

## ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА В УКРАИНЕ

© 2015 ГРАБАРЧУК В. С., ДЕХТЯРЬ Н. А.

УДК 338.48(477)

### Грабарчук В. С., Дехтярь Н. А. Задачи развития делового туризма в Украине

Целью статьи является оценка текущего состояния рынка делового туризма в Украине и перспектив его развития, а также влияния данного сектора на отрасль туризма в целом. В результате исследования были определены особенности и основные проблемы учета деловых поездок органами государственной статистики; представлена оценка доходности субъектов туристического рынка; приведен пример структуры затрат на проведение деловых мероприятий на основе опыта зарубежных компаний; названы наиболее популярные в мире направления для организации деловых мероприятий; предложены рекомендации для составления оптимальной программы делового тура; обоснован положительный эффект от активизации сектора деловых услуг для национальной экономики и развития регионов Украины. Особенностью стратегий большинства компаний, занимающихся организацией деловых туров, является поиск крупных корпоративных клиентов и ориентация на стандартизированные программы обслуживания. Недостаточное внимание уделяется малому и среднему бизнесу, что, учитывая структуру рынка Украины, ведет к необоснованному росту упущенной выгоды для туристических фирм. Содействие местных органов власти интенсификации сотрудничества между предприятиями различных отраслей также оказалось бы весьма полезным. Перспективами дальнейших исследований в данном направлении является анализ опыта государственно-частного партнерства по привлечению инвестиций в рамках совместных деловых программ.

**Ключевые слова:** деловой туризм, внутренний корпоративный рынок, доходность туристической отрасли, организация деловых туров.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Библ.:** 8.

**Грабарчук Вадим Серафимович** – президент Ассоциации делового туризма Украины (бульвар Леси Украинки, 7, Киев, 01133, Украина)

**E-mail:** grabarchuk@mice.com.ua

**Дехтярь Надежда Анатольевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеца (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** sephrenia@yandex.ru

УДК 338.48(477)

UDC 338.48(477)

### Грабарчук В. С., Дехтярь Н. А. Завдання розвитку ділового туризму в Україні

### Grabarchuk V. S., Dekhtyar N. A. Tasks for Development of Business Tourism in Ukraine

Метою статті є оцінка поточного стану ринку ділового туризму в Україні та перспектив його розвитку, а також впливу даного сектора на галузь туризму в цілому. У результаті дослідження було визначено особливості та основні проблеми обліку ділових поїздок органами державної статистики; представлено оцінку прибутковості суб'єктів туристичного ринку; наведено приклад структури витрат на проведення ділових заходів на основі досвіду зарубіжних компаній; названо найбільш популярні у світі напрямки для організації ділових заходів; запропоновано рекомендації щодо складання оптимальної програми ділового туру; обґрунтовано позитивний ефект від активізації сектора ділових послуг для національної економіки та розвитку регіонів України. Особливістю стратегій більшості компаній, що займаються організацією ділових турів, є пошук великих корпоративних клієнтів і орієнтація на стандартизовані програми обслуговування. Недостатня увага приділяється малому і середньому бізнесу, що, враховуючи структуру ринку України, веде до необґрунтованого зростання упущеної вигоди для туристичних фірм. Сприяння місцевих органів влади інтенсифікації співробітництва між підприємствами різних галузей також виявилось б досить корисним. Перспективами подальших досліджень у даному напрямку є аналіз досвіду державно-приватного партнерства щодо залучення інвестицій в рамках спільних ділових програм.

**Ключові слова:** діловий туризм, внутрішній корпоративний ринок, прибутковість туристичної галузі, організація ділових турів.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 8.

**Грабарчук Вадим Серафимович** – президент Асоціації ділового туризму України (бульвар Лесі Українки, 7, Київ, 01133, Україна)

**E-mail:** grabarchuk@mice.com.ua

**Дехтярь Надія Анатоліївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеца (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** sephrenia@yandex.ru

The article is aimed to estimate the current state of the market of business tourism in Ukraine and prospects of its development, as well as impact of this sector on the tourism industry as a whole. The study identified the characteristics and key problems of account by the State statistics authorities of business trips; an estimation of profitability of the tourism market is presented; an example of cost structure for carrying out business events, based on the experience of foreign companies, is provided; the world's most popular destinations for organizing business events are named; recommendations for optimal business tour program are given; the positive effect from activating the business service sector for both the national economy and development of the regions of Ukraine is substantiated. Specific feature of strategies of most companies, which organize business trips, is the search for large corporate clients and focus on standardized service programs. Insufficient attention has been paid to small and medium-sized businesses, that, given the structure of the market of Ukraine, leads to unreasoned growth of missed profit for travel agencies. Assistance on the part of the local authorities to intensify cooperation between enterprises in different industries also would be very useful. Prospects for further research in this area is analyzing the experiences of public-private partnership to attract investment through joint business programs.

**Key words:** business tourism, internal corporate market, profitability of the tourism industry, organization of business travels.

