

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Кафедра державного і муніципального
управління

Яцишин Марта Ярославівна

**ВЗАЄМОДІЯ З ПАРТНЕРАМИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ
МІСІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Спеціальність 8.18010018 – адміністративний менеджмент

Дипломна робота за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр»

Слухач спеціальності
«Адміністративний менеджмент»
Яцишин М.Я.

Підпис

Науковий керівник
к.е.н., доцент Круп'як Л.Б.

підпис

Дипломну роботу допущено до захисту

«__» _____ 20__ р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор

Мельник А.Ф.

прізвище, ініціали

підпис

ТЕРНОПІЛЬ – 2014

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ З ПАРТНЕРАМИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ МІСІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
1.1. Об'єктивна необхідність та напрямки взаємодії з партнерами в процесі реалізації місії організації.....	6
1.2. Механізм взаємодії партнерами в процесі реалізації місії організації.....	19
1.3. Нормативно-правова база взаємодії з партнерами в процесі реалізації місії організації.....	35
Висновки до розділу 1.....	44
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ВЗАЄМОДІЇ З ПАРТНЕРАМИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ МІСІЇ ТУРОПЕРАТОРА «VIP TRAVEL»	46
2.1. Моніторинг зовнішнього середовища досліджуваної організації з позиції реалізації її місії.....	46
2.2. Оцінка технологій взаємодії досліджуваної організації з партнерами в процесі реалізації її місії.....	64
2.3. Характеристика логістичних потоків, що формуються при взаємодії досліджуваної організації з партнерами в процесі реалізації її місії.....	73
Висновки до розділу 2.....	90
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ З ПАРТНЕРАМИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ МІСІЇ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	92
3.1. Удосконалення організаційних засад взаємодії з партнерами в процесі реалізації місії досліджуваної організації.....	92
3.2. Впровадження сучасних технологій взаємодії з партнерами в процесі реалізації місії досліджуваної організації.....	103
3.3. Застосування інформаційних технологій взаємодії досліджуваної організації з партнерами в процесі досягнення її місії.....	115
3.4. Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях у досліджуваній організації.....	128
Висновки до розділу 3.....	138
ВИСНОВКИ.....	141
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	144

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ З ПАРТНЕРАМИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ МІСІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Об'єктивна необхідність та напрямки взаємодії з партнерами в процесі реалізації місії організації

Місія організації – чітко окреслена головна мета, що визначає сенс існування організації в суспільстві, її соціально-економічне призначення і є основою формування системи цінностей, якою мають керуватися всі працівники організації для забезпечення її існування і розвитку [47]. Найчастіше місія розглядається з точки зору виявлення основних потреб споживачів і їх задоволення.

В сучасних умовах формування ринкової економіки управління установами є значно складнішим ніж в колишній командно – адміністративній економіці, це пов'язане з розширенням прав і відповідальності багато чисельністю зовнішніх факторів впливу на діяльність організації, зміною форм власності необхідної адаптації до зовнішнього середовища.

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі дійшли до висновку, що фактори зовнішнього середовища доцільно поділити на дві групи (див. рис. 1.1.): прямої дії, тобто ті, що безпосередньо впливають на діяльність організації й залежать від цієї діяльності (рис. 1.1); непрямой дії, тобто вони впливають не безпосередньо, а через певні механізми й взаємини (рис. 1.2).

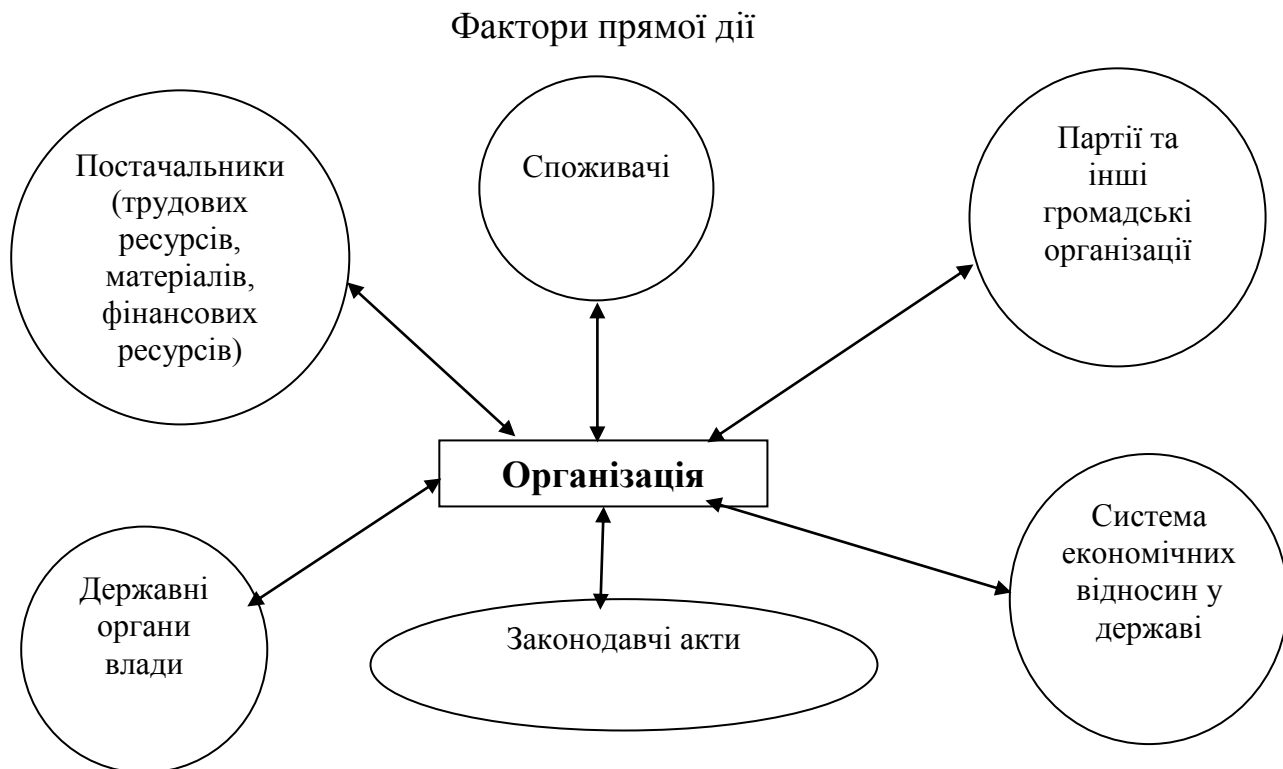


Рис. 1.1. Фактори зовнішнього середовища прямої дії

Примітка. Наведено за [16]

Середовище прямого впливу на організацію впливають певні суб'єкти — споживачі, конкуренти, постачальники, державні органи, фінансово-кредитні установи та інші зовнішні агенти й контрагенти. Це середовище ще називають середовищем завдань, тому що до нього входять елементи, які безпосередньо пов'язані з операціями організації.

