

**Liudmyla Maliuta**, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

**Roman Sherstiuk**, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

**Halyna Ostrovska**, Associate Professor, Ph.D in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, Ternopil, Ukraine*

### **Event Management in Tourism Industry**

In a knowledge-based economy, the most important issues of modernity areas development – event management become especially relevant. Current trends in the development of such socio-economic activity areas as event management is directly represented in the practice of event tourism, within which the creation, planning, conduction and event management. In order to manage a modern system of event tourism, event management is called to summarize the existing experience, give practical recommendations taking into account the specifics of various events, as well as improving this system of relations. Event management becomes an innovative tool for achieving the goals of the organization at its all operation stages. It is also worthily to note the importance of using event management technologies in the formation of a positive organization image, corporate culture and increase its competitiveness in the market.

The article highlights the scientific approaches to the interpretation of the category "event management" according to certain criteria and characteristics. The author's definition of the categories essences "tourism industry" and "event management" is given. It is proved that event tourism is a fast-growing industry, which in recent years occupies a dominant position in the general classification of tourism. The potential of event management in the tourism industry is revealed. The system of organization and event-management carrying out in the world practice is investigated and recommendations concerning its application in Ukrainian realities are substantiated. The state of event management in Ukraine is analyzed and perspective directions of its development within the tourist business are outlined.

The practical significance of the obtained results is manifested in their usefulness for optimizing the event managers' work in the process of creating, planning, organizing and conducting events, as well as for improving and increasing the efficiency of existing technologies in the event organization field. In addition, they contribute to the clarification of "event management" concept in Ukrainian scientific community. Prospects for further research are to develop the basic processes of event management, which form its essence.

**event management, event technologies, tourism industry, development, event tourism, tourist product**

*Одержано (Received) 26.04.2021*

*Прорецензовано (Reviewed) 05.05.2021*

*Прийнято до друку (Approved) 31.05.2021*

**УДК 630.(075.8)**

**JEL Classification: L83, M12**

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6\(39\).230-238](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6(39).230-238)

**В. А. Панченко**, проф., д-р екон. наук

*Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький, Україна*

**О. В. Черненко**, канд. пед. наук

*Кіровоградський інститут розвитку людини, м. Кропивницький, Україна*

## **Організаційні аспекти менеджменту туристичної діяльності**

У статті розглянуто особливості організаційних аспектів менеджменту туристичної діяльності. Представлено результати анкетування менеджерів туристичних операторів, на підставі чого виділено і класифіковано фактори зовнішнього та внутрішнього середовищ організації. Метою статті є з'ясування сутності функції туристичного менеджменту «організування туристичної діяльності», а також виявлення та характеристика факторів організаційного оточення туристичних підприємств. Виявлено, що туристичне підприємство в управлінській діяльності, орієнтується на фактори внутрішнього середовища (мікро-рівень: цілі та завдання; персонал туристичного підприємства; технологія надання послуг; організаційна структура; фінанси) та фактори зовнішнього середовища (мезо-рівень: конкуренти на ринку туристичних послуг; контролюючі державні установи; громадські організації та об'єднання; клієнти; бізнес-партнери. макро-рівень: кон'юнктура туристичного ринку; законодавство України, яке регулює туристичну діяльність; економічна політика в державі; рішення та діяння місцевих органів влади; транспортна інфраструктура; екологія та рекреаційні ресурси; мода, сучасні тренди).

**менеджмент, фактор, організація, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, туристичне підприємство, туризм**

© В. А. Панченко, О. В. Черненко, 2021

**В. А. Панченко**, проф., д-р екон. наук

*Центральный государственный педагогический университет имени Владимира Винниченко, г.Кропивницкий, Украина*

