

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МЕРЕЖЕВОЇ ВЗАЄМОДІЇ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

М. В. БОСОВСЬКА, кандидат економічних наук
(Київський національний торговельно-економічний університет)

Анотація. У статті доведено необхідність формування мережевої взаємодії між суб'єктами туристичної діяльності як важливого напрямку розвитку інтеграційних процесів на рівні підприємств. Мета статті – обґрунтувати методологічні положення та практичні рекомендації щодо формування та розвитку мережевих структур у туризмі. Розроблено методологію формування та розвитку мережевих структур у туризмі на основі структурно-логічного підходу, здійснено систематизацію етапів змістовної та функціональної інтерпретації процесів мережевої взаємодії туристичних підприємств. Розуміння методології мережевої взаємодії дозволило виокремити та обґрунтувати необхідність узгодження загальної стратегії розвитку мережі (корпоративної), стратегії розвитку агентів-учасників (бізнес-одиниць) і стратегії розвитку окремих стратегічних напрямів діяльності (портфельної). Теоретично обґрунтовано комплексні методологічні засади формування та розвитку мережевої взаємодії туристичних підприємств на основі структурно-логічного підходу.

Ключові слова: інтеграція, інтеграційний процес, інтеграційна взаємодія, мережеві структури, міжфірмові мережі, ефективність, мережевий підхід.

Стійкий і зростаючий розвиток суб'єктів туристичного бізнесу на засадах мережевої інтеграції – це концептуальний підхід до розвитку туристичного підприємства, що набув широкого визнання у світі та підтвердив своє практичне значення в Україні та залишається найбільш перспективним напрямом реалізації внутрішніх стратегічних можливостей туризму. Зазначені структури можна розглядати, з одного боку, як високий ступінь розвитку інтеграційних процесів (учасниками є окремі юридичні та фізичні особи в галузі туризму); з іншого – як інноваційна форма взаємодії підприємств, заснована на мережевих принципах співпраці. На етапі зростання важливості розвитку мережевих форм організації бізнесу необхідною умовою прискорення формування цих процесів, забезпечення їх ефективної реалізації шляхом стійкого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів – учасників мережевих формувань, є формалізація методологічних засад розвитку мережевих формувань з урахуванням галузевої специфіки в туризмі.

Узагальнення наукових досліджень мережевої форми організації бізнесу дозволило виокремити такі напрями методологічного та теоретичного обґрунтування процесів мережевої взаємодії підприємств: сутнісно-змістовне наповнення мережевої форми інтегрування (Б. Мільнер) [1, с. 379]; управління мережевими структурами (В. Катенев) [2, с. 95]; іманентні ознаки та характеристики мережевих формувань [3, с. 128]; класифікація та типологія мереж (О. Драчева, А. Лібман) [4]; методичні підходи до формування консолідованих знань і компетентностей (Г. Досі, С. Вінтер, Д. Тис) [5]. Разом із тим треба визнати, що для української наукової думки поки не характерне включення проблем розвитку мережевих відносин до пріоритетних напрямів наукових досліджень. Перш за все це пов'язано з тим, що зазначені форми організації підприємницької діяльності є принципово новим явищем як для сфери туризму, так і для української економіки загалом. При цьому мережеві відносини визначається не як самостійний об'єкт дослідження, а як складова певної проблеми (правової, управлінської, маркетингової, фінансової

тощо). Крім того, потрібно поглибити наукові дослідження, присвячені розробленню науково-методологічних засад розвитку мереженої взаємодії, проблемам формування організаційно-економічних механізмів їх діяльності як на рівні мережевих утворень, так і окремих підприємств-учасників у сучасних умовах, що зумовлює актуальність наукових розробок у задекларованому напрямі.

Метою статті є обґрунтування методологічних положень і практичних рекомендацій щодо формування та розвитку мережевих структур у туризмі.

На етапі зростання важливості розвитку мережевих форм організації бізнесу необхідною умовою прискорення формування цих процесів, забезпечення їх ефективної реалізації шляхом сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів – учасників мережевих формувань є поглиблення методологічних засад розвитку мережевих формувань в туризмі.