До найвагоміших факторів прямої дії належать закони України про організація, підприємництво, власність, охорону праці, захист прав споживачів, про обмеження монополізму й недопущення недобросовісної конкуренції, урядові декрети й постанови, нормативні документи галузевих і територіальних органів управління, спрямованих на правове та організаційне закріплення економічних відносин між державними владними структурами й

господарськими суб'єктами, напрацювання норм і правил їхньої поведінки (правил гри) в економічному просторі.

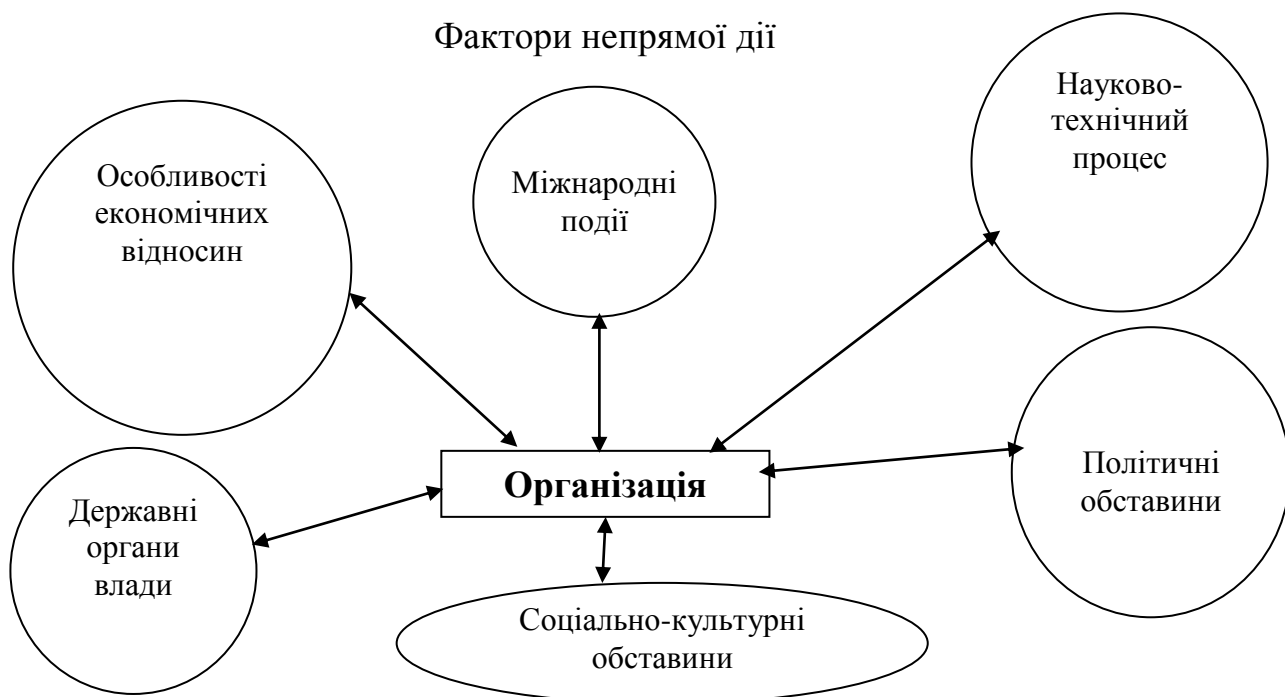


Рис. 1.2. Фактори зовнішнього середовища непрямої дії¹

Примітка: Наведено за [16].

Чинне законодавство в країні може сприяти загальному економічному розвитку, а може його гальмувати, може позитивно впливати на діяльність одних організацій і чинити перешкоди їхнім конкурентам. Стан законодавства характеризується не лише його складністю, а й мінливістю, інколи навіть і невизначеністю, що є особливо характерним для перехідного періоду.

Середовище непрямої дії охоплює матеріально-технічні умови, суспільні відносини та інституції, інші чинники, що впливають на організації опосередковано. Цим чинникам властивий високий рівень варіативності, невизначеності й непередбачуваності. До основних з них, за якими організація має уважно стежити й правильно оцінювати пов'язані з ними загрози чи зиски під час вироблення підприємницької стратегії, належать економічні, політичні, соціокультурні, науково-технологічні, екологічні й деякі інші.

Загальний стан економіки, тенденції її розвитку час від часу змінюють економічне середовище господарювання. Для вироблення власної стратегії розвитку організації слід постійно діагностувати його і оцінювати зміни з погляду можливих для себе наслідків. До цих факторів належать: рівень і темпи інфляції, зростання і спад виробництва, коливання курсу національної валюти щодо валют інших країн, оподаткування, умови одержання кредиту і відсоткова туристична ставка, рівень динаміки цін, розподіл прибутків і попит покупців, платоспроможність контрагентів тощо. Останнім часом дуже великого значення набула глобалізація — економічний фактор, який робить сильних суб'єктів ринку ще сильнішими, а слабких — ще слабшими, переводить конкурентну боротьбу на нові рівні.

Політичні фактори впливають і на стосунки між іноземними партнерами. Так, через «касетний скандал» (2000 р.) погіршився імідж України на зовнішньому ринку, й багато вже підготовлених до ухвалення угод не було підписано, що завдало значних збитків українській стороні.

Соціокультурні чинники. Ці фактори формуються в рамках цінностей і норм поведінки людей, що впливають на прийняття управлінських рішень. До них належать: ставлення людей до самих себе й до інших, до суспільних інституцій, до природи, до основних культурних цінностей тощо. Можна сказати, що однією з основних причин, через яку так повільно відбуваються ринкові перетворення в Україні, є перенесення управлінського досвіду західних країн на вітчизняне інституційне середовище, яке характеризується своїми традиціями і преференціями. Зокрема, на службове просування чи добір кандидата на певну посаду часто впливає не високий професіоналізм, а особиста відданість, належність до певної «сім'ї» чи клану. Основними ментальними рисами наших громадян є дистанціювання від влади й недовіра до неї, крайній індивідуалізм, правовий нігілізм, нехтування законами, аргументація з позиції сили, а не знань. Усе це зумовлює небажання дотримуватися загальноприйнятих етичних норм ведення бізнесу й замість правила «Діяти так, щоб було вигідно всім» перевага надається нормі «Діяти

так, щоб було вигідно мені». Ухиляння від норм етики у веденні бізнесу призводить до зростання плати за ризик

Науково-технічні чинники. Нерівномірний перебіг науково-технічного прогресу, розбіжність у просторі й часі створення та використання технічних новинок вимагають врахування організаціями рівня й тенденцій техніко-технологічного розвитку й того, як його досягнення використовують конкуренти. Динаміка технологічного прогресу у високорозвинених країнах є просто фантастичною. Тому керівникам організацій необхідно аналізувати й можливий вплив загальносвітового науково-технічного середовища на створення і впровадження технологічних новацій. При цьому велику увагу слід приділяти науковим винаходам чи відкриттям, які можуть істотно вплинути на подальше використання наявних технологій, роблячи їх мало перспективними. Так, компанія «Полароїд» у жовтні 2001 р., після 30 років існування на ринку фото послуг, оголосила про своє банкрутство. Причина — поява нових цифрових фотоапаратів, які буквально протягом секунд за допомогою комп'ютера й кольорового принтера можуть виготовити скільки завгодно копій фотознімків. Крім того, підвищилася оперативність роботи традиційних фото послуг. Останнім аргументом на користь банкрутства було різке зменшення чисельності туристів у зв'язку із терактами у США.

