

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-51>

УДК 338.46

РОЛЬ КОНСАЛТИНГУ У РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

THE ROLE OF CONSULTING IN THE DEVELOPMENT OF TOURISM BUSINESS IN UKRAINE

Петлін Ірина Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0198-588X>

Petlin Irina

Ivan Franko National University of Lviv

Стаття присвячена дослідженню сутності терміну «консалтинг». Окреслено чотири підходи до трактування дефініції «консалтинг» – експертний, сервісний, функціональний та процесний та запропоновано авторське визначення поняття «туристичний консалтинг», під яким розуміємо висококваліфіковану допомогу фахівців щодо надання професійних послуг суб'єктам туристичного бізнесу щодо виявлення проблем у різних сферах діяльності (управлінській, інвестиційній, кадровій, маркетинговій, фінансовій юридичній тощо) і розробку пропозицій задля підвищення їх функціонування та піднесення іміджу на ринку туристичних послуг. Зазначено, що причинами виникнення консалтингу в сфері туризму в сучасних умовах є: невизначеність політичної та економічної ситуації в країні; поширення пандемії COVID-19; зниження інтенсивності туристичних потоків; системний та комплексний характер виявлених проблем; відносно висока вартість турпродукту; недостатній об'єм статистичних даних; відсутність вузькоспеціалізованих досліджень ринку туристичних послуг; розбіжність у поглядах на вирішення проблем між керівництвом та власниками туристичних підприємств; необхідність нового креативного погляду на вирішення проблеми, або компанії; необхідність залучення додаткових ресурсів для вирішення проблеми; можливість використання досвіду консультантів з певних питань; необхідність розробки системи стратегічного планування діяльності туроператорів; бажання забезпечити надійність та безпеку розвитку бізнесу. Водночас у статті зазначено ряд факторів, які стримують розвиток туристичного консалтингу на макро- та макрорівнях. Обґрунтовано основні напрями туристичного консалтингу, головні серед яких: дослідження туристичного ринку, розробка стратегій, концепцій, програм, майстер-планів розвитку туризму, розробка турпродукту, розробка техніко-економічного обґрунтування; менеджмент при виході на ринок; туристський маркетинг і брендинг; маркетинг і менеджмент дестинації; аудит туристських дестинацій; бізнес-планування, управління активами, проведення тренінгів, навчання; просування подій і PR; контроль якості. Продемонстровано роль та місце консалтингу в розвитку туристичного бізнесу.

Ключові слова: консалтинг, туристичний консалтинг, консалтингова діяльність, підсистеми консалтингової діяльності.

The article has been devoted to the study of the essence of the term «consulting». Four approaches to the interpretation of the definition of «consulting» have been outlined. Expert, service, functional, and process and the author's definition of «tourism consulting» have been proposed. (managerial, investment, personnel, marketing, financial, legal, etc.) and development of proposals to improve their functioning and improve the image in the market of tourist services. It has been noted that the reasons for consulting in the field of tourism in modern conditions are: uncertainty of the political and economic situation in the country; the spread of the COVID-19 pandemic; reduction in the intensity of tourist flows; systemic and complex nature of the identified problems; relatively high cost of tourism product; Insufficient statistics; lack of highly specialized research of the market of tourist services; differences in views on solving problems between management and owners of tourism enterprises; the need for a new creative view of the problem, or company; a need to attract additional resources to solve the problem; the possibility of using the experience of consultants on certain issues; the need to develop a system of strategic planning of tour operators; the desire to ensure the reliability and security of business development. Several factors that hinder the development of tourism consulting at the macro and macro levels have been summarized. The main directions of tourism consulting have been substantiated, the main ones being: tourism market research, development of strategies, concepts, programs, master plans for tourism development, tourism product develop-

ment, development of feasibility study; market entry management; tourism marketing and branding; destination marketing and management; audit of tourist destinations; business planning, asset management, training, education; event promotion and PR; quality control. The role and place of consulting in the development of the tourism business have been demonstrated.

Keywords: consulting, tourist consulting, consulting activity, subsystems of consulting activity.

Постановка проблеми. Реалії сьогодення (політична нестабільність, ускладнення економічної та епідеміологічної ситуації в країні) демонструють, що переважна кількість суб'єктів господарювання стикаються з низкою різнопланових проблем, які вирішити самостійно не завжди вдається. Тому доцільним є застосування консалтингу як дієвого інструмента підвищення конкурентоспроможності підприємств, розробки та впровадження дієвих стратегічних та тактичних рішень тощо. Хоча сфера туристського консалтингу в Україні тільки починає зароджуватися, однак попит на консалтингові послуги зростає, що сприятиме розвитку зазначеної сфери послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням теорії та методології розвитку консалтингу та його прикладним аспектам присвячено низка праць вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: М. Безкровного, Е. Бейга, Ф. Бутинця, В. Верби, О. Карпенка, С. Козаченка, І. Крупки, О. Охріменка, І. Спільника, Ф. Уїкхема та інших.