**Pic.:** 2. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 8.

**Grabarchuk Vadym S.** – President of the Business Travel Association of Ukraine (bulvar Lesi Ukrainky, 7, Kyiv, 01133, Ukraine)

**E-mail:** grabarchuk@mice.com.ua

**Dekhtyar Nadiya A.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** sephrenia@yandex.ru

Деловой туризм сегодня рассматривается, с одной стороны, как один из подвидов сектора туристических услуг, с другой – как вполне самостоятельная сфера деятельности, имеющая первостепенное значение для стимулирования экономического развития страны или её отдельных регионов, привлечения

инвестиций, в том числе из-за рубежа, создания дополнительных рабочих мест и оптимизации использования имеющихся в наличии производственных и иных ресурсов. В некоторых странах активизация делового туризма способствовала развитию других видов рекреационных услуг, обеспечив в рамках нескольких государственных

и частных проектов необходимый уровень местной инфраструктуры и управления бизнес-процессами. Таким образом, исследование особенностей формирования национального рынка услуг в сфере делового туризма под влиянием как внешних, так и внутренних факторов является для Украины актуальным.

Целью статьи является оценка текущего состояния рынка делового туризма в Украине и перспектив его развития, а также влияния данного сектора на отрасль туризма в целом; основными задачами – определение особенностей учета деловых поездок органами статистики; оценка доходности субъектов туристического рынка; анализ структуры затрат на проведение деловых мероприятий на основе опыта зарубежных компаний; разработка рекомендаций для составления оптимальной программы делового тура; обоснование положительного эффекта от активизации сектора деловых услуг для национальной экономики и регионального развития.

Отметим, что деловому туризму, по сравнению с другими его видами, в Украине посвящено не очень много научных публикаций, обычно ученые рассматривают его в контексте других, более широких, проблем. Замечено сокращение количества исследований по данной тематике с 2012 г., когда масштабные инфраструктурные проекты были уже реализованы. Считается, что данный сектор наиболее близок к практической стороне исследований, и сугубо научные методы применяются редко, поэтому отсутствует четкая классификация услуг, слабо выделены отличительные характеристики, позволяющие рассматривать деловой туризм как самостоятельную подотрасль. В контексте данной статьи хотелось бы отметить работы, посвященные уточнению категориального аппарата [1]; общей оценке развития рынка делового туризма в мире и его влияния на туристическую отрасль в Украине [1, 2], анализу возможностей национального рынка, в том числе наличия необходимой инфраструктуры для проведения деловых мероприятий [3 – 5].

Рынок Украины сегодня наполнен множеством компаний, специализирующихся на оказании услуг делового туризма. Хотя большинство из них универсально по спектру оказания услуг, каждая компания имеет секторальный приоритет: например, одна специализируется на сопровождении бизнеса, а другая чаще оказывает услуги MICE – организацию событий, встреч, мотивационных поездок. Тем не менее, на данный момент национальный рынок еще не полностью структурирован, и в ближайшие лет пять будет проходить его дальнейшее формирование.

Прежде всего следует отметить, что, согласно общепринятой методологии учета туристических потоков и деятельности субъектов отрасли, деловой туризм в отдельную категорию не выделяется. Например, при подсчете общего количества иностранных граждан, посетивших Украину, целью поездки может значиться «служебная, деловая, дипломатическая» – т. е. идет объединение совершенно разных по своим задачам потоков. Вполне возможно было бы подавать отдельной графой статистику посещения Украины официальными лицами и представителями дипломатических миссий, тем более

что пересечение границы данными лицами осуществляется по специальным документам. При учете количества зарубежных поездок гражданами Украины используется всего три категории – служебные и частные поездки и организованный туризм. В ежегодных отчетах, которые подаются туроператорами и турагентами, служебные и деловые поездки объединяются с категорией поездок с целью обучения – учитывая, что на протяжении последних лет, кроме кризисного 2014 г., поток иностранных студентов в Украину был достаточно велик, данные по деловому туризму существенно искажаются, особенно в разрезе крупных образовательных центров.

Еще одной проблемой в процедуре сбора первичной информации не только Украины, но и других стран является получение информации о настоящих целях посещения государства частными лицами – как правило, данный поток является самым весомым в общей структуре и может значительно варьироваться по контингенту: частные поездки могут осуществлять и индивидуальные предприниматели, и представители крупных компаний, которые используют свободное время для установления деловых контактов, и путешествующие исключительно с целью отдыха или посещения друзей и родственников граждан. Поэтому часть стран при анализе динамики туристических посещений опирается на статистику, предоставляемую гостиницами и аналогичными учреждениями размещения, которые регистрируют посетителей непосредственно в местах их фактического пребывания. У туриста, к тому же, может быть и несколько целей для визита в страну, и основная из них может не соответствовать указанной в ваучере или других документах. Например, если предприятие организует инсентив-тур для своих сотрудников, чаще всего покупается обычная туристическая путевка с той лишь разницей, что группа целиком состоит из коллег по работе. А однодневные командировки, без регистрации в гостинице, в пределах одной страны вообще учету не подлежат – экспертам остается использовать или внутрифирменную информацию, которая из соображений коммерческой тайны разглашению обычно не подлежит, или данные по посещению открытых мероприятий – выставок, конгрессов и пр., которые, разумеется, не охватывают весь сегмент деловых поездок. Такие исследования обычно проводятся специальными представительствами при органах местной власти или негосударственными объединениями – так называемыми бюро конгрессов (англ. *convention bureau*), но на данный момент в Украине такие учреждения официально зарегистрированы только в Киеве и Львове. Поэтому при оценке эффективности деятельности сферы деловых услуг в Украине исследователи предпочитают обращаться к отчетам международным организаций или консалтинговых компаний.