Екологічні чинники. Всебічне обґрунтування підприємницької стратегії передбачає її відповідність критерію безпеки людини й навколишнього середовища. До основних факторів впливу на довкілля, які слід враховувати і прогнозувати в підприємницькій діяльності, належать: обсяги викидів у середовище забруднюючих та отруйних речовин; рівень фізичного (електромагнітного, радіаційного, теплового) впливу на середовище; надійність і соціально-екологічна безпека виробничих систем і великих технологічних утворень — гідротехнічних споруд, газо- і нафтогонів, тунелів тощо; кількість і якість продукції, що виготовляється, її безпечність і утилізаційна придатність; стан природного середовища, в якому розташоване організація (до й після реалізації запланованої стратегії розвитку) й розміри можливих незворотних

негативних наслідків. Нині, приймаючи рішення про ті чи інші технологічні аспекти випуску продукції, необхідно оцінювати не лише те, як спосіб виготовлення продукції вплине на довкілля, але і як після закінчення експлуатаційного терміну забезпечити процес утилізації продукції, щоб не завдати шкоди природі й людині.

Отже, зовнішнє середовище організацій є складним, мінливим, взаємопов'язаним і досить невизначеним. Організації, прагнучи зменшити рівень невизначеності зовнішнього середовища можуть застосовувати дві стратегії — пристосуватись до змін або впливати на середовище з метою зробити його більш сприятливим для свого функціонування. Перша стратегія може бути реалізована завдяки створенню гнучких організаційних структур з високим рівнем децентралізації влади. Керівники таких організацій повинні вміло використовувати сучасний інструментарій для прогнозування майбутніх змін, володіти ринковою інтуїцією, так званим «баченням». Друга стратегія, як правило, доступна лише великим організаціям або таким, які об'єднуються з метою збільшення своїх можливостей. Для впливу на зовнішнє середовище вони можуть використовувати й потужну рекламу і політичну діяльність, яка б лобювала їхні інтереси, і входження в асоціації з подібними до себе. Вразливість малого бізнесу значною мірою й пояснюється тим, що лише дехто з підприємців - початківців досконало володіє мистецтвом передбачувати зміни в зовнішньому середовищі, а змінювати його на свою користь їм не під силу. Динамічність зовнішнього середовища та взаємозв'язок його факторів ускладнюють, перешкоджають точному і одночасному врахуванню всіх можливих наслідків постійного впливу на різноманітну діяльність організації. Своєчасній і об'єктивній оцінці явищ, процесів і тенденцій, що відбуваються в зовнішньому середовищі, стає на заваді також відсутність певного (часто значного) обсягу достовірної інформації. Зважаючи на це, керівники організацій мають обмежувати спектр зовнішніх чинників, які слід враховувати, віддавати перевагу тим із них, які найістотніше впливають на результати діяльності. Особливу увагу слід звертати на аналіз середовища

прямої дії. Важливою особливістю факторів прямої дії є інтенсивність і постійний характер впливу, спрямованість на зміну базових внутрішніх перемінних організацій. Це потребує оперативної розробки господарських заходів щодо пом'якшення їхніх негативних наслідків або, навпаки, повнішого використання сприятливих можливостей. Ситуаційний підхід потребує врахування не лише факторів внутрішнього, а й зовнішнього середовища (рис. 1.3). Сьогоднішні зміни в зовнішньому світі змусили звернути увагу на зовнішнє середовище ще більшу увагу, ніж коли небудь. Як пише Елвар Елбінг „Зовнішнє середовище організації все більше стає джерелом проблем для сучасних керівників. Керівники самих важливих для суспільства організацій – ділових, освітніх, державних під впливом подій в світі були змушені звернути увагу на швидко змінюване середовище і її вплив на внутрішню будову організації” [16].

Але якби зміни не були на стільки значними, керівникам все одно прийшлося би враховувати зовнішнє середовище, тому що організація як відкрита система залежить від зовнішнього світу, тому що він є джерелом ресурсів, енергії, кадрів, а також споживачів. Від керівництва залежить виживання організації, менеджер повинен вміти виявляти суттєві фактори в середовищі, вплинуть на його організацію.

В цьому відношенні організації подібні до біологічних організмів. Відповідно до теорії еволюції Чарльза Дарвіна, види, що збереглися вижили тому, що змогли еволюціонувати і пристосуватись до змін в своєму середовищі. І організації змушені прилаштовуватись до свого середовища, щоб вижити і зберегти ефективність. Таким чином, керівник повинен сповідувати дарвінізм в середовищі організації, щоб в світі швидких змін, де виживають тільки ті, що пристосувались, його організація не перейшла в число тих, що зникли.

При оцінці факторів зовнішнього середовища менеджеру слід враховувати їхні характеристики, а саме:

– взаємозалежність усіх факторів зовнішнього середовища (зміна одного фактора може привести до зміни інших);

