

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Факультет готельно – ресторанного та туристичного бізнесу  
імені проф. В.Ф. Доценка**

**Кафедра туристичного та готельного бізнесу**

**«До захисту в ЕК»**

В. о. декана факультету

\_\_\_\_\_ **Віта ЦИРУЛЬНІКОВА**  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022р.

**«До захисту допущено»**

В. о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_ **Ірина МЕЛЬНИК**  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності \_\_\_\_\_ **242 «Туризм»** \_\_\_\_\_  
(код та назва спеціальності)  
освітньо-професійної програми \_\_\_\_\_ **«Туризм»** \_\_\_\_\_

на тему: «Впровадження сучасних технологій управління на туристичному підприємстві»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ТУ-4-9

\_\_\_\_\_ **Давіташвілі Елене Міхаїлівна** \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник \_\_\_\_\_ **Мірзодаєва Тетяна Віталіївна** \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_ **Гладкий О.В.** \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали) (підпис)

Я як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2022 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра туристичного та готельного бізнесу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 242 «Туризм»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Туризм»

(назва)

## ЗАТВЕРДЖУЮ

**В. о. завідувача**

**кафедри туристичного та  
готельного бізнесу**

Ірина МЕЛЬНИК

“   ”     2022 року

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Давіташвілі Єлене Міхаїлівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Впровадження сучасних технологій управління на туристичному підприємстві»

керівник роботи Мірзодаєва Тетяна Віталіївна, доц., канд. екон. наук,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “31” березня 2022 року  
№ 165-ск

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи наукова, фахова література, статистичні матеріали з проблематики дослідження, статистична звітність підприємства

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Розглянути сутність та основні напрями застосування сучасних технологій управління на підприємстві;

2. Ознайомитися з основними програмними продуктами у сфері туризму;

3. Проаналізувати вплив сучасних технологій управління на розвиток туризму;

4. Дослідити впровадження сучасних технологій управління на прикладі туристичної компанії «ТЕ TOUR»;

5. Охарактеризувати перспективні напрямки використання сучасних технологій управління для оптимізації діяльності

підприємства. \_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу:  
рисуноків - 5, таблиць - 15, додатків- 6.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Мірзодасєва Т.В. доц., канд. екон. наук		
II	Мірзодасєва Т.В. доц., канд. екон. наук		
III	Мірзодасєва Т.В. доц., канд. екон. наук		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 24 березня 2022 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ 3 №	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	20.01.2022- 23.03.2022 рр.	виконано
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	24.03.2022- 31.03.2022 рр.	виконано
3	ВСТУП РОЗДІЛ 1 Теоретичний	01.04.2022- 9.04.2022 рр.	виконано
4	РОЗДІЛ 2 Аналітичний	20.04.2022- 03.05.2022 рр.	виконано
5	РОЗДІЛ 3 Рекомендаційний	04.05.2022- 17.05.2022 рр.	виконано
6	Висновки та пропозиції. Список використаних джерел. Додатки	18.05.2022- 24.05.2022 рр.	виконано
7	Оформлення роботи за структурою, представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі та попередній захист у комісії	25.05.2022- 27.05.2022 рр.	виконано
8	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	27.05.2022- 31.05.2022 рр.	виконано
9	Представлення готової зшитої кваліфікаційної роботи на кафедрі	01.06.2022 р.	виконано
10	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	14.06.2022 р.	

**Здобувач**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Давіташвілі Е.М.**

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Мірзодасєва Т.В.**

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

## **РЕЗЮМЕ**

**на кваліфікаційну роботу**

**Давіташвілі Елене Міхаїлівни**

**на тему:**

**«Впровадження сучасних технологій управління на туристичному підприємстві»**

Кваліфікаційна робота складається з 50 сторінок. Кількість розділів – 3, рисунків – 5, таблиць – 15, додатків – 6.

**Об'єктом дослідження** є діяльність туристичної компанії «TEZ TOUR».

**Предметом кваліфікаційної роботи** є впровадження сучасних технологій управління у діяльність компанії.

**Метою кваліфікаційної роботи** є визначення сутності сучасних технологій управління в сфері туризму, а також їх впровадження та ефективного використання на туристичному підприємстві.

У I розділі розглянуто структурні особливості та сутність сучасних технологій управління туристичним підприємством. Проаналізовано впровадження сучасних технологій управління на вітчизняному ринку.

У II розділі проведено аналіз використання сучасних технологій управління підприємством на прикладі міжнародного туристичного оператора «TEZ TOUR».

У III розділі проведено аналіз сучасних технологій управління підприємством, охарактеризовано проблемні аспекти їх впровадження, а також визначені перспективи розвитку впровадження сучасних технологій управління на туристичних підприємствах.

**Ключові слова:** сучасні технології управління, персонал, інформаційні технології, туристичне підприємство «TEZ TOUR», впровадження.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	8
1.1. Характеристика сучасних технологій управління туристичним підприємством	8
1.2. Використання інформаційних технологій на різних рівнях управління	11
1.3. Вітчизняна практика застосування сучасних технологій управління в роботу підприємства	14
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ «TEZ TOUR»	22
2.1. Загальна характеристика підприємства	22
2.2. Аналіз середовища підприємства	24
Висновки до розділу 2	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ «TEZ TOUR»	36
3.1. Аналіз впровадження сучасних технологій управління на підприємстві	36
3.2. Пропозицій по розвитку та удосконаленню сучасних технологій управління на підприємстві	40
Висновки до розділу 3	43
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

Сучасне суспільство характеризується швидким поширенням нових технологій та радикальними змінами соціально-економічного життя під впливом цих процесів. Проникнення в усі сфери життя сучасних технологій не залишило осторонь цієї тенденції й туризм, як сферу економіки, сферу діяльності та сферу зайнятості. В останнє десятиліття ознаменувалися стійкою тенденцією розвитку інформатизації процесів управління підприємствами туристичної сфери.

Туризм сьогодні – це глобальний бізнес, у якому беруть участь великі авіакомпанії, готелі та туристичні корпорації всього світу. Туристичний бізнес, будучи однією з сфер економіки, що активно розвиваються, є високо насиченою інформаційною сферою, де збирання, зберігання і передача інформації є найважливішою і необхідною умовою функціонування.

У сучасному світі важко уявити якісну роботу туристичного бізнесу без застосування сучасних технологій управління, які забезпечують:

- Вдосконалення якості послуг;
- Інтеграцію та зв'язок;
- Зростання швидкості надання послуг та їх якість;
- Обмін великою кількістю інформації;
- Ефективний зворотній зв'язок з клієнтами.

**Актуальність дослідження** полягає в тому, що активне впровадження сучасних технологій управління в організацію діяльності підприємств сфери туризму на сьогодні є необхідною умовою успішної роботи, оскільки точність, надійність, оперативність та висока швидкість передачі інформації визначає ефективність управлінських рішень у цій сфері. Підприємства, які реалізували потенціал інформаційних ресурсів та комп'ютерних технологій і впровадили їх у свою діяльність, змогли не тільки оптимізувати виробництво, а й отримати конкурентну перевагу, що дозволило їм з легкістю подолати кризові часи.

**Метою роботи** є визначення сутності сучасних технологій управління в сфері туризму, а також їх впровадження та ефективне використання на

туристичному підприємстві.

Для якісного досягнення мети потрібно виконати ряд завдань:

- Розглянути сутність та основні напрями застосування сучасних технологій управління на підприємстві;
- Ознайомитися з основними програмними продуктами у сфері туризму;
- Проаналізувати вплив сучасних технологій управління на розвиток туризму;
- Дослідити впровадження сучасних технологій управління на прикладі туристичної компанії «TEZ TOUR»;
- Охарактеризувати перспективні напрями використання сучасних технологій управління для оптимізації діяльності підприємства.

**Об'єкт дослідження** – діяльність туристичної компанії «TEZ TOUR».

**Предмет дослідження** – впровадження сучасних технологій управління у діяльність компанії.

**Методи дослідження:** графічний метод при створенні графіків та таблиць; метод планових розрахунків та обґрунтувань; статистичний метод; літературні та інші джерела інформації, а також матеріали власних досліджень. Первинна інформація про об'єкт дослідження.

Результати аналізу останніх досліджень і наукових публікацій з даної тематики свідчить про її актуальність і значущість для вибору та реалізації стратегії розвитку підприємств. Розгляд даної теми спостерігається у наукових працях таких українських і закордонних фахівців, як І.Х. Ансофф, О.І. Бланк, В.І. Даль, Г. Мінцберг, Дж. Куїнн, С. Гошал, В.Г. Герасимчук, В.А. Івлєв, М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Р.З. Акбердін, А.П. Градов, Н.Ю. Круглова, В.Д. Маркова, С.А. Кузніцова, Н.Л. Карданська, Р.А. Фатхутдінов, Р. Стенфілд, Т. Сааті та інші. Але детальні цілові алгоритми стратегічного управління потребують свого подальшого дослідження.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 55 сторінок.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

### **1.1. Характеристика технологій управління туристичним підприємством**

Відомим чинником успішної діяльності туристичних підприємств є орієнтація на використання прогресивних технологій у своїй діяльності. З точки зору виробничого процесу, технологічний фактор давно визнаний і вже не обговорюється, але з точки зору процесу управління, технологія залишається неврахованим чинником. Визнання сучасних технологій та проблем розвитку важливим джерелом для отримання конкурентних переваг, є першим кроком до їх здобуття. Проте проблему використання технологій для управління діяльністю туристичних підприємств не можна вирішити без з'ясування сутності та змісту технології управління.

Аналіз робіт зарубіжних провідних діячів, а також вітчизняних вчених довели, що тлумачення поняття «технологія управління» можна розділити на шість категорій:

- Сума знань.
- Сукупність операцій і процедур.
- Сукупність методів і процесів.
- Організація дій.
- Інформація.
- Сукупність дій, знань, методів, предметів.

1. Розглянемо трактування технології управління через поняття сукупності знань за Добротворським І.Л., він вважає що «технології управління» – це сукупність знань про способи та форми застосування елементів системи управління підприємством у процесах управління, що охоплюють всі процеси, які відбуваються на підприємстві, а також між підприємством та зовнішнім середовищем [8].

2. Розглянемо трактування технології управління через поняття сукупності операцій та процедур. Благуляк В., та Мисик Б. дійшли думки, що «технологія управління» – це поєднання, послідовність, взаємозв'язок організаційних, інформаційних, розрахунково-обчислювальних та інших операцій і процедур у процесі здійснення управлінських функцій [12, Т.3, с. 627]. Іванов В.М. в свою чергу вважає, що «технології менеджменту» – це послідовна низка процедур, систематизованих за п'ятьма основними стадіями: цільовою, описовою, прописовою, реалізаційною, ретроспективною [35 с. 176-177]. Вони дають можливість використовувати весь інструментарій технологізації, інформатизації інтелектуальних, аналітичних, експертних систем, що базуються на програмно-цільовому та комплексному підході, показують шлях подальшого вдосконалення соціального управління та підвищення його ефективності.

3. Розглянемо трактування технології управління через поняття сукупності методів, інструментів, процесів. Веснін В.Р. зазначає, що «технологія управління» – це сукупність методів та прийомів реалізації управлінських функцій [4, с. 11].

4. Розглянемо трактування технології управління через поняття організації дій. Коротков Е.М. вважає, що «технологія управління» – часова та просторова організація дій для здійснення цілеспрямованого та узгоджувального впливу на об'єкт управління; послідовне, доцільне своєчасне, економічне та успішне вирішення проблем, тобто розробки та реалізації управлінських рішень [18 с. 350-351]. А Лихолобов Е.А. дійшов висновку, що «технологія управління» – хронологічно впорядкована сукупність дій або впливів на об'єкт управління, що спрямована на вирішення конкретного завдання, описується алгоритмічно та базується на знаннях щодо предметної області застосування [20, с. 8].