Впрочем, проблема учета не является самой важной – на первый план выходят вопросы поощрения делового сотрудничества между предприятиями разных отраслей национальной экономики как на в пределах внутреннего рынка, так и с зарубежными контрагентами.

Сегодня на рынке присутствуют представители международных брендов, таких как HRG, American Express, Egencia, которые имеют в Украине локальных представителей и работают по обслуживанию глобальных корпоративных договоров. Но есть несколько иностранных компаний, которые содержат в Украине полноценные офисы-представительства, управление которыми происходит из головных компаний.

**В** целом, количество компаний, предоставляющих услуги делового туризма в Украине, не очень велико, но качественный уровень их деятельности и ответственность перед заказчиком намного выше, чем в обычной турфирме. Это в основном выражается в особенностях взаимоотношений между клиентом (корпоративным заказчиком) и компанией-исполнителем. Компания-заказчик, организуя деловую поездку или мероприятие, ставит целью его проведения прежде всего экономическую выгоду, точнее говоря, инвестирует средства в организацию мероприятия. Соответственно, обслуживающая компания должна не просто выполнить инструкции заказчика по организации мероприятия, но и вникнуть в суть задач, которые необходимо решить предприятию-заказчику и предложить варианты решений. Насколько тщательно будет изучена задача, настолько реализованные услуги будут соответствовать ее решению. В этом заключается основа взаимного сотрудничества между предприятиями сферы туризма и других отраслей.

Субъектов, заинтересованных в развитии внутреннего рынка корпоративного туризма в Украине, можно условно разделить на четыре группы:

- ✦ *коммерческие компании, работающие в сфере туризма* – нацелены на получение дополнительной прибыли от организации деловых мероприятий, расширения стандартного набора услуг, особенно тех, объем продаж которых зависит от сезонных факторов;
- ✦ *предприятия и организации различных отраслей* – их потребности могут варьироваться от заказов на проведение корпоративных мероприятий, программ поощрения персонала (совсем недавно наблюдался резкий скачок спроса на различные тренинговые мероприятия, имевшие целью научить сотрудников работать в команде, повысить их уровень профессиональной подготовки, научить действовать в сложных, нетипичных и просто стрессовых обстоятельствах и привить лояльность к компании в целом и ее корпоративной политике) до расширения географии деятельности и поиска новых партнеров, не обязательно за пределами страны;
- ✦ *органы государственной власти и местные администрации* – как правило, шире видят перспективы развития подконтрольной им территории; если частный бизнес ориентирован прежде всего на краткосрочные проекты с высокой рентабельностью и не берётся за осуществление социальных программ, то сотрудничество на взаимовыгодных условиях представителей государственных структур и коммерческого сектора могло бы найти точки соприкоснове-

ния между прибыльными и неприбыльными в данный момент, но необходимыми для дальнейшего процветания административной единицы, проектами. Кроме того, своевременный контроль со стороны местных властей необходим для сохранения социально-демографического, но чаще – экологического равновесия и контроля над использованием природных ресурсов, особенно если в приходе на рынок заинтересованы крупные транснациональные компании, привыкшие лоббировать собственные интересы даже в ущерб принимающей стороне;

- ✦ *местные и иностранные инвесторы* – нуждаются в надежных источниках консолидированной информации о новых бизнес-проектах, обзорах специализированных и/или нишевых рынков и налаживании контактов непосредственно с представителями деловых кругов; данный аспект особенно актуален для удаленных от центров деловой активности регионов и сферы среднего и малого бизнеса, ведь у таких предприятий не хватает средств для проведения масштабных маркетинговых мероприятий и оплаты представительских расходов за пределами своего локального местонахождения. Если оказалось возможным консолидировать крупные инвестиции и крупный бизнес, то такой же подход применим и к небольшим предприятиям и фондам.

**Х**арактерной чертой структуры национального хозяйства Украины является наличие большого числа малых и средних предприятий, особенно в сфере нематериального производства. На протяжении нескольких лет, согласно официальной отчетности, малые предприятия являются убыточными, самыми неблагоприятными были 2010 и 2013 гг. (без данных по 2014 г.) (табл. 1) [6].

На конец 2013 г. в Украине было зарегистрировано 1,722 млн предприятий, из них 52 077 – в секторе временного размещения и организации питания (3% от общего количества предприятий страны), 40 191 – административного и вспомогательного обслуживания (2,3%). В общем количестве предприятий по всем отраслям (кроме банковского и финансового сектора) на долю крупных предприятий приходилось до 0,04%, средних – 1,1%, малых – 3,2%, микропредприятий – 18,5%, доля ФАП была наибольшей – 77,2%. В секторе временного размещения и организации питания (сюда входит гостинично-ресторанная деятельность) на долю ФАП приходилось уже 80,6% от всего количество предприятий, было зарегистрировано всего одно крупное предприятие (0,002%), средние составили 0,8%, малые – 3,4%; в сфере административного и вспомогательного обслуживания (входит деятельность туроператоров и турагентств, а также некоторые другие услуги) доля ФАП была наибольшей – 56,5%, малых предприятий – 7,9%, средних – 2,7%, три крупные компании составили 0,01%; доля же микропредприятий данных секторов соответствует среднему показателю по Украине. Финансовые показатели по некоторым классам предприятий данных секторов представлены в табл. 2 [6].