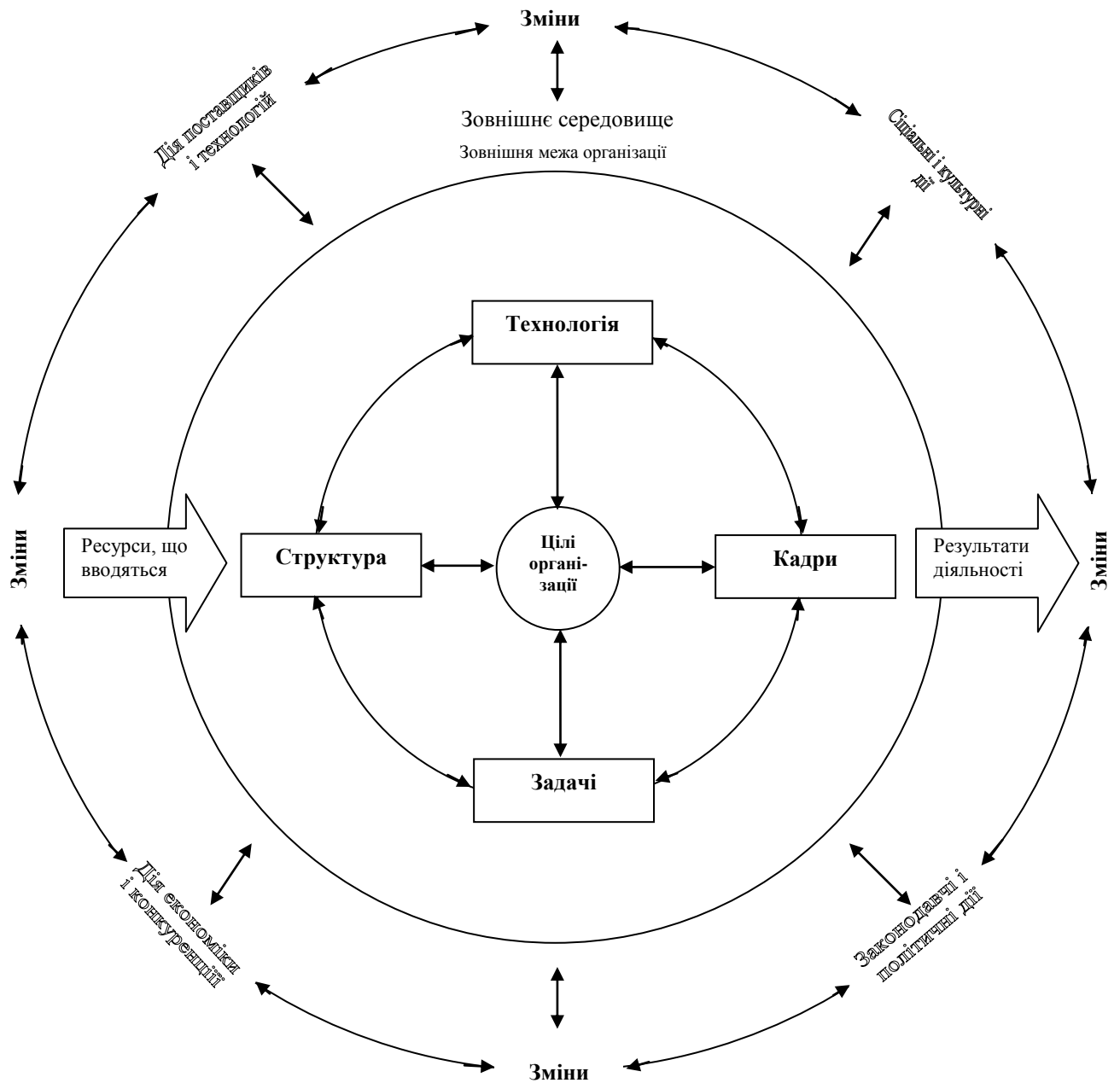


Рис. 1.3. Модель впливу непередбачених обставин на туристичну організацію

Примітка. Наведено за [16]

- складність зовнішнього середовища (значна кількість факторів, великий спектр їхніх значень);
- рухомість зовнішнього середовища (швидкість зміни оточення організації);

– багатогранність зовнішнього середовища (відображення різних подій та аспектів).

Для прийняття ефективних управлінських рішень, керівництво організації повинно розуміти і аналізувати зовнішнє середовище. Дане сканування зовнішнього середовища організації можуть використовуватися дослідження і збір інформації, вивчення ринку з допомогою ринкових досліджень і фокус груп. Більше того, організація повинно постійно відслідковувати події, які виникають в зовнішньому середовищі, а також слідкувати за діями конкурентів. Аналіз зовнішнього середовища включає в себе збір інформації про соціальні, культурні, демографічні, економічні, політичні, державні, і технологічні тренди. Для даної цілі працівники організації можуть використовувати як власні спорядження, так і інші інформаційні ресурси, такі як журнали, періодичні видання і газети. Для оптимального вивчення компонентів зовнішнього середовища, в сучасних дослідженнях стратегічного менеджменту виділяють загальне і конкурентне середовище [7, с. 36].

Аналіз конкурентного середовища. Конкурентне середовище впливає на спрацювання активної і пасивної складової конкурентоспроможності організації: чим вища інтенсивність конкуренції, тим сильніше повинна бути розвинута пасивна конкурентоспроможність (для адаптації до конкурентного середовища), так як у організації менше можливості для впливу на конкурентне середовище. Активна конкурентоспроможність потрібна організації для зниження інтенсивності конкуренції: якщо організація займає велику частку ринку, то її ринкова влада буде вища, а інтенсивність конкуренції зі сторони конкурентів нижча [8; с. 45].

П'ять сил Портера. Для визначення ступеню інтенсивності конкуренції використовують модель Майкла Портера. Вона описує функціонування конкурентного середовища в рамках основних конкурентних сил [9, с. 80].

Загроза виходу на ринок нових компаній. Головним є те, що вони добавляють в галузь нові виробничі потужності і тим самим можуть зменшити ринкову частку існуючих конкурентів. Дана загроза тим нижча, чим вищі

бар'єри входу в галузь. Бар'єри входу поділяються на нестратегічні і стратегічні бар'єри. Нестратегічними називаються бар'єри створеними фундаментальними умовами галузі, факторами об'єктивного характеру і по більшій частині незалежними від діяльності організації. Розрізняють декілька видів нестратегічних чи об'єктивних бар'єрів, серед яких можна виділити такі, як об'єм ринку, позитивний ефект масштабу організації, абсолютними перевагами вже діючих в галузі організацій.

Стратегічні бар'єри створюються стратегією самого організації і показують фактори суб'єктивного характеру. Дану діяльність можна віднести до активної конкурентоспроможності організації, так як, створювати бар'єри входу, організація активно діє на зовнішнє середовище. До стратегічних бар'єрів можна віднести такі заходи організації, як зберігачі інновації, довгострокові контакти з постачальниками ресурсів, одержання ліцензії і патентів на даний вид діяльності, а також всі заходи підвищення спеціального ефективного об'єму випуску для галузі: Стратегічні бар'єри можуть також проявлятися в ціновій і збутовій політиці, особливостях діяльності організації в якості патентів, ліцензії, торгових знаків. Існування тісних ділових зв'язків і неформальних відносин з постачальниками ресурсів і постачальниками товару також грає роль стратегічного бар'єру.

Ринкова влада постачальників впливає на ціни і якість поставленої продукції і послуг, що відображаються на рентабельності галузі. Умовами при яких ринкова влада постачальників висока включає: досліджування кількох постачальників; велика конкуренція в галузі постачальників, чим в галузі виробників недоступність товарозамінників.; важливість продуктів постачальників для виробників; висока диференціація постачальників.

Макроекологічний компонент. Становище економіки в великому степені також впливає на стратегію і діяльність різних галузей. Становище цього компоненту впливає на ціну всіх введених ресурсів і можливість купити певні товари і послуги.

Бізнес цикл. Теорія бізнес циклу говорить про те, що існує певний цикл економічної активності, який складається з таких стадій як процвітання, спад і відновлення цієї стадії бізнес циклу впливає на роботу організації, кількість

найманих і звільнених робітників. В період процвітання ВВП росте і організація подає можливість інвестувати в нові виробничі потужності, в розробці товарів, створювати нові робочі місця. В період стадії спаду, виробництво уповільнюється і грошей для інвестування стає менше. Організації можуть скоротити найм або скоротити штат.