Аналізовані визначення показують, що переважна більшість вчених погоджується, що технологія є збірним поняттям, яке втілює цілісність елементів. Вчені розходяться в думках щодо того, який саме набір елементів є

технологією: сукупність знань, дій, методів, засобів, операцій, процедур тощо. Прийоми управління не можна розглядати з точки зору поняття сукупності дій, оскільки процес управління - це сукупність дій або впливів, а тому логічно, що визначення технології виглядає як сукупність дій у межах набору дій. Буде неправильно не можна погодитись з позицією авторів, які зазначають, що технологія визначається сукупністю методів і засобів, що в даному випадку прирівнюється до поняття технології та методів управління.

Виходячи з вищенаведеного, найбільш доцільним з точки зору відображення сутнісних характеристик та відмінних ознак є підхід, що визначає технологію управління через поняття управлінських операцій та процедур.

Операції та процедури процесу управління:

- Цілеполягання (визначення цілей, обґрунтування цілей, їх формування та постановка, коректування цілей).
- Вибір (оцінка механізму управління, вибір методів управління, їх обґрунтування та комбінування).
- Інформаційна робота (накопичування інформації, її зберігання, пошук інформації, обробка інформації, а також передача інформації).
- Аналітична робота (оцінка параметрів, розрахунок показників, графічна робота, класифікація, аналіз).
- Розробка і вибір варіанта дій (пошук варіантів дій, визначення критеріїв вибору, співставлення варіантів, організаційне оформлення, прийняття рішень).
- Організаційно-практична робота (доведення рішення до виконавців, роз'яснення та уточнення рішення, розподіл завдань, наділення повноваженнями, контроль виконання) [3].

Кожна з операцій, представлених у даному списку має певний склад дій, формування, реалізація яких забезпечує операційне функціонування процесу управління.

## 1.2. Використання інформаційних технологій на різних рівнях управління

Інформаційні технології в управлінні - це сучасний комплекс методів переробки розрізаних вихідних даних у надійну та оперативну інформацію механізму прийняття рішень за допомогою апаратних і програмних засобів з метою досягнення оптимальних ринкових параметрів об'єкта управління [24, с.75]. Вплив інформаційних технологій на туристичну діяльність виконується на різних рівнях створення та просування туристичного продукту (Рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Основні напрямки застосування інформаційних технологій в туризмі [24, с.75]

Характер і призначення будь-якої організації визначає ступінь автоматизації її основних інформаційних систем та технологій, а також тип інформаційних продуктів, на яких базуються всі оптимальні управлінські рішення. Ефективність прийняття всіх управлінських рішень у процесі функціонування інформаційних технологій підприємства залежить від використання різноманітних інструментів аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства [32]. Існує кілька основних управлінських завдань, які має вирішувати організація, перш за все: оперативне управління господарськими об'єктами, прийняття тактичних рішень, прийняття стратегічних управлінських рішень для розвитку бізнесу [11].

Однією з найпопулярніших систем в управлінні є Human Resources, що

являє собою набір технологій, які автоматизують і полегшують роботу співробітників на всіх рівнях від оперативного, що включає щоденний облік даних у бізнесі, до стратегічного - прийняття важливих рішень з точки зору подальшого розвитку компанії. Кожен із цих рівнів потребує певного інформаційного забезпечення, яке реалізується на основі інформаційних технологій [22, с. 46].

Операційний рівень управління полягає в тому, щоб забезпечити вирішення повторюваних завдань і операцій, а також швидко реагувати на зміни поточної вхідної інформації. На цьому рівні зосереджено значний обсяг бізнесу та динаміку управлінських рішень. Через необхідність швидкого реагування на умови, що змінюються, цей рівень управління часто називають оперативним рівнем[1].

На рівні оперативного управління значну частину займають бухгалтерські завдання (наприклад, підрахунок кількості реалізованої продукції). Управління на функціональному (тактичному) рівні забезпечує вирішення багатьох проблем, які потребують попереднього аналізу підготовленої інформації на першому рівні. На цьому рівні стає важливим аналіз. Звичайно, кількість завдань зменшується, але їх складність зростає. Управління пов'язується з деякою затримкою від моменту надходження інформації до моменту прийняття управлінських рішень та їх реалізації, а також від моменту реалізації даних рішень та до отримання реакції на них. Стратегічний рівень полягає у забезпеченні прийняття управлінських рішень для досягнення довгострокових стратегічних цілей підприємства [51].

Особливо важливими на цьому рівні є такі функції управління, як стратегічне планування, оскільки результат рішення може бути виражений лише через тривалий період часу. Стратегічне управління часто називають стратегією або довгостроковим плануванням. Правомірність рішень, прийнятих на цьому рівні, можуть бути підтвержені через тривалий час. Відповідальність за прийняття управлінських рішень величезна і залежить не тільки від результатів аналізу.

Використання математики та спеціального обладнання – це також професійна інтуїція керівників [33]. У правильно та якісно побудованій системі, робота цих технологій буде підпорядковуватися загальній логіці управління, втіленій у бізнес-процесах, автоматизовані за допомогою електронного документообігу, відповідно до використовуваних стратегій.

HR-система може ефективно взаємодіяти з фінансовими, виробничими і т.п. системами, що використовують в своїх процесах дані персоналу. Кожна зі служб персоналу використовує HR-систему для вирішення різноманітних завдань:

- керівники підприємств – як інструмент розвитку бізнесу, задля забезпечення підтримки в розробці та реалізації успішної кадрової політики;
- менеджери по персоналу, інспектори відділів кадрів – для ефективності ведення облікових кадрових процедур і документообігу, зберігання даних, швидкого отримання практично будь-якої звітності по персоналу;
- головні бухгалтери та бухгалтери розрахункової частини – для підвищення швидкості і спрощення процедури оперативного розрахунку заробітної плати, формування бухгалтерських проводок, надання стандартної звітності, точного обліку витрат на оплату праці персоналу в собівартості продукції;
- інспектори відділів праці та заробітної плати - для виконання всіх функцій з планування та обліку праці, структури підприємства, штатного розкладу, витрат;
- лінійні керівники - для оцінки рівня розвитку підлеглих, планування кар'єри і заходів з розвитку підлеглих, обґрунтування мотиваційних схем;
- самі працівники - для аналізу відповідності займаній посаді і порівняння з вимогами до інших посад з метою планування кадрового зростання на підприємстві [25].

Враховуючи динамічність туризму, стрімкий розвиток світового туризму та прагнення України до інтеграції у світовий економічний процес, увага має бути прикута до посилення конкурентоспроможності туристичних підприємств та підвищення іміджу України як туристичної країни.

### **1.3. Вітчизняна практика застосування сучасних технологій управління в роботу підприємства**

Туристичний бізнес України відчуває, що неможливо розвиватися та досягати успіху без пошуку нових і сучасних форм технології управління персоналом. Враховуючи особливості вітчизняної економіки, політичну ситуацію та соціальну спадщину українського суспільства, нагальною є потреба у створенні моделі стимулювання праці. В умовах глобалізації туристичної галузі все більшої актуальності набувають питання організації та ефективності управління персоналом.

Однак, певного розуміння структури співвідношення окремих аспектів мотиваційної сфери співробітників на сьогоднішній день й найбільш ефективних методів управління ними ні теорія менеджменту, ні практика управління персоналом не дають [14]. Стратегія розвитку туристичної сфери України до 2022 року – це вирішення комплексних питань розвитку у сфері туризму, готельного господарства, курортів, санаторно-курортного обслуговування, підтримки створення та модернізації туристичної інфраструктури, підтримка належної якості [47].

Як і в будь-якій іншій сфері діяльності, управління туризмом в Україні здійснюється шляхом поділу на окремі функції, які зосереджені на трьох основних групах, а саме:

1. Загальний менеджмент (розробка нормативних вимог та політики управління, інноваційна політика, планування, організація роботи, стимулювання, координація, контроль, підзвітність);

2. Управління структурою підприємства (його створення, предмет діяльності, організаційно-правова форма, відносини з іншими підприємствами, територіальні питання, організація, реорганізація, ліквідація);

3. Конкретні сфери управління (маркетинг, інновації, виробництво, кадри, фінанси, основні засоби).

Однак, при формуванні підходів до управління туристичних компаній слід враховувати, що туристичний бізнес як складова економічного комплексу країни характеризується певними властивостями і функціями, а саме:

- має свою індустрію виробництва і надання послуг туристам;
- створює туристичні послуги, формує туристичний продукт і здійснює їх реалізацію;
- формує ринок туристичних послуг різного рівня комплексності;
- виступає мультиплікатором росту національного доходу, валового внутрішнього (національного) продукту, зайнятості населення, розвитку місцевої інфраструктури і підвищення рівня життя населення;
- є сферою, в якій дешево створюються робочі місця і забезпечується високий рівень ефективності (йдеться про швидку окупність інвестицій);
- виступає ефективним засобом охорони навколишнього середовища та історико-культурної спадщини людства, що є матеріальною основою ресурсного потенціалу туризму, який утворює специфічну сферу діяльності;
- сумісність практично з усіма сферами, галузями і видами діяльності людини;
- має переваги в інтеграційних і глобалізаційних процесах, що відбуваються у світовому просторі [41, с. 224].

Не зважаючи на широкий вибір засобів автоматизації процесів управління туристичними підприємствами, впровадження їх у роботі підприємств України не є активним. Це зумовлено існуванням певної кількості причин:

- недостатній рівень підготовки та кваліфікації менеджерів з

- інформаційних технологій та низька інформаційна грамотність, неготовність до зміни звичного способу організації власної роботи;
- неврахування важливості та необхідності в повному оновленні інформації, що поширюється в туристичних підприємствах через мережу Інтернет;
  - існування певних помилок у роботі програм автоматизації процесів управління підприємствами, що можуть викликати недовіру з боку споживачів, на початкових етапах їх впровадження.

В промисловості України більше половини працівників служб управління працюють над нормуванням та оплатою праці, тоді як у системі управління трудовими ресурсами США більшість працівників працюють над підбором, адаптацією та оцінкою персоналу. Відбір кандидата займає максимум 16-18 людино-годин у США, максимум 48 людино-годин в Японії і в кілька разів менше в Україні. Щороку кількість кадрів у США зростає на 2% [13, с. 36].

З метою підвищення ефективності управлінських функцій усі завдання управління мають бути відображені в створеній підприємством інформаційній системі. Автоматизація систем управління значно полегшує роботу керівників, і завдяки цьому у цьому вона добре відома серед українських туристичних компаній [23].

З огляду на те, що при управлінні підприємством увага керівництва компанії також повинна бути привернута на соціальну взаємодію, комунікацію, роль людських ресурсів, з огляду на наявність проблем, що існують у соціальній сфері, доцільно буде приділити увагу й системі управління, яка враховує соціальний розвиток колективу [6]. Важливою ланкою в управлінні підприємством є персонал, адже завдяки їм підприємство функціонує та має дохід. Підприємство без персоналу просто не можливо уявити, а тому в процесі управління підприємством не можна забувати й про управління співробітниками.

Залучення персоналу, збалансування штучного та людського інтелекту, формування ефективної системи винагород, сучасне інформаційне забезпечення всіх функцій менеджменту та під-функцій управління персоналом є основою для успішної діяльності організації, стабільної роботи та кар'єрного зростання працівників [5].