## Финансовый результат до уплаты налогов по группам предприятий\*

Группа предприятий	Год							
	2013		2012		2011		2010	
	Млн грн	%						
Всего	11335,7	65,9	75670,2	64,5	118606	65,1	54405,7	59
Крупные предприятия	28003,5	68,6	37182,2	70	92572,1	69,2	28471,1	68,3
Средние предприятия	8390,1	65	47742	66,2	31090,8	66,3	41581,7	63,4
Малые предприятия,	-25058	66	-9254	64,4	-5057,3	65	-15647	58,6
в т. ч. микропредприятия	-25038	66,1	-12826	64,2	-8708,3	65,1	-13899	58,4

\* – в % к общему количеству предприятий, данные без банков и финансовых учреждений.

Таблица 2

## Чистая прибыль (убыток) предприятий

Код согласно КВЭД-2010	Год	Всего	Предприятия, получившие:			
			прибыль		убыток	
			%	млн грн	%	млн грн
<i>I Временное размещение и организация питания</i>	2010	-633,6	56,4	506	43,6	-1139,5
	2011	-692,4	59,3	656	40,7	-1347,9
	2012	-984,3	57,4	692	42,6	-1676,4
	2013	-1416,7	58,4	648	41,6	-2064,5
55.1 Деятельность гостиниц и подобных средств временного размещения	2010	-186,9	51,9	231	48,1	-417,4
	2011	-218,8	50,5	313	49,5	-532,1
	2012	-594,5	47	247	53	-841,1
	2013	-762,6	49,8	264	50,2	-1026,9
<i>N Деятельность в сфере административного и вспомогательного обслуживания</i>						
79.1 Деятельность туристических агентств и туристических операторов	2010	-157,2	57,7	112	42,3	-269
	2011	-126,6	61,3	89,7	38,7	-216,3
	2012	-131,2	61,5	110	38,5	-241,5
	2013	-432,0	67,1	147	32,9	-578,7
79.9 Предоставление других услуг по бронированию и связанная с этим деятельность	2010	-20,9	55,4	9,4	44,6	-30,3
	2011	-46,2	61,9	13,1	38,1	-59,3
	2012	-3,1	67,1	14	32,9	-17,1
	2013	-48,7	69,8	28,1	30,2	-76,8
82.3 Организация конгрессов и торговых выставок	2010	4,7	55	21,7	45	-17
	2011	3,9	57,5	16,2	42,5	-12,3
	2012	48,3	59,7	59,5	40,3	-11,2
	2013	46	64,6	64,9	35,4	-18,9

Как видно из табл. 2, на протяжении ряда лет деятельность предприятий туристической отрасли Украины была в целом убыточной, хотя по структуре преобладали предприятия, оканчивающие финансовый год с прибылью. Исключение составляла лишь деятельность по организации конгрессов и торговых выставок. За январь – сентябрь 2014 г. (данные на момент написания статьи предоставлены только для крупных и средних предприятий) деятельность сектора по временному размещению и организации питания также оказалось нерентабельной (чистый убыток составил 3557,1 млн грн,

распределения по классам пока нет), а количество прибыльных предприятий сократилось до 37,9%; то же относится и к общему итогу сферы административного и вспомогательного обслуживания – чистый убыток оценивается в 2480,3 млн грн.

Если не рассматривать налоговую оптимизацию как наиболее вероятную причину убыточности большинства компаний отрасли, можно предположить, что развитие рынка деловых услуг будет способствовать повышению доходов тех предприятий, которые страдают от сезонных колебаний продаж и имеют узкий ассорти-

мент продукции, а активизация делового сотрудничества между субъектами хозяйственной деятельности разных отраслей будет способствовать снижению доли убыточных предприятий в целом по национальной экономике.

Обычно туристические компании, работающие на корпоративном рынке, стараются заполучить одного или несколько крупных клиентов и разрабатывать программы деловых мероприятий непосредственно согласно его запросам. Таким образом, в случае потери основного заказчика предприятие сталкивается с проблемой реализации уже готового продукта (отлаженного маршрута или программы мероприятия), но сильно индивидуализированным и поэтому не подходящим другим потенциальным потребителям. Интересно обратиться к опыту зарубежных исследований в данной сфере. Например, согласно данным компании Concur (США), в 2012 г. среднегодовые удельные затраты на проведение деловых поездок среди пользователей внутренних систем бронирования и предоставления решений были выше как раз у малых предприятий, от среднего и крупного бизнеса их также отличала и структура оплаты услуг (рис. 1) [7].

