

УДК 658.1:355.02:330.34

*Н. В. Баган,**доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри менеджменту**ім. І. А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3846-7207>**Г. А. Мошонько,**к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет**України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2126-6871>**Л. П. Шендерівська,**к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет**України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3104-9803>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.16.117

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА МЕХАНІЗМУ АДАПТАЦІЇ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ

N. Bahan,

PhD in Economics, Senior Lecturer of I. Markina Department of Management,

Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

H. Mokhonko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Enterprises,

National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Ukraine, Kyiv

L. Shenderivska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Enterprises,

National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Ukraine, Kyiv

FORMATION OF EFFECTIVE POTENTIAL OF ENTERPRISES IN THE MINDS OF CHANGE MANAGEMENT AND ADAPTATION MECHANISM OF THE TOURISM INDUSTRY

В статті розглянуто формування ефективного потенціалу підприємств в умовах управління змінами та механізму адаптації індустрії туризму. Туристична індустрія постійно змінюється під впливом економічних, соціальних та екологічних факторів. Зміни в попиті, розвиток нових технологій, економічні кризи та глобальні події, такі як пандемії, впливають на функціонування підприємств. Умови жорсткої конкуренції вимагають від підприємств туристичної індустрії постійного вдосконалення своїх послуг та процесів. Формування ефективного потенціалу допомагає залишатися конкурентоспроможними. Сучасні технології і інноваційні рішення стають ключовими факторами успіху. Підприємства, які здатні швидко адаптуватися до нових технологічних тенденцій, мають більше шансів на успіх. Розширення ринків і глобалізація впливають на туристичну індустрію, створюючи нові можливості та виклики. Підприємства мають бути готовими до роботи в глобальному контексті. Важливість сталого розвитку і екологічної відповідальності зростає. Підприємства повинні враховувати ці аспекти у своїй діяльності, щоб відповідати вимогам суспільства та регуляторів. Формування ефективного потенціалу підприємств в умовах управління змінами дозволяє швидко і гнучко реагувати на нові виклики та можливості, забезпечуючи стійкість та розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі. Формування ефективного потенціалу підприємств в умовах управління змінами та механізму адаптації

індустрії туризму має значні перспективи. По-перше, це дозволяє підприємствам швидко реагувати на зовнішні виклики та змінювати стратегії у відповідь на нові ринкові умови. Це є критично важливим для забезпечення їхнього довготривалого успіху. По-друге, розвиток внутрішніх можливостей і ресурсів підприємств створює базу для інновацій та впровадження новітніх технологій. Це дозволяє не лише оптимізувати операційні процеси, але й підвищувати якість послуг, що пропонуються клієнтам. Також, створення ефективного потенціалу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Це дозволяє їм краще позиціонуватися на ринку, залучати нових клієнтів та утримувати існуючих, що є запорукою стабільного розвитку бізнесу. Перспективи також включають поліпшення фінансових результатів через оптимізацію витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Це, в свою чергу, сприяє збільшенню прибутковості та стійкості бізнесу. Зрештою, підприємства, які активно адаптуються до змін, мають можливість займати лідерські позиції в індустрії та впливати на її розвиток, встановлюючи нові стандарти та тренди. Це відкриває перед ними широкі можливості для зростання та розвитку.

