



нкціями, узгодженість роботи керівників відділу маркетингу з іншими відділами, відсутність єдиної інформаційної бази підприємства, низька сприйнятливість організації до дій вищого керівництва підприємства.

Положення соціально-відповідального маркетингу на підприємстві є добрим, тому керівництву треба прикладати зусилля для того, щоб виробництво товарів і далі сприяло збереженню людських та енергетичних ресурсів. ТДВ "Попаснянський вагоноремонтний завод" є бюджетоутворюючим підприємством району та на його виробництві зайнята велика кількість місцевого населення. Тому повне завантаження потужностей заводу дозволить працевлаштувати незайняте населення та поповнювати бюджет району.

Маркетинг відносин на підприємстві знаходиться на рівні розвитку. Хоча маркетингові дослідження ринків збуту і задоволеності споживачів проводяться регулярно, існує потреба в налагодженні взаємовигідних стосунків з ДП "Укрзалізниця" та пошуку нових клієнтів. Також необхідно визначити потреби й очікування своїх працівників у визнанні, задоволеності роботою, їх професійному розвитку. Зміцненню взаємодії і підвищенню якості роботи відділу маркетингу сприятиме адекватна система матеріального стимулювання.

Проведений кількісний аналіз дав можливість виявити динаміку рівня розвитку складових інтегрованого маркетингу й визначити слабкі місця в комунікаційній політиці та розподілі продукції підприємства, а також можливості засвоєння випуску нових видів продукції, просування яких на ринку дозволить покращити ефективність підприємства в цілому.

Таким чином, запропонований методичний підхід до проведення діагностики маркетингової діяльності на основі холістичної концепції маркетингу дозволив провести комплексну діагностику маркетингової діяльності та врахувати всі складові сучасного маркетингу на підприємстві, оцінити їх стан з використанням якісного методу експертного опитування і кількісного методу побудови таксономічного показника розвитку та сформувати комплекс рекомендацій для подальшого вдосконалення кожної складової.

Література: 1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Келлер. – 12-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 816 с. 3. Голубков Е. Маркетинг: стратеги, планы, структуры / Е. Голубков – М. : ЮНИТИ, 2001. – 416 с. 2. Тімонін О. М. Технічне переозброєння підприємства на основі концепції маркетингу : монографія / О. М. Тімонін, К. В. Ларіна. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 256 с.

Брич В. Я.

УДК 005.21: 338.48

Бригідир І. О.

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОЮ ТУРИСТИЧНОЮ ФІРМОЮ

Анотація. Досліджено ринок туристичних послуг в Україні. Розроблено механізми ефективного управління туристичними фірмами. Обґрунтовано доцільність стратегічного управління туристичними організаціями, а також необхідність їх державного регулювання.

Аннотация. Исследован рынок туристических услуг в Украине. Разработаны механизмы эффективного управления туристическими фирмами. Обоснована целесообразность стратегического управления туристическими организациями, а также необходимость их государственного управления.

Annotation. The market of tourist services in Ukraine is studied. The mechanisms for the effective management of travel agencies are worked out. The expediency of the strategic management of tourism organizations, as well as the need for their government, are grounded.

Ключові слова: стратегічне управління, туристичні послуги, механізми управління, туристична державна політика.

На даному етапі розвитку світової економіки, коли туризм є одним із найприбутковіших секторів високорозвинених країн, у національній економіці спостерігається значне відставання. Маючи величезний рекреаційно-туристичний потенціал, наша держава досить невміло його використовує. Це

© Брич В. Я., Бригідир І. О. 2010



негативно відображається на діяльності суб'єктів господарювання туристичної галузі, тур операторів і туристичних агентств. А це є мільйони втрачених потенційних інвестицій та прямих доходів у державну казну.

Сьогодні проблематикою розвитку та становлення туристичної галузі в Україні займаються багато вчених. Серед них, у першу чергу, потрібно виділити такі, як: Гавран В. Я., Добровольська А. О., Долматов Г. М., Зінченко В. А., Король О. Д., Кравців В. С., Любіцева О. О., Моїсєєва Н. М., Попович С. І., Федорченко В. П., Явків В. Г., Яковлев Г. Я.

Проблемам функціонування та розвитку світової туристичної галузі, як на рівні окремої держави, так і на рівні підприємства, присвячені досягнення таких іноземних вчених, як Р. Бартон, П. Бернекер, А. Бул, Дж. Інгрем, Ф. Котлер, Ч. Робінсон, Л. Сміт, Г. Харріс, Дж. Холловей.

Аналіз статистичних даних та праць відомих вчених у рекреаційно-туристичній сфері дав можливість виявити ряд не вирішених проблем управління, з якими стикаються суб'єкти господарювання:

не вдосконалено наявну нормативно-правову законодавчу базу у сфері туризму та не адаптовано її до міжнародних стандартів;

не створено безпечних умов для пересування туристів і подорожуючих;

не розроблено і не впроваджено комплексної системи туристичної інфраструктури;

не створено комфортних умов для туристів і подорожуючих;

не створено інституціональних умов для регіонального розвитку.