Особливості системного підходу до управління персоналом полягають в тому, що систему управління персоналом компанії неможливо відокремити від системи управління організацією в цілому, бо перша включає в себе не тільки функціональні підрозділи, які займаються роботою з персоналом, а й усіх лінійних керівників – від директора до виконавця, а також керівників структурних підрозділів, що виконують функції технічного, виробничого, економічного керівництва, управління зовнішніми господарськими зв'язками і т.п. Тобто, система управління персоналом є основою системи управління організацією [35].

Прикладом автоматизації управлінських рішень та завдань персоналом можуть бути модулі «Парус-Персонал», «Парус-Заробітна плата», системи Парус 7. Розглянемо їх можливості у табл. 1.1.

Ці модулі дозволяють створювати та друкувати різноманітні кадрові звіти, такі як кадрові відомості, звіти про заплановану та виконану роботу, звіти про використання робочого часу та звіти про заробітну плату тощо [27]. Одне з найважливіших місць в управлінні займає система праці та оплати праці. Комплексна система BS Integrator також пропонує модуль «BS Personal», який, окрім повного обліку персоналу, дозволяє також розраховувати заробітну плату на основі алгоритмів [2]. Система легко адаптується до найбільш вигідної схеми оплати праці для компанії. Функціональність даного модуля дозволяє автоматизувати штатний розклад, календарне ведення та табелювання робочого часу. Крім того, модуль використовує функцію організації підбору персоналу підприємства та автоматизації всього процесу документування [7].

### Наявні модулі автоматизації управлінських завдань системи Парус 7

Назва модулю	Можливості
Парус-Персонал	Забезпечує: <ul style="list-style-type: none"> <li>- реєстрацію анкет працівників у системі;</li> <li>- складання штатного розпису;</li> <li>- ведення в системі стандартних кадрових наказів;</li> <li>- ведення табелів працівників, розширеного обліку відпусток, який передбачає можливість реєстрації встановлених (планових) відпусток за певний період, доповнення довільними відпустками;</li> <li>- здійснення операцій щодо особових рахунків працівників, а також пов'язаних з переміщенням працівників, прийомом на роботу, поєднанням посад, оплатою праці, звільненням тощо;</li> <li>- ведення обліку інформації про перепідготовку, підвищення кваліфікації, атестації, догани і заохочення, наукові роботи, наукові ступені та вчені звання, облік по військовозобов'язаним, а також про зарахування до кадрового резерву.</li> </ul>
Парус-Заробітна плата	Забезпечує: <ul style="list-style-type: none"> <li>- розрахунок заробітної плати, з урахуванням норм робочого часу і виробітку;</li> <li>- облік виплат за відомостями;</li> <li>- перерахунок заробітної плати за минули місяці;</li> <li>- розрахунок відпусток, допомоги по тимчасовій непрацездатності й допомоги на дітей;</li> <li>- розрахунок податку на доходи фізичних осіб, пенсійних внесків, утримання по судам та іншим утриманням, виплат по виконавчим листам;</li> <li>- ведення особових рахунків працівників;</li> <li>- розрахунок нарахувань на заробітну плату і утримання із заробітної плати;</li> <li>- формування і відпрацювання в бухгалтерському обліку господарських операцій по заробітній платі;</li> <li>- ведення табеля працівника;</li> <li>- облік виплаченої (невиплаченої) заробітної плати;</li> <li>- ведення наказів.</li> </ul>

Джерело: Український портал аудиту [44].

Деякі сучасні компанії перевіряють лояльність співробітників компанії за допомогою технічного оснащення. Новим досягненням вчених є система Vibralmage, вона поєднує в собі останні досягнення у сфері психології і біометрії, працює на основі безконтактного аналізу психоемоційного полягання людини [17]. Дана технологія безконтактно проводить моніторинг рівня емоцій, визначає рівень стресу, тривоги й агресивності людини, а також здійснює детекцію брехні в режимі реального часу. Безконтактність системи

дає змогу перевіряти благонадійність співробітників, не принижуючи їх власної гідності і не заподіюючи їм жодної шкоди [37, с. 42-44].

Також, щоб перевірити лояльність співробітників, можна використовувати сучасну технологію Mystery Shopping. Метод передбачає участь багатьох агентів, яким доручено моделювати зовнішній контакт та оцінювати поведінку працівників під час операцій. За допомогою цієї технології можна зрозуміти, наскільки працівники лояльні до своїх роботодавців, наскільки вони чесні та надійні, чи вчиняють вони незаконну та неетичну поведінку, яка може зашкодити добробуту бізнесу [32].

На здійсненні інтеграції інформаційних та управлінських технологій ґрунтується сучасний підхід до управління підприємством. Класики менеджменту Хамер, Чампі, Давенпорт, Джонсон, Моріс, Брендон та інші дотримувалися думки, що автоматизація управління в організації та процес впровадження інформаційних систем тісно пов'язані з перебудовою самої системи управління – оптимізацією організаційної структури, процесів і функцій, а також із змінами мотивації персоналу [52].

Туристичні та готельні компанії в більшості країн світу мають низку проблем у своїй діяльності, пов'язаних з управлінням, таких як відносно низька заробітна плата, відсутність кваліфікованої робочої сили, якщо вони здійснюють регуляторну діяльність; незручний графік роботи; жінки та меншини переважають у країнах з низьким рівнем захисту працівників, а чоловіки займають добре оплачувану, кваліфіковану та привабливу роботу, що свідчить про недостатньо розроблену політику рівних можливостей у секторі; використання циклічної сезонної зайнятості, що збільшує бідність і сприяє неможливістю планування кар'єри; відсутність доказів використання належної практики управління персоналом (HRM-практики); високий рівень плинності кадрів; труднощі в наборі й утриманні співробітників [45, с. 17].

В таблиці 1.2 можна побачити тренди розвитку технологій управління персоналом на туристичному підприємстві відповідно до підфункцій управління.

### Підходи до формування екосистеми управління персоналом

Тренди розвитку системи управління персоналом	Підхід при формуванні екосистеми управління персоналом
Стратегічне планування робочої сили	Місія організації; місія кожної цільової групи робочої сили; зміст роботи кожного працівника.
Пошук і підбір персоналу	Відповідно місії, змісту, талантам персоналу.
Навчання та розвиток	Компетенції та навички на майбутнє. Розвиток навчання на робочому місці, змішане навчання за допомогою сучасних інформаційних технологій.
Управління ефективністю	Моніторинг та контроль показників діяльності кожного працівника за допомогою сучасних інформаційних систем.
Визнання та винагорода	Прозора екосистема мотивації, матеріального та морального стимулювання.
Кар'єрний розвиток та лідерство	Активна робота з кожним працівником, виявлення талантів, лідерських здібностей; оцінювання досвіду, формування індивідуальних кар'єрних траєкторій.
Використання сучасних інформаційних технологій	Автоматизація рутинних операцій; застосування штучного інтелекту, сучасних хмарних комунікацій для роботи з персоналом.

Джерело: Сучасні технології управління [30].

Успішні менеджери усвідомлюють, що людські ресурси заслуговують на увагу, оскільки вони є важливим фактором у прийнятті стратегічних управлінських рішень, які визначають майбутнє компанії. Ефективне управління персоналом спрямоване на підвищення якісного й кількісного рівнів виконання роботи керівником або спеціалістом, що, зрештою, забезпечує конкурентоспроможність туристичного підприємства на ринку [15].

### Висновки до розділу 1

На нашу думку, основними функціями керівників у туристичному бізнесі є планування, організація, мотивація, контроль, спілкування, прийняття рішень та керівництво. Менеджери повинні дбати про продуктивність та ефективність у функціонуванні підприємства. Управління на туристичних підприємствах передбачає здійснення низки дій, у тому числі прийняття управлінських рішень,

а також подання цих рішень виконавцям з подальшою перевіркою результатів їх виконання.

На сьогоднішній день сучасні вчені визначили основні критерії ефективності інформаційних технологій в управлінні на туристичних підприємствах для подальшої оптимізації та оцінки:

1. Функціональні – що характеризуються ступенем досягнення бажаних цілей інформаційної діяльності, які необхідні користувачу, а саме: об'ємно-часові (швидкість передання даних, обсяг пам'яті для зберігання інформації та ін.); характеристики надійності (ймовірність правильного передання або перетворення інформації тощо); ступінь досягнення основного кінцевого результату інформаційного процесу (якість сформованої графічної або текстової інформації та ін.) [46, с. 32];

2. Ресурсні - характеризують кількість і якість різних ресурсів, які необхідні для реалізації цієї інформаційної технології, а саме: матеріальні ресурси (устаткування); енергетичні (витрати енергії); людські (чисельність і рівень підготовки персоналу); часові (кількість часу); інформаційні (склад даних і знань) [31, с. 61-64].

Вважаємо, що у сучасному світі, на використанні у своїй діяльності сучасних інформаційних технологій і зосереджена діяльність менеджерів, а організація та реалізація управлінських функцій вимагають рішучих змін як і самих технологій управління, так і технічних засобів обробки інформації.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ «TEZ TOUR»

#### 2.1. Загальна характеристика підприємства

Міжнародний туристичний оператор «TEZ TOUR» є однією з міжнародних компаній, які організовують тури для туристів з України, країн колишнього СРСР і Східної Європи. «TEZ TOUR» заснований в 1994 році, сьогодні в його асортименті такі напрямки як: Австрія, Андорра, Білорусь, Болгарія, Угорщина, Греція, Грузія, Домінікана, Індонезія, Іспанія, Італія, Китай, Кіпр, Куба, Латвія, Литва, Маврикій, Мальдіви, Мексика, ОАЕ, Єгипет, Португалія, Сейшели, Таїланд, Туреччина, Франція, Чехія, Шрі-Ланка, Естонія [43]. Розглянемо загальну характеристику туристичного оператора «TEZ TOUR» у таблиці 2.1.

*Таблиця 2.1.*

#### Загальна характеристика компанії «TEZ TOUR»

№ п/п	Характеристика	Опис
1	Повна назва підприємства	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕЗ ТУР"
2	Район та місце розташування	Україна, 03150, місто Київ, ВУЛИЦЯ ВЕЛИКА ВАСИЛЬКІВСЬКА, будинок 63, офіс 2
3	Дата заснування	22.01.2003
	Сайт компанії	<a href="https://www.teztour.ua/">https://www.teztour.ua/</a> (Додаток А)
4	Код ЄДРПОУ	32348756
5	Основний вид діяльності	79.12 Діяльність туристичних операторів 79.11 Діяльність туристських агенцій 79.90 Інші види послуг з бронювання та супутні послуги
6	Платник ПДВ	Номер свідоцтва - 323487526552, станом на: 30.04.2022
7	Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю (Додаток Б)
8	Форма власності	Недержавна власність
9	Статутний капітал	18 500 грн.
10	Власники	Буртин Сергій Іванович – засновник, бенефіціар (95%) Химишинець Олександр Васильович – засновник (5%)

Джерело: Опендатабот [28], YouControl [50].

«TEZ TOUR» - це один з найбільших туроператорів в нашій країні, який здобув широку популярність і завоював довіру та високий рейтинг серед туристів з усього світу. Власні приймальні офіси «TEZ TOUR» обслуговують клієнтів в усіх країнах світу. Їхня робота заснована на одному принципі – служба бронювання визначає місце розташування готелю, оперативний відділ надає послуги з трансферу та екскурсій, а співробітники відділу по роботі з клієнтами допомагають клієнтам відчувати себе як вдома. Це дозволяє «TEZ TOUR» надати туристам високу якість та комфорт їхнього відпочинку. Всього до складу «TEZ TOUR» входить понад 20 міжнародних компаній, які займаються прийомом туристів. Компанія «TEZ TOUR» продає тури за такими напрямкам як: Туреччина (з 1994 року), Таїланд (з 1997 року), Єгипет (з 1999 року), Іспанія (з 2003 року), Куба і Домінікана (з 2004 року), Мальдіви і Шрі-Ланка (з 2007 року), Греція (з 2008 року). З 2009 року було відкрито гірськолижне напрямом в Австрію і Андорру, в 2010 році – Бразилія.