The article examines the formation of the effective potential of enterprises in the minds of change management and the mechanism of adaptation of the tourism industry. The tourism industry is constantly changing due to the influx of economic, social and environmental factors. Changes in drinking habits, developments of new technologies, economic crises and global trends such as pandemics impact the functioning of enterprises. The minds of fierce competition require tourism industry enterprises to continuously improve their services and processes. Formation of effective potential helps to lose competitive opportunities. Current technologies and innovative solutions are key factors for success. Businesses that quickly adapt to new technological trends have a greater chance of success. Expanding markets and globalization are impacting the travel industry, creating new opportunities and exposure. Businesses need to be ready to work in a global context. The importance of steel development and environmental awareness is growing. Businesses must take into account these aspects of their activities to ensure the benefits of cooperation and regulators. Forming the effective potential of enterprises in the minds of change management allows you to quickly and efficiently respond to new trends and flexibility, secure stability and business developments in the long term. Forming the effective potential of enterprises in the minds of change management and the mechanism of adaptation of the tourism industry holds significant prospects. First, it allows businesses to quickly respond to outside influences and change strategies to suit new market minds. This is critically important to ensure your continued success. In other words, the development of internal capabilities and resources of enterprises creates the basis for innovation and the development of new technologies. This allows not only to optimize operational processes, but also to increase the range of services that customers can benefit from. Also, the creation of effective potential leads to increased competitiveness of enterprises. This allows them to better position themselves in the market, gain new clients and retain existing ones, which ensures stable business development. Prospects also include improved financial results through the optimization of expenses and increased efficiency of resources. This, in turn, means greater profitability and stability of business. It is clear that businesses that actively adapt to changes may have the opportunity to occupy leadership positions in the industry and incorporate developments that set new standards and trends. This opens up wide opportunities for them to grow and develop.

Ключові слова: ефективність, потенціал підприємства, управління змінами, механізм, адаптація, індустрія туризму.

Key words: efficiency, business potential, change management, mechanism, adaptation, tourism industry.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Туристична індустрія постійно змінюється під впливом економічних, соціальних та екологічних факторів. Зміни в попиті, розвиток нових технологій, економічні кризи та гло-

бальні події, такі як пандемії, впливають на функціонування підприємств. Умови жорсткої конкуренції вимагають від підприємств туристичної індустрії постійного вдосконалення своїх послуг та процесів. Формування ефективного потенціалу допомагає залишатися конкурентоспроможними. Сучасні технології і інноваційні рішення стають ключовими факторами успіху. Підприємства, які здатні швидко

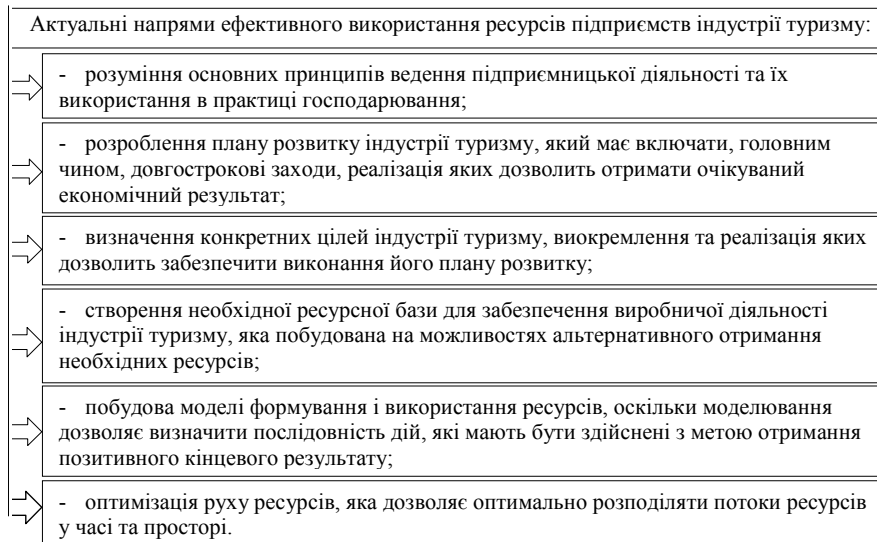


Рис. 1. Актуальні напрями ефективного використання ресурсів індустрії туризму

Джерело: [23].

адаптуватися до нових технологічних тенденцій, мають більше шансів на успіх. Розширення ринків і глобалізація впливають на туристичну індустрію, створюючи нові можливості та виклики. Підприємства мають бути готовими до роботи в глобальному контексті. Важливість сталого розвитку і екологічної відповідальності зростає. Підприємства повинні враховувати ці аспекти у своїй діяльності, щоб відповідати вимогам суспільства та регуляторів. Формування ефективного потенціалу підприємств в умовах управління змінами дозволяє швидко і гнучко реагувати на нові виклики та можливості, забезпечуючи стійкість та розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Формування умов щодо розвитку індустрії туризму залежить від природно-кліматичних умов окремих територій, географічного положення, природно-кліматичних факторів, галузевих і структурних особливостей, інтенсивності використання ресурсів за видами.

