

**Литвиненко Л.Л.,**  
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП,  
Національний авіаційний університет, м. Київ.*

## **УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОНЛАЙН ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ В РАМКАХ СТРАТЕГІЧНОГО ЛІДЕРСТВА**

Формування нових умов розвитку ринків туристичних послуг, в тому числі спричинене впливом пандемії, призвело до необхідності реалізації змін в діяльності онлайн туристичних агентств.

Це актуалізує питання управління змінами для успішної адаптації та забезпечення бажаних довгострокових результатів завдяки реалізації стратегічного підходу.

При реалізації змін онлайн туристичним агентством важливо, щоб це не зашкодило його довгостроковим конкурентним перевагам, особливо при зміні стратегічних пріоритетів, а навпаки сприяло створенню нових стійких переваг, що дозволили б протистояти конкурентам та якнайкраще задовольняти актуальні потреби клієнтів у якісних туристичних послугах.

Визначено, що процес управління змінами онлайн туристичних агентств в рамках стратегічного лідерства повинен передбачати:

1) Визначення актуальності реалізації змін для компанії з урахуванням ситуації у бізнес-середовищі та основних тенденцій розвитку ринку туристичних послуг, ідентифікація ймовірних вигод і визначення цілей здійснення змін.

2) Підготовка до реалізації змін шляхом визначення внутрішніх параметрів компанії, які будуть реконфігуровані в процесі, із забезпеченням ефективних комунікацій і ризик-менеджменту.

3) Безпосередня поетапна реалізація змін з розробленням відповідних планів, акумулюванням і розподілом необхідних ресурсів, що будуть задіяні в процесі, із застосуванням лідерського підходу.

4) Підтримка реалізації змін шляхом оцінки їх ефективності, здійснення моніторингу, забезпечення оптимальної організації взаємодії в компанії та внесення необхідних корективів.

Відзначено, що світовий ринок туристичних послуг суттєво змінився за останні роки, що в основному було спричинене поширенням COVID-19. Ситуацію можна назвати безпрецедентною у світовій практиці, що викликало необхідність застосування нових підходів, які б краще відповідали новій реальності надання туристичних послуг [1-3].

Варто відмітити, що в майбутньому прогнозується поступове відновлення даного сектора, оскільки люди все одно будуть зацікавлені в подорожах, але дана сфера зазнає кардинальних змін в певних аспектах (рис. 1).

Ключовими факторами відновлення будуть масова вакцинація, урегульованість питань забезпечення безпеки подорожей, зокрема шляхом дотримання протоколів та специфічних норм на рівні держави. Це може частково повернути впевненість людей в безпечності подорожей, але з певними обмеженнями.



Рис. 1. Напрямки змін в діяльності онлайн туристичних агентств, спричинене поширенням COVID-19, необхідні для стратегічного лідерства

\* Складено автором на основі [2; 3]

Основними напрямками змін в діяльності онлайн туристичних агентств, спричиненими поширенням COVID-19, що потребують реалізації стратегічного лідерства, є такі:

- Удосконалення пропозицій, що надаються клієнтам (комплексність та гнучкість): перехід на пропозиції подорожей меншими групами, з можливістю оренди автомобілів та бронювання готелів, розширення пропозицій в напрямку внутрішнього або близькорегіонального туризму, віртуальних турів, зміщення пріоритетів в бронюванні в сторону гнучкості – безкоштовне скасування турів, швидке бронювання прямо перед подорожжю та інше.

- Забезпечення надійності в реалізації партнерських відносин (в т.ч. безпеки): онлайн туристичним агентствам важливо співпрацювати з надійними партнерами, зокрема авіакомпаніями та готелями, які також турбуються про безпеку клієнтів впродовж всієї подорожі.

- Діджиталізація та використання переваг безконтактності: комфортні та безпечні умови надання туристичних послуг клієнтам (нові норми та протоколи обслуговування авіакомпаніями, в магазинах, готелях, ресторанах), послуги із застосуванням сучасних технологій для збільшення безконтактності з метою зменшення фактору ймовірного ризику.

В рамках стратегічного лідерства онлайн туристичного агентства необхідно ідентифікувати стратегічні напрямки розвитку, забезпечити ефективне управління портфелем ресурсів компанії, сформувати адекватну організаційну культуру, що базується на принципах соціальної відповідальності, та забезпечення контролю за процесами в компанії.

Зроблено висновок, що для досягнення бажаних конкурентних позицій в нових умовах ринку та за наявності обмежень онлайн туристичним агентствам потрібно відповідним чином адаптуватись та використовувати переваги реалізації стратегічного лідерства.

### Література

1. Global Online Travel Market 2021. Hamburg: yStats GmbH & Co. KG, 2021. 159 p.
2. The new normal? Travel in the world of Covid-19. URL: <http://www.bbc.com/storyworks/travel/travel-on/the-new-normal-travel-in-the-covid-19-world>
3. Vaccines and reopen borders driving tourism's recovery. URL: <https://www.unwto.org/news/vaccines-and-reopen-borders-driving-tourism-s-recovery>