Для дослідження методологічного базису створення та розвитку мережевих структур сформовано дослідницьку позицію, що це завдання об'єктивно можна виконати, проаналізувавши економічні міждисциплінарні концепції управління підприємствами, що є найбільш значущими для виконання завдання зі створення унікальних компетентностей і формування стійких конкурентних переваг. Дотримуючись означеної наукової позиції, розроблено структурно-логічний порядок формування мереж (рис. 1).

Етап 1 – «Узагальнення, систематизація та синтез міждисциплінарних теоретичних концепцій та підходів, положення яких визначають практичний аспект розв'язання проблеми» дозволяє створити теоретичні передумови для формування мережевих структур, виявити концепції, окремі положення яких вносять певний вклад у вивчення та пояснення мережевих засад організації бізнесу, специфіки управлінських процесів, спрямованих на створення унікальних компетентностей і формування конкурентних переваг. При узагальненні теоретичних надбань, які створили інформаційну основу прийняття управлінських рішень щодо розвитку мереженої співпраці, за основу було

взято такі характеристики сучасних концепцій управління, які відображають: глобалізаційні та консолідаційні процеси; особливості та значимість використання матеріальних і нематеріальних активів (ключових компетентностей), інтелектуалізацію управлінських процесів; інформаційну та інноваційну складову розвитку мережевих структур; економічну складову на основі емерджентності.

На етапі 2 – «Методологічному» здійснюється стратегічна діагностика внутрішнього потенціалу (центральної компанії та підприємств-учасників) і зовнішніх можливостей і загроз. За результатами аналітичних досліджень формується стратегічні цілі та здійснюється розробка проекту створення мережі (розробка бізнес-моделі об'єднаної компанії) та її стратегії розвитку (сценаріїв); відбувається затвердження програм реалізації проекту.

До основних факторів, що визначають позицію стратегічного центру у формуванні мереженої взаємодії, варто зарахувати [6, с. 37–39; 7]: стратегічні наміри (обґрунтованість цільових орієнтирів) і стратегічний потенціал (об'єктивна оцінка матеріальних активів, ризиків, ефективності бізнес-процесів). Крім того, до ключових факторів [6, с. 37–39] пропонується зараховувати нематеріальні активи (клієнтська база, імідж і репутація, відносини з партнерами, інвесторами, органами влади тощо). На нашу думку, на основі результатів діагностики стану ключових факторів можна вибрати сценарій розвитку мережі.

Сценарії розвитку мережевих структур базуються в межах вибору одного з трьох альтернативних напрямів поведінки агента залежно від стратегічних потреб.

До першої групи сценаріїв належать моделі розвитку, що припускають спільне раціональне формування компетентностей на основі використання та перерозподілу між суб'єктами наявного потенціалу ресурсів без їх кількісної зміни. Це зумовлює порівняно невеликі витрати на реалізацію бізнес-проекту формування мережі та створює резерви для отримання додаткових доходів (прибутку), що пов'язано як зі збільшенням обсягу надання послуг (мобілізації ресурсів, повного використання та за діяння потенціалу), так і зі збільшенням рент-