Інформаційне середовище. Для того щоб організація могло результативно вивчати становище конкурентів спільного і конкурентного оточення, повинна бути створена спеціальна система дослідження зовнішнього середовища. Дана система повинна здійснювати, як проведенні спеціальні спостереження, пов'язані з особливими поділами, так і проведення регулярних спостережень за станом важливих для організації зовнішніх факторів. проведення спостережень може здійснюватися багатьма різними способами. найбільш розповсюдженні засоби спостереження є: аналіз матеріалів, опублікованих в газетах, журналах і других інформаційних виданнях; участь в професійних конференціях.; аналіз досвіду діяльності організації; вивчення думки працівників організації; проведення внутріорганізаційних зібрань і обговорень.

Зовнішнє середовище є джерелом багатьох криз. Це підвищує необхідність і важливість його комплексного вивчення. Так, на рисунку 1.4 зображена класифікація кризоутворюючих факторів у процесах функціонування і розвитку туристичної фірми.

Вивчення компонентів зовнішнього середовища не повинно закінчуватися тільки констатацією того, в якому стані вони перебували раніше, чи в якому стані вони знаходяться на даний момент часу. Потрібно також вивчити ті тенденції, які характерні для зміни стану окремих важливих факторів, і намагатися передбачити появи на ринках цих факторів. Це допоможе передбачити які загрози їх можуть очікувати та запобігти кризі.



Рис. 1.4. Класифікація кризоутворюючих факторів у процесах функціонування і розвитку туристичної фірми

Примітка. Складено автором

1.2. Механізм взаємодії партнерами в процесі реалізації місії організації

Застосування поняття “система” до туристичної діяльності передбачає ідентифікацію, розуміння та управління всіма взаємопов’язаними елементами цієї діяльності як системою, тобто побудову формальної моделі туристичної діяльності. Ефективним шляхом для побудови такої моделі та визначення базових понять туристичної діяльності є процесний підхід, що добре себе зарекомендував і досить активно використовується сьогодні на практиці.

Суть процесного підходу полягає у тім, що бажаного результату можна досягти ефективніше, якщо будь-якою діяльністю, у тому числі й туристичною та зв’язаними з нею ресурсами управляти як процесами. У загальнонауковому розумінні процес є сукупністю послідовних дій для досягнення якогось результату, або послідовне змінювання станів, стадій розвитку [37].

Оскільки в реальному світі всі зміни і дії мають деяку тривалість і можуть бути розкладені на складові, маємо, що процес – це послідовність підпроцесів (часткових процесів), спрямована на досягнення певного результату. Входи – це ресурси, що надходять до процесу ззовні (матеріальні, інформаційні, фінансові). Виходи – продукція, матеріальна чи нематеріальна, яка є результатом процесу. У кожному процесі в тій чи іншій мірі задіяні люди та (або) інші допоміжні ресурси. Кожний процес складається із окремих робіт (підпроцесів), пов’язаних між собою.

Графічне зображення процесу представлено на рис. 1.5.

Згідно зі стандартом, прямокутники позначають роботи (підпроцеси), які відбуваються протягом певного часу і мають результати, що можна розпізнати. Стрілки на схемах показують взаємодію робіт між собою та зовнішнім середовищем, а також перехід на більш деталізовану процесну модель роботи.

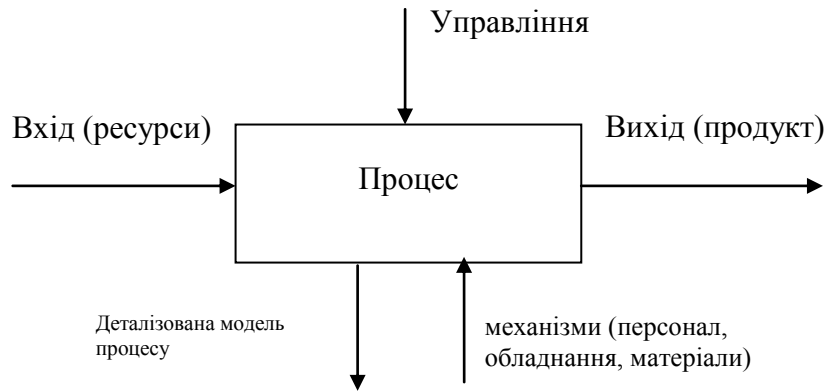


Рис. 1.5. Графічне зображення процесу управління туристичною організацією

Примітка. Складено автором на основі [44]

З поняттям процесу тісно пов'язані поняття продукту і послуги, які також знайшли своє відображення у міжнародних стандартах. Так, наприклад, продукт визначається як результат (вихід) процесу, до його складу можуть бути: перероблені матеріали, технічні засоби (обладнання), інтелектуальна продукція та послуги. Оскільки розглянуті поняття є загальнонауковими, для застосування їх при системному дослідженні функціонування туристичних установ необхідно уточнення цих понять з урахуванням туристичної специфіки.

З точки зору процесного підходу туристичну діяльність можна представити як систему взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів – туристичних процесів.

На наш погляд, туристичний процес, по суті, так само, як і процес у матеріальному виробництві, визначається як сукупність взаємопов'язаних взаємодіючих елементів (дій, робіт, підпроцесів), що трансформують входи на виходи. У найбільш загальному вигляді він представлений на рис. 1.6.

Особливістю туристичного процесу є те, що входами і виходами його є фінансові та інформаційні ресурси, а також права власності на них, що виникають та змінюються в ході реалізації процесу.