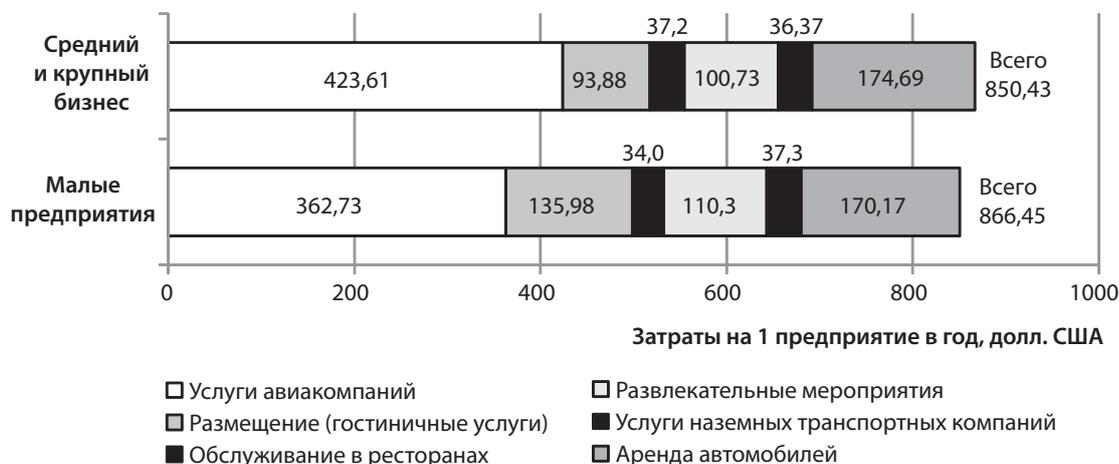
Как видно из рис. 1, малые предприятия стараются сэкономить на перелете и размещении, но больше тратят на развлекательные мероприятия и услуги наземного транспорта. Также эксперты Concur выделяют себестоимость проведения деловых встреч в зависимости от города проведения. Наиболее востребованными оказались следующие города (рис. 2) [7].

Согласно исследованию, проведенному GBTA Foundation совместно с American Express Global Business Travel [8] в ходе оценки эффективности затрат делового туризма для компаний из США (в исследовании приняло участие около 900 предприятий различных отраслей), для достижения оптимального уровня отдачи необходимо в среднем увеличить затраты на корпоративные туры примерно на 4% (в среднем 70\$ на сотрудника в год). Меньше вложений требуют сфера деловых услуг, предприятия рекреационной сферы, больше – финансовый, в том числе банковский сектор, фармацевтические

и торговые компании. Рентабельность инвестиций (ROI to business travel spending) составила в среднем 20:1, т. е. 1\$, потраченный на организацию деловых путешествий, принес дополнительно 20\$ валового дохода. Отметим, что при расчете последнего показателя не учитывались другие возможные причины, то есть использовалась однофакторная модель.

В свою очередь, предприятия – заказчики услуг корпоративных поездок выбирают из существующих на рынке предложений, руководствуясь критерием доступных свободных средств (нераспределенной прибыли), которые они могут потратить на мотивационные программы или оплату командировочных расходов. Экономическая эффективность любого вложения оценивается исходя из соотношения прибыли (иногда дохода) к затратам, а в случае с путешествиями за счет компании результат очень неоднозначный. В редких случаях первая же деловая поездка приносит заключение новой сделки или гарантированный выход на недоступный ранее рынок; в среднем необходим год или даже более для установления долгосрочного сотрудничества. С инсентив-турами несколько проще – если руководство планировало провести курсы повышения квалификации, отметить особую дату или выплатить премию, то в каком виде работники её получат – не столь существенно, ведь бюджет мероприятия был утверждён заранее (и при этом отвлеклась часть средств, которую можно было бы куда выгоднее вложить, к примеру, в открытие нового офиса, приобретение расширенной версии программного обеспечения или потратить на многие другие, более насущные, нужды). И в том, и в другом случае эффективность деловой программы следует анализировать с точки зрения проектного менеджмента, предварительно исключительно финансовый подход.

Во первых, необходимо чётко понимать, для решения каких задач организуется деловая поездка: что было до (и будет без) реализации проекта и после (в случае) его осуществления. Во-вторых, трехкомпонентное соотношение цели – ресурсы – сроки. В-третьих, ресурсы непосредственно. В экономической литературе приводится разная классификация ресурсов, одним из самых



(элементы затрат на графике даны в порядке очередности)

Рис. 1. Структура затрат на организацию деловых поездок [7]