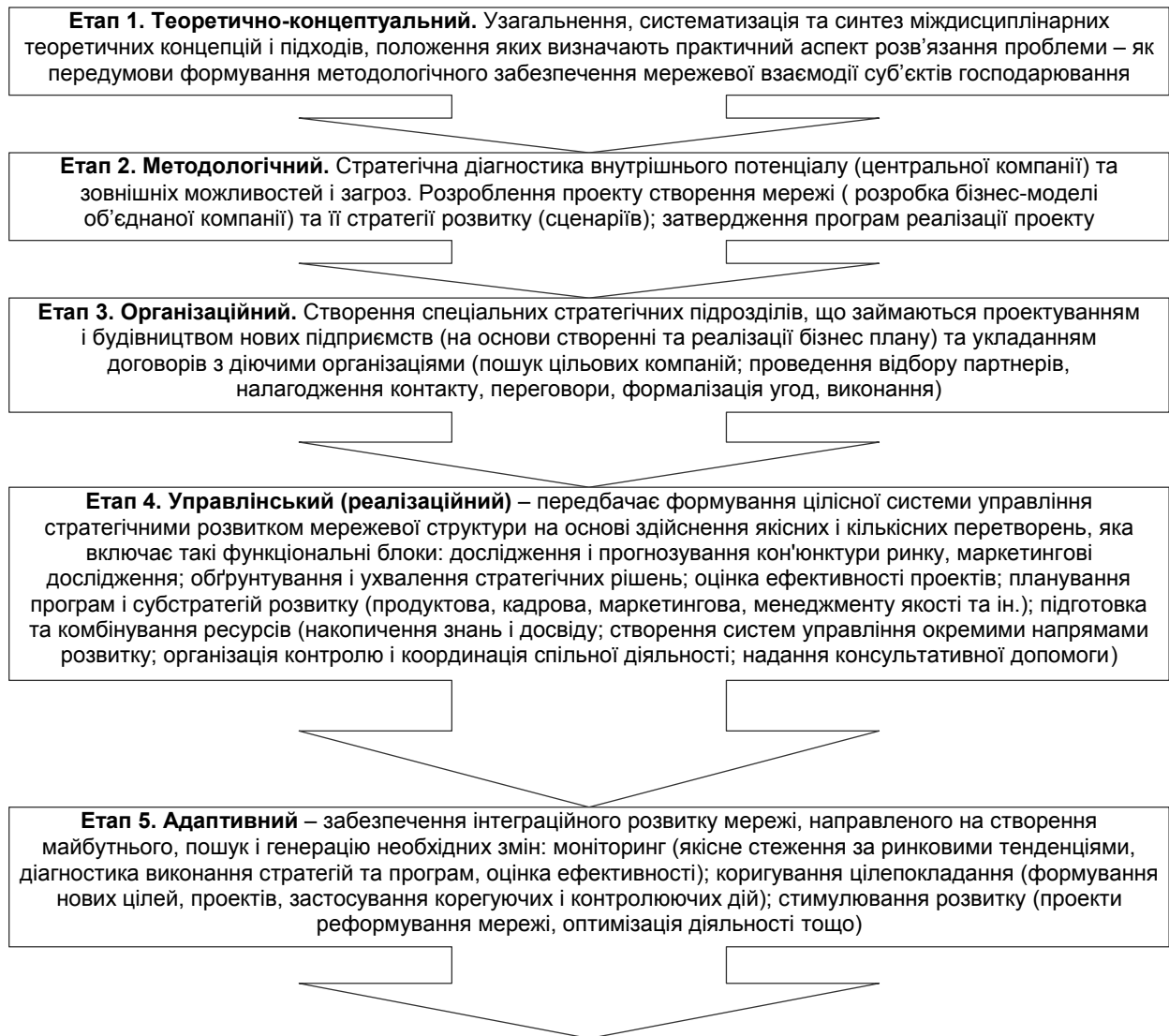


Рис. 1. Структурно-логічний порядок формування та розвитку мережевих структур у туризмі (розробка автора)

них платежів – (орендна плата власникам ресурсу).

Друга група сценаріїв формування мережевих структур припускає спільне використання ресурсного потенціалу на основі зменшення його обсягу (за рахунок економії ресурсів, використання ефекту масштабу, суміщення певних управлінських функцій). Ці сценарії характеризуються як додатковими доходами, що зумовлені реалізацією потенційних можливостей і незадіяних активів, так і зменшенням витрат на основі зниження сукупних витрат і пошуку резервів економії.

Третя група сценаріїв – спільні стратегії зі збільшення ресурсного потенціалу (спіль-

не придбання, реалізація кредитних програм тощо) Ці сценарії характеризуються як зростанням витрат, так і зростанням ефектів діяльності підприємств у мережевих структурах. Витрати й результати реалізації сценаріїв мережевих структур необхідно зіставляти у процесі вибору варіанта розвитку, оскільки кожен із них обумовлює як зростання витрат, так і зміну ефективності використання ресурсного потенціалу.