**А. В. Черненко**, канд. пед. наук

*Кировоградский институт развития человека, г.Кропивницкий, Украина*

### **Организационные аспекты менеджмента туристической деятельности**

В статье рассмотрены особенности организационных аспектов менеджмента туристической деятельности. Представлены результаты анкетирования менеджеров туристических операторов, на основании чего выделены и классифицированы факторы внешней и внутренней среды организации. Целью статьи является выяснение сущности функции туристического менеджмента «организации туристической деятельности», а также выявление и характеристика факторов организационного окружения туристических предприятий. Выявлено, что туристическое предприятие в управленческой деятельности, ориентируется на факторы внутренней среды (микро-уровень: цели и задачи; персонал туристического предприятия, технология предоставления услуг; организационная структура; финансы) и факторы внешней среды (мезо-уровень: конкуренты на рынке туристических услуг; контролирующие государственные учреждения общественные организации и объединения; клиенты, бизнес-партнеры. макро- уровне: конъюнктура туристического рынка; законодательство Украины, регулирующее туристическую деятельность; экономическая политика в государстве, решения и действия местных органов власти; транспортная инфраструктура, экология и рекреационные ресурсы; мода, современные тренды).

**менеджмент, фактор, организация, внешняя среда, внутренняя среда, туристическое предприятие, туризм**

**Постановка проблеми.** Формування сучасних технологій управління підприємством туристичної індустрії, що спрямовані на вирішення актуальних питань, пов'язаних з організацією стратегії управління туристичним підприємством, вимагає врахування безлічі факторів: від посиленої конкурентної боротьби, невизначеного й динамічного зовнішнього середовища до різноманітних внутрішніх факторів [7, с. 142]. Проте, на бізнес впливає організаційне середовище, яким необхідно управляти керівникам всіх рівнів, для того щоб реалізовувати єдину стратегію. Саме аналізу та характеристиці внутрішніх та зовнішніх факторів організації присвячена дана стаття.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню внутрішнього середовища організації відводиться значне місце в наукових працях таких авторів: О. Д. Король [3], Н. Є. Кудла [4], Г. В. Осовської, В. В. Ровенської [5], І. В. Саух [6], Л. В. Скрипник [7], В. І. Стадник, Ф. І. Хміля та ін. Вивчення особливостей зовнішнього та внутрішнього середовища туристично-рекреаційного комплексу України вивчали такі науковці як: М. К. Ашинова, М. І. Білішук [1], І. М. Дрогобицький, О. В. Лихоманкова, М. І. Кабушкін, О. І. Кейван [2], Т. В. Цвігун [8], Л. О. Шпак [10] та ін. Проте, поза увагою дослідників залишилися організаційні аспекти менеджменту туристичної діяльності, що зумовлює необхідність подальших наукових розвідок щодо вирішення цієї проблеми.

**Постановка завдання.** Метою статті є з'ясування сутності функції туристичного менеджменту «організування туристичної діяльності», а також виявлення та характеристика факторів організаційного оточення туристичних підприємств.

При проведенні дослідження організаційних аспектів менеджменту туристичної діяльності використовувалися наступні загально-наукові методи: спостереження, анкетування (тести для менеджерів туристичних компаній міста Кропивницького), порівняння, аналогій, графо-аналітичний.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні туристичний бізнес є одним з найбільш швидкозростаючих і динамічних секторів національної економіки, що формує грошові потоки, інвестиції, створює конкурентоспроможний туристичний продукт. Задовольнити туристичні потреби споживачів, є неможливим без ефективного

управління, що досягається завдяки залучення інформаційних технологій, маркетингу, автоматизованих систем виробництва туристичних послуг, що відкриває нові можливості та перспективи розвитку бізнесу [3, с. 228].

З економічного погляду, туризм – це окрема галузь економіки, діяльність якої спрямована на надання та реалізацію послуг і товарів для задоволення матеріальних і духовних потреб туристів. Туристична індустрія забезпечує туриста всім необхідним: транспортом, засобами розміщення та харчування, культурно-побутовими послугами, сувенірами, розважальними заходами тощо [3, с. 7-8].

