

Меркулов М.М.

д.е.н., професор,

професор кафедри підприємницької та туристичної діяльності,

Ізмаїльський державний гуманітарний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3095-189X>

Merkulov Mykola

Izmail State University for the Humanities

Захарченко В.І.

д.е.н., професор,

професор кафедри міжнародного менеджменту та інновацій,

Національний університет «Одеська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2903-2471>

Zakharchenko Vitaliy

Odesa Polytechnic National University

Метіль Т.К.

к.е.н., доцент,

завідувачка кафедри управління підприємницькою

та туристичною діяльністю,

Ізмаїльський державний гуманітарний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4553-4343>

Metil Tetiana

Izmail State University for the Humanities

ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

LOGISTIC SUPPORT FOR THE SUSTAINABLE FUNCTIONING OF ENTERPRISES IN THE TOURISM SECTOR

Анотація. У статті розглянуті можливі логістичні операції та функції на прикладі туристичної сфери, враховуючи різноманіття технологічної, продуктової та територіальної спеціалізації, масштаби діяльності та розміри виробничої потужності, складність організаційних взаємозв'язків на туристичних підприємствах та між ними. Звернуто увагу на те, що спеціалізація та уніфікація управлінських впливів на логістичну систему потребує її функціональної декомпозиції до елементарного рівня функцій управління. Синтез операцій управління здійснюється на основі взаємної необхідності та взаємообумовленості. Тобто, це нове об'єднання простих елементів у єдиний працездатний функціонал. Аналіз, синтез операцій і функцій управління визначають емерджентність логістичних систем. Застосування концептуальних підходів логістики, зберігаючи технологічну спеціалізацію туристичного підприємства, дозволяє формувати стійкі в економічному відношенні туристичні територіально-господарські одиниці. На прикладі туристичної сфери визначені наступні класифікації логістичних операцій і функцій: логістичні операції з – матеріальними потоками, інформаційними потоками, фінансовими потоками, по відношенню до сервісних потоків. Виділені наступні функції логістичного управління потоків – планування, оперативне реа-

гування, аналіз і декомпозиція, контроль, координація. Також, в залежності від рівня організації бізнесу логістичні функції на туристичному підприємстві розподілені на базисні, ключові та підтримуючі.

Ключові слова: туризм, логістика, операція, функція, система, спеціалізація, інфраструктура, концепція.

Постановка проблеми. Національна економічна стратегія на період 2030 р. за напрямом 14 – Креативні індустрії та індустрія гостинності – визначає наступні стратегічні цілі: забезпечення розвитку туризму як одного з драйверів соціокультурного та економічного розвитку регіонів, створення конкурентоспроможної креативної економіки для збалансованого розвитку України [8, с. 25].

Різноманіття технологічної, продуктової та регіональної спеціалізації, масштаби діяльності та можливості виробничої потужності, складність організаційних зв'язків між суб'єктами господарювання у туристичній сфері – все це потребує розгляду логістичних операцій і функцій з точки зору універсальності їх застосування. Це, у свою чергу, потребує нового комплексного погляду на функції управління

туристичним підприємством, враховуючи труднощі, які вони зазнали в період пандемії коронавірусу.

Традиційний погляд на функції управління заснований на комплексному підході. Планування, регулювання, контроль, мотивація здійснюються в рамках організації та управління функціональними напрямками [13, с. 402]. Оціночним фактором здійснення зазначених функцій частіше є процес, що відбувається в часі, а не результат впливу. Логістичний підхід пропонує оцінити зміни в часі кількісних параметрів матеріального потоку під впливом операцій і функцій управління. Таким чином, зберігаючи необхідність декомпозиції на функціональні області, логістичний підхід передбачає глибоку диференціацію управлінських впливів – функцій, які забезпечують ефективний результат економічної діяльності туристичного підприємства [10, с. 222]. При цьому функції управління визначаються не як процеси, що тривають у часі, а як впливи, які націлені на досягнення конкретного результату.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час підготовки даного матеріалу автори спиралися на праці таких фахівців як: Василевський М. і Патора Р. [1], Гоменюк М. [2], Дядечко Л. [3], Крикавський Є. [5], Пономарьова Ю. [9], Сологубова Г. [10], Сумець О. [11], Федькович І. [13], Школа І. [12].

Так, Василевський М. і Патора Р. роблять висновок: «Методи логістичного управління, які базуються на двох підходах (вузькому, що визначає логістичне управління як складову частину загального процесу управління економічною системою, та широкому, що визначає логістику як вищий, найважливіший за своєю суттю і філософією метод управління), викликають різні організаційні підходи, як, наприклад, неформальні, напівформальні і формальні організаційні структури, або централізовані і децентралізовані організаційні структури» [1, с. 53].

Пономарьова Ю. розподіляє точку зору: «Логістична операція – це відокремлена сукупність дій з реалізації логістичних функцій, спрямованих на перетворення матеріального і/або інформаційного потоку» [9, с. 27]. Крикавський Є. і Похильченко О. визначають: «Ефективність можна вимірювати в певний момент часу стосовно великої кількості тих аспектів, через які ця діяльність проявляється: час переміщення усіх видів запасів; мінімізація їхнього рівня; забезпечення найнижчого, але акцентованого рівня найнижчих витрат» [5, с. 22]. Сумець О. наголошує на тому, що економічну ефективність логістичної діяльності слід оцінювати певною сукупністю фінансових показників [11, с. 41]. Федькович І. зауважує: «Серед принципів логістичного управління можна виокремити такі: системність і комплексність, які полягають в управлінні всіма потоковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи» [13, с. 113]. Кустріч А., при цьому, стверджує, що «Актуальність та ефектив-

ність інноваційного логістичного підходу відображається в підвищенні ролі єдиної організаційної основи по відношенню до всіх видів господарської діяльності» [6, с. 12].

А Гоменюк М. вважає, що «Основними передумовами формування системи логістичного обслуговування можна вважати: підвищення ринкової конкуренції, зростання рівня інтеграції бізнес-єдиниць, зміну відносин між виробником і споживачами, які виступають його партнерами» [2, с. 186].

