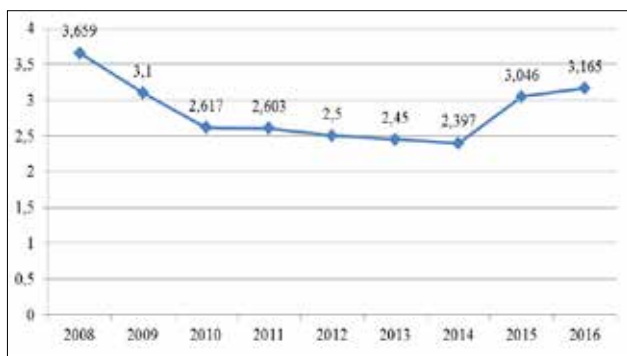


Рис. 1. Середні витрати на особу під час інсентив-туру, тис. дол. США [10]

тів існує необхідність в аналізі деталей транспорту, готельних номерів, особливостей харчування, розважальних програм. Зрозуміло, що витрати на проведення інсентив-турів є значними (рис. 1), проте вони окупають себе досить швидко. Лише задоволені туристи в такому разі зможуть принести користь фінансово-господарській діяльності підприємства.

Іноземні компанії мають позитивний досвід у впровадженні ділових турів для працівників і надалі активно впроваджують їх у себе. Про це свідчить частка ділових турів у загальній структурі туризму закордоном, яка має тенденцію до зростання та продовжує збільшуватися. В Англії на заохочувальні тур-програми припадає 2/5 усіх витрат фірм на нагородження своїх працівників, у Франції та Німеччині – майже 1/2 [11].

Проте висока значимість інсентив-турів та збільшення витрат на них викликають потребу у їх більш впевненому плануванні. І тоді постають питання: чи є потреба у настільки великих витратах на такий вид турів, які елементи цих витрат є найбільшими, від яких з них можна відмовитися тощо.

Фактично менеджерам організацій, які би хотіли залучити діловий туризм і його різновиди та використовувати його як дійсно ефективний інструмент управління, варто зважити на результати опитування, яке провели серед тих «плановиків» закордонних компаній, які і займаються формуванням інсентив-турів для своїх працівників і клієнтів (рис. 2).



Рис. 2. Ранжування основних стратегій скорочення витрат при управлінні вартістю інсентив-турів для компанії-замовника (за узагальненням даних дослідження IRF даними [12])

* опитувані могли вибирати декілька відповідей; опитуваними на цьому рисунку і на наступних рисунках були менеджери компаній, які планують інсентив-тури для стимулювання своїх працівників.

Під час такого управління справа доходить навіть до розробки операційних стратегій скорочення витрат, яких є велика множина. На рис. 2 нами винесені лише ті стратегії, які заслужили на увагу більше ніж 30% опитаних менеджерів, а отже, є дійсно вагомими для ефективного розвитку компанії при обґрунтованій економії коштів на інсентив-тури.

Проте в управлінні затратами на інсентив-тури немає одностайності. З одного боку, є бажання скоротити (або оптимізувати) витрати, а з іншого – менеджери з управління персоналом хотіли би завдяки цим самим турам поліпшити обстановку в колективі, надихнути його на нові звершення, провести вправну внутрішню мотивацію працівників / клієнтів, яка пізніше мала би привести до збільшення продуктивності праці перших і кращого ставлення до діяльності фірми (та її продукції). Такі позитивні зміни, які зараз називають популярним терміном «wow-ефект», здебільшого вимагають вищих витрат. Пропозиції, які призначені підвищити емоційну віддачу від інсентив-турів, узагальнені на рис. 3.



Рис. 3. Засоби підвищення емоційної віддачі від інсентив-турів (проранжовані за частотою їх використанні під час розробки турів, за даними “Incentives rally” [12]).

* опитувані могли вибирати декілька відповідей.

До ще більшої затратності інсентив-турів веде те, що, незважаючи на бажання економити при виборі програми таких турів, менеджери продовжують схилитися до їх індивідуалізації, яка апріорі коштує дорожче (рис. 4). До 2016 року частка тих, хто бажав би мати для своєї компанії індивідуальний інсентив-тур, складала майже 47% від опитаних менеджерів. У 2016 році ця частка скоротилася, але все одно залишилася істотною (42%).

Отже, рішення щодо витратності інсентив-турів приймається кожною компанією окремо, і тут важко надати готовий рецепт.