Етап 3 «Організаційний» – передбачає реалізацію організаційних заходів шляхом створення спеціальних стратегічних підрозділів, що займаються проектування і будівництвом нових підприємств (на основі створенні та ре-

алізації бізнес плану) та формалізацією відносин (укладанням договорів контрактів, угод) з діючими організаціями (пошук цільових компаній; проведення відбору партнерів, встановлення контакту, переговори, формалізація угод, виконання

Етап 4 Управлінський (реалізаційний) – передбачає формування цілісної системи управління стратегічними розвитком мережевої структури на основі реалізації змін, здійснення якісних і кількісних перетворень, що включає такі функціональні блоки: дослідження і прогнозування кон'юнктури ринку, маркетингові дослідження; обґрунтування і ухвалення стратегічних рішень; оцінку ефективності

проектів; формування програм і субстратегій розвитку (продуктова, кадрова, маркетингова, менеджменту якості та ін.); підготовку та комбінування ресурсів (накопичення знань і досвіду); створення систем управління окремими напрямками розвитку; організацію контролю і координацію спільної діяльності; надання консультативної допомоги.

Важливим функціональним напрямком цього етапу має стати узгодження загальної стратегії розвитку мережі (корпоративної) та інтересів агентів-учасників (бізнес-одиниць). Графічно процес управління мережевою організацією як складною ринковою системою представлено на рис. 2.

		Конкурентна позиція	
		Слабка	Сильна
Темпи зростання ринку	Високий	<ul style="list-style-type: none"> - взаємодія з агентами, що займаються спорідненими видами діяльності (збільшення обсягу діяльності) - приєднання до вертикальної мережі (посилую конкурентні позиції фірми) - горизонтальні мережі (для посилення ключових компетентностей) - зовнішня орієнтація (місцеві ринки, кластерна співпраця) - співпраця з близькими за масштабами суб'єктами аналогічних видів діяльності (нові можливості, розподіл функцій) - реорганізація 	<ul style="list-style-type: none"> - концентрація в галузі (власні структури, франчайзингові системи (франчайзер) - експансія (ринку) - брендинг (єдиний бренд, портфель брендів) - вертикальні мережі (для переносу в них досвіду та знань з базової галузі) - горизонтальна диверсифікація (посилую ключові компетенції) - віртуальні мережі, оболонкові (інтегратор) (стратегічні можливості, повне використання потенціалу)
	Низький	<ul style="list-style-type: none"> - групування навколо великої фірми (економія витрат, конкурентні переваги) - віртуальні мережі, оболонкові (інтегрований суб'єкт) (пошук та за діяння додаткових ресурсів та можливостей, економія витрат) (для посилення конкурентних переваг) - внутрішня орієнтація (ціна, якість, маркетинг, унікальність) - вертикальна інтеграція (зміцнює ринкові позиції) - вихід з ринку - ліквідація 	<ul style="list-style-type: none"> - експансія (нові ринкові можливості) - входження до мережі зі стратегічним центром (економія витрат, конкурентні переваги) - конгломеративна інтеграція - спільні підприємства в нових галузях - вертикальна інтеграція (якщо це посилую конкурентні позиції фірми) - концентрація (зростання за рахунок відвоювання частки ринку у слабких конкурентів)

Рис. 2. Корпоративні стратегії туристичного підприємства щодо вибору напрямку розвитку мережевої співпраці (розробка автора)

У межах цього процесу визначено 3 рівні: стратегічний (корпоративний), бізнес-рівень (функціональний) і оперативний (портфельний). В основу формування корпоративної стратегії покладено реалізацію місії та між-організаційних цілей. Реалізація корпоративного рівня управління базується на формуванні стратегії конкуренції мережі, стратегії розвитку мережі та загальних функціональ-

них стратегій мережі (ресурсної, кадрової, інноваційної, інвестиційної, маркетингової та ін.). Бізнес-рівень описує стратегію розвитку конкретного агента у складі мереженої структури. Оперативний рівень (портфельний) передбачає розробку стратегії розвитку окремих напрямів діяльності та стратегій розвитку окремих бізнес-одиниць, які мають бути узгоджені зі стратегічним рівнем. Вибір стратегії

управління розвитком мережевої взаємодії рекомендуємо здійснювати на основі модифікації моделей А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд [8, 9]. Згідно з розробленою матричною моделлю можна здійснити визначення позиції підприємства у полі інтеграційної взаємодії, яка розраховується на основі двох критеріїв: «конкурентної позиції» та «темтів зростання ринку» та дозволяє прогнозувати альтернативні варіанти стратегічних управлінських рішень щодо розвитку мережевих відносин. Унаслідок такого зіставлення сформовано чотири стратегічні ситуації, на основі вибору яких самостійне підприємство може реалізу-

вати стратегії конкуренції на основі мережевої форми організації бізнесу та здійснювати вибір перспектив консолідованого розвитку.