Якщо логістичні операції та функції достатньо добре представлені у науковій літературі, наприклад, у Пономарьової Ю. [9], то стосовно туристичної сфери це питання досліджено недостатньо. Так, у Школи І. можемо спостерігати елементи логістичних операцій та функцій обслуговування [11, с. 371–298]. Окремі автори на прикладі туристичної сфери взаємопов'язує логістику і маркетинг [4, с. 18]. Дяченко Л. більше уваги звертає на фінансове забезпечення операцій у туризмі, присвячуючи цьому питанню чотири розділи з дванадцяти у своїй праці [3].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Постановка ринком туристичних послуг конкретних завдань визначає характерні ознаки операцій та функцій управління. Специфіку управлінських впливів формують також технологічна та організаційна особливості логістичної системи. Визначення характерних функцій управління прямо пов'язане з виділенням на підприємстві структурних підрозділів служби логістики, які відповідають за управління закупками, складуванням, транспортуванням, пакуванням, вантажопереробкою і т.д. [7, с. 74].

Спеціалізація і уніфікація управлінських впливів на логістичну систему потребує функціональної декомпозиції до елементарного рівня, наприклад до рівня операцій, а потім синтезу до рівня функцій управління. Синтез операцій управління, як явище агрегування, здійснюється на основі взаємної необхідності та взаємообумовленості, це нове об'єднання простих елементів в єдиний працездатний функціонал. Як правило, потенціал нового функціонального утворення вищий за суму потенціалів об'єднаних елементів. Аналіз та синтез операцій і функцій управління визначають таку властивість логістичних систем, як емерджентність – нова якість в комбінації елементів [10, с. 222]. Застосовуючи моделі логістичних функцій та операцій відповідно до класифікаційних підходів для рішення конкретних задач туристичного підприємства, можливо отримати значну перевагу перед іншими учасниками ринка.

Мета статті полягає у виділенні специфічних логістичних операцій і функцій відповідно до класифікаційних підходів для вирішення конкретних задач туристичного підприємства для отримання значної переваги перед іншими учасниками ринку туристичних послуг.

Виклад основного матеріалу. Рекombінація елементів і функцій управління на підприємстві визначається кількістю і характером зв'язків. Зміна якості логістичної системи при організації нових зв'язків може спостерігатися не завжди. А це означає, що оптимізація управління будь-якого господарюючого суб'єкта, у тому числі туристичної сфери, повинен здійснюватися на основі класифікації операцій та функцій управління, моделювання процесів управління для конкретних технологічних і організаційних умов виробництва і екстраполювання, тобто прогнозування, передбачення поведінки логістичної системи в різних ситуаціях.

Операції і функції сучасного управління є фундаментальними поняттями логістики.

Логістична операція – це будь-яка елементарна дія (чи сукупність дій), яка призводить до перетворення параметрів матеріального і/або пов'язаних з ними інформаційних, фінансових, сервісних потоків, які не підлягають подальшій декомпозиції в рамках поставленої задачі. Логістичні операції виконуються переважно силами операційних ланок менеджменту у відповідних функціональних підрозділах організації та її партнерів. Доцільність виділення логістичної операції продиктована практичною можливістю і необхідністю обліку затрат ресурсів на її виконання [9, с. 239–240].

Логістичну функцію утворює окрема сукупність логістичних операцій, яка виділена з метою підвищення ефективності управління логістичним процесом [9, с. 233].

Логістичні функції залежать від галузевої та продуктової спеціалізації, корпоративної та логістичної стратегії, організаційної структури управління фірмою, логістичної інфраструктури, корпоративної інформаційної системи [1, с. 45].

Управління на логістичному макrorівні сучасними підприємствами, діяльність яких націлена на задоволення потреб людей, які подорожують та перебувають в місцях, які знаходяться за межами їх звичного середовища, з метою відпочинку, оздоровлення, професійної діяльності та іншими, варто розглядати з точки зору мережевої взаємодії. Побудова організаційних зв'язків глобальних дистрибуторських компаній (глобальних дистрибутивних систем – GDS), таких як Galileo, World Span, Amadeus, Sabre, базується на багаточисельності центрів управління: офіси продажів туристичних агентств, офіси продажів авіакомпаній, готелі та готельні ланцюги, компанії з прокату автомобілів, пароми, залізні дороги, круїзи, страхові компанії, мережі туроператорів. Логістичні функції та операції глобальних лідерів в інтерактивних технологіях і в корпоративних туристичних управлінських рішеннях можна згрупувати в наступні блоки (табл. 1).

Місця призначення туристичних подорожей (туристичні дистанції) як логістична система макrorівня може бути представлена наступним блоком функцій та операцій логістичного управління (табл. 2).

Велика кількість малих і середніх підприємств, які пересікаються і перетворюються одне на одного, утворюють певну горизонтальну (засновану на партнерських відносинах) сукупність – інфраструктуру туризму. Кожне підприємство, яке представляє собою інфраструктурну підсистему, формує зовнішні господарюючі зв'язки і здійснює внутрішній взаємозв'язок своїх структурних підрозділів. Якщо розглядати підприємства інфраструктури туризму як господарюючі суб'єкти, тобто логістичні системи макrorівня, то логістичні функції і операції, наприклад, готелів та підприємств харчування можуть

Таблиця 1

Логістичні функції та операції глобальних дистрибутивних систем

Логістичні функції	Логістичні операції
Розвиток та маркетинг продуктів туристичної сфери	Бронювання номерів готелів за типами та цілями Бронювання авіабілетів, залізничних перевезень, круїзів Прокат автомобілів Бронювання столиків в найбільш популярних ресторанах світу Бронювання білетів на спектаклі кращих театральних сцен Реалізація послуг, які пропонуються за спеціальними розцінками (пакети, спеціальні пропозиції, % турагентської комісії)
Підтримка клієнтів	Встановлення руху on-line на сайті агента Інформування Підтвердження бронювання Гарантія незмінності цін Впровадження електронних бланків авіабілетів
Обслуговування без даних	Підтримка баз даних за розкладом, тарифами, країнами, візовими та медичними обмеженнями, погодою)
Залучення провайдерів туристичних послуг	Дистрибуція та бронювання у власних офісах Підтримка web-сайтів готелів, авіакомпаній
Статистична звітність	Обробка всіх інформаційних систем, які пов'язані з інвенторним управлінням та управлінням процедурами відправки туристів