Формулювання цілей статті. Недостатній ступінь дослідження ролі та місця консалтингу у розвитку туристичної сфери зумовили вибір теми дослідження та визначили проблематику публікації. Метою дослідження є обґрунтування сутності поняття «туристичний консалтинг»; окреслення причин його виникнення в сучасних умовах та факторів, які стримують його розвиток; характеристика інфраструктурних елементів, що забезпечують відповідний рівень консультаційних послуг та визначення його ролі у розвитку туристичного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «консультування» походить від англійського слова consulting, що означає «консультування, надання поради».

В українському законодавстві немає ні визначення терміна «консалтинг», ні чіткої класифікації консалтингових послуг.

Про консалтингові послуги згадується лише у Положенні про порядок організації та проведення конкурсів на право виконання консалтингових (консультаційних, аудиторських, юридичних та оціночних) послуг, затвердженому наказом Національного агентства України з управління державними корпоративними

правами від 15.07.1999 р. № 131 [1]. У додатку до цього Положення міститься зразок угоди про співпрацю з виконання консалтингових (консультаційних, аудиторських, юридичних та оціночних) послуг. Отже, основні напрямки консалтингу були визначені ще в далекому 1999 році. Але більше законодавці не поверталися до цього питання, тому в Україні й досі немає спеціального нормативного акту про консалтинг.

Певну корисну інформацію про деякі послуги, які теж належать до консалтингових, містить перелік послуг, які можуть надавати аудитори (аудиторські фірми), затверджений рішенням Аудиторської палати України від 27.09.2007 р. № 182/5 [2].

Інституційний зміст консалтингу наводиться в деяких нормативних документах, де окреслено його теоретичні аспекти.

Зокрема, в Законі України «Про інноваційну діяльність», консалтинг розглядається у складі інноваційної інфраструктури, як підприємство що надає послуги із забезпечення інноваційної діяльності [3].

Розпорядженням КМУ «Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи» [4] задекларовано, що консалтинг розглядається у складі інноваційної інфраструктури, як система захисту інтелектуальної власності», що надає послуги та (або) є споживачем технологічних інновацій.

В розпорядженні КМУ «Про схвалення концепції Державної цільової програми розвитку дослідницьких інфраструктур на період до 2026 року», консалтинг розглядається в складі виробничо-технологічної підсистеми інноваційної інфраструктури, зокрема допоміжної її частини, що забезпечує процеси впровадження інновацій на всіх стадіях [5].

На сьогоднішній день відсутній єдиний підхід до визначення дефініцій «консалтинг» та «консультування». Деякі науковці наголошують на принциповій різниці між ними, окреслюючи консультування як процес навчання і допомога порадами, а консалтинг як допомогу у вирішенні проблем замовника, хоча принципової відмінності між даними термінами немає.

Багато авторів запропонували свої погляди та інтерпретації терміну «консалтинг», корис-

туючись такими науковими підходами як експертний, сервісний, функціональний та процесний.

Аналіз теоретичних підходів до визначення терміну «консалтинг» дозволив вивчити, що найбільш поширеним серед наукових трактувань є експертний підхід, згідно якого консультант є експертом з визначеного кола питань пов'язаного з функціонуванням підприємства.

Сервісний підхід розглядає консультування як вид інтелектуальних послуг у вигляді нових знань, професійних навичок, які мають рекомендаційний характер.

Функціональний – визначає консалтинг як фактор, необхідний для розвитку бізнесу, що дозволяє визначити причинно-наслідкові зв'язки виникнення проблем та розробити на основі цього низку рекомендацій для підприємства-замовника.

Тобто з цієї позиції консалтинг спрямований на рішення проблем і завдань, щодо управління господарською, інвестиційною та фінансовою діяльністю, оптимізації та підвищення ефективності діяльності компанії, а також проведення необхідних для цього аналітичної і дослідницької роботи.

За процесним підходом консалтинг є універсальною послугою, результатом якої є процес передачі спеціалізованої інформації та організаційні зміни з метою вирішення актуальних задач клієнта.