Туризм, як окрема система, має такі особливості: висока чутливість до змін зовнішнього середовища; високий рівень конкуренції в галузі, динамічність, недоцільність застосування «далекоглядних» стратегій у чистому вигляді, недостатність інформаційного забезпечення для застосування традиційних західних моделей та матричних методів розробки стратегії; розрив у часі між придбанням послуги та її споживанням; значна кількість посередників; сезонні коливання попиту, неочікувана зміна зовнішнього середовища під впливом циклічності, глобалізації, політичних рішень окремих країн тощо [6, с. 32].

Туристичне підприємство є підприємницькою структурою, основним видом діяльності якої є організація туристичних подорожей і перебування туристів в пунктах призначення [2].

В. В. Ровенська та Н. С. Шишкова вказують, що управління в туризмі, як і в будь-якій іншій сфері діяльності, здійснюється за розподілом на окремі функції, які зосереджені в трьох основних групах: 1) загальне управління (встановлення нормативних вимог та політики управління, політики інновацій, планування, організація роботи, мотивація, координація, контроль, відповідальність); 2) управління структурою підприємства (його створення, предмет діяльності, правові форми, зв'язки з іншими підприємствами, територіальні питання, організація, реконструкція, ліквідація); 3) конкретні галузі управління (маркетинг, інновації, виробництво, кадри, фінанси, основні фонди) [5, с. 255].

Варто підкреслити, що здійснення ефективного управління організаційною структурою туристичного підприємства є неможливим без вивчення організаційного оточення, яке обумовлене специфікою ринку туристичних послуг.

На нашу думку, організаційна структура управління туристичним підприємством – являє собою чітко упорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів (відділів, служб, робочих груп, окремих працівників), що взаємодіють між собою через стійкі інформаційні та трудові відносини, які всі разом забезпечують ефективне функціонування і динамічний розвиток організації як єдиної соціально-виробничої системи.

Елементами організаційної структури туристичного підприємства можуть бути як окремі працівники, служби так і рівні апарату управління, а взаємозв'язки між ними підтримуються через горизонтальний і вертикальний механізм координації.

Наше дослідження показало, що в залежності від того, яка чисельність персоналу та як саме організовано працю і рівні менеджменту, розрізняють такі різновиди організаційних структур управління в туристичному бізнесі: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, лінійно-штабна, матрична тощо.

Виходячи з цього, при вивченні структур управління, наступним кроком нашого дослідження була характеристика типового організаційного оточення туристичних операторів. З цією метою нами було розроблено анкету для проведення PEST-аналізу, яка містила 20 запитань та 4 варіанти відповідей.

Об'єктами дослідження слугували туристичні оператори міста Кропивницького, Кіровоградської області України, а саме: «БЕСТ-ТУР», «ACCENT», «CORAL

TREVEL», «GRAND TOUR», «ABIATYP ЄЛІСАБЕТ», «KSAMIL TRAVEL», «OLGA-TRAVEL», «RAIDO TOUR», «RIVIERA», «AKITA-TYP».

У результаті анкетування 25 керівників, задіяних у туристичному бізнесі, нами встановлено, що на господарську діяльність туристичного підприємства впливають різні фактори, які можуть привести до прибутків або збитків в майбутньому. Тому, менеджерам необхідно виявляти та аналізувати фактори організаційного оточення туристичного підприємства.

Чинники впливу на підприємство – це рушійні сили, які позначаються на виробничо-господарській діяльності організації й забезпечують відповідний рівень отриманих результатів [4].

На нашу думку, фактори організаційного оточення туристичних підприємств можна охарактеризувати як дію специфічних соціально-економічних, природно-кліматичних, технічних та організаційних процесів регіонів держави, що впливають на бізнес туристичного оператора.

На основі відповідей респондентів, а також аналізу наукових праць з менеджменту [1; 4; 8; 10], нами виявлено фактори організаційного оточення туристичних підприємств на ринку туристичних послуг (табл. 1).