Джерело: узагальнення авторів на основі [9, с. 233, 239–240; 10, с. 233]

Логістичні функції та операції у туристичній діяльності

Логістичні функції	Логістичні операції
Маркетинг території: престиж, привабливість природних, матеріально-технічних, культурних, фінансових, трудових, організаційних, соціальних та інших ресурсів Формування ділової та соціальної конкурентоспроможності туристичного підприємства	Залучення до території загальнодержавних та інших зовнішніх по відношенню до території замовлень Розширення участі території та її суб'єктів в реалізації міжнародних, державних, регіональних програм за її межами Стимулювання придбання та використання власних ресурсів території за її межами до її вигоди та її інтересів Підвищення привабливості вкладення, реалізації на території зовнішніх за відношенням до неї, але потрібних їй ресурсів
Реалізація і відтворення ресурсів	Включення туристичних пам'яток в програми просування території Плата за право користування природними ресурсами Плата за відтворення та охорону природних ресурсів
	Формування нетрадиційних туристичних ресурсів (тематичні парки, SPA-оздоровлення, навчальні програми, спортивні заходи, розпродажі всесвітньо відомих торгових марок) Залучення механізму обліку, розподілу та використання туристичної ренти (форми платежів можуть бути різними: а) за туристичні ресурси, в залежності від величини та на основі кадастрових оцінок; б) у вигляді твердих ставок з маси прибутку; в) відсоткові ставки від норми прибутку чи норми рентабельності; г) фіксовані ставки з кожної гривні валової виручки
Доставка туристів Контроль відповідності транспортної інфраструктури іміджу туристичної дестинації	Авіап перевезення Залізничні перевезення Автоперевезення Круїзи Особистий транспорт туристів
Прийом та розміщення туристів Контроль відповідності рівня пропонованого обслуговування рівню заявленої класифікаційної категорії	Гарантоване і негарантоване бронювання місць у готелях Ануляція бронювання Візова підтримка Реєстрація прибулих Заселення в місця колективного розміщення Організація харчування
	Екскурсійне обслуговування Додаткові послуги Розрахунки Відправка туристів
Дистрибуція туристичного продукту	Мережування туроператорської (оренда країни, території) та турагентської діяльності (географічне та інформаційне сприяння доведенню туристичного продукту до кінцевого споживача) Підключення до GDS Створення інформаційних центрів Участь в міжнародних, регіональних виставках-продажах
Моніторинг використання туристичних ресурсів на території	Збір інформації щодо: завантаження туристичного ресурсу, вираженого в одиницях виміру; кількості відвідувань туристичного ресурсу в певний період часу; доходів від використання туристичного ресурсу, виражених в грошових одиницях; технічного стану туристичного ресурсу, необхідного об'єму грошових засобів на реконструкцію туристичного об'єкту

Джерело: узагальнення авторів на основі [10, с. 224; 12, с.48; 14, с. 407-408]

бути представлені наступними блоками відповідно (табл. 3, 4).

Застосування концепції логістики зі збереженням технологічної спеціалізації туристичного підприємства дозволяє формувати стійкі, успішні в економічному відношенні туристичні територіально-господарські одиниці (наприклад, туристичні кластери [4, с. 216–219]). Рівень компетентності кожної з груп, які співпрацюють, визначає конкурентоспроможність регіону, країни, групи країн [14, с. 99].

Галузева різноманітність інфраструктурних підсистем туризму визначає варіативність логістичних функцій, властивих суб'єктам його складовим. Досягнення рівня елітних компетенцій стає

можливим тільки при безперервному процесі накопичення знань, компетенцій, навичок, які, в свою чергу, можуть застарівати, не відповідати соціально-етичним нормам суспільства та часу, а можуть виявитися ключовими конкурентними перевагами. Класифікація логістичних функцій – це механізм систематизації знань про управлінські впливи на потоки в межах логістичних систем. Застосовуючи моделі логістичних функцій і операцій відповідно до класифікаційних підходів для рішення конкретних задач, менеджмент туристичного підприємства отримує значну перевагу над іншими учасниками ринку. Оптимізація економічної ефективності підприємства здійснюється на основі кваліфікаційних