На сьогоднішній день «TEZ TOUR» продовжує стрімко розвиватися, відкриваючи нові маршрути кожного року. По всьому світу, де організуються тури від «TEZ TOUR», відкриті власні підрозділи компанії - так, наприклад, у Туреччині їх налічується вже 3, а в Іспанії цілих 4 [43].

Профіль компанії - масовий туризм. «TEZ TOUR» професійно займаються великою кількістю туристів, добре ознайомлені з туристичним ринком, працюють з надійними авіакомпаніями та найкращими готелями світу. Вони здатні надати туристам широкі можливості для розваг, організувати семінари чи конференц-поїздки, дитячі розваги, VIP-тури.

TEZ TOUR має заслужену репутацію як найбільш високотехнологічна компанія на туристичному ринку. Офісна робота максимально автоматизована, а система онлайн-бронювання проста у використанні. Повністю комп'ютеризована та добре розвинена робоча система не допускає втрачання інформації. Це дозволяє безперешкодно й точно обслуговувати тисячі агентств

навіть у пік сезону подорожей. TEZ TOUR працює тільки з перевіреними та надійними партнерами. Авіап перевезення здійснюють найбільші авіакомпанії світу з сучасним аерофлотом серед яких "МАУ", I Fly, Thai Airways, Emirates, QATAR AIRWAYS, Air Baltic, Air Europa та інші.

TEZ TOUR приділяє велику увагу контролю якості послуг на всіх рівнях роботи та обслуговування. З моменту отримання заявки від туриста до його повернення на батьківщину TEZ TOUR ретельно контролює увесь шлях подорожі.

## 2.2. Аналіз середовища підприємства

З кожним роком компанія постійно розвивається, підтверджуючи свій девіз – «Високі технології туризму». Щоб постійно відповідати девізу, одним із основних кроків до подальшого його успіху є якісний підбір персоналу на туристичне підприємство. Всього у мережі «TEZ TOUR» працює 7532 співробітників по всьому світу [38]. Розглянемо організаційну структуру підприємства «TEZ TOUR» на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства «TEZ TOUR»

Джерело: розроблено автором

Виходячи з рисунку 2.1 можна побачити, що структура, а також кількість співробітників у компанії досить велика і відображає наступну структуру управління. Туристичну компанію очолює, відповідає за реалізацію її планів та туристичних продуктів, своєчасне фінансування та виплати, навчання майбутніх співробітників, навчання тощо – генеральний директор. Він організовує роботу всього колективу і несе повну відповідальність за стан і діяльність компанії. Заступники підпорядковуються генеральному директору.

У штаті співробітників є менеджер, який під час відсутності керівника, може виконувати його обов'язки. Він виконує всі покладені на керівництво завдання: організовує роботу колективу, покращує навчання, процес кар'єрного зростання тощо. Наступний і останній рівень - це робоча сила, яка виконує всі поставлені компанією завдання. Їхні функції: пошук клієнтів, ведення переговорів, прийом замовлень клієнтів, складання договорів, підтримка замовлень до виконання.

Розглянемо програму виробничої діяльності туристичного підприємства «TEZ TOUR» (Табл. 2.2).

*Таблиця 2.2.*

**Кількість обслугованих туристів компанією «TEZ TOUR»**

Назви показників		
	Громадяни України (вибуття) 2019	Громадяни України (вибуття) 2020
Кількість обслугованих туристів, усього осіб	233 710	140 825
у тому числі:		
подорожуючих у межах території України	-	-
подорожуючих за кордоном	233 710	140 825

Джерело: складено автором на основі довідки за результатами опрацювання статистичних звітів туроператорів Міністерством економіки України [9].

Отже, з таблиці 2.2 можна побачити, що у 2019 році, послугами туристичного підприємства «TEZ TOUR» скористалося 233 710 громадян України, а у 2020 році 140 825 туристів. Дані про подорожуючих у межах

території України та громадян інших країн відсутні. Зменшення кількості туристів спричинене пандемією COVID-19.

До речі, за даними Міністерства економіки України, підприємство потрапило у ТОП-10 туроператорів за кількістю обслугованих туристів за 2018 рік, і посіло 4 місце у рейтингу, обслуговувавши 284 956 туристів.

Найбільшу кількість туристів в Україні обслуговують такі туроператори (станом на 2020 рік) [21]:

1. Join UP! (902,6 тисяч осіб, з яких 878,4 тисяч - українці, які подорожують за кордон);
2. ANEX Tour (515,6 тисяч, українці - 515,6 тисяч);
3. Акорд Тур (279,7 тисяч, українці - 260,5 тисяч);
4. TEZ Tour (284,9 тисяч);
5. Coral Travel (243,7 тисяч) (рис. 2.2).

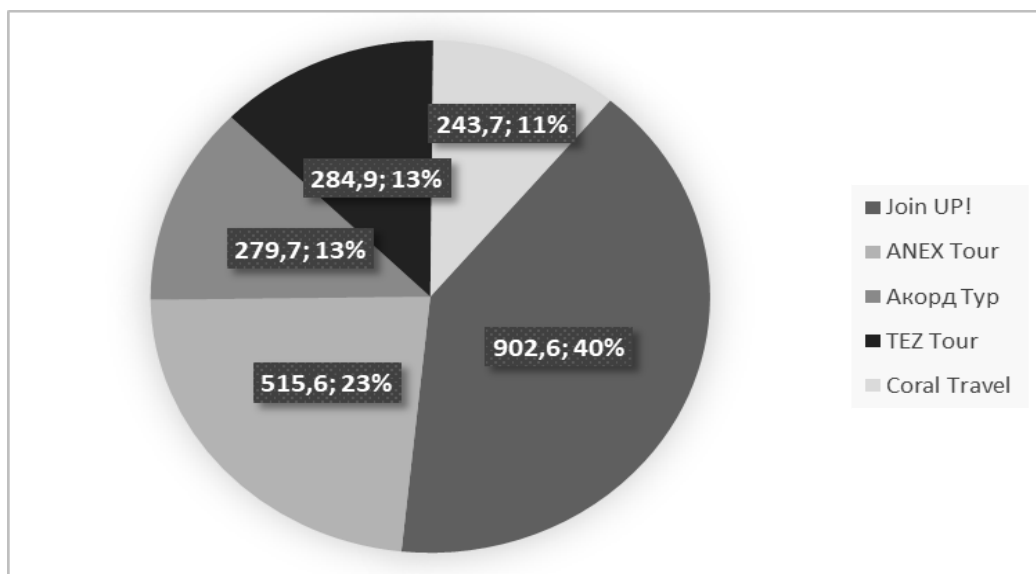


Рис. 2.2. Частка ринку ТОВ "ТЕЗ ТУР" у 2020 р.

Джерело: розроблено автором на основі даних [21]

На основі таблиці 2.2 розглянемо кількість і вартість проданих туристичних путівок (Табл. 2.3).

Туристичний ваучер (путівка) - документ, що підтверджує статус особи або групи осіб як туристів, оплату послуг чи її гарантію і є підставою для отримання туристом або групою туристів туристичних послуг.

На основі туристичного ваучера індивідуали та туристичні групи приймаються і обслуговуються в Україні, а також вітчизняні туристи за кордоном. Перетин державного кордону України туристами без наявності ваучера не дозволяється [16].

Таблиця 2.3.

**Кількість і вартість проданих туристичних путівок (ваучерів)  
компанією «TEZ TOUR»**

Назви показників	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			Абсолютне, (+-)	Відносне (%)
Кількість туристичних путівок, одиниць	190 435	95 560	- 94 875	-49,8
Вартість туристичних путівок, тис. грн.	4 760 875	2 389 000	- 2 371 875	-49,8
Кількість туро-днів за реалізованими туристичними путівками	1 333 045	668 920	- 664 125	-49,8

Джерело: складено автором

Отже, аналізуючи туристичні путівки на сайті компанії, беручи середню ціну (25 000 грн.) туристичної путівки до одного з найпопулярніших напрямків за кордон – Єгипту, на 7 ночей у чотирьох зірковому готелі (Додаток В), маємо такі показники: за 2019 рік вартість туристичних путівок 4 760 875 тис. грн., кількість туро-днів за реалізованими туристичними путівками складає 1 333 045 туро-днів. За 2020 рік вартість туристичних путівок, складає 2 389 000 тис. грн., кількість туро-днів за реалізованими туристичними путівками складає 668 920 туро-днів за 2020 р.

Проаналізуємо розподіл туристів за метою поїздки (Табл. 2.4). Існують різні класифікації туризму і туристичних маршрутів. Від цілей та завдань, які стоять перед організаторами туристичних заходів та туристичним бізнесом і залежать класифікації. Вид туризму має велике значення для практичної діяльності працівників туризму.

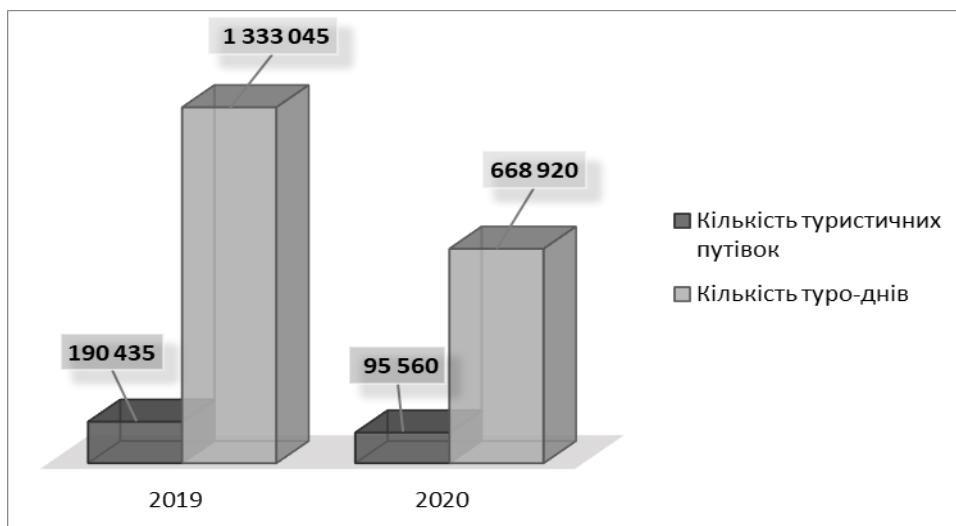


Рис. 2.3 Реалізовано туристичних путівок за 2 роки

Джерело: розроблено автором на основі даних компанії

Вони допомагають визначити потреби в туристичних послугах та формувати туристичні ринки, виробляють і продають туристичні продукти, вирішують питання географічного розташування туристичної інфраструктури та планують розвиток матеріальної бази туризму.

Таблиця 2.4.

#### Розподіл туристів «TEZ TOUR» за метою поїздки

Назви показників	Усього туристів, осіб	У тому числі за метою відвідування			
		службова, ділова, навчання	дозвілля, відпочинок	лікування	спортивний туризм
Кількість туристів (виїздних) 2019 рік, усього	233 710	98	229 752	460	3 400
Кількість туристів (виїздних) 2020 рік, усього	140 825	62	137 363	750	2 650

Джерело: складено автором

Отже, за даними туроператора, найбільше туристів у 2019 році виїжджали з метою дозвілля та відпочинку – 229 752 туристів, 3 400 туристів подорожувало з метою спортивного туризму, лікування – 460 осіб, службова, ділова мета, навчання – 98 осіб; у 2020 році виїжджали з метою дозвілля та

відпочинку – 137 363 туристів, 2 650 туристів подорожувало з метою спортивного туризму, лікування – 750 осіб, службова, ділова мета, навчання – 62 осіб. Така статистика зумовлена тим, що туристичний оператор «TEZ TOUR» відомий своїми «палаючими» путівками на модні курорти світу.