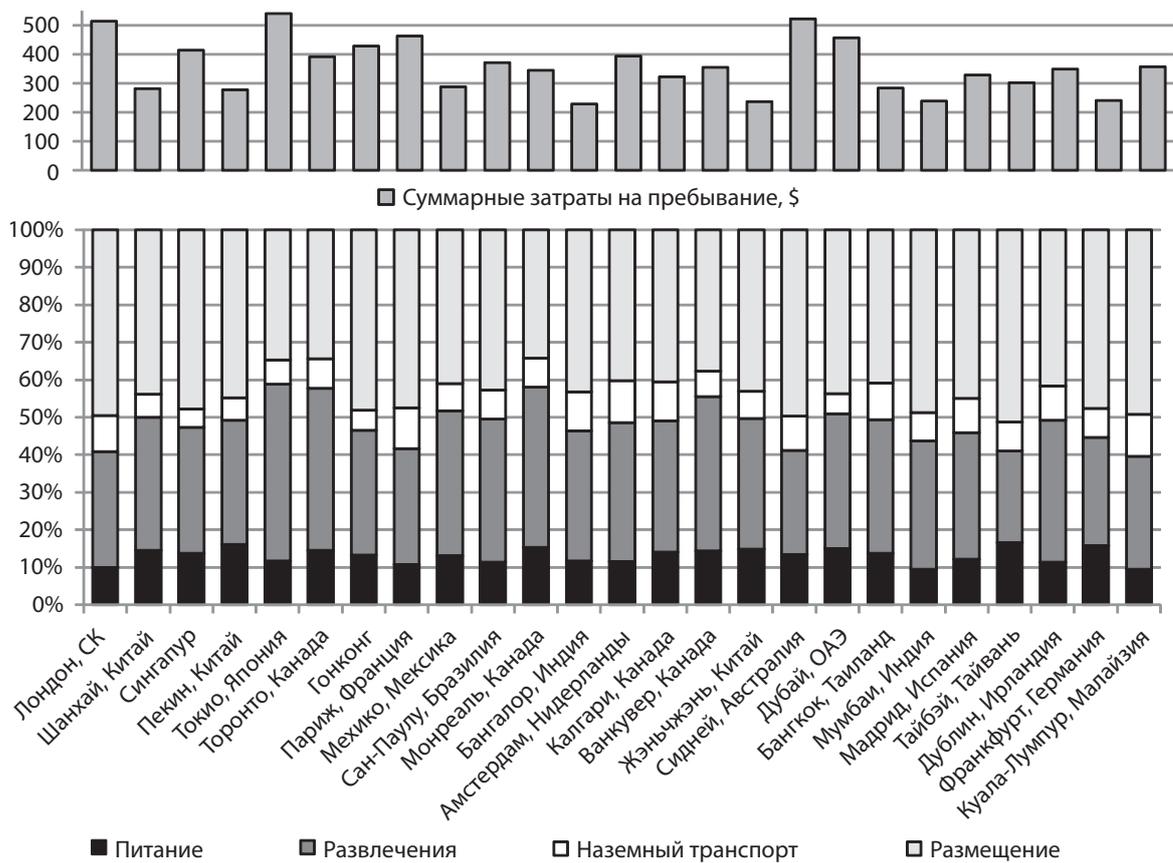


Рис. 2. Удельные затраты на организацию делового мероприятия

простых является деление на финансовые, информационные, человеческие, временные и технические ресурсы. Если в результате нельзя получить прирост в денежном эквиваленте (рентабельность ниже единицы, или экономический эффект ниже нуля), то альтернативой станет улучшение качества иных видов ресурсов: информационных – как обогащение новыми знаниями и получение дополнительных сведений, человеческих – в виде установления благоприятного психологического климата в коллективе и пр. В конце концов, если в будущем от этого увеличится производительность труда, речь уже будет идти о положительном экономическом эффекте, отложенном во времени.

Для определения оптимальной программы делового тура специалисты советуют учитывать следующие особенности компании (дополнено [8]):

- ✦ *размер предприятия* – от этого зависит не только бюджет, но и варианты перераспределения обязанностей и полномочий на время отсутствия части сотрудников;
- ✦ *участие во внешнеэкономической деятельности* – если предприятие не собирается экспортировать произведенную продукцию за рубеж или привлекать иностранные ресурсы, вводить инновационные технологии, разработанные вне страны, участвовать в международных мероприятиях особого смысла нет;
- ✦ *отрасль* – для определенных производств сложились традиции проведения выставок и других мероприятий (речь идет как о географической

привязке, так и о формате встреч), которые необходимо соблюдать; кроме того, национальным предприятиям важно объективно оценивать уровень конкурентоспособности продукции и производственный потенциал, не пытаясь без предварительной подготовки выходить на самые рентабельные и поэтому занятые лидерами отрасли рынки;

- ✦ *географическое размещение управленческих структур, производств, поставщиков, потенциальных рынков* – если существует именно проблема внутрифирменных коммуникаций, потеря и несогласованность информации при прохождении её от одного удаленного подразделения к другому, она может быть решена другими средствами, например, внедрением новых телекоммуникационных технологий или перераспределением ответственных за подготовку текущих отчетов – разовые затраты на оборудование и обучение могут быть компенсированы быстрее, чем оплата постоянных командировок руководителей подразделений с целью контроля над оперативными процессами (исключения, разумеется, составляют случаи, когда действительно необходим личный контроль); для слаженно работающей компании вопрос звучит по-другому: какие из рассматриваемых регионов являются наиболее перспективными, туда и следует отправляться для проведения переговоров;

- ✦ *корпоративную культуру* – определяет содержание, идею путешествия, может равно не быть воспринятой и поездка на фешенебельный курорт, и квест с элементами спортивных состязаний в ближайшей от офиса рекреационной зоне;
- ✦ *эффективность распределения средств на организацию путешествий* – предприятию следует решить, какие услуги можно предоставить за счет внутренних ресурсов, а где нужно обращаться к внешним поставщикам (например, при наличии служебного транспорта его использование на внутрирегиональных маршрутах обойдется дешевле, чем услуги сторонних перевозчиков); также важно распределение затрат по времени – в тот период, когда обычно наблюдается нехватка или предел использования оборотных средств, не следует планировать дорогостоящую поездку.