Логістичні функції та операції туристичних готелів

Логістичні функції	Логістичні операції
Фінансове адміністрування	Бухгалтерський, податковий, управлінський облік за міжнародними стандартами Бюджетне та фінансове планування Контроль та моніторинг виконання бюджетів Підготовка аналітичних та фінансових звітів
	Управління наймом та розвитком кадрів
Віддалене бронювання	Приймання електронних заявок через інтернет-сайти Автоматична чи напівавтоматична обробка заявок Відправка підтверджень гостям (можливий режим on-line) Оновлення інформації про доступні номери Прийом передплати (броні) за кредитними позиками на сайті Налаштування віддалених РМ в головному офісі Робота з туристичними агентами
Служба порт'є (фронт-офіс)	Повнофункціональний план номерів Резервування за категоріями номерів та місць Ранній заїзд, пізній виїзд, погодинна оплата Гнучка система тарифів/знижок, тарифи за днями тижня, мультивалютність Надання різних видів послуг з передплатою та в кредит
Обслуговування груп	Швидке створення і заселення групового бронювання
	Коректне розділення оплати (гість-фірма) Запізнення, дострокові виїзди, відділення та приєднання до групи
Ведення рахунків гостей	Готівкова і безготівкова оплата, кредитна карта, залік за договором Формування єдиного рахунку за проживання, харчування, послуги Оперативний пошук та друк рахунку гостя Контроль оплати послуг Стандартні та індивідуальні звітні форми POS-термінали, фіскальні реєстратори
Управління номерним фондом готелю	Забезпечення обслуговування туристів в номерах Підтримка необхідного санітарного стану номерів та достатнього рівня комфорту Надання побутових послуг гостям Ідентифікація 3-рівневого статусу номера Автоматична зміна статусу номера з телефонного апарату Блокування кімнат Складання листа прибирань
Надання додаткових послуг: ресторани, кафе, бари, більярд, сауна, фітнес, боулінг, бізнес-послуги, послуги пральні, консьерж-сервіс, екскурсійне, транспортне обслуговування, парковка, індивідуальні сейфи, телекомунікаційні послуги, Інтернет, зони Wi-Fi	Облік послуг, формування рахунків Готівковий та безготівковий розрахунки Використання енергозберігаючих систем управління електроживленням ресурсів Облік робочого часу персоналу Планування завантаження приміщень Складання розкладу персоналу, занять, заходів
Організація складського господарства	Приходи, витрати, переміщення продуктів/товарів Документи виробництва, облік витрат продуктів за даними реалізації Облік виробництва, калькуляція Формування, стан і облік замовлень від постачальників Ведення прогнозу подій та дій персоналу (управління запасами) Резервування продуктів, витратні складські операції Формування платіжних вимог, замовлення на закупівлю Ведення фінансових документів за розрахунками та взаємозаліками з постачальниками
Звітність, статистика, архіви	Генерація звітів будь-якої важкості Прогнозування та отримання аналітичної інформації
	Контроль дебіторської заборгованості партнерів Конвертація валют Друк на бланках сторінки Генерація додаткових звітів Багатомовна підтримка Зберігання інформації про гостей, фірми, туристичних агентів Статистика незаїздів («no show», відмов, чорний список) Статистика обігу за гостями, фірмами, туристичними агентствами Фіксація подій та проведок за гостями та за фірмою в цілому

Джерело: узагальнено авторами на основі [2, с. 101-103; 10, с. 225; 13, с. 305]

знань та професійної компетентності менеджменту [11, с. 188–189].

Різноманітність технологічної, продуктової та регіональної спеціалізації, масштаби діяльності та розміри виробничої потужності, складність організаційних зв'язків в туристичних підприємствах та між ними – все це потребує розгляду логістичних операцій та функцій з точки зору універсальності й уніфікації їх застосування.

Далі слід зупинитися більш уважно на класифікації логістичних операцій і функцій. В сучасній логістиці існує багато класифікацій логістичних операцій і функцій.

До логістичних операцій з матеріальним потоком можна віднести впливи, які характерні для сфери обігу і для сфери виробництва (табл. 5).

Логістичні операції з інформаційними потоками зводяться до створення інформаційних систем і здійснення в рамках цих систем збору, зберігання, обробки і передачі інформації, супутньої матеріальним потокам, ініціюючої ці потоки і керуючої ними (рис. 1). Затрати на виконання логістичних операцій з інформаційними потоками складають вагомую частину логістичних витрат. А їх величина вкрай важлива для аналізу [1, с. 50].

Логістичні операції з фінансовими потоками можна розділяти за призначенням платежів, способом переносу авансованої вартості, формами розрахунку, видами господарських зв'язків (рис. 2).

Сукупні управлінські впливи за відношенням до фінансового потоку можна спеціалізувати за наступними ознаками:

Таблиця 4

Логістичні функції підприємств харчування у готельному бізнесі

Логістичні функції	Логістичні операції
Управління кухонним виробництвом	Облік оптових та роздрібних продажів страв, продуктів Розрахунок та списання собівартості страв та харчової продукції Планування виготовлення страв Облік внутрішніх приміщень, генерація вимог до комори Складання технологічних карт, калькуляційних карт, марочних звітів, планів-меню Формування карточки страв з зазначенням рекомендованих оптових, роздрібних цін, націнки
	Ведення обліку в різних одиницях (закупівлі здійснюються в кілограмах, пляшках, банках, а реалізація здійснюється в порціях, стаканах) Формування меню за номенклатурою страв
Управління обслуговуванням	Індивідуальне обслуговування кожного гостя Персональні картки гостей, індивідуальні замітки Робота з банкетами, корпоративними та сімейними відвідувачами, групами
	Резервування та контроль використання ресурсів Генерація завдань на виробництво (кухню) Налаштування механізму ціноутворення, правил продажів, шаблонів знижок Використання сумісних автоматизованих робочих місць Обслуговування відвідувачів Ведення протоколу подій та дій персоналу
Ведення складського господарства Облік переміщень по складу	Приймання товарів, продуктів Облік переміщень на виробництві Відпуск в роздрібні точки Повернення товару на склад з роздрібних точок Переміщення між роздрібними точками Інвентаризація залишків, складання порівняльної відомості Списання продуктів Зберігання продуктів

Джерело: узагальнення авторів на основі [2, с. 114; 10, с. 226; 13, с. 372]

Таблиця 5

Логістичні операції з матеріальними потоками на туристичному підприємстві

Логістичні операції з матеріальними потоками	
Сфера обігу	Сфера виробництва
Навантаження Розвантаження Затарювання Перевантаження з одного виду транспорту на інший Сортування Консолідація Розукрупнення Маркування Перевезення	Розміщення замовлення Управління запасами Вибір обладнання Вибір виробництва Вибір постачальників Технологічне планування і координація виробничих процесів

Джерело: спостереження авторів, а також узагальнення [9, с. 23–25]