Для якіснішого аналізу підприємства «TEZ TOUR», потрібно проаналізувати його трудовий потенціал, адже саме від персоналу залежить успішна робота підприємства.

Трудовий потенціал – це сукупна суспільна здібність до праці, потенційна дієздатність суспільства, його ресурси праці [42]. Проте поняття «трудовий потенціал» набагато ширше поняття «трудові ресурси». Якщо до останнього входять лише люди, які є працездатними за якимись формальними ознаками, то поняття «потенціал робочої сили» включає тих, хто ще готується до ефективного працевлаштування (діти), і тих, хто залишив сферу зайнятості (пенсіонери).

Під структурою трудового потенціалу організації розуміють частку груп працівників з різними демографічними, соціальними, функціональними, професійними та іншими характеристиками та співвідношення між ними [40]. Як складна структурна соціально-економічна форма, кадровий потенціал організації включає такі складові: персонал, професії, кваліфікацію та організації [39]. Цей поділ є умовним, а не абсолютним і має на меті більш чітко визначити ступінь цілеспрямованого впливу на сукупність факторів, що складають кожен складову кадрового потенціалу організації.

Проаналізуємо структуру трудового потенціалу туроператора «TEZ TOUR» на прикладі таблиці 2.5.

Отже, з таблиці 2.5 можна побачити, що за звітний період кількість робітників зменшилась на 33 особи і склала 65 працівників, керівників в компанії 5 – це директор та його 4 заступники. Зменшення кількості співробітників спричинене пандемією COVID-19.

**Структура трудового потенціалу «TEZ TOUR» за  
різними характеристиками**

Категорія	Попередній період (2019)		Звітний період (2020)	
	Осіб	%	Осіб	%
Структура трудового потенціалу за статтю				
Ч	42	42,86	30	46,15
Ж	56	57,14	35	53,85
Разом	98	100	65	100
Структура трудового потенціалу за віком				
До 35	56	57,14	30	46,15
35-45	36	36,73	20	30,77
Від 45	6	6,12	15	23,08
Разом	98	100	65	100
Структура трудового потенціалу за якістю підготовки				
Вища освіта за фахом	50	51,02	35	53,85
Середня освіта за фахом	38	38,78	25	38,46
Без фахової освіти	10	10,2	5	7,69
Разом	98	100	65	100
Структура трудового потенціалу за категорією кадрів				
Керівник	5	5,1	5	7,69
Спеціаліст	80	81,63	45	69,23
Технічний персонал	13	13,27	15	23,08
Разом	98	100	65	100
Структура трудового потенціалу за стажем роботи в галузі				
Немає	10	10,2	5	7,69
До 5	22	22,45	20	30,77
5-10	30	30,61	30	46,15
Від 10	36	36,73	10	15,38
Разом	98	100	65	100

Джерело: складено автором

На основі таблиці 2.5 можна здійснити аналіз кадрового потенціалу підприємства.

Отже, з таблиці 2.6 можна побачити, що чисельність працівників за звітний період у порівнянні з попереднім зменшилась на 33 співробітника, за звітний період було звільнено на 6 працівників більше, ніж за попередній, прийнято на 27 співробітників менше через пандемію COVID-19.

## Аналіз кадрового потенціалу «TEZ TOUR»

Показники	Попередній період (2019)	Звітний Період (2020)	Відхилення	
			Абсолютне, (+-)	Відносне, (%)
Чисельність працівників	98	65	-33	-33,7
Звільнено	26	20	-6	- 23
Прийнято	42	15	-27	- 64
Коефіцієнт з вибуття (Ков)	0,26	0,30	0,04	15
Коефіцієнт обороту кадрів по прийому (Коп)	0,42	0,23	-0,19	- 45
Коефіцієнт плинності кадрів (Кпл)	0,26	0,30	0,04	15

Джерело: складено автором

На рисунку 2.4 графічно представлено динаміку коефіцієнтів з вибуття, обороту кадрів по прийому та коефіцієнт плинності кадрів за попередній та звітний періоди.

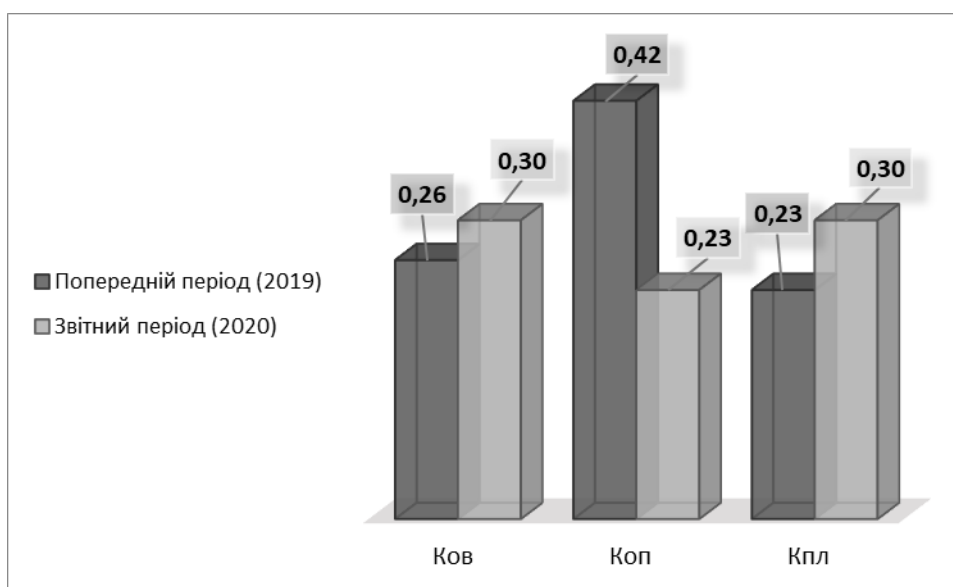


Рис. 2.4 Коефіцієнти по кадрам за попередній та звітний періоди

Джерело: розроблено автором на основі даних компанії

Проаналізуємо основні економічні показники діяльності туристичного оператора у таблиці 2.7.

**Аналіз основних економічних показників діяльності «TEZ TOUR»**

Показники	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	4 760 875	2 389 000	- 2 371 875	- 49
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3 245 750	1 450 500	- 1 795 250	- 55
Валовий прибуток, тис. грн.	1 515 125	938 500	- 576 625	- 38
Інші операційні доходи, тис. грн.	45 500	40 350	- 5 150	- 11
Адміністративні витрати, тис. грн.	60 700	52 450	- 8 250	- 14
Витрати на збут, тис. грн.	55 400	48 650	- 6 750	- 12
Інші операційні витрати, тис. грн.	35 200	32 400	- 2 800	- 8
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток / збиток, тис. грн.	1 409 325	845 350	- 563 975	- 40
Дохід від участі в капіталі, тис. грн.	0	0	0	0
Інші фінансові доходи	150 300	130 500	- 19 800	- 13
Інші доходи	0	0	0	0
Фінансові витрати	0	0	0	0
Інші витрати	85 450	70 500	- 14 950	- 17
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток / збиток, тис. грн.	1 474 175	905 350	-568 825	- 39
Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	265 351	162 963	-102 388	- 39
Чистий прибуток / збиток, тис. грн.	1 208 824	742 387	- 466 437	- 39

Джерело: складено автором

Отже, з таблиці 2.7 можна побачити, що у 2019 році чистий прибуток складав 1 208 824 тис. грн., а у 2020 році прибуток зменшився на 466 437 тис. грн., і склав 742 387 тис. грн. Така динаміка пояснюється пандемією COVID-19.

На основі відгуків сайту OtzyvUa [34] можна провести бальну оцінку досліджуваного підприємства з його основними конкурентами, а саме Join UP! Та Coral Travel (Табл.2.8). Бальна оцінка допоможе зрозуміти переваги та недоліки туроператора, що надасть можливість в майбутньому усунути або покращити слабкі показники.

**Бальна оцінка позицій підприємства серед головних конкурентів**

Показники	«TEZ TOUR»	Конкурент 1 Join UP!	Конкурент 2 Coral Travel
Місце розташування	5	5	4
Середній рівень завантаженості	4	5	3
Популярність серед населення	4	5	3
Рівень професіоналізму персоналу	5	5	5
Якість основних послуг	4	4	4
Асортимент додаткових послуг	5	5	5
Якість рекламних засобів	4	5	4
Цінова політика	4	4	4

\* - 5 найбільший бал; 1 – найменший бал

Джерело: складено автором

Отже, бальна оцінка показала, що потрібно попрацювати над якістю основних послуг та рекламних засобів, а цінову політику передивитися, звідси й покращиться середній рівень завантаженості та популярність серед населення.

Наприкінці аналізу середовища підприємства потрібно здійснити SWOT-аналіз. Це допоможе перевірити слабкі і сильні сторони компанії, а також загрози та можливості (Табл. 2.9).

SWOT є ефективним інструментом бізнес-планування для розробки бізнес-стратегії. Інструмент допомагає проаналізувати внутрішні фактори (сильні та слабкі сторони), які впливають на організацію, і зовнішні фактори (можливості та загрози), які можуть вплинути на організацію [49].

**SWOT-аналіз «TEZ TOUR»**

<b>Слабкі сторони:</b>	<b>Сильні сторони:</b>
1. Слабкі канали збуту. 2. Ціни. 3. Асортимент. 4. Залежність від роботи кожного співробітника. 5. Вплив сезонності на прибуток компанії.	1. Наявність широкого вибору фінансових ресурсів. 2. Високі професійні навички співробітників. 3. Багаторічний досвід. 4. Якість обслуговування. 5. Репутація та імідж компанії.
<b>Загрози:</b>	<b>Можливості:</b>
1. Нестабільний курс валюти. 2. Зниження платоспроможності. 3. Спад економіки. 4. Військова ситуація в країні.	1. Вихід на новий ринок. 2. Можливість зниження ціни. 3. Обслуговування додаткових груп клієнтів. 4. Збільшення темпів росту ринку.

Джерело: складено автором

Отже, у пункті 2.2. було проведено загальний аналіз середовища підприємства «TEZ TOUR», який показав економічну діяльність туроператора за 2019 та 2020 роки. Також була проведена бальна оцінка компанії серед головних конкурентів, а SWOT-аналіз підприємства показав як і слабкі сторони підприємства, так і сильні, що допоможе туроператору сконцентруватися на недоліках та усунути їх.

**Висновки до розділу 2**

Туроператор «TEZ TOUR» працює на міжнародному рівні більше 20 років, компанія займається повним спектром організації відпочинку, від вибору туру та супроводу туриста у місці призначення, до його повернення додому. Більше 20 філій у різних країнах в єдиній мережі співпраці між собою допомагають задовольнити запити кожного клієнта.

Сучасні технології, що використовуються туроператором, допомагають

максимально швидко реалізувати будь-яке заявлене туристом прохання. Бездоганний сервіс – один із секретів успіху компанії на ринку туризму.

Компанія береться за організацію відпочинку різних типів, від сімейного дозвілля до виїзних конференцій. У переліку послуг усі види туризму, у тому числі VIP-тури, дитячі та студентські виїзди, шопінг-тури та інші популярні напрямки відпочинку.