Механізм управління мережевою структурою представлено в табл. 1. Він розгортається на основі реалізації чотирьох функціональних блоків управлінських впливів на мережеву взаємодію агентів: інформаційно-аналітичного, планово-прогностичного, організаційно-регламентуючого та контрольного. В межах кожного блоку розкрито такі процеси управління: створення портфеля взаємовідносин між агентами, підтримка та координація взаємовідносин, управління ризиками.

Таблиця 1

Механізми управління взаємодією агентів у межах мережевої туристичної організації (розробка автора)

Функціональні блоки управління	Процеси управління		
	Управління портфелем взаємовідносин	Підтримка взаємовідносин	Управління ризиками
Інформаційно-аналітичний	Дослідження ринку потенційних партнерів; виявлення потенційних учасників; аналіз конкурентної сили і компетентності агентів; виявлення бажаних бізнес-партнерів; створення інформаційної системи підтримки відносин; створення інформаційної бази партнерів	Створення інформаційної системи підтримки стратегічного управління; створення системи підтримки прийняття оперативних управлінських рішень; формування єдиного інформаційного простору; оцінка ресурсного потенціалу, його консолідація та перерозподіл; сегментація споживачів, постачальників; уніфікація вимог до послуг	Ідентифікація ризиків взаємодії та причин їх виникнення
Планово-прогностичний	Прогнозування тенденцій стратегічного розвитку; формування портфеля агентів; формування цільових орієнтирів діяльності; розробка набору стратегій взаємодії агентів; розробка субстратегій розвитку взаємодії (функціональних); створення системи стратегічного розвитку відносин; заходи щодо реалізації стратегій	Розробка системи цілей управління мережею; розробка оперативних стратегій (ресурсна, маркетингова, кадрова, логістична, товарна, цінова); планування управлінських дій і розроблення стандартів щодо виконання операційних процесів: (комунікації, продукт, система збуту; система постачання)	Вибір методів управління ризиками та розробка стратегій їх нівелювання
Організаційно-регламентуючий	Реорганізація організаційної структури; створення спеціальних стратегічних підрозділів (координаційних центрів);	Створення адаптивної бізнес-мережі; організація комунікацій; організація взаємодії зі стратегічним центром;	Розподіл функцій, прав і відповідальності ризик-менеджменту між виконавцями (працівниками)

Продовж. табл. 1

Функціональні блоки управління	Процеси управління		
	Управління портфелем взаємовідносин	Підтримка взаємовідносин	Управління ризиками
	формування корпоративних стандартів розроблення системи менеджменту якості; розробка системи стимулювання, розподілу прибутків; розробка документів, що регламентують процеси взаємодії (положення, процедури, інструкції тощо); укладання контрактів між агентами	організація логістичної взаємодії з іншими агентами	
Контрольний	Створення системи моніторингу взаємовідносин; оцінка результативності інтегрування; оцінка конкурентоспроможності мережевого утворення; оцінка якості реалізації стратегій взаємодії; оцінка ефективності спільної діяльності; контроль виконання договірних зобов'язань	Оцінка ефективності використання ресурсів; контроль за процесами виробництва та реалізації туристичного продукту; контроль за якістю управління, дотриманням корпоративних стандартів, вимог систем якості; виявлення резервів ресурсів; контроль виконання замовлень; оцінка якості комунікацій	Контроль за ризиками взаємодії агентів мережі; оцінка виявлених ризиків на основі кількісного визначення рівня ризику; оцінка ефективності процесу управління ризиками

Етап 5 – «Адаптивний» сприяє забезпеченню подальшого інтеграційного розвитку мережі, направлено на створення майбутніх перспектив, пошук і генерацію необхідних організаційних і економічних змін на основі моніторингу ринкових тенденцій і виявлення внутрішніх можливостей, резервів, потреб. Важливим функціональним блоком робіт на цьому етапі є оцінка ефективності мережевої взаємодії, яка створює можливості для діагностики досягнення цілей, коригування стратегій і програм розвитку, стимулювання подальшого розвитку мережі.