Особливості формування і використання природно-ресурсного потенціалу мають системний зв'язок із виробничими процесами, а саме з поєднанням матеріальних, природних елементів, які формують відповідні результати діяльності й екологічні переваги.

Ще однією з проблем ефективного використання трудових ресурсів у індустрії туризму є низька кваліфікація робітників, оскільки роботу виконують люди віком 45—75 років, а це означає, що вони, як правило, не враховують різноманітні інноваційні новинки та технології, які мають змогу опанувати молоді люди у закладах вищої освіти [23, с. 15]. Для покращення ведення виробничо-господарської діяльності в індустрії туризму необхідний висококваліфікований персонал, який знає і вміє користуватися ІТ-технологіями, зможе ефектив-

но впровадити у виробництво різноманітні інноваційні нововведення та технології [23, с. 15].

Розвиток індустрії туризму неможливий без достатнього обсягу фінансових ресурсів, а оскільки аграрні підприємства мають сезонну специфіку діяльності, то найбільш прийнятним власним джерелом фінансових ресурсів є прибуток, отриманий від господарської діяльності, а залученим — короткострокові й середньострокові кредити [23, с. 16], що обумовлює необхідність системного дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити формування ефективного потенціалу підприємств в умовах управління змінами та механізму адаптації індустрії туризму.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Системний та комплексний підхід до вирішення проблем фінансування індустрії туризму має забезпечити синергійний ефект їх розвитку. Це дасть можливість сприяти вирішенню таких проблем як забезпечення зростання обсягу інвестицій, поліпшення якості продукції та її екологічної безпеки, підвищення конкурентоспроможності галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках, підвищення рівня життя населення тощо.

У процесі підготовки та реалізації управлінських рішень індустрії туризму особливого значення набуває необхідність інформаційної підтримки, що визначається як процес інформаційного забезпечення [23, с. 18]. Інформатизація індустрії туризму України є процесом впровадження новітніх засобів ІТ-технологій в усіх сферах виробничої, організаційно-економічної, наукової, соціальної діяльності підприємств індустрії туризму з метою отримання прибутку при максимально ефективному використанні всіх наявних ресурсів підприємств [23, с. 18]. Розглянемо актуальні напрями ефективного використання ресурсів (рис. 1).

Отже, для ефективного використання ресурсів індустрії туризму керуючий апарат підприємства має взяти за основу дотримання напрямів спрямованих на розуміння ведення підприємницької діяльності, перспективне планування та оптимізацію руху ресурсів.

Нині, для забезпечення прибутковості діяльності індустрії туризму, його стабільного фінансового стану необхідно ефективно та раціонально використовувати всі ресурси підприємства, та вміти швидко приймати управлінські рішення щодо визначення обсягів виробництва та обрання цільових ринків реалізації продукції [83, с. 19]. За сучасних умов глобалізації та економічних перетворень механізм управління ресурсним потенціалом індустрії туризму не повністю відповідає завданням підвищення ефективності їхньої роботи та отримання високих остаточних результатів подальшого розвитку, що пов'язано з обмеженістю самих ресурсів та зумовлює необхідність постійного пошуку шляхів більш повного їх використання [83, с. 19].

Коли йдеться про ефективне використання фінансових, трудових чи матеріальних ресурсів, важливим елементом стає використання технології Industry 4.0 та LEAN-технології котрі є ефективним інструментом для досягнення цілей бережливого виробництва. Успішно адаптуючись до цифрової та орієнтованої на клієнта трансформації, концепція бережливого виробництва сповідує філософію створення більшої вигоди при мінімізації втрат. Ці втрати є операціями, які не додають вартості у виробничому процесі для забезпечення ефективності, гнучкості та прибутковості проектів [161]. В умовах широкої автоматизації та цифровізації всіх галузей економіки стають доступними механізми поєднання технологій автоматизації та бережливого виробництва.