Виходячи з аналізу, проведеного у другому розділі можна сказати, що підприємство одне з найпопулярніших та найуспішніших на туристичному ринку України. За даними Міністерства економіки України [9], у 2018 році, послугами туристичного підприємства «TEZ TOUR» скористалося 284 тисяч 956 громадяни України, а у 2017 році 233 тисячі 710 туристів та потрапила до списку ТОП-10 туроператорів за кількістю обслугованих туристів за 2017 та 2018 роки.

Аналіз основних економічних показників діяльності «TEZ TOUR» показав, що 2019 рік для компанії був успішнішим за 2020 рік. Чистий дохід туроператора від наданих послуг клієнтам 2019 році склав 1 208 824 тис. грн., а у 2020 році прибуток зменшився на 466 437 тис. грн., і склав 742 387 тис. грн. Зменшення суми прибутку спричинене пандемією COVID-19.

SWOT-аналіз «TEZ TOUR» показав як і слабкі сторони підприємства, так і сильні. На мою думку, туроператору потрібно більше приділити увагу асортименту послуг та переглянути ціни на них.

### РОЗДІЛ 3.

## НАПРЯМКИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ «TEZ TOUR»

### 3.1. Аналіз впровадження сучасних технологій управління на підприємстві

На основі викладеного в першому розділі даної роботи, сформулюємо визначення поняття «технологія управління», яке буде враховувати визначальні характерні ознаки.

Технологія – це сукупність методів, прийомів та інструментів виконання процесу яка впорядкована у послідовність взаємопов'язаних процедур та операцій.

Управління – це цілеспрямована послідовність дій керуючої підсистеми, спрямованих на керувану підсистему. Втілюється через виконання функцій управління за допомогою прийняття управлінських рішень.

Технологія управління – це структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій і супроводжується прийняттям управлінських рішень, а також забезпечується певними методами, прийомами, тощо.

Метою технології управління є спрощення процесу управління та заповнення його функцій і етапів методами та інструментами. Застосування сучасних технологій в управлінні туристичною компанією постає як інструмент підвищення ефективності управління.

Проблема управління підприємством розглядається як складна система з двома підсистемами - об'єктом управління і суб'єктом управління. Об'єкти управління пов'язані з бізнес-процесом з перетворення матеріальних потоків. За суб'єктом управління - адміністративно-інформаційні бізнес-процеси. Рівень функціонування та управління підприємством залежить від рівня розвитку

бізнес-процесів.

Бізнес-процеси, що реалізуються підприємством, вважаються: маркетинг, розробка продукції, виробництво, логістика, фінансові процеси, забезпечення якості, адміністративне управління, технічні процеси, відділ кадрів.

Рівень їх розвитку оцінюється від 1 до 4 балів (1 – найгірше розвинуті, 4 – надмірно розвинуті).

*Таблиця 3.1.*

### Оцінка бізнес-процесів підприємства «TEZ TOUR»

Бізнес-процес	Рівень			
	1	2	3	4
Маркетинг				+
Розробка		+		
Виробництво				+
Фінансові процеси			+	
Забезпечення якості			+	
Адміністративне управління		+		
Технологічні процеси			+	
Управління персоналом				+

Джерело: складено автором

Отже, з таблиці 3.1 можна побачити, що туроператору «TEZ TOUR» потрібно попрацювати над покращенням таких бізнес-процесів, як розробка, а саме розроблення нових та цікавих турів, а також над адміністративним управлінням, впровадити у роботу підприємства нові інформаційні технології, що значно полегшить управління підприємством.

Наступним кроком проведемо оцінку якості функцій управління «TEZ TOUR» на прикладі таблиці 3.2.

Отже, туроператору «TEZ TOUR» потрібно звернути увагу на планування роботи та мотивацію співробітників.

## Оцінка якості функцій управління «TEZ TOUR»

Функції управління	Рівень			
	1	2	3	4
Планування		+		
Організація			+	
Мотивація		+		
Контроль				+

\* - 4 найбільший бал; 1 – найменший бал

Джерело: складено автором

Аналізуючи застосування сучасних технологій в управлінні «TEZ TOUR», можна зробити висновок, що керівництво даною компанією працює добре. Це гарно проявляється через низьку плинність кадрів та зацікавленість керівництва в регулярному навчанні працівників.

Хоча на підприємстві діє ефективна система, яка значно полегшує роботу всім співробітникам та економить дорогоцінний час, зміна бізнес-процесів та підтримка конкурентоспроможності бізнесу шляхом усунення проблем із відбором, аналізом та підбором персоналу повинні продовжувати відкривати зони для подальшого зростання бізнесу і не зупинятися на досягнутому.

Створення конкурентоспроможного бізнесу завжди залежить від співробітників компанії. Сучасні технології управління, оптимізації систем та робочого процесу відіграють дуже важливу роль, проте реалізація всіх його можливостей, закладених у сучасних методах управління, залежать від конкретного працівника, його знань, здібностей, дисципліни, кваліфікації, мотивації, розв'язання проблем та здатності до якісного навчання [19]. Успішне впровадження сучасних технологій управління має відповідати меті системи.

Сучасна система управління підприємством у сфері туризму є одним з найпотужніших інструментів забезпечення своєї конкурентоспроможності та подальшого розвитку, тому необхідно розвивати та підвищувати ефективність сучасних технологій управління з урахуванням вимог ринкової економіки. З

цією метою, туристичний оператор «TEZ TOUR», використовує автоматичні системи управління, такі як Parus [48].

Система використовується для комплексного вирішення основних завдань підприємств, організації бюджетів та автоматизації робочого процесу. Використання сучасних технологій та досвіду дозволяє зробити управління ідеальним інструментом в руках професіоналів [16].

Результатом впровадження сучасних технологій управління туристичним підприємством «TEZ TOUR» є підвищення ефективності, високий рівень обслуговування клієнтів та жорсткий фінансовий контроль. Організаційний, економічний та соціальний ефект можна отримати, використовуючи сучасні технології в управлінні туристичними підприємствами.

*Таблиця 3.3.*

### **Види ефектів та їх результати у роботі підприємства**

№ п/п	Ефект	Результат
1	Організаційний	- скорочення часу прийняття рішень на всіх рівнях управління підприємством; - оперативність підготовки звітності для органів державного управління відповідно до українських законодавчих і нормативних вимог; - підвищення якості кадрових рішень.
2	Економічний	- підвищення результативності роботи співробітників; - зниження витрат на управління персоналом; - оптимальне використання професійних навичок окремого співробітника підприємства.
3	Соціальний	- ведення повної індивідуальної трудової історії кадрів підприємства; - підготовка кадрового резерву та просування по службі найуспішніших співробітників компанії; - планування кар'єрного зростання та підвищення кваліфікації.

Джерело: складено автором на основі [29, с. 16].

Переваги впровадження сучасних технологій в управління туристичними підприємствами, перш за все, дозволяють не тільки знизити витрати на оплату праці, але й підвищити якість обслуговування, розширити сферу

обслуговування, скоротити час підготовки нових послуг, підвищити гнучкість обслуговування [10].

Загалом вплив сучасних технологій на управління підприємством «TEZ TOUR» величезний, оскільки це безпосередньо пов'язано з підвищенням ефективності роботи кожного співробітника та компанії в цілому. Це і впливає на конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку.

### **3.2. Пропозицій по розвитку та удосконаленню сучасних технологій управління на підприємстві**

За сучасних умов практично неможливо гарантувати високу якість та ефективну роботу туристичних підприємств без використання сучасних технологій управління. Вищенаведена інформаційна система, яка використовується на підприємстві «TEZ TOUR» передусім використовується туристичними підприємствами в управлінні персоналом, маючи на меті вирішення основного завдання управління, і має такі переваги як зниження витрат за допомогою оптимізації бізнес-процесів, забезпечення виконання всіх завдань у визначені терміни та гарантована якість туристичного продукту за допомогою високоякісних технологій виробництва та управління. Автоматизація процесів управління підприємством забезпечує абсолютно новий рівень якості роботи компанії.

Виходячи з вищенаведеного пропоную:

1. Звернути увагу на інші програми, які можуть забезпечити якісне управління підприємством, наприклад BSI (Додаток Г). Це комплексна система управління підприємством класу ERP II BSI, яка дозволяє автоматизувати процеси прийняття рішень на всіх рівнях діяльності підприємства та реалізовувати нові методи організації управління, здійснюючи інтеграцію між постачальниками, виробниками та споживачами.

2. Впровадження в управління підприємством продукт вітчизняного

виробника – Huge Profit (Додаток Д). Корисними функціями цього продукту для туристичного підприємства, я вважаю, є програма лояльності (визначення постійних клієнтів, нагадування про дні народження співробітників та клієнтів, автоматична відправка привітань з бонусами та акціями).

3. Створення Telegram-боту, з двома «кнопками» для співробітників компанії та для клієнтів. Співробітники можуть надсилати через бот інформацію для колег, документи, повідомлення про відсутність на робочому місці, тощо, клієнти можуть отримувати повідомлення про новини компанії, також залишати відгуки, знаходити підходящі тури, корисну інформацію про правила перебування у різних країнах, туристичні місця та інше.

Пропоную економічно розрахувати впровадження в роботу туроператора «TEZ TOUR» комплексної системи управління підприємством BSI. Ця система дозволяє:

1. Здійснювати оперативний контроль за проходженням всіх бізнес-процесів, що допомагає своєчасно приймати оптимальні рішення і веде до збільшення доходів підприємства.

2. Підвищує керованість бізнесом за допомогою своєчасного забезпечення реалістичною інформацією прийняття рішень.

3. Функціональність BSI дозволяє підприємствам різного профілю інтегрувати рішення поглибленого планування, управління активами, спільного ведення бізнесу підприємств у рамках холдингу та корпорації, управління взаємовідносинами з клієнтами, управління фінансами, закупівлями та проектами.

Система розроблена в Україні з розумінням потреб та специфіки роботи вітчизняних підприємств. Також при її розробці враховано світовий досвід створення та експлуатації великих систем управління.

Великим плюсом є те, що при конкуруючій із західними продуктами функціональності, вартість BSI у кілька разів нижча. BSI відноситься до класу «бізнес-конструкторів», його можна налаштувати під будь-яку сферу діяльності і, в тому числі, впроваджувати на диверсифікованих підприємствах,

корпораціях і холдингах, що поєднують різні види бізнесу.

Система BSI пропонує своїм клієнтам різні пакети супроводу під час впровадження системи в роботу компанії:

1. Базовий – 25 \$/місяць.
2. Стандарт – 100 \$/місяць.
3. Бізнес – 500 \$/місяць.
4. Корпорація – 1 000 \$/місяць.
5. Угода про рівень обслуговування (SLA) – ціна договірна.

Укладання договору на супровід - укладається на строк від 6 місяців [36].

Розрахуємо, скільки буде коштувати туроператору «TEZ TOUR» супровід під час впровадження у роботу підприємства системи управління BSI на прикладі пакету «Корпорація».

Таблиця 3.4.

#### Витрати на супровід системи BSI (Корпорація)

№ п/п	Характеристика	Показник	Сума, дол. США	Сума, тис. грн.
1.	Термін супроводу	12 місяців	12 000	351 000
2.	Знижки за умови передоплати	2%	240	7 020
3.	Знижка на додаткові роботи поза пакетом супроводу (одноразова)	10%	100	2 925
<b>Разом:</b>				341 055

Джерело: складено автором

За даними з сайту системи BSI, компанія надає знижки за умови передоплати: 2% на 12 міс., 3% на 18 міс., 5% на 24 міс. Туроператор «TEZ TOUR», передплачуючи пакет на 12 місяців супроводу отримує знижку у 2% від вартості пакету: 20 дол. США - за 1 місяць, 240 дол. США – за 12 місяців. Також у пакеті діє одноразова знижка 10% на додаткові роботи поза пакетом супроводу: знижка складає 100 дол. США.