Отже, проблему формування мережевої взаємодії туристичних підприємств визначено пріоритетним напрямом зростаючого розвитку економічних суб'єктів у туризмі та важливою складовою економічних досліджень, які поглиблюють методологічні підходи та формують дієві рекомендації щодо реалізації зазначених відносин.

З метою поглиблення теоретико-методологічних засад розвитку мережевих форм органі-

зації підприємницької діяльності розроблено методологію формування та розвитку мережевих структур у туризмі на основі структурно-логічного підходу, здійснено систематизацію етапів змістовної та функціональної інтерпретації процесів мережевої взаємодії туристичних підприємств. Розуміння методології мережевої взаємодії дозволило виокремити загальну стратегію розвитку мережі (корпоративну), стратегію розвитку агентів-учасників (бізнес-одиноць) і стратегію розвитку окремих стратегічних напрямів діяльності (портфельну). Вибір стратегії розвитку мережевої взаємодії агентів рекомендовано здійснювати на основі модифікації матричної моделі А. А. Томпсона, А. Дж. Стрикленда, що дозволило сформувати альтернативи стратегічного розвитку та реалізувати стратегічні ринкові можливості агента на основі розрахунку позиції підприємства у полі інтеграційної взаємодії на основі двох критеріїв: «конкурентної позиції» та «темів зростання ринку». Приділено увагу розкриттю механізм управління

мережевою структурою на основі реалізації чотирьох функціональних блоків управлінських впливів на агентів: інформаційно-аналітичного, планово-прогностичного, організаційно-регламентуючого та контрольного в розрізі процесів управління: створення портфеля взаємовідносин між агентами, підтримка та координація взаємовідносин, управління ризиками. Подальші дослідження в задекларованому напрямі мають бути спрямовані на поглиблення методологічних засад щодо оцінки результативності формування мережевої взаємодії економічних суб'єктів в туризмі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Мильнер Б. З. Теория организации : [учебник] / Б. З. Мильнер. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 480 с. – (Серия «Высшее образование»).
1. Мильнер В. З. Теория организаци : [учебник] / В. З. Мильнер. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 480 с. – (Серия «Высшее образование»).
2. Катенев В. И. Перспективы развития сетевой экономики в условиях формирующегося общества знаний / В. И. Катенев // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 2 (22). – С. 90–95.
2. Катенев В. И. Perspektivy razvitiya setevoy ekonomiki v usloviyah formiruyushegosya obshchestva znaniy / V. I. Katenev // Problemyi sovremennoy ekonomiki. – 2007. – № 2 (22). – S. 90–95.
3. Катяло В. С. Сетевые стратегии гостиничного бизнеса / В. С. Катяло, В. Н. Шемракова. – С. Пб. : Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008. – 384 с.
3. Katkalo V. S. Setevyie strategii gostinichnogo biznesa / V. S. Katkalo, V. N. Shemrakova. – S. Pb. : Vysshaya shkola menedzhmenta SPbGU, 2008. – 384 s.
4. Драчева Е. Л. Проблемы определения и классификации интегрированных корпоративных структур / Е. Л. Драчева, А. М. Либман // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 12–21.
4. Dracheva E. L. Problemyi opredeleniya i klassifikatsii integrirovannyih korporativnyih struktur / E. L. Dracheva, A. M. Libman // Menedzhment v Rossii i za rubezhem. – 2001. – № 4. – S. 12–21.
5. Dosi G. Toward a theory of corporate coherence. Technology and enterprise in historical perspective / G. Dosi, S. Winter, D. Teece // Oxford : Clarendon Press, 1992. – 343 p.
5. Баккер Г. Как успешно объединить две компании / Ганс Баккер, Джерен Хелминк ; [пер. с англ. Т. И. Митасова ; науч. ред. Г. А. Ясницкий, А. Г. Ясницкая]. – Минск : Гревцов Паблицер, 2008. – 288 с.
5. Bakker G. Kak uspeshno ob'edinit dve kompanii / Gans Bakker, Dzheren Helminck ; [per. s angl. T. I. Mitasova ; nauch. red. G. A. Yasnitskiy, A. G. Yasnitskaya]. – Minsk : Grevtsov Pablisher, 2008. – 288 s.
7. Депамлис Дональд. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компаний. Процесс, инструментарий, примеры из практики, ответы на вопросы : [пер. з англ.]. / Дональд Депамлис. – 3-е изд. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 960 с. : ил.
7. Depamfilis Donald. Sliyaniya, pogloscheniya i drugie sposobyi restrukturizatsiya kompaniy. Protsess, instrumentariy, primeryi iz praktiki, otvetyi na voprosy : [per. z angl.]. / Donald Depamfilis. – 3-e izd. – M. : ZAO «Olimp-Biznes», 2007. – 960 s. : il.
8. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : учеб. для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; [пер. с 12-го англ. изд.]. – М. : ИНФПА-М, 2007. – 928 с.
8. Tompson A. A. Strategicheskii menedzhment: kontseptsii i situatsii : ucheb. dlya vuzov / A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend ; [per. s 12-go angl. izd.]. – M. : INFPA-M, 2007. – 928 s.
9. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент : учебник : [пер. з англ.] / Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон. – М. : ООО «Издательство проспект», 2003. – 336 с.
9. Kempbel D. Strategicheskii menedzhment : uchebnik : [per. z angl.] / D. Kempbel, Dzh. Stounhaus, B. Nyuston. – M. : OOO «Izdatelstvo prospekt», 2003. – 336 s.