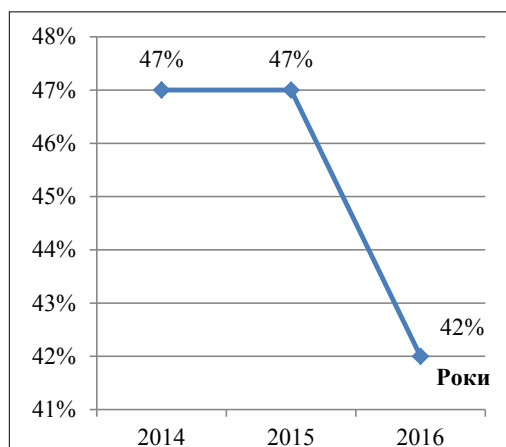


Рис. 4. Відсоток менеджерів, що розплановують бюджет інсентив-турів, котрі вибрали індивідуальні тури для своєї компанії [10]

Проте для того, щоб діяльність з використання ділових-турів для розвитку організації була ефективною, мають бути поставлені певні цільові орієнтири, забезпечена програма їх досягнення та проконтрольовані мінімальні розбіжності між цілями та результатами. За дослідженням цілей, що були поставлені перед реалізацією найбільш масштабних інсентив-турів для ряду світових компаній, було встановлено такі досить суперечні дані (рис. 5).

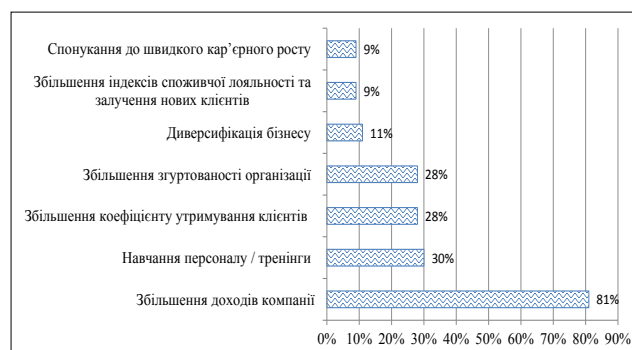


Рис. 5. Цілі найбільших розроблених і реалізованих інсентив-турів щодо їх впливу на результати функціонування організацій (проранжовані за причинами їх вибору, опрацьовані за даними “Incentives rally” [12])

* опитувані могли вибирати декілька відповідей.

Отже, на першому місці знаходиться збільшення доходів організацій (82%), що є абсолютно виправданим з точки зору забезпечення їх майбутнього розвитку. Далі з досить великим розривом йде збільшення згуртованості організації навколо «ядра» (28%). Тому досить дивно, що така важлива саме з позиції мотивації мета посідає таку скромну позицію.

Досить низькооціненою є функція навчання і вдосконалення професійних якостей працівників (30%).

Ще одне протиріччя: вибір на користь коефіцієнта утримування клієнтів (28%) при зменшенні ваги індексів споживчої лояльності та залучення нових клієнтів (9%), що, на нашу думку, не має прийняттого пояснення. І нарешті – абсолютне ігнорування (порівняно з іншими) спонукання до швидкого кар'єрного росту (9%), тобто того критерію, який є одним з головних при мотивації працівника до кращих результатів, а через них до сприяння ефективного розвитку фірми.

Проте, незважаючи на низку протиріч або навіть навпаки, через такий значний інтерес у світі до ділового туризму (і зокрема, до інсентивів), закордонні дослідники прогнозують діловому туризму велике майбутнє. Підприємства, що впровадили діловий туризм, дослідили позитивну динаміку змін показників ефективності функціонування фінансово-господарської діяльності від здійснення такого роду подорожей співробітниками. Сьогодні діловий туризм вже може слугувати одним із основних інструментів покращення позиції організації у діловому світі.

Що ж до України, то тут роль ділового туризму поступово зростає (рис. 1), порівняно з 2005 роком (до 179 тис. осіб – на кінець 2015 року). До ділового сегменту, за даними Державної служби статистики України, віднесені ті туристи, метою яких є службова або ділова поїздка, навчання. Цікаву тенденцію становить збільшення інтересу українців до внутрішнього туризму, що може бути пов'язано як з бюджетними обмеженнями, так і з підвищенням інтересу до власної країни.

Бізнес-туризм в Україні потребує подальших досліджень та розвитку. Складна економічна ситуація та вплив зовнішнього середовища негативно впливають на впровадження ділових турів в країні. Існує ряд причин, через які гальмується їх застосування на підприємствах. Сюди можна віднести нестійку економіку, складну політичну ситуацію, недосконале законодавство, які не дають змогу належним чином розвиватися підприємству та отримувати в необхідному розмірі прибуток, з якого певна частка спрямовувалася б на ділові тури. Проте врахування можливостей, які розкриває цей вид туризму перед організаціями, чітко підкреслює необхідність його розвитку в Україні.