Таблиця 1 – Фактори організаційного оточення туристичних підприємств

<b>Фактори внутрішнього середовища</b>	<b>Фактори зовнішнього середовища</b>	
	<b>Мікро-рівень</b>	<b>Мезо-рівень</b>
1. Цілі та завдання (стратегія туристичного бізнесу); 2. Персонал туристичного підприємства; 3. Технологія надання туристичних та оздоровчих послуг; 4. Організаційна структура управління туристичним підприємством; 5. Фінанси (вхідні та вихідні грошові потоки).	1. Конкуренти на ринку туристичних послуг; 2. Контролюючі державні установи (податкова інспекція, служба статистики, служба пожежної безпеки тощо); 3. Громадські організації та об'єднання (асоціації туристів, служба захисту прав споживачів тощо); 4. Клієнти (покупці туристичних послуг); 5. Бізнес-партнери, постачальники товарів і послуг, які допомагають надавати послуги туроператорам (готелі, ресторани, санаторії, банки, страхові компанії, перевізники тощо).	1. Кон'юнктура туристичного ринку; 2. Законодавство України, яке регулює туристичну діяльність; 3. Економічна політика в державі; 4. Рішення та діяння місцевих органів влади; 5. Транспортна інфраструктура; 6. Екологія та рекреаційні ресурси; 7. Мода, сучасні тренди.

Продовження таблиці 1

Характеристика та особливі риси		
Діють безпосередньо. Перебувають під повним і постійним контролем менеджерів. Піддаються плану-ванню, змінам і прогнозуванню.	Діють прямо або опосередковано. Частково перебувають під контролем у менеджерів. Можна спрогнозувати їхній вплив на бізнес. Доцільно розробити дії для захисту бізнесу та економічної контракти.	Діють опосередковано, мають як позитивний так і негативний вплив на діючий бізнес. Спрогнозувати складно. Необхідно постійно пристосовуватися, щоб «вижити» на ринку.

Джерело: розроблено на основі [1; 4; 8; 10]

Варто уточнити, що адаптація туристичного оператора до мінливих умов ринкового середовища є можливою завдяки інноваційного підходу у туризмі, суть якого полягає у створенні нових та удосконаленні існуючих послуг, розширення асортименту та стандартів якості, освоєнні нових ринків, активному впровадженні сучасних інформаційно-комунікативних технологій, застосування нових форм і методів управління персоналом. Це дозволяє побудувати дієву організаційну структуру управління, у формі моделі.

У класичному вигляді модель функціонування туристичного підприємства у може бути зображена у вигляді логічної схеми (рис. 1).