**В** Украине внутриотраслевой рынок делового туризма, как правило, состоит из предложений рекламных туров, организуемых крупными представительствами иностранных принимающих компаний или национальных операторов, специализирующихся на выездном туризме, и профильных выставок, форумов и конгрессов. В пределах нашей страны рекламные маршруты редки, учитывая низкий, по сравнению с зарубежными поездками, спрос платежеспособных потребителей на внутренние туры. Поэтому предприятия, предлагающие национальный продукт, проводят ревизию чаще в индивидуальном порядке, работая из года в год с наиболее надежными партнерами. Это затрудняет выход на рынок новых игроков, например, малых гостиниц и объектов туристического показа, которые обычно известны только в пределах своего населенного пункта или района. Здесь свою помощь могли бы предложить органы местного самоуправления, одновременно их инвентаризируя (вместе, возможно, с представительствами соответствующих министерств и ведомств, в распоряжении и на балансе которых находятся данные объекты) и включая в программы развития туристической инфраструктуры. С помощью местных властей можно было бы решить и некоторые организационные аспекты – например, пересмотр графика движения транспорта с учетом пожеланий потенциальных туристов, режима работы объектов показа; создание полнофункциональных порталов – к сожалению, до сих пор данный сегмент носит определенную фрагментарность, единого мощного веб-ресурса, который поставлял бы информацию как по широко известным, так и специализированным, локальным маршрутам, пока нет. Созданием единой туристической карты Украины занималось в том числе и Государственное агентство (комитет) по туризму, но сегодня этот орган находится в стадии расформирования.

## ВЫВОДЫ

Таким образом, усиление внутреннего рынка туристических услуг в Украине за счет корпоративного туризма могло бы способствовать решению целого комплекса задач, которые стоят сейчас перед субъек-

тами хозяйствования различных отраслей – во-первых, это повышение качества производимой продукции за счет обмена опытом, ознакомления с ключевыми инновациями и внедрения новых технологий; во-вторых, расширение сотрудничества и увеличение количества заключаемых сделок; в-третьих, активизация сегмента среднего и малого бизнеса, снижение доли убыточных предприятий за счет реализации продукции на новых рынках, оптимизации управления операционной деятельностью и снижения барьеров для получения актуальной информации; в-четвертых, при участии представителей государственной власти и органов местного самоуправления будет эффективнее реализация социальных и общих инфраструктурных проектов. Поэтому одним из направлений дальнейших исследований в данной области может быть анализ опыта государственно-частного партнерства по привлечению инвестиций в рамках совместных деловых программ. ■

## ЛИТЕРАТУРА

- 1. Малиновська О. Ю.** Розвиток ділового туризму у світі / О. Ю. Малиновська, О. В. Третьяков // Географія та туризм: наук. зб. / Ред. кол.: Я. Б. Олійник (відп. ред.) та ін. – К.: Альтерпрес, 2012. – Вип. 18. – 342 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk18/v1810.pdf>
- 2. Білецька І.** Діловий туризм у контексті розвитку міжнародного туризму / І. Білецька // Журнал європейської економіки. – 2011. – № 2, т. 10. – С. 178 – 187.
- 3. Жученко В. Г.** Особливості організації ділового туризму в Україні та сучасний стан його розвитку / В. Г. Жученко, К. Д. Діденко // Економіка. Фінанси. Право. – 2012. – № 12/2. – С. 13 – 15.
- 4. Лопушняк Л.** Комерційний туризм – сучасний фактор зайнятості населення (на прикладі м. Чернівців) / Л. Лопушняк // Науковий вісник Чернівецького університету: зб. наук. пр. – Чернівці: ЧНУ, 2013. – Вип. 672/673: Географія. – С. 137 – 140.
- 5. Павлюченко О. С.** Сучасний стан та перспективи розвитку засобів розміщення для ділових туристів в Україні / О. С. Павлюченко, В. О. Губеня, А. Г. Бровко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2013. – № 52. – С. 35 – 41.
- 6.** Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- 7.** Concur Expense IQ Report 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.concur.com/sites/default/files/lp/pdfs/concur\\_expense\\_iq\\_report\\_2013.pdf](https://www.concur.com/sites/default/files/lp/pdfs/concur_expense_iq_report_2013.pdf)
- 8.** New Research Measures Business Travel Spending Relative to Top-Line Company Growth / GBTA Foundation [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.gbta.org/foundation/resourcelibrary/Pages/Mar11article2.aspx>

## REFERENCES

- Biletska, I. "Dilovyi turizm u konteksti rozvytku mizhnarodnoho turizmu" [Business tourism in the context of international tourism]. *Zhurnal ievropeiskoi ekonomiky*, vol. 10, no. 2 (2011): 178-187.
- Concur Expense IQ Report 2013. [https://www.concur.com/sites/default/files/lp/pdfs/concur\\_expense\\_iq\\_report\\_2013.pdf](https://www.concur.com/sites/default/files/lp/pdfs/concur_expense_iq_report_2013.pdf)
- Lopushniak, L. "Komertsiinyi turizm – suchasnyi faktor zainiatosti naselennia (na prykladi m. Chernivtsi)" [Commercial tourism - modern factor of employment (for example, Chernivtsi)]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu*, no. 672/673: Heohrafiia (2013): 137-140.

Malynovska, O. Yu., and Tretiakov, O. V. "Rozvytok dilovoho turyzmu u sviti" [The development of business tourism in the world]. <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk18/v1810.pdf>

"New Research Measures Business Travel Spending Relative to Top-Line Company Growth" GBTA Foundation. <http://www.gbta.org/foundation/resourcelibrary/Pages/Mar11article2.aspx>

Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Pavliuchenko, O. S., Hubenia, V. O., and Brovko, A. H. "Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku zasobiv rozmishchennia dla dilovykh turystiv v Ukraini" [Current state and prospects of development of accommodation for business travelers in Ukraine]. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohii*, no. 52 (2013): 35-41.