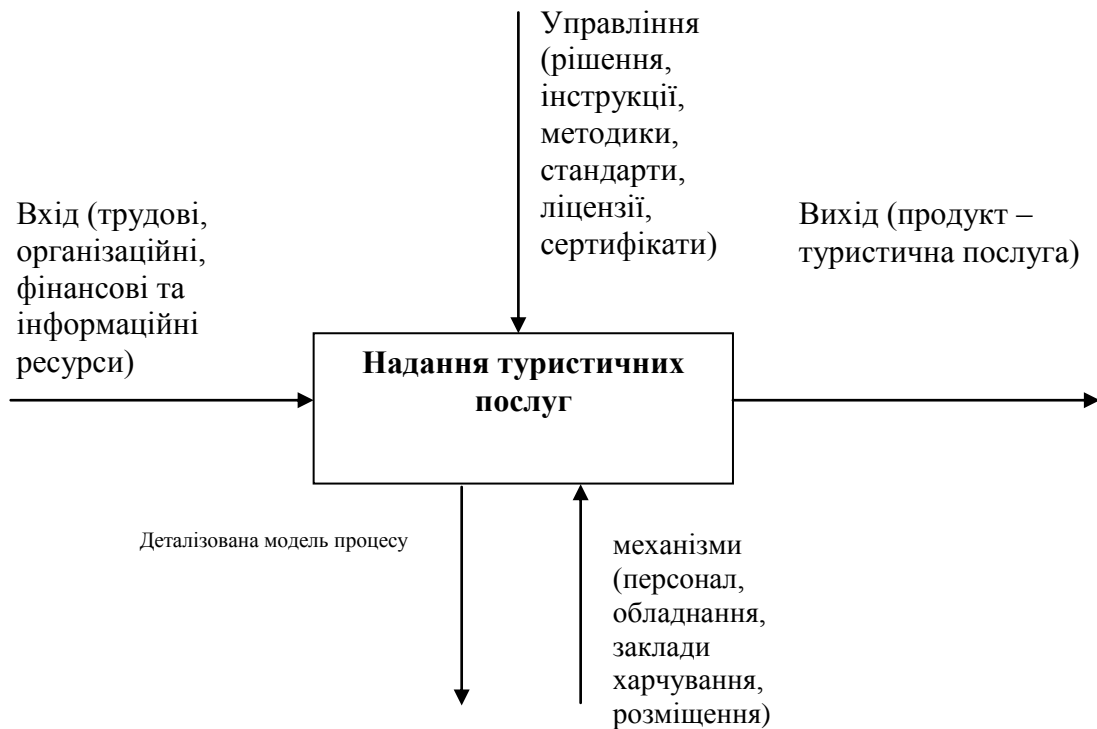


Рис. 1.6. Графічне зображення процес надання туристичної послуги

Примітка. Складено автором на основі [44]

Кожний туристичний процес має свою внутрішню будову, складається з окремих підпроцесів, які, в свою чергу, також складаються з окремих взаємопов'язаних між собою робіт. Отже, робота є окремим елементом туристичного процесу і може також розглядатися як процес, або як дія чи найелементарніший (найпростіший) захід у туристичному процесі, що вже не може бути розкладений на окремі складові.

Туризм по своїх основних характеристиках не має яких-небудь принципових відмінностей від інших форм господарської діяльності. Тому всі істотні положення сучасного маркетингу можуть бути цілком застосовані і в туризмі [21].

У той же час в туризмі є своя специфіка, що відрізняє його не тільки від торгівлі товарами, але і від інших форм торгівлі послугами. Тут має місце торгівля, як послугами, так і товарами (за оцінками фахівців, частка послуг в туризмі складає 75%, товарів – 25%), а також особливий характер споживання

туристичних послуг і товарів в місці їх виробництва, більш того, в певній ситуації [47].

Всесвітня туристична організація (ВТО) виділяє три головні функції маркетингу в туризмі:

- встановлення контактів з клієнтами;
- розвиток;
- контроль;

Встановлення контактів з клієнтами ставить свою за мету переконати їх в тому, що передбачуване місце відпочинку і існуючі там служби сервісу, визначні пам'ятки і очікувані вигоди повністю відповідають тому, що бажають одержати самі клієнти.

Розвиток припускає проектування нововведень, які зможуть забезпечити нові можливості для збуту. У свою чергу подібні нововведення повинні відповідати потребам і перевагам потенційних клієнтів.

Контроль передбачає аналіз результатів діяльності по просуванню послуг на ринок і перевірку того, наскільки ці результати відображають дійсно повне і успішне використання наявних у сфері туризму можливостей.

Проте маркетинг розширює свої функції, роблячи особливий акцент на взаємостосунках із споживачами. Довгострокові взаємостосунки з клієнтами обходяться набагато дешевше, ніж маркетингові витрати, необхідні для посилення інтересу споживача до послуг фірми нового клієнта.

Туристичні послуги, перш за все повинні бути хорошим придбанням. У зв'язку з цим туристичний маркетинг являє собою послідовні дії туристичних підприємств, направлених на досягнення такої мети. Тому достатньо логічним і обґрунтованим є наступне визначення туристичного маркетингу:

Маркетинг в туризмі – це система безперервного узгодження пропонованих послуг з послугами, які користуються попитом на ринку і які туристичне підприємство здатне запропонувати з прибутком для себе і більш ефективно ніж це роблять конкуренти.

Мета маркетингу – розпізнати, ідентифікувати і оцінити існуючий або прихований попит на товари і послуги, які підприємство пропонує або може запропонувати, і спрямувати зусилля фірми на розробку, виробництво, розподіл, продаж і просування цих товарів і послуг.

Мета туристичного маркетингу – робота, яка приносить прибуток по обслуговуванню і задоволенню потреб клієнтів. З цієї точки зору маркетинг повинен служити чітко вираженій задачі: як найуспішніше функціонувати .

Об'єкт будь-якого маркетингу – це поведінка підприємства відносно його ринку і споживачів. Центральна ідея маркетингу при цьому – позиція ринкової орієнтації замість позиції орієнтації на вироблюваний продукт.

Залежно від юридичного статусу і відповідної правової форми певного туристичного підприємства, від специфіки діяльності і стану ринку туристичних послуг, від наявності і об'ємів державної допомоги, від менталітету самих підприємців, цілі маркетингу туристичного підприємства поділяються на:

1) Економічні: формуються через певні цифрові показники діяльності або через процентні співвідношення (максимізація прибутку в перспективі, визначення нових сегментів ринків, поліпшення реалізації тур продуктів, зміцнення ринкових позицій і т.д.).

2) “Егоїстичні”: підвищення престижу і поліпшення іміджу фірми, країни, регіону або певної місцевості. Це може бути прагнення зберегти незалежність, підвищити стабільність бізнесу і т.д.

3) Соціальні: розглядаються з погляду розробки такого туристичного продукту, яким зможуть скористатися люди з більш низьким рівнем доходів. Вони також можуть виражатися в розвитку таких туристичних продуктів, які сприяють охороні навколишнього середовища, зниженню рівня безробіття, стимулює розширення малого бізнесу.

Як будь-яке економічне явище, маркетинг в туризмі вимагає для свого вживання і ефективного розвитку ряд умов:

1. Глибоке насичення ринку послугами, тобто існування ринку покупця;

2. Гостра конкурентна боротьба туристичних фірм;

3. Вільні ринкові відносини, тобто можливість без адміністративних обмежень вибирати ринки збуту, ділових партнерів, встановлювати ціни, вести комерційну роботу і т.д.;

4. Вільна діяльність адміністрації усередині туристичного підприємства за визначенням цілей фірми, стратегії, управлінських структур, розподілу засобів по статтях бюджету і т.д.;

З суті маркетингу туризму як системи витікають основні принципи, обставини, вимоги, що лежать в основі маркетингу і розкриваючи його призначення. Суть маркетингу полягає в тому, щоб пропозиції туристичних послуг в обов'язковому порядку орієнтувалося на споживача і постійне узгодження можливостей підприємства з вимогами ринку. Виходячи з цього, для маркетингу в туризмі характерні наступні основоположні принципи:

1. Орієнтація на ефективне рішення проблем конкретних споживачів. Ринок утворюють споживачі з певними потребами, для задоволення яких вони бажають і здатні придбати туристичні послуги. Саме ідентифікація запитів споживачів в маркетингу додається особливе значення. Пропоновані на ринок продукти повинні розглядатися підприємством з урахуванням того, наскільки вони можуть допомогти в рішенні їх проблем.