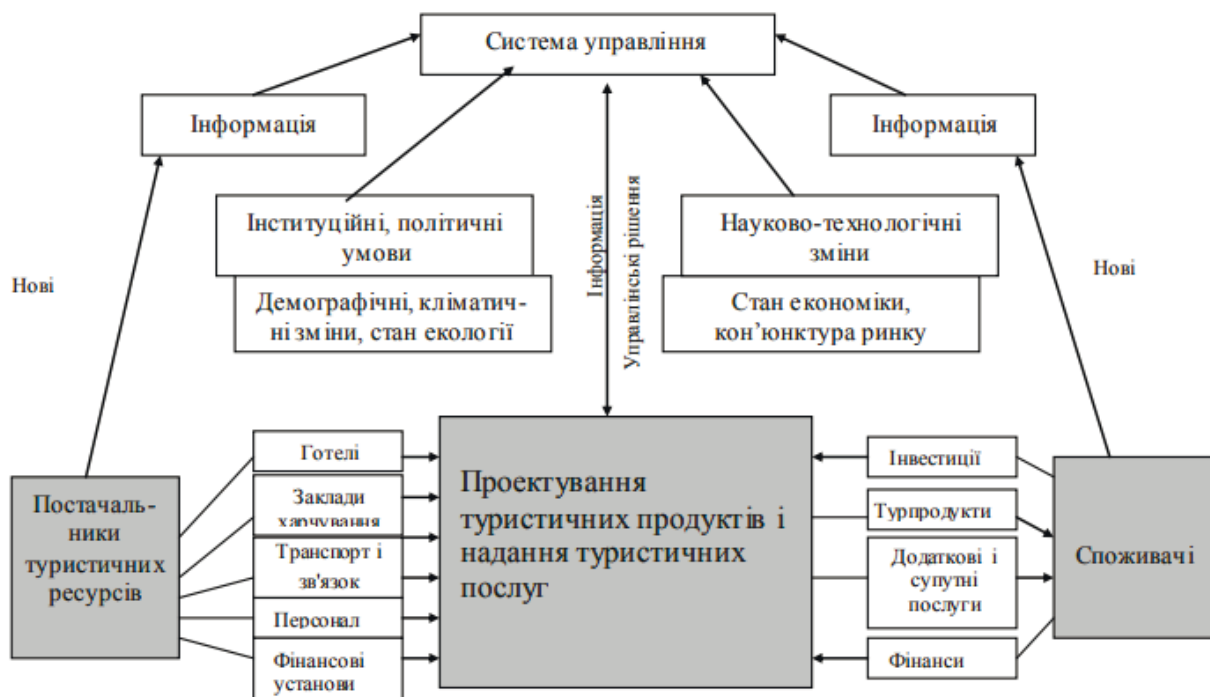


Рисунок 1 – Модель функціонування туристичної організації

Джерело: [https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/298081/mod\\_resource/content/1/Тема\\_2.PDF](https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/298081/mod_resource/content/1/Тема_2.PDF)

Як ми бачимо зі рисунку 1, менеджери враховують фактори внутрішнього та зовнішнього організаційного середовища. Так, туристичне підприємство при здійсненні господарської діяльності, по-перше, орієнтується на інформацію щодо динаміки ринку туристичних послуг у даний сезон пори року, враховує ринкову кон'юнктуру

(співвідношення попиту і пропозиції на ринку надання туристичних та оздоровчих послуг), умови законодавчого та економічного регулювання туристичної діяльності в країні, стан екології, наявну транспортну інфраструктуру та інші фактори зовнішнього середовища. По-друге, менеджери оцінюють фактори внутрішнього організаційного середовища, зокрема: наявний персонал; технологія надання туристичних та оздоровчих послуг; структура управління туристичним підприємством; фінансові ресурси, які допомагають визначити цілі та розробити ефективну стратегію туристичного бізнесу. Все це дозволяє менеджерам вибрати і об'єднати ресурси, що найбільш повно відповідають стандартам надання туристичних послуг. Від якості та асортименту наданих туристичних послуг споживачам залежатимуть доходи туристичного підприємства та перспективи подальшого розвитку.

Дослідники М. І. Біліщук та І. В. Калачова до організаційної функції системи управління туристичного підприємства відносять: створення координаційної ради, розподіл обов'язків, повноважень та відповідальності між учасниками, організація зустрічей, формування проблем розвитку, проектування організаційної структури, розробка структури управління [1].

Підвищення ефективності туристичного комплексу є основною метою розвитку галузі, узагальнення результатів аналізу факторів ефективності туристичного бізнесу дозволило обґрунтувати принципи ефективної діяльності підприємств туристичного комплексу, які полягають у такому: зумовленості системи використання людських ресурсів для цілей підприємства; первинності системи використання людських ресурсів; економічності; прогресивності обслуговування; продуктивності; прибутковості; комплексності; перспективності; оптимального співвідношення освітніх орієнтацій; науковості; прозорості; дотримання оптимальної стратегії [9, с. 84].

Серед системних проблем розвитку туристичної та рекреаційної сфери в Україні можна назвати такі:

- якість транспортного обслуговування дозволяє зробити висновок про те, що рівень комфорту й обслуговування сильно відстає від закордонного, і це є суттєвим негативним фактором розвитку туристичної галузі нашої країни;
- істотним недоліком вітчизняних готельних підприємств є низька культура обслуговування, високі ціни за проживання та недосконалий сервіс;
- спеціальна інфраструктура туристичного комплексу в частині житлово-комунального комплексу туристичних організацій теж має ряд недоліків, що виражається в частих перебоях води, недостатній кількості каналізаційних потужностей, глибоководних випусках і наявності незаконних звалищ;
- аналіз кадрового потенціалу туристичних організацій свідчить, що працівники здебільшого не мають вищої спеціальної освіти, отже, зростання туристичних послуг вимагає збільшення кваліфікованих кадрів для задоволення попиту споживачів [9, с. 83].