Поняття «консалтинг» можна розглядати як цілеспрямовану діяльність щодо надання професійних послуг у вигляді нових знань, професійних навичок, які мають рекомендаційний характер. Процес надання консалтингових послуг у цьому випадку буде забезпечуватися як правило методами оперативного управління, які ґрунтуються на експертному, функціональному та процесному підходах [6].

З огляду на усе вище сказане пропонуємо дати авторське визначення поняття туристичний консалтинг, під яким розуміємо висококваліфіковану допомогу фахівців щодо надання професійних послуг суб'єктам туристичного бізнесу щодо виявлення проблем у різних сферах діяльності (управлінській, інвестиційній, кадровій, маркетинговій, фінансовій юридичній тощо) і розробку пропозицій задля підвищення їх функціонування та піднесення іміджу на ринку туристичних послуг.

Причинами виникнення консалтингу в сфері туризму в сучасних умовах, можна вважати наступні:

- невизначеність політичної та економічної ситуації в країні;

- глобальне поширення пандемії COVID-19, що не дає можливість спрогнозувати тенденції розвитку туризму;

- зниження інтенсивності туристичних потоків;

- системний та комплексний характер виявлених проблем;

- відносно висока вартість турпродукту;

- недостатній об'єм статистичних даних;

- відсутність вузькоспеціалізованих досліджень ринку туристичних послуг;

- розбіжність у поглядах на вирішення проблем між керівництвом та власниками туристичних підприємств;

- необхідність нового креативного погляду на вирішення проблеми, або компанію;

- необхідність залучення додаткових ресурсів для вирішення проблеми (інтелектуальних, інформаційних, фінансових тощо);

- можливість використання досвіду консультантів з певних питань;

- необхідність розробки системи стратегічного планування діяльності туроператорів;

- бажання забезпечити надійність та безпеку розвитку бізнесу.

Водночас, варто окреслити фактори, які стримують розвиток туристичного консалтингу як на макро- так макрорівнях (рис. 1).

Кількість напрямів консалтингових послуг у сфері туризму достатньо різноманітне. Серед основних напрямків діяльності провідних зарубіжних організацій, що надають консалтингові послуги в сфері туризму можна виділити наступні: дослідження туристичного ринку, розробка стратегій, концепцій, програм, майстер-планів розвитку туризму, розробка турпродукту, розробка техніко-економічного обґрунтування; менеджмент при виході на ринок; туристський маркетинг і брендинг; маркетинг і менеджмент дестинації; аудит туристських дестинацій; бізнес-планування, управління активами, проведення тренінгів, навчання; просування подій і PR; контроль якості [8].

Слід зазначити, що консалтингові фірми у сфері туризму функціонують в специфічному середовищі, взаємодіючи з різними стейкхолдерами (рис. 2).

При цьому для кожного стейкхолдера консалтингова фірма надає різноманітні консалтингові послуги.

У співпраці з регіональними органами влади ці послуги можуть включати:

- проведення маркетингових досліджень регіонального туристського ринку, ринків інших регіонів для складання концепцій і програм розвитку туризму в регіону;

ФАКТОРИ, ЩО СТРИМУЮТЬ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО КОНСАЛТИНГУ	
МАКРОРІВНЯ	МІКРОРІВНЯ
Економічні	Економічні
соціально-економічна нестабільність	недостатнє фінансове забезпечення підприємств, що обмежує їх фінансово-економічні можливості
висока вартість консалтингових послуг	незрозуміле та непрозоре ціноутворення на послуги консалтингу
	труднощі з достовірним оцінюванням ефективності консалтингових послуг
Інституційні	Психологічні
прогалини вітчизняного законодавства стосовно створення окремих інституцій консалтингу	обмеженість попиту на консалтингові послуги через поведінкові чинники
недостатність мотиваційних важелів щодо розвитку підприємств з надання консалтингових послуг	неусвідомленість необхідності використання консалтингових послуг при плануванні своєї діяльності
брак інформації про діяльність консультантів	побоювання стосовно розголошення та неправомірного використання інформації
Управлінські	Управлінські
недостатність стимулювання розвитку ринку з боку держави та незалежних	непевненість в кінцевих результатах процесу консультування
відсутність довгострокової програми розвитку консалтингу	сезонність попиту на туристичні послуги та вибір нераціональних каналів просування тур продукту на ринок
недосконалість політики популяризації консалтингових послуг	незадовільна робота служби маркетингу
	хибні управлінські рішення
	недосконала цінова політика підприємства