Метою статті є розроблення ефективних механізмів управління туристичною фірмою, усвідомлення й вирішення основних проблем у галузі надання туристичних послуг, надання рекомендацій щодо покращення управління на державному рівні.

Досліджуючи ринок туризму в Україні, варто зазначити, що спостерігаються всі можливості для розвитку рекреаційно-оздоровчого комплексу, оскільки в державі є особливості географічного розташування, сприятливий клімат, багатство природно-ресурсного, історико-культурного потенціалу. Поряд із цим туристична активність держави на світовому ринку є недостатньою, оскільки обсяг в'їзного туризму складає до 2 % від світового імпорту туристичних послуг [1; с. 34]. Адже країна, яка володіє привабливими природними ресурсами, але має обмежений капітал, не може розвинути туристичний сектор. Саме цим пояснюється активний розвиток туризму в розвинених країнах.

Чи не найважливішою проблемою є значна диспропорція розвитку в'їзного туризму на територію України, так, на Київ, Севастополь, Одесу та Крим припадає 80 % відвідувань туристами [2; с. 200]. Недосконала транспортна система, недостатній рівень розвитку матеріально-технічної бази, її невідповідність міжнародним стандартам, невиваженість державної туристичної політики в напрямку розвитку іноземного туризму – це далеко не повний перелік чинників стримування розвитку в'їзного туризму.

Величезний удар по діяльності туристичних агентств дала відміна нульової ставки ПДВ у 2005 році на надання послуг нерезидентам, що призвело до суттєвого зменшення кількості обслугованих туроператорами в'їзних туристів [3; с. 99].

Не менш важливою проблемою, що потребує негайного вирішення, є недосконала рекламно-інформаційна інфраструктура туристичної галузі (ПІІТГ). Адже брак бюджетного фінансування, відсутність відповідної концепції розвитку значно уповільнюють створення та формування загальнонаціональної мережі інформаційного забезпечення. Для прикладу у Великобританії дослідженням туристичного ринку країни займається відповідна державна інституція, що представляє мережу із 70 туристичних представництв у різних країнах світу, що отримують з державного бюджету близько 80 млн фунтів стерлінгів на рік [4; с. 134]. В Іспанії, Сінгапурі, Таїланді, Польщі та інших країнах ця діяльність здійснюється виключно за державні кошти. Не менш показовим є досвід роботи Комітету з туризму при уряді Москви.

На фоні країн-лідерів державної підтримки туристичної галузі українська ПІІТГ лише починає вибудовуватися й потребує науково-методологічного супроводу та системного підходу на всіх рівнях виконавчої влади.

Формування вдалої дієвої маркетингової стратегії передбачає комплексний аналіз усіх вищезазначених проблем та поступове їх розв'язання. Катастрофічний брак уваги з боку держави в туристичній галузі призводить до великої прірви порівняно з якістю послуг закордонних колег. Для прикладу у 2005 – 2006 роках у державному кошторисі на розвиток туризму не було передбачено жодної копійки. У 2007 році туризм мав отримати 23 млн грн, тоді як за підрахунками фахівців для нормального розвитку галузі потрібно не менше як 48 млн грн [2; с. 201]. Ціни на проживання в готелях є набагато вищими, ніж в європейських готелях, а сервіс набагато гірший.

Із вищесказаного можна уявити загальний стан розвитку даної галузі та умови функціонування всіх туристичних фірм на території нашої держави. Ускладнюються вони чинником корупції у владних структурах. Але попри це все тільки в Тернополі, де частка в'їзного туризму від всеукраїнського становить 0,1 %, налічується близько 200 туроператорів. Чим пояснюється така популярність бізнесу? Як вони виживають у гіперактивному конкурентному середовищі?

Щоб дати відповідь на ці запитання, слід розглянути основні засади функціонування туристичної фірми.

Головними напрямками діяльності будь-якого туроператора є прийом іноземних туристів в Україні та організація турів за кордон для громадян України. Відповідно до Закону України "Про туризм" укладається договір (контракт) про надання туристичних послуг між суб'єктами туристичної діяльності, а також між ними і споживачами (туристами) турпродукту. У ньому зазначені всі важливі моменти взаємовідносин між споживачем та туристичною фірмою. Сам контракт є важливим атрибутом і невід'ємною гарантією того, що клієнта не обмануть і не залишать без певної (зазвичай великої) суми грошей. Адже аферистів у цій сфері не бракує.



Серед організаційної структури управління найбільш поширені лінійна та функціональна. У більшості туристичних фірм сьогодення немає чітко виділеної однієї структури. Зазвичай діє лінійно-функціональна організаційна структура, при якій всю повноту влади бере на себе безпосередньо керівник, що очолює колектив. При розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів йому допомагає спеціальний апарат, що складається з функціональних підрозділів (управлінь, відділів, бюро тощо).