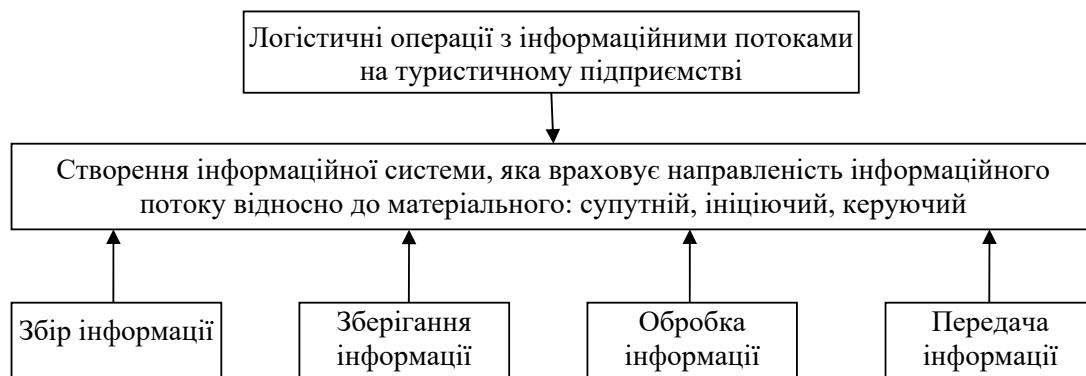


Рис. 1. Логістичні операції з інформаційними потоками на туристичному підприємстві

Джерело: узагальнення авторів

– управління доходами (прибуток, інвестиційний прибуток, інвестиційний капітал);

– управління витратами (зменшення запасів у всіх ланках підприємства; мінімізація чисельності об’єктів виробництва, транспорту, кадрових ресурсів; поопераційний облік витрат при русі матеріального потоку від постачальника до кінцевого споживача) [3, с. 176, 181, 186, 193].

Логістичні операції за відношенням до сервісних потоків з організаційної точки зору підрозділяють на три категорії:

– управління обслуговуванням до настання продажу (забезпечення інформування, доступності, персоналізація);

– управління обслуговуванням під час продажу (асортиментна гнучкість, доведення продукту до відповідності потребам покупця, необхідна комплектація);

– управління обслуговуванням після здійснення продажу (страхові ризики, гарантійне обслуговування, прийом реклаमाцій, процедура повернення) [9, с. 193–198].

При управлінні логістичними сервісами варто прагнути знижувати розрив між очікуваннями та сприйняттям споживачів, концентруючи управлінські впливи на показниках якості продукту та відповідності між ціною і цінністю, яку отримує споживач, придбавши продукт. Для зменшення витрат, пов’язаних з наданням сервісних послуг, ресурси туристичного підприємства варто концентрувати на наданні тих виявлених послуг, які важливі для покупців (рис. 3).

Виконання логістичних операцій з різними потоками, зовнішніми за відношенням до системи (вхідними та вихідними), відрізняється від виконання