Отже, супровід під час впровадження системи управління BSI у роботу туристичного оператора «TEZ TOUR» буде коштувати 341 055 тис. грн. Офіційний курс НБУ станом на 30.05.2022 (Додаток Е).

### Висновки до розділу 3

У третьому розділі була проведена оцінка бізнес-процесів та якості функцій підприємства «TEZ TOUR». Були виділені плюси та недоліки. З'ясовано, що «технологія управління» – це структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій і супроводжується прийняттям управлінських рішень, а також забезпечується певними методами, прийомами, тощо. А метою технології управління є спрощення процесу управління та заповнення його функцій і етапів методами та інструментами. Застосування сучасних технологій в управлінні туристичною компанією постає як інструмент підвищення ефективності управління.

Туристичний оператор «TEZ TOUR», використовує автоматичні системи управління, такі як Pegasus. Сучасна система управління підприємством у сфері туризму є одним з найпотужніших інструментів забезпечення своєї конкурентоспроможності та подальшого розвитку, тому необхідно розвивати та підвищувати ефективність сучасних технологій управління з урахуванням вимог ринкової економіки.

Також у розділі запропоновано шляхи розвитку та удосконаленню сучасних технологій управління на підприємстві, а також проведено економічний розрахунок про впровадженню в роботу підприємства сучасної системи управління BSI, яка допомагає підвищити керованість бізнесом за допомогою своєчасного забезпечення реалістичною інформацією прийняття рішень.

## ВИСНОВКИ

В ході проведеного дослідження на тему «Впровадження сучасних технологій управління на туристичному підприємстві» зроблено наступні висновки:

1. Технологія управління – це структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій і супроводжується прийняттям управлінських рішень, а також забезпечується певними методами, прийомами, тощо. Метою технології управління є спрощення процесу управління та заповнення його функцій і етапів методами та інструментами. Застосування сучасних технологій в управлінні туристичною компанією постає як інструмент підвищення ефективності управління.

2. Проведення даного дослідження говорить про зручність та практичну цінність використання сучасних методів управління в туристичній діяльності. Ефективність управління та підвищення конкурентоспроможності підприємства безпосередньо залежать від активного впровадження та застосування різноманітних сучасних методів [33]. Управління, кваліфікований персонал та автоматизація дають кращі можливості для обходу конкурентів і забезпечують успіх туристичного бізнесу в ринкових умовах.

3. Швидкоплинний вихід на ринок вітчизняних фірм у критерії ринкових відносин вимагають від них бути мобільними та ефективними у прийнятті рішень. Бо через затримки потрібної інформації, або ж її недостовірність, підприємство може зазнати значних збитків. Тому сучасні технології відіграють провідну роль у діяльності підприємства та вносять значний внесок у створення ефективної внутрішньої системи ділового спілкування як основи для прийняття рішень туристичними підприємствами [26].

4. Запровадження автоматизованих інформаційних систем в управління туристичним бізнесом дозволяє підвищити якість управлінських рішень, продуктивність співробітників, краще використовувати засоби комунікації та

автоматизувати бізнес-процеси, знизивши тим самим усі операційні витрати, що у сумі забезпечить його необхідними перевагами в ринковій конкуренції.

5. Управління кадрами є одним з найважливіших видів діяльності підприємства і вважається основним критерієм її економічного успіху перед вдосконаленням технологічних процесів. Туристичне підприємство може мати успішну технологію, але якщо співробітники не будуть мати потрібної кваліфікації, робота буде неякісною, а підприємство буде втрачати кошти.

6. «TEZ TOUR» - міжнародна компанія, яка є однією з провідних туристичних компаній в Східній Європі, заснований в 1994 році. Має заслужену репутацію однієї з найбільш високотехнологічних компаній на туристичному ринку. Туристична компанія «TEZ TOUR» також використовує сучасні технології в управлінні, враховуючи їх важливість. Робота офісів максимально взаємопов'язана і автоматизована, система онлайн-бронювання прогресивна і зручна у використанні. Повна комп'ютеризація і налагоджена система роботи не допускають втрат інформації.

7. Щоб визначити ефективність від використання сучасних технологій, «TEZ TOUR» в управлінні використовує два методи: статистичний та прямий розрахунок. Аналіз сучасних технологій та їх застосування в туристичній діяльності довів їх практичну цінність та доцільність.

8. Виявлення проблем в технології управління туристичним підприємством вказує на доцільність розробки програми впровадження і розвитку сучасних технологій у їх діяльність, дає можливість врахувати низку рішень щодо поліпшення діючої системи використання різноманітних видів сучасних технологій та сприяти розвитку нових механізмів державного регулювання в цій сфері.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атанасов М., Йона О. Вплив інформаційних технологій на розвиток підприємства. 54-61 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147037361.pdf> (дата звернення 25.05.2022).
2. Бабенко В.О. Інформаційне забезпечення оптимізації управління інноваційною діяльністю підприємств України, 2016. 45 с.
3. Бриль К. Г. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Інноваційні технології в туризмі» для студентів всіх форм навчання спеціальності 242 «Туризм». Чернігів, 2017. с. 59-64.
4. Веснін В.Р. Менеджмент, 2006. 504 с.
5. Гуцуляк Н.П. Сучасні технології управління персоналом, 2019. с. 7 URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.3.11> (дата звернення 25.05.2022).
6. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання, 2016. 37-41 с.
7. Джинджоян В.В. Вплив рівня використання ІТ на розвиток туризму та гостинності, 2019 URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18\\_2019/53.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18_2019/53.pdf) (дата звернення 30.05.2022).
8. Добровірський І.Л. Менеджмент. Ефективні технології, 2002, - 464 с.
9. Довідка за результатами опрацювання статистичних звітів туроператорів за 2018. URL: <https://www.me.gov.ua/> (дата звернення 25.05.2022).
10. Дороніна О. А. Трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми, 2018. 23-32 с. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt\\_2018\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt_2018_3_5) (дата звернення 30.05.2022).
11. Доценко, М. С. Інновації в туризмі України, 2015. – 145 с.
12. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу, 2007. 224 с.
13. Економічна енциклопедія: у трьох томах. / Відп. ред. С.В. Мочерний. – К.: Видавничий центр „Академія”. – Т.1. – Т.3. – 2000, 2001, 2002. – 864 с.
14. Емтон Р.Х., Мюлтер Ф. Структура американської програми підвищення

- кваліфікації менеджменту в Європі, 2002. – № 6. – С. 36.
15. Іванкіна Л.І. Управління персоналом, 2009. – 190 с.
  16. Кейс - Маркетингова діяльність тур-фірми «ТЕЗ ТУР» URL: <https://uadoc.zavantag.com/text/8933/index-1.html> (дата звернення 25.05.2022).
  17. Колот А.М. Мотивація персоналу, 2002. 337 с.
  18. Коротков Є.М. Концепція менеджменту, 2004. 896 с.
  19. Кучеренко К. В. Розвиток інформаційних технологій та їх запровадження у діяльність підприємств туристичної сфери URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/rozvitok-informatsiynih> (дата звернення 23.05.2022).
  20. Лихолобов Е.А. Використання технологій управління персоналом у формуванні організаційної поведінки на промисловому підприємстві: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Луганськ, 2010. 21 с.
  21. Лідери туристичного ринку України URL: <https://delo.ua/business/nazvany-top-5> (дата звернення 25.05.2022).
  22. Мажник Л. О. Стратегічний розвиток технології управління персоналом підприємства, 2011. № 22. с. 95-96.
  23. Мазуркевич, І. О. Інноваційні підходи в діяльності туристичного бізнесу, 2016. № 3 (227). С. 50-56.
  24. Мельниченко С. О. Інформаційні технології в управлінні суб'єктами туристичної діяльності, 2012. №2. С. 131–141.
  25. Моделі програмного забезпечення системи обліку та моніторингу результатів діяльності працівників URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/19987> (дата звернення 30.05.2022).

26. Моделювання стратегічних карт розвитку організації: монографія / Г.В. Блакита, Л.О. Чорна, О.О. Коваленко, О.Д. Зачоса, Н.Ю. Чорна, А.В. Петровська. – Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2013. – 364с.
27. Новіков В. С. Інновації в туризмі / В. С.Новіков. Київ, 2007. 208 с.
28. Опендатабот ТОВ «ТЕЗ ТУР» URL: <https://opendatabot.ua/c/32348756> (дата звернення 30.05.2022).
29. Пересунько В.І. Розвиток технологій управління персоналом промислового підприємства на демократичних засадах: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Луганськ, 2010. 21 с.
30. Пономаренко М. І. Інформаційні системи і технології в економіці. Київ, 2002. 521 с.
31. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва URL: [https://toURL:ib.net/books\\_ukr/pucentejlo62.htm](https://toURL:ib.net/books_ukr/pucentejlo62.htm) (дата звернення 30.05.2022).
32. Пучкова С.І. Інновації у практиці управління персоналом на сучасних підприємствах, 2015. №21. С.144-151.
33. Салова Н.А. Сучасні технології управління персоналом в українських реаліях, 2016. №34. С.45-53.
34. Сайт з відгуками «ОтзывUa» URL: <https://www.otzyvua.net/> (дата звернення 25.05.2022)
35. Стандарти Міжнародної організації зі стандартизації - ISO [Текст] : довідник: В 3 т. / уклад. В. А. Павлюкова ; ред. В. Л. Іванов, 1998 - (Нормативна база підприємства).
36. Супровід системи BSI для бізнесу URL: <http://bsi-erp.com/erp-sistema/soprovozhdenie> (дата звернення 30.05.2022).
37. Татіна О.О. Системи управління персоналом. Computerworld, 2000. № 18.
38. Тез-тур URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0> (дата звернення 25.05.2022).

39. Технології управління персоналом: монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. – Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
40. Ткаченко А.М., Силенко С.А. Інноваційні підходи до управління трудовим потенціалом суб'єкта господарювання, 2015. № 1(1). С. 53.
41. Трегулова І.П. Організаційно-функціональний механізм управління персоналом підприємства туристичного бізнесу, 2007. № 28. 264 с.
42. Трудовий потенціал: поняття, структура і показники оцінки URL: <https://pidru4niki.com/12810419/> (дата звернення 30.05.2022).
43. Туристична компанія «TEZ TOUR» URL: <http://www.teztour.ua/> (дата звернення 30.05.2022).
44. Український портал аудиту URL: <http://proaudit.com.ua/prog/parus-pidpriemstvo-7.html> (дата звернення 30.05.2022).
45. Управління персоналом в умовах економіки знань: монографія / колектив авторів; за заг. Ред. д.є.н., проф. Л.К. Семів, 2011. 406с.
46. Шаповалова О. М. Інноваційний розвиток підприємств сфери послуг: туризму, 2013. № 4 (193), ч. 2. 246 с.
47. Шаульська Л. В. Соціальна політика як передумова розвитку інтелектуальних складових людського потенціалу, 2018. Вип. 4. С. 33-45 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt\\_2018\\_2\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt_2018_2_2) (дата звернення 20.05.2022).
48. Шеєнкова К.А., Дупляк Т.П. Прикладні аспекти використання Інтернет технологій в управлінні туристичним підприємством. Економічний простір, 2015. Вип. 99. С. 222–232.
49. Що таке SWOT аналіз? URL: <https://business.dii.gov.ua/handbook/marketing> (дата звернення 30.05.2022).
50. Юконтрол ТОВ «ТЕЗ ТУР». URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення 30.05.2022).
51. Nickson D. Human resource management for the hospitality and tourism industries. Amsterdam; Boston; Heidelberg, 2007. 305 p [Electronic resource]. – Accessed mode: [http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_2](http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2)

(Accessed on 20.05.2022).