Варто акцентувати увагу на основних перевагах та недоліках даної структури. Перш за все, завдяки жорсткій системі зв'язків забезпечується чітка робота кожної системи й організації в цілому, також присутня можливість маневрування ресурсами. А до недоліків слід віднести сповільнення термінів підготовки та прийняття управлінських рішень, недосконале забезпечення належної злагожденості в роботі функціональних відділів.

Стратегічне управління, яким безпосередньо займається керівництво підприємства, включає в себе довгострокове планування, пошук партнерів, розширення структури, злиття, поглинання, створення і вдосконалення ресурсного забезпечення. Це безперервний процес, а не одноразове зусилля щодо розробки стабільного стратегічного плану. Він починається з оцінки ситуації зовні й усередині компанії, вироблення можливих напрямів застосування сил компанії, вибору якнайкращої з виявлених альтернатив і розробки докладного тактичного плану, направлено на поетапне здійснення вибраної стратегії.

Детальніше розглянемо питання ресурсного забезпечення. Адже будь-яка підприємницька діяльність забезпечується ресурсами: природними, трудовими, матеріальними, фінансовими та інформаційними. При побудові конкурентоспроможного туристичного бізнесу головна роль належить високоінтелектуальному людському капіталу та інноваціям, без яких неможливе інтелектуальне суспільство. Усе більше вчених визнає верховенство знань, творчої ініціативи працівників у всіх сферах діяльності. На жаль, серед загальної кількості працівників нашої країни поки що тільки 21 % кваліфіковані, а в Японії – 72 %, Німеччині – 56 %, США – 43 % [5]. Тому серед туристичних ресурсів особлива увага приділяється науково-технічним розробкам і підприємницьким здібностям працівників. Такі здібності в туризмі виявляються в мистецтві економічного управління суб'єктами підприємництва та діяльністю всього туристичного бізнесу країни (регіону).

Значна частка проблем вирішується завдяки стратегічному управлінню, та, на жаль, не можливо передбачити зміни кон'юнктури ринку через політичну нестабільність, яка тягне за собою й коливання в економіці.

Виходячи із вищесказаного, вдосконалення потребує управління як на рівні підприємства, так і держави в цілому.

Щодо покращення ситуації на мікрорівні, то, на думку авторів, перш за все, потрібно:

територіально розширити вплив шляхом створення філіалів, представництв;

забезпечити перейняття досвіду у закордонних фірм шляхом тісної співпраці, обміну персоналу, й підвищення кваліфікації;

розробка проектів щодо створення цікавих туристичних маршрутів.

Розглядаючи державне управління туристичною галуззю, насамперед, з'являється необхідність:

залучення інвестицій шляхом удосконалення нормативно-правової законодавчої бази;

розробки національної програми будівництва якісних доріг, адже транспортне сполучення відіграє чи не центральну роль у туризмі;

збільшення контролю над готельним бізнесом, що, в першу чергу, включає зменшення вартості надання послуг хоча б до рівня закордонних та покращення їх якості;

контроль виконання підприємствами та організаціями незалежно від підпорядкування і форм власності обов'язкових правил прийому й обслуговування туристів;

надання допомоги підприємствам і організаціям з питань укладання договорів на будівництво та реконструкцію об'єктів, що обслуговують туристів – готелі, мотелі, кемпінги, ресторани, пансіонати тощо.

Таким чином, усвідомлення і вирішення вищезазначених проблем неодмінно позитивно вплине на загальну динаміку розвитку економіки. Адже, як відомо, в'їзний туризм – це є "невидимий експорт": чим більше коштів вкладаєш, тим більша віддача.

Щодо управління туристичними потоками на рівні підприємства, то слід зазначити, що дається взнаки брак досвіду в організації процесу обслуговування клієнтів та управлінні туристичним підприємством загалом. Державне управління розвитком туристичної галузі тісно переплетене з регулюванням на регіональних і локальних рівнях, тому співпраця державних органів влади, органів місцевого самоуправління, керівників туристичних підприємств є невід'ємною частиною успіху в розвитку туристичного сектору.

Література: 1. Бойко М. Г. Туристична привабливість України: закономірності формування та орієнтири розвитку / М. Г. Бойко // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – 16 серпня. – С. 34–39. 2. Пурська І. С. Концептуальні засади створення маркетингової стратегії розвитку іноземного туризму в регіонах України / І. С. Пурська // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С. 200–207. 3. Дмитрук О. В. Підприємства рекреаційно-туристичної сфери / О. В. Дмитрук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 9. – С. 98–103. 4. Гаврилюк А. Рекламно-інформаційна інфраструктура туристичної галузі України: становлення та розвиток / А. Гаврилюк // зб. наук. пр. Національної академії державного управління при Президенті України. – 2008. – № 2. – с. 132–141. 5. Бурлина М. В. Развитие туризма как фактор формирования имиджа территории [Электронный ресурс] / М. В. Бурлина. – Режим доступа : www.tourlib.net/statti_tourism/burlina.htm. 6. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу [Електронний ресурс] / Л. П. Дядечко, В. І. Павлов. – Режим доступу : www.tourlib.net/books_ukr.