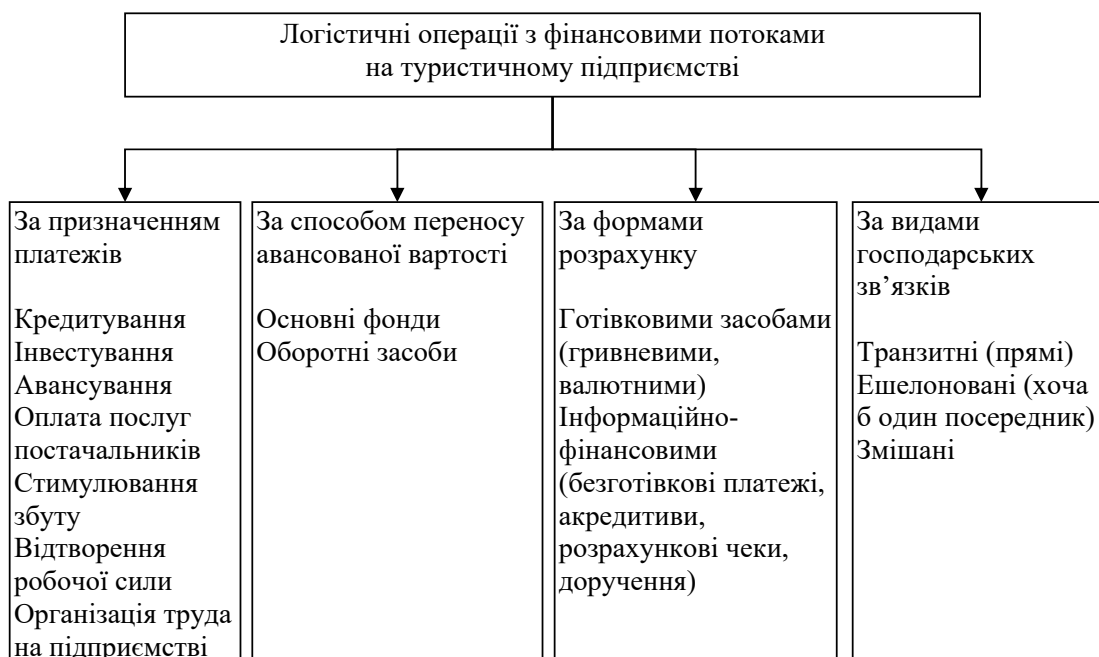


Рис. 2. Логістичні операції з фінансовими потоками на туристичному підприємстві

Джерело: узагальнення авторів

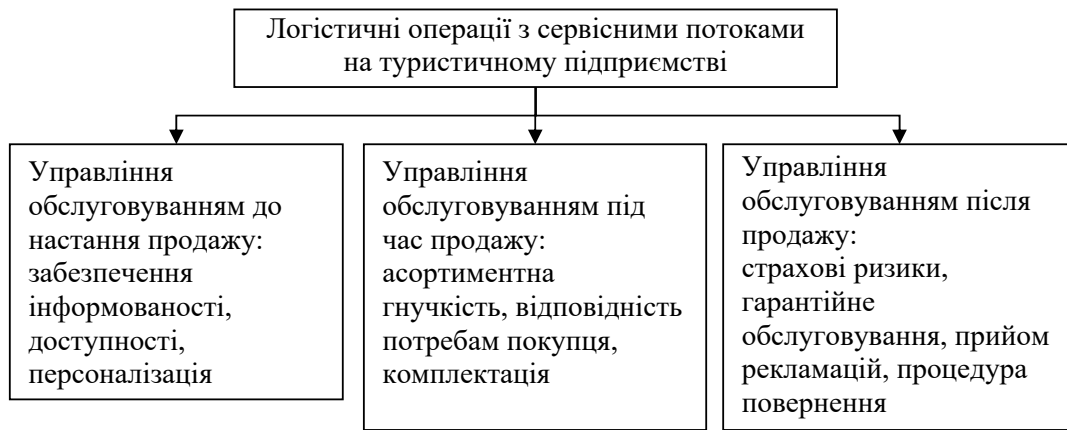


Рис. 3. Логістичні операції з сервісними потоками на туристичному підприємстві

Джерело: узагальнення авторів

цих самих операцій всередині логістичної системи. Це пояснюється маючим місце переходом права власності та страхових ризиків з однієї юридичної особи до іншої. Ця ознака поділяє всі логістичні операції на односторонні та двосторонні [11, с. 85–89].

Деякі логістичні операції є за сутністю технологічним продовженням виробничого процесу. Наприклад, доведення продукту чи послуги до відповідності потребам конкретного клієнта чи фасування. Ці операції змінюють споживчі властивості товару. Вони можуть здійснюватися як у сфері виробництва (гарячому цеху / кухні / ресторану), так і в сфері обігу (туристичному агентстві) [9, с. 256].

Логістичні операції, які виконуються в сфері обігу, тобто у процесі забезпечення підприємства чи збуту готової продукції, відносять до категорії зовнішніх логістичних операцій. Логістичні операції, які виконуються всередині логістичної системи, називають внутрішніми. Невизначеність та непередбаченість зовнішнього середовища в першу чергу впливає на характер виконання зовнішніх логістичних операцій (рис. 4).

Уособлення логістичних операцій в певну функцію управління здійснюється на основі наступних критеріїв:

- область застосування;
- рівень організації бізнесу;

– концептуальна послідовність перетворення сировини в готову продукцію та її реалізація кінцевому споживачу [9, с. 233, 239].

Управління потоком в логістиці передбачає виконання таких функцій, як планування, оперативне регулювання, контроль і аналіз, координація (рис. 5).

Кожна функція управління має відмінну характеристику в туризмі [11, с. 25–36].

Кожна функція управління має відмінну характеристику в туризмі [11, с. 25–36].

А. Функція планування передбачає вирішення задач, пов'язаних зі встановленням оптимальної траєкторії руху потоку, формуванням самого потоку, встановленням його інтенсивності, розробкою розкладу (графіку) слідування потоку і т.д.

Б. Функція оперативного регулювання представляє реалізацію на практиці запланованого режиму руху потоку, включаючи диспетчеризацію переміщених об'єктів, розробку та введення у дію керуючих впливів [9, с. 230]. Під керуючими впливами необхідно розуміти заходи, які прискорюють рух матеріальних ресурсів, змінюючи траєкторію цього пересування, заміщуючі одні матеріальні ресурси іншими.

В. Функція аналізу включає комплекс задач, передбачаючи встановлення причинно-наслідкових зв'язків між досягнутими результатами та витраченими засобами, визначення впливу різних ситуацій і обставин



Рис. 4. Логістичні операції у логістичній системі туристичного підприємства

Джерело: узагальнення авторів

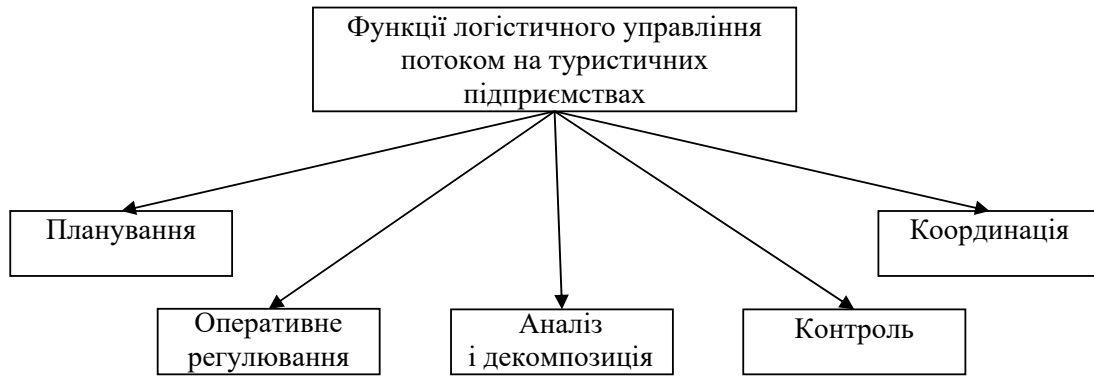


Рис. 5. Функції логістичного управління потоком на туристичному підприємстві

Джерело: узагальнення авторів

на фактичне значення параметрів потоку, розрахунок ефективності управління і функціонування системи в цілому [9, с. 232]. Суть аналізу (декомпозиції) полягає в поділі цілого на частини, в уявленні складного у вигляді простих складових. Важлива сторона аналітичної роботи – аналіз причинно-наслідкових зв’язків між виділеними частинами, який зводиться до знаходження необхідних та достатніх умов для підтримки взаємодії між частинами цілого. Важкість аналітичної роботи полягає у визначенні елементу, до якого необхідно виконувати поділ цілого. Тут можуть допомогти досвід та інтуїція, досвід допомагає при повторюваних ситуаціях, а інтуїція – при нових. Отримана аналітична інформація використовується для нових циклів управління і планових розрахунків.

Г. Функція контролю встановлює відповідність між фактичними параметрами руху потоку та заданими [12, с. 25]. Методи контролю стану керованих об’єктів, генерування керуючих впливів і техніка їх реалізації використовуються без змін вже протягом багатьох років незалежно від появи і застосування концепції логістики.