Можна погодитися із думкою науковців Л. В. Скрипник, та Н. В. Корнілової, що для вдосконалення технології управління на туристичному підприємстві необхідно звернути увагу на внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на діяльність туристичної фірми, провести аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, для того, щоб посилити вплив позитивних чинників і послабити або нівелювати вплив негативних. Особливо актуальним для посилення ефективності управління є залучення працівників до процесу управління, що забезпечить задоволення їх власних потреб і суттєво відзначиться на якості обслуговування клієнтів [7, с. 144].

Отже, управління туристичним підприємством, характеризується високим ступенем невизначеності, що зумовлює необхідність менеджерів пристосовуватися до

факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. У зв'язку із цим досягти, менеджерам досягнути високих результатів господарської діяльності в туристичному бізнесі можливо лише за умови прогнозування, аналізування, врахування динаміки організаційних факторів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Виявлено, що туристичне підприємство в управлінській діяльності, орієнтується на фактори внутрішнього середовища (мікро-рівень: цілі та завдання; персонал туристичного підприємства; технологія надання послуг; організаційна структура; фінанси) та фактори зовнішнього середовища (мезо-рівень: конкуренти на ринку туристичних послуг; контролюючі державні установи; громадські організації та об'єднання; клієнти; бізнес-партнери. макро-рівень: кон'юнктура туристичного ринку; законодавство України, яке регулює туристичну діяльність; економічна політика в державі; рішення та діяння місцевих органів влади; транспортна інфраструктура; екологія та рекреаційні ресурси; мода, сучасні тренди).

Зовнішнє середовище дає туристичним операторам інформацію щодо динаміки ринку туристичних послуг, умови законодавчого та економічного регулювання, стан екології, наявну транспортну інфраструктуру тощо.

Внутрішнє середовище дає туристичним операторам інформацію щодо: наявного персоналу; технології надання туристичних та оздоровчих послуг; структури управління туристичним підприємством; фінансових ресурсів, все це допомагає визначити цілі та розробити ефективну стратегію ведення туристичного бізнесу.

Серед проблем розвитку туристичного бізнесу в Україні можна назвати такі основні: низька якість вітчизняного транспортного обслуговування, низька культура обслуговування туристів, високі ціни за проживання в готелях, дороге харчування, вузький асортимент туристичних послуг та недосконалий сервіс, застаріла інфраструктура туристичного комплексу в частині житлово-комунального комплексу туристичних організацій, необхідність істотного збільшення кваліфікованих кадрів туристичних операторів для задоволення попиту споживачів.

Разом із тим, туристичний вітчизняний бізнес є комерційно привабливим і потребує значних інвестицій для свого розвитку.

Перспективами подальших наукових розвідок може бути вивчення організаційних структур та технології менеджменту туроператорів України.

## Список літератури

1. Білішук М. І., Калачова І. В. Фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають на управління економічним розвитком туристичного кластеру. *Матеріали конференції: Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція: «Рекреаційно-туристичний потенціал регіонів України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку»*. URL: <https://turizmliro1.wordpress.com/2017/04/02/фактори-зовнішнього-і-внутрішнього-с/> (дата звернення: 10.05.2021).
2. Кейван О. І. Особливості впливу зовнішнього середовища на ефективність функціонування туристичного підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2012. № 1. С. 68–79.
3. Король О. Д., Крачило М. П. Менеджмент туризму. *Навчальний посібник*. Київ. Знання. 2009. 248 с. (Вища освіта XXI століття).
4. Кудла Н. С. Менеджмент туристичного підприємства. Підручник. Київ. Знання. 2012. 343 с.
5. Ровенська В. В., Шишкова Н. С., Особливості управління персоналом у туристичній галузі України. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 3 (14). 2019. С. 222–229.
6. Саух І. В. Методичний підхід до стратегічного аналізу макросередовища туристичних підприємств. *EUROPEAN COOPERATION*. Vol. 5 (24). 2017. Р. 30–39.