52. The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2013 [Electronic resource]. – Accessed mode: <http://www3.weforum.org/docs/> (Accessed on 20.05.2022).

## ДОДАТКИ

Додаток А

## Сайт туристичного оператора «TEZ TOUR»

← → ↻ <https://www.teztour.ua/index.ua.html>

Країни ▾ Де купити ▾ Агентствам ▾ Про нас ▾ UA Мій кабінет (044) 392 77 77  
(0800) 30 4444

## Час подорожувати безпечно! Обирай своє літо з TEZ TOUR

бронь в агентствах або онлайн з розстрочкою без переплат

Тури **Екскурсії** Оренда авто Розпродажі

Звідки: Київ

Куди: Країна, курорт або назва готелю

Дата початку туру: Вт 07 черв

Кількість ночей: на 7 - 10 ночей

**Пошук**

Важлива інформація Додаткові параметри ▾






**Підтримка 24/7**  
Наша служба турботи допоможе забронювати тур онлайн. Якщо у вас в поїздці виникло питання, ваш персональний менеджер буде цілодобово на зв'язку і знайде рішення в найкоротший термін



**Оплата частинами без відсотків**  
Внесіть передоплату у розмірі 10% від вартості - і тур ваш! Іншу частину оплати необхідно внести до встановлених термінів, але не пізніше, ніж 7 днів до вильоту

**Безкоштовне скасування**  
Скористайтесь акцією безкоштовно! Ніяких ризиків: тур пізніше скасувати, так що встигніть забронювати сьогодні по відмінній ціні

Залити на тур тимчасово не приймаються

## Інформація про компанію ТОВ «Тез Тур»

← → ↻ <https://opendatabot.ua/c/32348756>     

 **Опендатабот**   [→ Увійти](#)

## ТОВ "ТЕЗ ТУР"

Код ЄДРПОУ  
**32348756**

[Витяг PDF](#)

Повна назва ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТЕЗ ТУР"		
Адреса Україна, 03150, місто Київ, ВУЛИЦЯ ВЕЛИКА ВАСИЛЬКІВСЬКА, будинок 63, офіс 2		
Дата заснування 22.01.2003	Директор <a href="#">Буртин Сергій Іванович</a>	Стан зарєстровано
Код ЄДРПОУ 32348756	Статутний капітал 18 500 грн.	Основний вид діяльності 79.12 Діяльність туристичних операторів
Власники <a href="#">Буртин Сергій Іванович</a> засновник 17 575 грн. (95%)	<a href="#">Химишинець Олександр Васильович</a> засновник 925 грн. (5%)	<a href="#">Буртин Сергій Іванович</a> бенефіціар

**Фінансова звітність за 2020 рік**

## Ціни на тур до Єгипту на 7 ночей

https://www.teztour.ua/toursearch/1794d1d8cccec25598c004bcded532ee/tourType/1/cityId/3667/before/04.06.2022/after/04.06.2022/countryId/5732/minNights/7/maxNights/7/adults/...

Що шукаємо: Турі  
Звідки: Київ  
Куди: Єгипет  
Дата початку туру: 04 черв - 04 черв  
Кількість ночей: на 7 ночей

Важлива інформація Також вибрано: Категорія готелю: ★★★ | краще

Додаткові параметри

Назва готелю

Вибрати зі списку

Ціна

20000 25000+

К-ть зірок

Будь-яка  
 ★★  
 ★★★  
 ★★★★  
 ★★★★★  
 Інші

Харчування

Оцінка

Послуги та зручності

Берегова лінія

Тип пляжу

Тип

Курорт

**SUNNY DAYS RESORTS SPA & AQUA PARK**  
Hurgada, Хургада, Єгипет

Лінія від моря: 1-а Пляж: піщаний До центру: 2 км.

04.06.2022 (Сб.) час вильоту  
на 7 ночей до 11.06

ALL INCLUSIVE  
Pool/Lagoon Room

24 798 грн.  
за двох

Детальніше >

**MARLIN INN AZUR RESORT**  
Hurgada, Хургада, Єгипет, в 3 км від аеропорту Хургади, на ...

Лінія від моря: 1-а Пляж: піщаний До аеропорту: 3 км. Все включено

04.06.2022 (Сб.) час вильоту  
на 7 ночей до 11.06

AI  
Standard

Чудово 9.0

39 808 грн. **22%**  
26 231 грн.  
за двох

Детальніше >

**SAND BEACH**  
Hurgada, Хургада, Єгипет, в 13 км від аеропорту Хургади, в ...

Лінія від моря: 1-а Пляж: піщано-кам'янистий До аеропорту: 13 км.

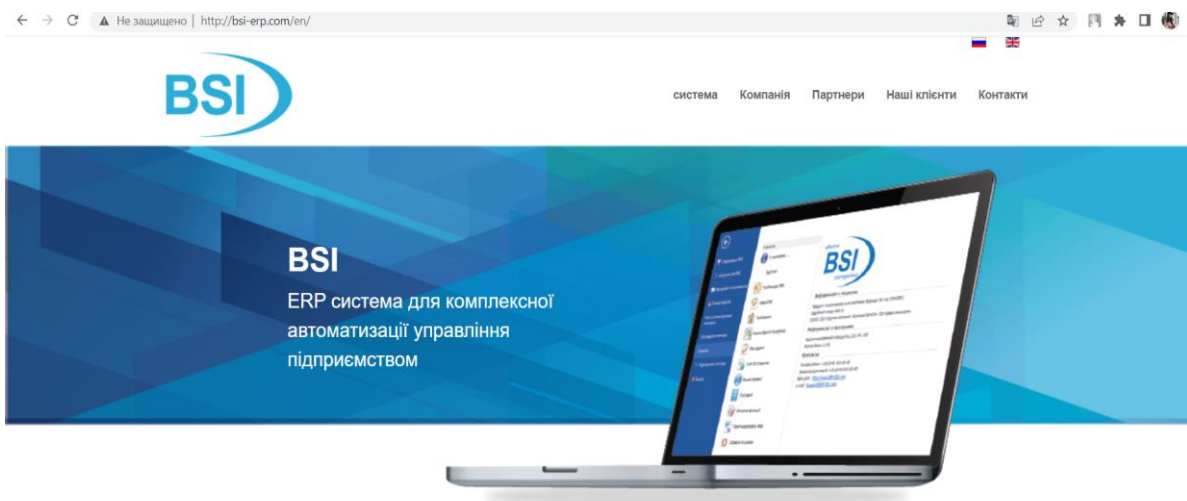
04.06.2022 (Сб.) час вильоту

HB

6.0

26 348 грн.

## Система для управління підприємством BSI

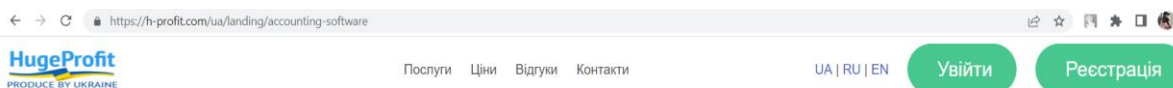


**Business Service** надає послуги бізнес-консалтингу та розробки програмного забезпечення для бізнесу в широкому діапазоні секторів. Компанія працює на українському IT-ринку з 1999 року. Засновники мають великий досвід роботи з різними програмними продуктами для управління підприємством, які дозволяють їм розуміти потреби українських клієнтів та західні стандарти IT та бізнесу, зокрема використання **ERP, MRP, Системи MRP II, CRM, SRM** та **JIT** допомагають оптимізувати бізнес своїх клієнтів. Інтегрована система управління бізнесом **BSI (BS Integrator)** була розроблена власноруч і вироблена компанією Business Service як інструмент автоматизації бізнесу.

Business Service пропонує системи обліку та управління для підприємств, що працюють у багатьох галузях, на основі власної платформи **BSI**, а також нагляд та обслуговування таких систем.

Наша головна заявляння – забезпечити динамічну роботу вашого бізнесу, щоб лати керівництву вашого підприємства більше часу для розробки стратегії та швей бізнесу.

# Huge Profit



## Як програма для обліку продажів може вам допомогти:



### Облік продажів у 2 кліки

Додай продаж двома кліками. Дізнайся прибуток з кожного продажу. Знижки для постійних клієнтів. Фіскальні товарні чеки.



### Робота з відправленням товарів поштою

Список замовлень на відправку. Відстеження статусу доставки. Повідомлення якщо посилку довго не забирають. Повернення товару.



### Записуй витрати

Можливість вести кілька рахунків. Додавання доходів і витрат. Повернення від клієнтів.



### Робота з клієнтами

Програма лояльності. Визначення постійних клієнтів. Нагадування про дні народження. Адреси для доставки.



### Мультивалютність

Закуповуєш товари у різних валютах? Будь-яка кількість рахунків у будь-якій валюті. Переказ між рахунками. Оформлення постачання



### Канали продажів

Фільтрація продажів по каналах. Визначення найприбутковіших джерел продажів.



### Простий облік товарів

Спільні і який товар у Вас зберігається і на яку суму. Завезення нового товару (Поставки і Закупівлі). Друк цінників. Прибуток за кожною товарною позицією.



### Інтеграція з ПРРО (Checkbox)

З 01.01.2022 в Україні є обов'язкові касові апарати. Автоматично робить фіскальні чеки прямо в нашому інтерфейсі.



### Telegram Bot (скоро)

Повідомлення про статуси замовлень. Регулярні звіти про прибутки. Запис витрат та багато іншого.



### Інтеграція з Woocommerce та Prom (скоро)

Продаєш свої товари на Woocommerce чи Prom? Завантажуй товари, отримуй замовлення, оновлюй залишки в одному кабінеті

## Офіційний курс НБУ станом на 30.05.2022 рік

→ <https://bank.gov.ua/markets/exchangerates?date=30.05.2022&period=daily>

**Пошук**

Валюта зі зміною курсу

Щодня  Щомісяця

30.05.2022

**Корисні посилання**

[Затверджено зміни до Положення про встановлення офіційного курсу гривні](#)

[Довідкове значення курсу гривні до долара США на 12:00](#)

[Уточнений офіційний курс гривні до спеціальних прав запозичення \(СПЗ\)](#)

[Офіційний курс гривні до іноземних валют \(середній за період\)](#)

[Середньозважені курси на готівковому валютному ринку України](#)

[Офіційний курс українських гривень до іноземних валют](#)

**Офіційний курс гривні щодо іноземних валют**

на дату 30.05.2022

Код цифровий	Код літерний	Кількість одиниць валюти	Назва валюти	Офіційний курс
036	AUD	1	Австралійський долар	20,8953
944	AZN	1	Азербайджанський манат	17,2422
933	BYN	1	Білоруський рубль	10,6335
975	BGN	1	Болгарський лев	16,0187
410	KRW	100	Вона	2,3288
344	HKD	1	Гонконгський долар	3,7268
208	DKK	1	Данська крона	4,2101
840	USD	1	Долар США	29,2549
978	EUR	1	Євро	31,3203
818	EGP	1	Єгипетський фунт	1,5723
392	JPY	10	Єна	2,3051
985	PLN	1	Злотий	6,8289
356	INR	10	Індійська рупія	3,7706
124	CAD	1	Канадський долар	22,9549
191	HRK	1	Куна	4,1555