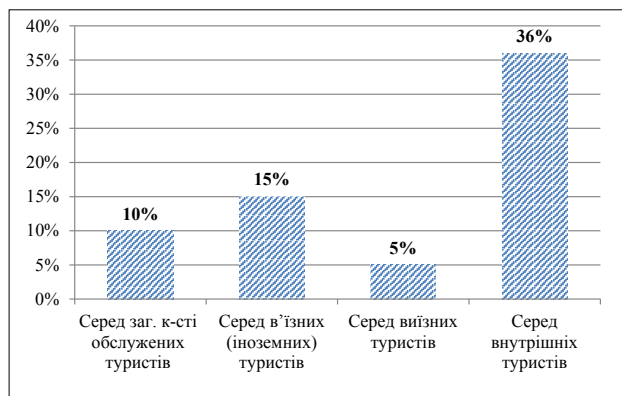


Рис. 6. Частка ділового туризму серед інших (за кількістю обслужених туристів в Україні на кінець 2015 року)

* обчислено за даними статистичного бюлетеня [13, с. 39–42]

Висновки з цього дослідження. Діловий туризм є одним із найбільш прибуткових видів туризму для туристичних фірм-організаторів, адже витрати на його проведення є значними і складають левову частку витрат організації-замовника. Проте результат проведення такого роду турів приносить ряд позитивних ефектів для організації, яка практикує їх замовлення. Зокрема, це переговори з партнерами по бізнесу та укладення ділових договорів, мотивація та професійний ріст співробітників, необхідні ділові контакти тощо, що позитивно відображається на результуючих показниках діяльності організації. Доведено, що зміна обстановки, укладення довгострокових угод у неформальних обставинах зближують партнерів та націлюють на продуктивну співпрацю. Як правило, підвищується ефективність функціонування організації.

У подальших дослідженнях доцільно встановити прояв наслідків таких змін у результуючих показниках, отриманих у процесі здійснення господарської діяльності. Після використання ділового туризму як важеля можна очікувати приріст додаткових коштів, інвестицій в організацію за рахунок співпраці з партнерами, зростання продуктивності праці мотивованих поїздками працівників, що дасть змогу отримати більший дохід від реалізації, вийти на більшу кількість споживачів, оскільки інформація про організацію поширилася за межами регіону, де вона функціонує; також може спостерігатися приплив робочої сили, яка захоче працювати на вигідних для розвитку свого потенціалу умовах, формування привабливого іміджу організації тощо.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Безуглий, В.В. Сучасні тенденції розвитку ділового туризму в країнах Європейського союзу / В.В. Безуглий, А.М. Білосороз // Вісник Львівського університету. Серія: Міжнар. відносини . – 2012. – Вип. 29. – Ч. 1. – С. 9–13.
2. Жученко В.Г. Особливості організації ділового туризму в Україні та сучасний стан його розвитку / В.Г. Жученко, К.Д. Діденко // Економіка, фінанси, право: інф.-аналіт. журнал. – 2012. – № 12/ 2. – С. 13–15.
3. Конон Н.Є. Міжнародний бізнес-туризм: інтерпретація дефініції та перспективи розвитку у XXI ст. / Н.Є. Конон // Вісник ДНУ. Серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини. – 2012. – Вип. 4. – С. 89–98.
4. Офіційний сайт Світової асоціації ділового туризму (Global Business Travel Association) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gbta.org/Pages/default.aspx>.
5. Офіційний сайт Асоціації ділового туризму України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mice.com.ua>.
6. МІСЕ и инсентив-туризм [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.leonardo-travel.ru>.
7. Тім-бїлдінг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://trident.travel/mice/tim-bilding>.
8. Прохорчук І.В. Теоретичні аспекти розвитку міжнародного ділового туризму в Україні / І.В. Прохорчук // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2012. – Вип. 110. – С. 118.
9. Дехтяр Н.А. Тенденції розвитку світового ринку ділового туризму / Н.А. Дехтяр // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 43–51. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.problecon.com/pdf/2014/1_0/43_51.pdf.
10. Incentive-travel on the rise [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [IRF/incentive-travel-council-white-paper.pdf](http://www.irf.org.uk/irf-incentive-travel-council-white-paper.pdf).
11. Міжнародний туризм і сфера послуг : [підруч.] / [М.П. Мальська, Н.В. Антонюк, Н.М. Ганич]. – К. : Знання, 2008. – 661 с.
12. Incentives rally // Meetingsnet. Incentive Research Foundation Survey [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [meetingsnet-irf-survey.pdf](http://www.meetingsnet-irf-survey.pdf).
13. Туристична діяльність в Україні у 2015 році. Статистичний бюлетень // Держ. служба статистики України. – К., 2016. – 128 с.