7. Скрипник Л. В., Корнілова Н. В. Удосконалення технології управління туристичним підприємством (на прикладі туристичних компаній Черкащини). *БізнесІнформ*. № 12. 2012. С. 142–144.
8. Цвігун Т. В. Формування основних факторів внутрішнього середовища організації. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 4. 2020. Том 1. С. 200–203.
9. Шаповал В. М., Герасименко Т. В. Фактори та принципи підвищення ефективності діяльності підприємств туристичного комплексу. *Економічний вісник*. № 3. 2016. С. 79–86.
10. Шпак Л. О., Аналіз зовнішнього середовища та структури туристично-рекреаційного комплексу України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 24. С. 21–25.

## References

1. Bilishchuk, M. I., & Kalachova, I. V. (2021). Faktory zovnishnoho i vnutrishnoho seredovyscha, yaki vplyvaiut na upravlinnia ekonomichnym rozvytkom turystychnoho klasteru [Factors of external and internal environment that affect the management of economic development of the tourism cluster]. Recreational and tourist potential of the regions of Ukraine: current status, problems and prospects for development: *I Vseukrains'ka naukovo-praktychna internet-konferentsiia (30–31 bereznia 2017 r.) – I All-Ukrainian scientific-practical Internet Conference (pp. 55-58)*. Retrieved from <https://turizmlirol.wordpress.com/2017/04/02/factors-of-external-and-internal-s/> [in Ukrainian].
2. Keivan, O. I. (2012). Osoblyvosti vplyvu zovnishnoho seredovyscha na efektyvnist funktsionuvannia turystychnoho pidpriemstva [Features of the external environment on the efficiency of the tourist enterprise]. *Modeliuvannia rehional'noi ekonomiky – Modeling of the regional economy. № 1*, 68–79 [in Ukrainian].
3. King, O. D., & Krachilo, M. P. (2009). *Menedzhment turyzmu [Tourism Management]*. Kiev: Knowledge [in Ukrainian].
4. Kudla, N. E. (2012). *Menedzhment turystychnoho pidpriemstva [Management of a tourist enterprise]*. Kiev: Knowledge [in Ukrainian].
5. Rivne, V. V., & Shishkova, N. S. (2019). Osoblyvosti upravlinnia personalom u turystychnii haluzi Ukrainy [Features of personnel management in the tourism industry of Ukraine]. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk – Priazovsky Economic Bulletin, Issue 3 (14)*, 222–229 [in Ukrainian].
6. Saukh, I. V. (2017). Metodychnyi pidkhid do stratehichnoho analizu makrosередovyscha turystychnykh pidpriemstv [Methodical approach to the strategic analysis of the macroenvironment of tourist enterprises]. *EUROPEAN COOPERATION, Vol. 5 (24)*, 30–39 [in Poland].
7. Skrypyuk, L. V., & Kornilova, N. V. (2012). Udoshkonalennia tekhnolohii upravlinnia turystychnym pidpriemstvom (na prykladi turystychnykh kompanii Cherkashchyny) [Improving the technology of tourist enterprise management (on the example of tourist companies of Cherkasy region)]. *BiznesInform – BusinessInform, 12*, 142–144 [in Ukrainian].
8. Tsvigun, T. V. (2020). Formuvannia osnovnykh faktoriv vnutrishnoho seredovyscha orhanizatsii [Formation of the main factors of the internal environment of the organization]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University, 4, Vol. 1*, 200–203 [in Ukrainian].
9. Shapoval, V. M., Gerasimenko, T. V. (2016). Faktory ta pryntsyipy pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv turystychnoho kompleksu [Factors and principles of improving the efficiency of enterprises of the tourist complex]. *Ekonomichnyj visnyk – Economic Bulletin, 3*, 79–86 [in Ukrainian].
10. Shpak, L. O. (2015). Analiz zovnishnoho seredovyscha ta struktury turystychnorekreatsiinoho kompleksu Ukrainy [Analysis of the external environment and structure of the tourist and recreational complex of Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience, 24*, 21–25 [in Ukrainian].