Zhuchenko, V. H., and Didenko, K. D. "Osoblyvosti orhanizatsii dilovoho turyzmu v Ukraini ta suchasnyi stan ioho rozvytku" [Peculiarities of business tourism in Ukraine and the current state of development]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 12/2 (2012): 13-15.

УДК 631.11

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФОРМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ І ВИДІВ ЇХ ДІЯЛЬНОСТІ

© 2015 ВЛАСЕНКО Ю. Г.

УДК 631.11

### Власенко Ю. Г. Удосконалення організаційних форм сільськогосподарських підприємств і видів їх діяльності

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню функціонування організаційних форм сільськогосподарських підприємств і видів їх діяльності з метою формування ефективних організаційних структур ринкової економіки для поліпшення їх соціально-економічного розвитку. На етапі вдосконалення організаційних форм сільськогосподарських підприємств та видів їх діяльності слід розробити та реалізувати науково обґрунтовану концепцію земельних відносин власності саме за умов наявності трансформаційних процесів, адже саме врегулювання земельних питань асоційовані з наявними програмами впровадження аграрної політики в Україні. Земельні відносини є серцевиною аграрної політики, аграрних відносин зокрема й суспільно-економічних взагалі. Тому земельні відносини слід реформувати та вдосконалювати таким чином, щоб радикально розв'язати питання економічних інтересів селянина-трудівника і суспільства в цілому. Удосконалення організаційних форм сільськогосподарських підприємств та видів їх діяльності на пряму залежить від умов підвищення соціально-економічної ефективності ресурсного потенціалу. Соціально-економічна ефективність використання ресурсного потенціалу – це результативність, за якої балансується, з одного боку, задоволення потреб та інтересів як окремої людини, так і суспільства у цілому, з іншого – виробничий розвиток і відновлення ресурсного потенціалу підприємства.

**Ключові слова:** організація, власність, земля, сільськогосподарське підприємство, господарський механізм.

**Рис.: 2. Табл.: 2. Бібл.: 10.**

**Власенко Юрій Григорович** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економічної теорії, Національний університет біоресурсів і природокористування України (вул. Героїв Оборони, 15., Київ, 03041, Україна)

**E-mail:** yuriywinner@ukr.net

УДК 631.11

### Власенко Ю. Г. Усовершенствование организационных форм сельскохозяйственных предприятий и видов их деятельности

Статья посвящена теоретическому обоснованию функционирования организационных форм сельскохозяйственных предприятий и видов их деятельности с целью формирования эффективных организационных структур рыночной экономики для улучшения их социально-экономического развития. На этапе совершенствования организационных форм сельскохозяйственных предприятий и видов их деятельности следует разработать и реализовать научно обоснованную концепцию земельных отношений собственности именно при условии наличия трансформационных процессов, ведь именно урегулирование земельных вопросов ассоциированы с имеющимися программами внедрения аграрной политики в Украине. Земельные отношения являются сердцевиной аграрной политики, аграрных отношений в частности и общественно-экономических в целом. Поэтому земельные отношения следует реформировать и совершенствовать таким образом, чтобы радикально решить вопросы экономических интересов фермера-трудящегося и общества в целом. Совершенствование организационных форм сельскохозяйственных предприятий и видов их деятельности напрямую зависит от условий повышения социально-экономической эффективности ресурсного потенциала. Социально-экономическая эффективность использования ресурсного потенциала – это результативность, при которой балансируется, с одной стороны, удовлетворение потребностей и интересов как отдельного человека, так и общества в целом, с другой – производственное развитие и восстановление ресурсного потенциала предприятия.

**Ключевые слова:** организация, собственность, земля, сельскохозяйственное предприятие, хозяйственный механизм.

**Рис.: 2. Табл.: 2. Библ.: 10.**

**Власенко Юрий Григорьевич** – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономической теории, Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины (ул. Героев Оборони, 15., Киев, 03041, Украина)

**E-mail:** yuriywinner@ukr.net

UDC 631.11

### Vlasenko Yu. G. Improvement of Organizational Forms of Agricultural Enterprises and their Activity Types

The article is aimed at theoretical substantiation of functioning of the organizational forms of agricultural enterprises and their activity types in order to elaborate effective organizational structures in terms of market economy to improve their socio-economic development. At the stage of perfecting the organizational forms of agricultural enterprises and their activities, a science-based conception of land ownership relations should be developed and implemented under precondition of availability of transformational processes, because of the settlement of land issues, associated with existing programs of implementation of agrarian policy in Ukraine. Land relations are at the heart of the agrarian policy, agrarian relations in particular and social economic in general. Thus, land relations should be reformed and improved in such a way as to radically solve the economic interests of working farmer and society as a whole. Improvement of organizational forms of agricultural enterprises and their activity types directly depends on favorable conditions to betterment of the socio-economic efficiency of resource potential. The socio-economic efficiency of utilization of the resource potential is the effectiveness that balances, on the one hand, needs and interests of both the individual and society as a whole, on the other hand, production development and recovery of the resource potential of enterprise.

**Key words:** organization, property, land, agricultural enterprise, economic mechanism.

**Pic.: 2. Tabl.: 2. Bibl.: 10.**

**Vlasenko Yuriy G.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Economic Theory, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (vul. Geroyiv Oborony, 15., Kyiv, 03041, Ukraine)

**E-mail:** yuriywinner@ukr.net