Рис. 1. Фактори негативного впливу на розвиток туристичного консалтингу

Джерело: сформовано автором

- експертна допомога у створенні регіональних програм, метою яких служить розвиток сфери туризму на певній території;
 - дослідження туристичної сфери регіону для створення стратегії розвитку туризму та окреслення механізмів її реалізації.
- Взаємодія з обласними туристичними підприємствами передбачає наступне:
- консалтингові послуги з питань розробки ефективних механізмів просування регіонального туристського продукту;
 - консалтингові послуги з юридичних питань функціонування фірм;
 - консалтингові послуги щодо управління і функціонування туристських компаній;

- сприяння взаємодії обласних туристських компаній з провідними експертами в сфері туризму тощо.
- Взаємодія з туристичними компаніями інших регіонів України:
- організація маркетингових заходів, спрямованих на представлення регіонального турпродукту і його просування на внутрішній ринок;
 - консалтингові послуги різних напрямів (юридичні, управлінські, інформаційні, фінансові та інші);
- Взаємодія з зарубіжними туристичними компаніями має напрямки:
- організація маркетингових заходів, спрямованих на представлення регіонального

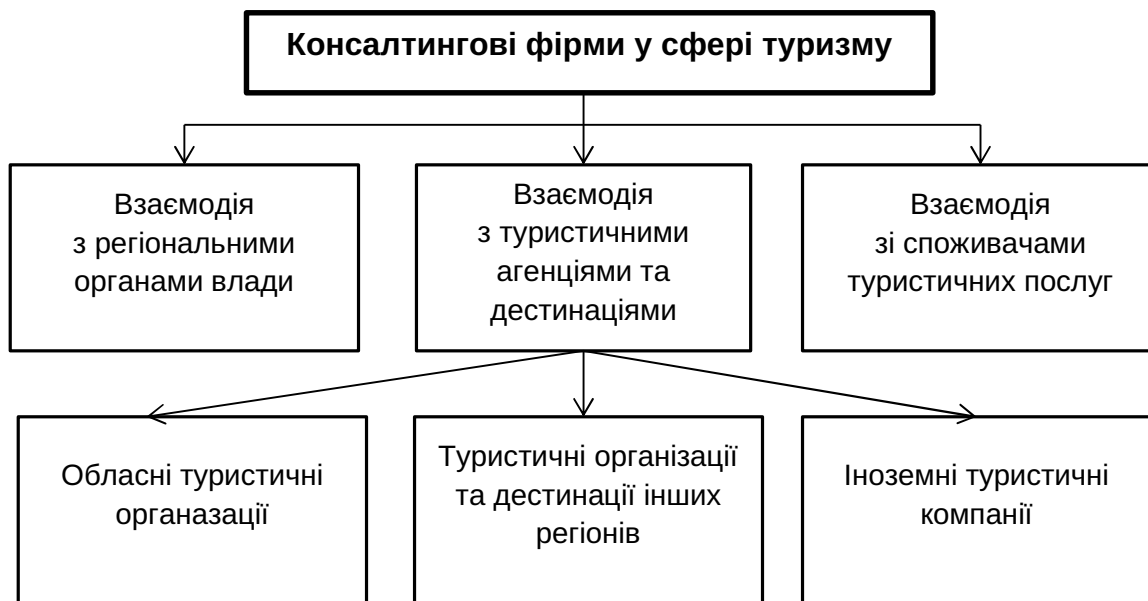


Рис. 2. Сфера діяльності консалтингових фірм у сфері туризму

турпродукту і його просування на зовнішній ринок.

Взаємодія зі споживачами туристських послуг може включати:

- консультацій з питань організації подорожей;
- консультації щодо розміщення туристичних ресурсів регіону – пам'яток, засобів розміщення та харчування, туристичних фірм тощо;
- юридичні, візові та інші послуги.

Консалтингова діяльність являє собою процес активної взаємодії суб'єктів консалтингової діяльності, при якій клієнт має можливість вирішити свої проблеми за допомогою послуг консультанта задля досягнення поставленої мети.

Головною метою консалтингової діяльності є поширення та впровадження у виробництво сучасних досягнень науки, техніки і технологій, надання товаровиробникам та населенню

дорадчих послуг із питань менеджменту, маркетингу, застосування сучасних технологій та розвитку соціальної сфери, підвищення рівня знань і вдосконалення практичних навичок ведення прибуткового господарства.

У цілому вся система консалтингової діяльності складається з таких чотирьох підсистем (рис. 3).

Найважливіша функція консалтингових фірм полягає в тому, щоб навчити керівників туристичних підприємств приймати самостійно виважені рішення в сучасних умовах.

Тобто, процес консультування має включати не просто доведення інформації до замовників, а являє собою складну систему щодо реалізації ефективних форм та методів управлінської та навчальної діяльності.