**Vladimir Panchenko**, Doctor in Economics (Doctor of Economics sciences)

*Central Ukrainian State Pedagogical University named after Vladimir Vynnychenko, Kropyvnytskyi, Ukraine*

**Alexander Chernenko**, PhD in Pedagogicals (Candidate of Pedagogical Sciences)

*Kirovograd Institute of Human Development, Kropyvnytskyi, Ukraine*

### Organizational Aspects of Tourist Activity Management

The article considers the features of organizational aspects of tourism management. The results of the survey of managers of tour operators are presented, on the basis of which the factors of external and internal environments of the organization are selected and classified.

The purpose of the article is to clarify the essence of the function of tourism management "organization of tourism activities", as well as to identify and characterize the factors of the organizational environment of tourism enterprises.

It is revealed that the tourist enterprise in the management activity, focuses on the factors of the internal environment (micro-level: goals and objectives; staff of the tourist enterprise; service technology; organizational structure; finance) and environmental factors (meso-level: competitors in the tourist services market); controlling government agencies; public organizations and associations; clients; business partners. ; ecology and recreational resources; fashion, modern trends).

The external environment provides tour operators with information on the dynamics of the market of tourist services, the conditions of legislative and economic regulation, the state of the environment, the existing transport infrastructure and more. The internal environment provides tour operators with information on: available staff; technologies for providing tourist and health services; management structures of the tourist enterprise; financial resources, all this helps to define goals and develop an effective strategy for tourism business.

**management, factor, organization, external environment, internal environment, tourist enterprise, tourism**

*Одержано (Received) 14.05.2021*

*Прорецензовано (Reviewed) 19.05.2021*

*Прийнято до друку (Approved) 31.05.2021*

УДК 330.341.1:005.21

JEL Classification: M13; M11

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6\(39\).238-246](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6(39).238-246)

**А. М. Ткаченко**, проф., д-р екон. наук.

**Д. Д. Плинокос**, доц., канд. екон. наук

*Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна*

## **Дизайн-мислення, як нова парадигма розвитку стартапу**

В статті досліджені умови та особливості формування ідеї для розроблення сучасного продукту, нової технології або нового вектору розвитку підприємницької діяльності на платформі дизайн-мислення. Доведено, що реалізація бізнес ідей створює для суб'єктів підприємництва додаткові можливості. Цей процес починається з конкретної проблеми – завдання для дизайн мислення. Вирішення цієї задачі дозволить задовільнити потреби споживачів, вирішити їх проблему та створити новий, унікальний продукт, що користується попитом. Розвиток стартапів, бізнес організацій, роботи підприємств за таким принципом надасть значні переваги та дозволить бути більш успішними та конкурентоздатними.

**стартап, дизайн-мислення, емпатія, інноваційні бізнес-ідеї, брейнстормінг, скетчінг, майндмеппінг**

**А. М.Ткаченко**, проф., д-р екон. наук

**Д. Д.Плинокос**, доц., канд. екон. наук

*Національний університет «Запорізька політехніка», г. Запоріжжя, Україна*

## **Дизайн-мышление, как новая парадигма развития стартапа**

В статье исследованы условия и особенности формирования идеи для разработки современного продукта, современной технологии или нового вектора развития предпринимательской деятельности на платформе дизайн-мышления. Доказано, что реализация бизнес идей создает для субъектов предпринимательства дополнительные возможности. Этот процесс начинается с конкретной проблемы - задачи для дизайн мышления. Решение этой задачи позволит удовлетворить потребности покупателей, решить их проблему и создать новый, уникальный продукт, пользующийся спросом. Развитие стартапов, бизнес организаций, работы предприятий по такому принципу предоставит значительные преимущества и позволит быть более успешными и конкурентоспособными.

**стартап, дизайн-мышления, эмпатия, инновационные бизнес-идеи, брейнсторминг, скетчинга, майндмэппинг**