Д. Концепція логістики доповнює оперативні функції управління координаційними функціями [9, с. 304–307].

До функції логістичної координації можна віднести наступні заходи:

- аналіз ринків, на яких діє підприємство;

- виявлення і аналіз потреб в матеріальних ресурсах для різних виробничих підрозділів;
- виявлення динаміки потреб в матеріальних ресурсах в залежності від протікання виробничого процесу;
- прогнозування динаміки ринкової ситуації;
- збір і аналіз інформації про фактичний стан і потенційні зміни в потребах наявної клієнтури;
- аналіз і прогнозування можливого розширення кола клієнтури, пропозиції щодо такого розширення [9, с. 231].

Отже, для логістичного управління характерне цілепокладання, тобто вироблення критеріїв ефективності досягнення поставлених цілей, а також відповідність конкретних виробничих операцій, які виконуються туристичним підприємством, запитам ринкового оточення.

Перелік основоположних функцій логістики залишається незмінним для різних варіантів ринкової ситуації і різних технологічних, організаційних та інших можливостей туристичного підприємства [12, с. 25–26]. Однак характер цих функцій, інтенсивність, відносна значущість і ступінь взаємовпливу можуть вагомо варіюватися в залежності від видів заказів, які надходять, і способів їх задоволення.

Е. В залежності від рівня організації бізнесу логістичні функції поділяються на базисні, ключові та підтримуючі (табл. 6).

Таблиця 6

Класифікація логістичних функцій туристичного підприємства

Рівень організації бізнесу		
Базисні функції	Ключові функції	Підтримуючі функції
Постачання Виробництво Збут	Підтримання стандартів обслуговування споживачів Управління закупками Транспортування Управління запасами Управління процедурами замовлень Управління виробничими процедурами Ціноутворення Фізичний розподіл	Складування Вантажопереробка Пакування Повернення товару Управління вторинними ресурсами Інформаційно-комп’ютерна підтримка Управління фінансами

Джерело: пропозиція авторів

Концептуальні функції логістики туристичного підприємства

Концептуальні функції логістики			
Системотворча (систематизація технологій і процесів управління ресурсами)	Інтегруюча (синхронізація процесів ініціювання, перетворення, збуту, зберігання та доставки, посередництва на ринках засобів виробництва і обігу)	Регулююча (відповідність поведінки частини системи інтересам цілого)	Результуюча (постачання в необхідній кількості у вказаний час і місце з заданою якістю при мінімальних витратах)

Джерело: узагальнення авторів

Набір функцій в кожній групі виявляється особливостями логістичних процесів і організацією служби логістики на конкретному туристичному підприємстві. З концептуальних позицій можна виділити наступні функції логістики (табл. 7).

Вони відображають функціональний алгоритм процесів перетворення ресурсів в готову продукцію та її реалізацію відповідно до попиту.

Система ефективних технологій, яка забезпечує процеси управління матеріальними ресурсами, представляє собою системоутворюючу функцію. Іншими словами, в логістиці формується система управління, регулююча товарорух. Інтегруюча функція забезпечує синхронізацію процесів ініціювання матеріального потоку, його перетворення в процесі виробництва, збереження, збуту і доставки готового продукту. Регулююча функція здійснює логістичне управління всіма видами потоків. Її дія спрямована на економію ресурсів, скорочення витрат. Керуючий вплив регулюючої функції полягає в підтримці відповідності діяльності конкретної підсистеми інтересам всієї логістичної системи. Результуюча функція спрямована на постачання продукції у вказаний час і місце, в необхідній кількості, з заданими параметрами якості (станом), при мінімальних витратах [7, с. 88].

Логістика прагне охопити всі етапи взаємодії «постачання-виробництво-розподіл-споживання», інакше кажучи, вона працює над створенням ефективного алгоритму перетворення ресурсів в постачання готової продукції відповідно до існуючого попиту.

В практичному плані на сучасному етапі розвитку логістичний підхід встановлює взаємну адекватність всіх видів потоків, визначає технологію оптимального переміщення ресурсів і товарів, виробляє стандартні вимоги до якості товарів та їх пакування, виявляє центри виникнення витрат часу, нераціонального використання матеріальних і трудових ресурсів, обладнання і т.д. [7, с. 26]. Класифікаційні підходи до групування логістичних функцій і операцій функцій в рамках формальних підрозділів і створення ефективних економічних зв'язків в рамках мікро- і макрологістичних систем. Функціональне агрегування – це ще один цікавий аспект логістичного впливу на успішність організації.

Запропонована класифікаційна система (рис. 6 і рис. 7) не є вичерпною. Більш того, вона знаходиться в розвитку і постійному вдосконаленні.

Висновки і пропозиції. Класифікація логістичних операцій і функцій дозволяє структурувати знання, які накопичені сучасною наукою про управління господарюючими суб'єктами. База знань про управління логістичною системою, яка побудована з урахуванням ієрархічних відносин між її елементами, дозволяє в значному ступені упорядкувати процес управління. Спеціалізація сукупностей операцій і функцій сприяє розвитку використання прогностичних технік і моделювання.

Враховуючи, що під час пандемії коронавірусу туристична сфера зазнала значних втрат, слід терміново звернути увагу на оптимізацію в першу чергу логістичних витрат. І з цього приводу більш ретельно переглянути функції туристичних підприємств і якість операцій, які вони здійснюють.