Для проведення дослідження ефективності обраних технологій використовують статистичні показники та методи аналізу: попарну кореляцію, регресійний аналіз, методи порівняння, синтезу та узагальнення. За результатами аналізу, найбільш практично значущими факторами, що впливають на ефективність реалізації проекту, є технічні навички та орієнтація на задоволення потреб споживачів. Проте, існує проблема нераціонального використання коштів, виділених на проектне фінансування. Виходячи зі стрімкої індустріалізації та цифровізації розвинених країн, очевидно, що технічні навички керівників та менеджерів проектів є основним напрямком удосконалення діяльності.

Прийнявши принципи концепції LEAN, можна сформулювати основні види втрат в управлінні проектами, до яких належать [161]:

- перевиробництво;
- одночасна реалізація кількох галузевих проектів, які очікують практичної реалізації;
- занадто велика тривалість певних процесів і операцій, перевитрата матеріальних і людських ресурсів;
- високі фінансові витрати на реалізацію проекту та нераціональність їх розподілу;
- тривалий час очікування через бюрократичні процедури, а також через зміну етапів проекту та дозвіл на обробку документів;
- неточність і тривалість обробки інформації через відсутність необхідних навичок працівників у сфері інформаційних технологій;

— накопичення незавершених проєктів через відсутність матеріальних умов та фінансових ресурсів для їх подальшої реалізації;

— непотрібні операції в проєкті, тобто проєкти проходять непотрібні етапи через недостатню кваліфікацію співробітників, перерви на навчання, підвищення кваліфікації.

Відповідно до філософії LEAN виробництва існує сім традиційних типів втрат або способів додавання вартості, які є загальними для виробничих систем. Сюди входять перевиробництво, транспортування, переміщення, очікування, накопичення запасів і переробка, дефіцит продукції або деталей. Існуючі інструменти та методи LEAN часто використовуються для мінімізації втрат, але більш перспективною сферою застосування є їх поєднання з передовими технологіями Industry 4.0, які також можна використовувати для усунення втрат у передових виробничих системах.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Формування ефективного потенціалу підприємств в умовах управління змінами та механізму адаптації індустрії туризму має значні перспективи. По-перше, це дозволяє підприємствам швидко реагувати на зовнішні виклики та змінювати стратегії у відповідь на нові ринкові умови. Це є критично важливим для забезпечення їхнього довготривалого успіху. По-друге, розвиток внутрішніх можливостей і ресурсів підприємств створює базу для інновацій та впровадження новітніх технологій. Це дозволяє не лише оптимізувати операційні процеси, але й підвищувати якість послуг, що пропонуються клієнтам. Також, створення ефективного потенціалу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Це дозволяє їм краще позиціонуватися на ринку, залучати нових клієнтів та утримувати існуючих, що є запорукою стабільного розвитку бізнесу. Перспективи також включають поліпшення фінансових результатів через оптимізацію витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Це, в свою чергу, сприяє збільшенню прибутковості та стійкості бізнесу. Зрештою, підприємства, які активно адаптуються до змін, мають можливість займати лідерські позиції в індустрії та впливати на її розвиток, встановлюючи нові стандарти та тренди. Це відкриває перед ними широкі можливості для зростання та розвитку.

Література:

1. Баган Н. В. Формування та ефективність використання ресурсів аграрних підприємств. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 "Економіка". Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2021. 275 с.
2. Барна М. Ю., Білецька І. М. Обґрунтування теоретико-змістовних характеристик організаційно-економічного інструментарію управління інноваційним розвитком підприємств туризму. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. С. 31—35.
3. Барна М. Ю., Білецька І. М. Реалізація державної політики імплементації управлінсько-інфраструктурного механізму цифровізації та інноваційного розвитку

туризму в Україні. Бізнес навігатор. 2020. Вип. 2 (58). С. 146—151.

4. Барна М. Ю., Білецька І. М., Попадинець Н. М. Розвиток туристичного сектора в умовах глобалізації та цифровізації економіки України. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2020. Вип. 1 (83). С. 33—44.

5. Куksa І. М., Орлова-Курилова О. В., Кирилюк Є. М., Воронько-Невіднича Т. В. Державне регулювання та саморозвиток ефективної інноваційної системи управління реструктуризацією виробництва в умовах знаннєвої економіки, екологізації та синергетичної взаємодії підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 20. С. 5—9.