Висновки. Зростаючі потреби в консалтингових послугах суб'єктів туристичного бізнесу зумовлені необхідністю надання кваліфікова-

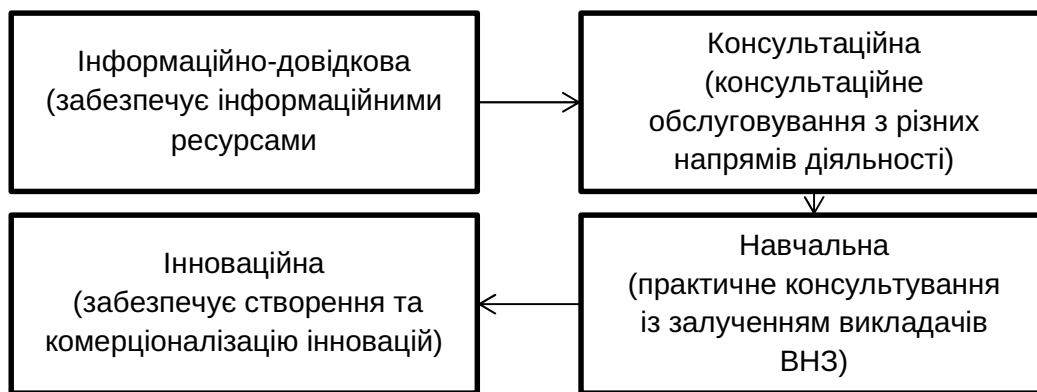


Рис. 3. Підсистеми консалтингової діяльності

них порад та рекомендацій в різних сферах діяльності, включаючи ідентифікацію, оцінку проблеми та розробку відповідних заходів щодо нейтралізації негативних наслідків та моніторинг за реалізацією запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Наказ Національного агентства України з управління державними корпоративними правами «Про затвердження Положення про порядок організації та проведення конкурсів на право виконання консалтингових (консультаційних, аудиторських, юридичних та оціночних) послуг» від 15.07.99 р. № 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0633-99#Text>.
2. Рішення аудиторської палати України «Про затвердження Переліку послуг, які можуть надавати аудитори (аудиторські фірми)» від 27.09.2007 р. № 182/5. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr82_230-07#Text.
3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 05.12.2012 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
4. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи» від 17.05.2009 р. № 680-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80#Text>.
5. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про схвалення концепції Державної цільової програми розвитку дослідницьких інфраструктур на період до 2026 року» від 14.04.2021 № 322-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-2021-%D1%80#Text>.
6. Унінець-Ходаківська В. П., Костюкевич О. І., Лятамбор О. А. Ринок фінансових послуг: теорія і практика : навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : ЦУЛ, 2009. 392 с.
7. Макхем К. Управленческий консалтинг; пер. с 3-го англ. изд. Москва : Дело и Сервис, 1999. 288 с.
8. Немоляева М. Е. Маркетинг в иностранном туризме. Москва : Вильямс, 2002. 204 с.

REFERENCES:

1. Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z upravlinnia derzhavnymy korporatyvnymy pravamy «Pro zatverdzhennia Polozhennia pro poriadok orhanizatsii ta provedennia konkursiv na pravo vykonannia konsaltnyhovykh (konsultatsiinykh, audytorskykh, yurydychnykh ta otsinohnykh) posluh» vid 15.07.99 r. № 131. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0633-99#Text>.
2. Rishennia audytorskoï palaty Ukrainy «Pro zatverdzhennia Pereliku posluh, yaki mozhut nadavaty audytory (audytorski firmy)» vid 27.09.2007 r. № 182/5. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr82_230-07#Text.
3. Zakon Ukrainy «Pro innovatsiinu diialnist» vid 05.12.2012 r. № 40-IV. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
4. Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku natsionalnoi innovatsiinoi systemy» vid 17.05.2009 r. № 680-r. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80#Text>.
5. Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia kontseptsii Derzhavnoi tsilovoi prohramy rozvytku doslidnytskykh infrastruktur na period do 2026 roku» vid 14.04.2021 № 322-r. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-2021-%D1%80#Text>.
6. Unynets-Khodakivska, V. P. Kostyukevych, O. I. and Liatambor, O. A. (2009). Rynok finansovykh posluh: teoriia i praktyka [Market of financial services: theory and practice], Tsentр uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
7. Makhem, K. (1999). Upravlencheskiy konsalting [Management consulting]. Moscow: Delo i servis,
8. Nemoliaeva M. E. (2002). Marketynh v ynostrannom turyzme. Moscow: Vyliams, 204 p.