Література:

1. Василевський М., Патора Р. Інформація та кадри в логістичних системах. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2001. 272 с.
2. Гоменюк М.О. Розвиток системи логістичного обслуговування на засадах клієнтоорієнтованості. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 182–186.
3. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2007. 224 с.
4. Захарченко В.І., Метіль Т.К. Маркетинг у туристичній діяльності : навчальний посібник. Одеса : Фенікс, 2020. 232 с.
5. Крикавський Є.В., Похильченко О.А. Ефективність логістики: дефініції понять та підходи до оцінювання. *Логістика: проблеми і рішення*. 2019. № 6(85). С. 20–25.
6. Кустріч Л.О. Логістичні інновації як основа управління підприємством. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 10–14.
7. Логістичне забезпечення безпекоорієнтованого розвитку інноваційно-активних суб'єктів господарювання : колективна монографія. Відп. ред. В.І. Захарченко. Одеса : Фенікс, 2021. 152 с.
8. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. *Урядовий кур'єр*. 2021. №45. С. 8–36.
9. Пономарьова Ю.В. Логістика : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2005. 328 с.
10. Сологубова Г.С. Операции и функции управления предприятиями туризма в логистической концепции. *Вестник Инжэкона*. 2009. Вып. 2(29). С. 222–233.
11. Сумець О.М. Сучасні підходи до визначення ефективності логістичної діяльності підприємства та її оцінювання. *Логістика: проблеми і рішення*. 2019. № 6. С. 32–42.
12. Школа І.М. та ін. Менеджмент туристичної індустрії : навчальний посібник. Чернівці : Книги-XXI, 2005. 596 с.
13. Федькович І.В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. *Економіка та держава*. 2018. № 1. С. 111–113.

References:

1. Vasylevskiy M., Patora R. (2001). Informatsiia ta kadry v lohistrychnykh systemakh [Information and personnel in logistics systems]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. 272 p. [in Ukrainian]
2. Homeniuk M.O. (2020). Rozvytok systemy lohistrychnoho obsluhovuvannia na zasadakh kliientoorientovanosti [Development of logistics services on the basis of customer orientation]. *Ekonomika ta derzhava*. № 4. P. 182–186. [in Ukrainian]
3. Diadechko L.P. (2007). Ekonomika turystychnoho biznesu: navchalnyi posibnyk [Economics of tourism business: a textbook]. Kyiv: TsUL. 224 p. [in Ukrainian]
4. Zakharchenko V.I., Metil T.K. (2020). Marketynh u turystychnii diialnosti: navchalnyi posibnyk [Marketing in tourism: a textbook]. Odesa: Feniks. 232 p. [in Ukrainian]
5. Krykavskiy Ye.V., Pokhylchenko O.A. (2019). Efektyvnist lohistryky: definitsii poniat ta pidkhody do otsiniuvannia. [Efektyvnist lohistryky: definitsii poniat ta pidkhody do otsiniuvannia]. *Lohistryka: problemy i reshennia*. № 6(85). P. 20–25. [in Ukrainian]
6. Kustrich L.O. (2020). Lohistrychni innovatsii yak osnova upravlinnia pidpriemstvom [Logistics innovations as the basis of enterprise management]. *Ekonomika ta derzhava*. № 2. P. 10–14. [in Ukrainian]
7. Lohistrychne zabezpechennia bezpekooriientovanoho rozvytku innovatsiino-aktyvnykh subiektiv hospodariuvannia [Logistical support of security-oriented development of innovation-active business entities]: a collective monograph. (2021). Resp. ed. VI Zakharchenko. 152 p. [in Ukrainian]
8. Natsionalna ekonomichna stratehiia na period do 2030 roku. (2021). [National Economic Strategy for the period up to 2030]. *Uriadovi kurier*. № 45. P. 8–36. [in Ukrainian]
9. Ponomarova Yu.V. (2005). Lohistryka: navchalnyi posibnyk [Logistics: a textbook]. Kyiv: TsUL, 2005. 328 s. [in Ukrainian]
10. Solohubova H.S. (2009). Operatsyy y funktsyy upravleniia predpriiatyami turyzma v lohistrycheskoi kontseptsyy [Operations and functions of tourism enterprises management in the logistics concept]. *Vestnyk Ynzhekona*, 2009. Vyp. 2(29). P. 222–233. [in Ukrainian]
11. Sumets O.M. (2019). Suchasni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti lohistrychnoi diialnosti pidpriemstva ta yii otsiniuvannia [Modern approaches to determining the effectiveness of logistics activities of the enterprise and its evaluation]. *Logistics: Problems and Solutions*. P. 32–42. [in Ukrainian]
12. Shkola I.M. ta in. (2005) Menedzhment turystychnoi industrii: navchalnyi posibnyk [Management of the tourism industry: a textbook]. Chernivtsi: Knyhy-XXI, 596 p. [in Ukrainian]
13. Fedkovich I.V. (2018) Udoskonalennia lohistrychnoi diialnosti na pidpriemstvi [Improvement of logistics activities at the enterprise]. *Ekonomika ta derzhava*. № 1. P. 111–113.

Summary. In the article discusses possible logistics operations and functions on the example of the tourism sector, taking into account the diversity of technological, product and territorial specialization, the scale of activities and the size of production capacity, the complexity of organizational relationships in tourism enterprises and between them. Attention is drawn to the fact that the specialization and unification of managerial influences on the logistics system requires its functional decomposition to the elementary level of management functions. The synthesis of control operations is carried out on the basis of mutual necessity and interdependence. That is, this is a new combination of simple elements into a single workable functional. Analysis, synthesis of operations and management functions determine the emergence of logistics systems. The use of conceptual approaches of logistics, while maintaining the technological specialization of a tourist enterprise, allows the formation of economically sustainable tourist territorial and economic units. On the example of the tourism sector, the following classifications of logistics operations and functions are defined: logistics operations with – material flows, information flows, financial flows, in relation to service flows. The following functions of logistical flow management are identified – planning, prompt response, analysis and decomposition, control, coordination. Also, depending on the level of business organization, logistics functions in a tourism enterprise are divided into basic, key and supporting.

Applying models of logistics functions and operations in accordance with classification approaches to solve specific problems, the management of a tourism enterprise receives significant advantages over other participants in the tourism services market. Optimization of the economic efficiency of the enterprise is carried out on the basis of classification knowledge and professional competence. The classification of logistics operations and functions allows structuring the knowledge accumulated by modern science of managing business entities.

Keywords: tourism, logistics, operation, function, system, specialization, infrastructure, concept.