2. Націленість на чітко виражений комерційний результат, що для фірми, кінець кінцем, зводиться до оволодіння наміченою часткою ринку відповідно її довготривалим цілям. Сформулювавши ці цілі, визначають три головні компоненти маркетингової діяльності: терміни, ресурси, відповідальність. Звідси орієнтація на довгострокове прогнозування всієї маркетингової ситуації, починаючи від платоспроможних потреб населення і закінчуючи власними можливостями в цій перспективі.

3. Комплексний підхід до досягнення поставлених цілей, оскільки успіх забезпечується тільки всією сукупністю засобів маркетингу, узятих у

взаємозв'язку і взаємообумовленості. Комплексність означає, що певні маркетингові дії (аналіз потреб, вивчення туристичного продукту, реклама і т.д.), узяті самі по собі, не здатні забезпечити того ефекту, який дає вживання маркетингу як системи.

4. Активність, наступальність, заповзятливість, що забезпечує швидку і ефективну реакцію на зміни зовнішньому по відношенню до фірми середовищу. Без цього неможливо добитися комерційного успіху і одержати конкурентні переваги.

Успіх будь-якої фірми на ринку залежить в першу чергу від привабливості вироблюваного продукту. Він утворює основну частину маркетингового комплексу, на якій зав'язана вся решта елементів: ціна, просування на ринку і розповсюдження. Розбіжність в сприйнятті туристичного продукту між споживачами і виробниками ускладнюють економічні дослідження у сфері туризму. Проблема полягає в тому що, продукти що виходять на ринок не завжди співпадають з тими, які запрошують покупці. Купуючи тури покупець насправді шукає зовсім інше ніж набір послуг. Одні відправляючись на відпочинок купують путівку на курорт щоб розслабитися, відпочити, загоряти, поправити здоров'я. Інші ж виїжджають у відрядження для проведення ділових переговорів і висновку контрактів. Вивчивши особливості сприйняття туристичних послуг споживачами постачальники перебудовують свою роботу відповідно до них, вони пропонують набір послуг і рекламують не стільки продукти, скільки їх споживацькі якості і властивості.

Оскільки туристичні послуги у момент придбання існують в уяві споживача, дізнатись що чекає туриста від поїздки можна тільки за допомогою досліджень. Проводячи маркетингові дослідження, працівники маркетингових служб проводять аналіз наявних і потенційних потреб і бажань покупця, виявляючи однорідні групи клієнтів. Вони прагнуть одержати відповідь на головні питання: хто є шуканим споживачем туристичних послуг і в якому ступені ринкова пропозиція задовольняє його запити? Що насправді купуватиме споживач? Люди купують на ринку не товари, а їх здатність

задовольнити певну людську потребу. Так, турист оплачує не розміщення в готелі, а нові відчуття і знайомство з невідомим. Як тільки клієнт усвідомлює, що товар здатний задовольнити його, він стає покупцем. Результати маркетингових досліджень служать основою комплексу стимулювання і вдосконалення туристичних послуг.

У більшості випадків туристичний продукт – це результат зусиль багатьох підприємств. Як відомо, туристичний продукт – це будь-яка послуга, що задовольняє потреби туристів під час подорожі і підлягає оплаті з їх сторони. На практиці діє поняття основних і додаткових послуг. Проте з погляду споживацьких властивостей, істотних відмінностей між ними немає. Так, включені в комплексне обслуговування екскурсії вважаються основними послугами, але якщо їх турист придбаває самостійно в місці перебування, то вони вже стають додатковими. Таким чином, різниця між основними і додатковими послугами полягає в їх відношенні до спочатку придбаного туристом пакету або комплексу туристичних послуг.

По аналогії з товарами, що мають матеріально-речовинну форму, в туристичних послугах також виділяють три рівні:

- послуга за задумом;
- послуга в реальному виконанні;
- послуга з підкріпленням.

У основі будь-яких туристичних послуг лежить необхідність задоволення якої-небудь потреби. Тому основу послуги, його суттєву сторону представляє так званий задум, тобто його спрямованість на вирішення певної проблеми, задоволення конкретної потреби. Що ж насправді купує турист? Насправді, як вже наголошувалося, він купує не продукт, як такий, який має певний набір властивостей, а його здатність задовольнити деяку свою потребу. Отже, для туристичного підприємства величезне значення має уявлення і розповсюдження не властивостей своїх послуг, а реальної користі і вигоди від нього для свого клієнта.

Якщо задум туристичних послуг виступає як його змістовна сторона, то по формі туристичний продукт є саме певним набором властивостей, що дозволяють реалізувати цей задум, тобто задовольнити якусь потребу клієнта. Тому на другому рівні туристичних послуг розглядаються його властивості і характеристики: рівень якості, комфорт, престиж, економічність, безпека, враження і т.д.

Третій рівень – це туристична послуга з підкріпленням. Діяльність туристичного підприємства повинна бути направлена на формування дружніх відносин з клієнтом, надання йому всесторонньої допомоги, додаткових і символічних вигод. Цього може бути досягнуто шляхом високого рівня якості і швидкості обслуговування, консультаціями і інформацією, неформальним спілкуванням і т.д.

Підкріплення туристичної послуги в значній мірі сприяє пошуку і закріпленню клієнтів. Так, якість обслуговування визначається:

- оперативністю роботи по підборі і організації турів по запитах клієнтів;
- ввічливістю обслуговування, яке виражається в привітності співробітників туристичної фірми, їх увазі до запитів кожного клієнта, терпінні при обговоренні маршруту;
- відповідністю пропонованого туру реальному змісту;
- наявністю узгодження всіх складових частин комплексного обслуговування.

Швидкість обслуговування в комплексі визначає ступінь задоволення кожного клієнта:

- термінами підбору маршруту;
- термінами оформлення необхідних документів (закордонного паспорту, віз, квитків і ін.);

– термінами отримання довідкової інформації.

Не дивлячись на те, що інформаційні послуги надаються безкоштовно, саме завдяки ним туристичні фірми в значній мірі забезпечують реалізацію своїх туристичних послуг та продуктів.

Для інформування споживачів звичайно використовуються каталоги, проспекти, брошури, інформаційні листи, в яких містяться докладні відомості про зміст і якість пакету послуг, цінах і т.д. Ці матеріали повинні бути надані кожному клієнту, що заявив про своє бажання придбати той або інший тур, або ту чи іншу послугу. Крім того, споживач повинен одержати додаткову інформацію і консультації про порядок бронювання, оплати, зміни і ануляції туру, а також про всі інші питання (паспортно-візовому, митному і валютному регулюванні, природнокліматичних визначних пам'ятках, медичній допомозі, страхуванні і т.д.), пов'язані з туристичною поїздкою.

Наявність інформаційного матеріалу, його знання персоналом туристичного підприємства і вільне уявлення по запити туриста є безумовною вимогою створення туристичного продукту і його успішної реалізації на ринку.