6. Bazeliuk V., Kubitskyi S., Rudyk Y., Ryabova Z., Novak O. The system of formation and diagnosis of levels of innovation and entrepreneurship competence of the future managers of education in the conditions of the knowledge economy. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2021. Vol. 4 (39). pp. 550—558.

7. Bosniuk V., Ostopolets I., Svitlychna N., Miroshnichenko O., Tsipan T., Kubitskyi S. Social content of psychological specialists' professional activity. Postmodern openings. 2021. Vol. 12 (1). pp. 1—20.

8. Ishchejkin T., Skrypyuk V., Kostovyat H., Krakhmalova T., Dashko O. Smart financial and personnel design of accounting of innovative agribusiness in the conditions of managing changes in the digital economy. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2023. Vol. 42. pp. 378—387.

9. Oseredchuk O., Drachuk I., Teslenko V., Ushnevych S., Dushechkina N., Kubitskyi S., Chychuk A. New approaches to quality monitoring of higher education in the process of distance learning. IJCSNS International journal of computer science and network security. 2022. Vol. 22 (7). pp. 35—42.

10. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022. Vol. 40. pp. 351—356.

References:

1. Bagan, N.V. (2021), "Formation and efficiency of resource utilization of agrarian enterprises", Abstract of Doctor of Philosophy, Economy, Poltava, Ukraine.

2. Barna, M. Yu. and Biletska, I. M. (2018), "Justification of the theoretical and substantive characteristics of the organizational and economic tools for managing the innovative development of tourism enterprises", Entrepreneurship and trade, vol. 23, pp. 31—35.

3. Barna, M. Yu. and Biletska, I. M. (2020), "Realization of the state policy of implementation of the management-infrastructure mechanism of digitization and innovative development of tourism in Ukraine", Business navigator, vol. 2 (58), pp. 146—151.

4. Barna, M. Yu., Biletska, I. M. and Popadynets, N. M. (2020), "Development of the tourism sector in the conditions of globalization and digitalization of the economy of Ukraine", Bulletin of the Sumy National Agrarian University, vol. 1 (83), pp. 33—44.

5. Kuksa, I.M., Orlova-Kurilova, O.V., Kirilyuk, E.M. and Voronko-Nevidnycha, T.V. (2021), "State regulation and self-development of an effective innovative management system for the restructuring of production in the conditions of the knowledge economy, environmentalization and synergistic interaction of entrepreneurs", Investment: practice and experience, vol. 20, pp. 5—9.

6. Bazeliuk, V., Kubitskyi, S., Rudyk, Y., Ryabova, Z. and Novak, O. (2021), "The system of formation and diagnosis of levels of innovation and entrepreneurship competence of the future managers of education in the conditions of the knowledge economy", Financial and credit activity: problems of theory and practice, vol. 4(39), pp. 550—558.

7. Bosniuk, V., Ostopolets, I., Svitlychna, N., Miroshnichenko, O., Tsipan, T. and Kubitskyi, S. (2021), "Social content of psychological specialists' professional activity", Postmodern openings, vol. 12 (1), pp. 1—20.

8. Ishchejkin, T., Skrypyuk, V., Kostovyat, H., Krakhmalova, T. and Dashko, O. (2023), "Smart financial and personnel design of accounting of innovative agribusiness in the conditions of managing changes in the digital economy", Journal of Hygienic Engineering and Design, vol. 42, pp. 378—387.

9. Oseredchuk, O., Drachuk, I., Teslenko, V., Ushnevych, S., Dushechkina, N., Kubitskyi, S. and Chychuk, A. (2022), "New approaches to quality monitoring of higher education in the process of distance learning", IJCSNS International journal of computer science and network security, vol. 22 (7), pp. 35—42.

10. Ovcharenko, I., Khodakivska, O., Sukhomlyn, L., Shevchenko, O., Lemeshenko, I., Martynov, A., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Michkivskyy, S. and Bilyavska, L. (2022), "Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization", Journal of Hygienic Engineering and Design, vol. 40, pp. 351—356.

Стаття надійшла до редакції 02.08.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663