М. В. Босовская, кандидат экономических наук (Киевский национальный торгово-экономический университет). **Методологические основы сетевого взаимодействия туристических компаний.**

Аннотация. В статье доказана необходимость формирования сетевого взаимодействия между субъектами туристической деятельности как важного направления развития интеграционных процессов на уровне предприятий. Цель статьи – обосновать методологические положения и практические рекомендации по формированию и развитию сетевых структур в туризме. Разработана методология формирования и развития сетевых структур в туризме на основе структурно-логического подхода, осуществлена систематизация этапов содержательной и функциональной интерпретации процессов сетевого взаимодействия туристических предприятий. Понимание методологии сетевого взаимодействия позволило выделить и обосновать необходимость согласования общей стратегии развития сети (корпоративной), стратегии развития агентов-участников (бизнес-единиц) и стратегии развития отдельных направлений деятельности (портфельной). Теоретически обоснованно методологию формирования и развития сетевого взаимодействия туристических предприятий на основе структурно-логического подхода.

Ключевые слова: интеграция, интеграционный процесс, интеграционное взаимодействие, сетевые структуры, межфирменные сети, эффективность, сетевой подход.

M. V. Bosovskaya, Cand. Econ. Sci. (Kiev National University of Trade and Economics). **Methodological frameworks of network interaction of tourism companies.**

Summary. The article is dedicated to proving the necessity of the formation and the development of network structures in the tourism sector entities as an important direction of the company integration process development. Aims and Objectives: the substantiation of methodological frameworks and practical recommendations regarding the formation and the development of network structures in the tourism sector. The author has developed a methodology of formation and development of network tourism structures on the basis of the structural and logical approach and has systematized stages of the content and functional interpretation of processes of the network interaction of tourism companies. The comprehension of the network interaction methodology has enabled to substantiate the necessity of bringing a general strategy of network development (corporate one), strategies of development of agents-members (business-units), and single strategic activity directions (portfolio ones) into coherence. The article theoretically substantiates complex methodological frameworks of the formation and the development of network interaction of tourism companies on the basis of the structural and logical approach. The obtained research results conduce to the improvement of a management activity within tourism network structures, namely to building the network interaction, the choice of an integration strategy, the formation of network interaction process management mechanisms.

Keywords: integration, integration process, integration interaction, network structure, intercompany network, hierarchy, effectiveness, network approach.