Ідея підкріплення туристичних послуг примушує пильно поглянути на систему поведінки клієнта, до того, як він комплексно підходить до проблеми, яку намагається вирішити завдяки купівлі туристичних послуг. З погляду конкуренції, такий підхід дозволяє туристичному підприємству виявити можливості підкріпити свою товарну пропозицію найефективнішим способом. Тому туристичні фірми повинні постійно шукати ефективні шляхи підкріплення пропонованих на ринок продуктів.

Туристичним послугам властиві чотири характеристики, які відрізняють послугу від товару: невідчутність, нерозривність виробництва і споживання, мінливість і нездатність до зберігання.

Невідчутність, або невловимість, туристичних послуг означає, що вони не набувають упередметненої форми. Їх неможливо продемонструвати, побачити або спробувати до отримання. На відміну від покупки товарів обслуговування не приводить до володіння чим-небудь.

Нематеріальний характер послуг ускладнює роботу постачальників. Туристичні підприємства стикаються з двома проблемами, як показати клієнтам свою пропозицію і пояснити, за що вони платять гроші. Продавець може лише описати переваги, які одержить турист при споживанні послуги. Саму ж послугу клієнт буде в змозі оцінити тільки після її надання. Цим пояснюється те, що ключовим поняттям маркетингу послуг є користь, або вигода, для клієнта при зверненні в дану фірму.

Підприємства, що надають туристичні послуги, для зміцнення довір'я клієнтів роблять комплекс заходів. Вони підвищують відчутність своїх послуг, підкреслюють їх значущість, загострюють увагу на одержуваних клієнтом вигодах, привертають до реклами послуг “зірок” естради, спорту і т.д.

Додати велику відчутність послугі можна в самій різній формі. Одні компанії доводять до клієнтів інформацію про своїх співробітників, їх досвід і кваліфікацію, інші поширюють брошури, буклети і інші матеріальні носії, що допомагають зрозуміти і оцінити послуги фірми.

Нематеріальний характер послуг утрудняє процес ціноутворення і просування туристичних послуг на ринку. Нерозривність виробництва і споживання послуги – головна особливість, що робить послуги дійсно послугами і відрізняє їх від товарів. Надати послугу можна тільки тоді, коли поступає замовлення або з'являється клієнт. З цієї точки зору виробництво і споживання послуг невід'ємні.

При нерозривності виробництва і споживання послуг ступінь контакту між продавцем і клієнтом може бути різним. Деякі послуги надаються у відсутності замовника наприклад (ремонт автомобіля). Але багато видів послуг вимагають тісного прямого контакту продавця з покупцем. Так, лікування на курорті неможливе без клієнта і медичного персоналу, обслуговування в ресторані нерозривно пов'язано з працівниками підприємства громадського харчування.

Невіддільність виробництва від споживання послуг обумовлює зміну ролі покупця і продавця в процесі відтворювання. Клієнт не просто споживає послугу, але підключається до її виробництва і доставки. Участь покупця на всіх фазах відтворювального процесу у сфері обслуговування означає, що постачальник повинен піклуватися про те, що і як проводити. Поведінка продавця у присутності покупця визначає вірогідність повторення послуги.

Тому правильний підбір і навчання персоналу, в першу чергу вступаючого в безпосередній контакт з клієнтом, набувають особливого значення в наші дні. Від професіоналізму працівників залежать якість послуг, прихильність покупців і, кінець кінцем, конкурентоспроможність фірми.

Мінливість – важлива відмінна риса туристичних послуг. Якість послуги залежить від того, хто, коли і де її надає. В одному готелі сервіс організований по вищому розряду, в іншій, розташованій поряд, обслуговування поставлено гірше. Усередині готелю один працівник привітний і старанний, тоді як інший грубий. Навіть один і той же службовець протягом дня надає послуги по-різному. Непостійність якості туристичних послуг обумовлена багатьма обставинами. Частіше за все причина криється в самому працівнику, його низької кваліфікації, слабкості підготовки і навчання, неінформованість, відсутності регулярної підтримки з

боку менеджерів. Іноді мінливість якості обслуговування пов'язана з професійною непридатністю працівника.

Свою нестабільність обслуговування вносить споживач. Унікальність кожного покупця пояснює високий ступінь індивідуалізації послуги відповідно до запитів клієнта. Ця унікальність робить неможливим масове виробництво для багатьох послуг. Одночасно вона породжує проблему управління поведінкою споживачів. Оцінюючи якість обслуговування, споживач порівнює свої очікування з одержаною послугою. Обслуговування може перевершити всі очікування. Якщо очікування і реальність співпадають, клієнт залишається задоволеним і дає позитивну оцінку якості послуги. Якщо обслуговування не відповідає представленням клієнта, послуга для нього має негативну якість.

Нездатність до зберігання – наступна відмінна риса туристичних послуг. Їх не можна провести про запас або складати. Транспортні пасажирські перевезення, ночівлі в засобах розміщення не можуть бути накопичені для подальшого продажу подібно продукції промисловості. Не використані номери в готелі або посадочні місця в літаку обернуться непоправними втратами для їх власників, в цьому значенні туристичний продукт схильний до псування. Нездатність послуг до зберігання не є складною проблемою в умовах постійного попиту. Проте попит на більшість видів послуг, у тому числі туристичних, коливається. Його величина міняється залежно від пори року і днів тижня. Якщо попит перевищує пропозицію, ситуацію не можна виправити, узявши, як в промисловості, товар з складу. Аналогічно, під час низького попиту неможливо створити запаси послуг для їх використання в піковий період. Якщо існує надмірна пропозиція, виробничі потужності простоюють і фірма зазнає збитки.

Тому послуга вимагає розробки стратегії, що забезпечує вирівнювання попиту і пропозиції на ринку послуг. Існують різні шляхи досягнення ринкової рівноваги. Наприклад, встановлення диференційованих цін, знижок, використання інших стимулів дозволяють рівномірно розподілити попит в часі. Інший поширений спосіб управління попитом – введення системи попередніх замовлень на послуги. В період піку попиту підприємства збільшують швидкість обслуговування, пропонують додаткові послуги, щоб полегшити клієнтам очікування основної послуги. Вони навчають персонал поєднанню професій, наймають тимчасових працівників.

Розвиток туристичної та курортної галузей впродовж досліджуваного періоду (2008-2010 рр.) характеризується позитивною та сталою динамікою. Створення нового іміджу українського турпродукту, конкурентоспроможного в нашій державі та за кордоном, комплексний підхід до розвитку туризму та курортів на регіональному рівні, підтримка розвитку малого та середнього бізнесу у туристичній сфері, зумовили неухильне зростання кількості туристів та обсягів наданих їм послуг.

Внаслідок поступального розвитку міжнародного співробітництва в сфері туризму, кількість в'їзних (іноземних) туристів, які відвідують Україну, щороку зростає. У 2009 р. їх кількість становила 10,5 млн. осіб, приріст склав 14,6 %. Впродовж 2010 р. Україну відвідали 12,5 млн. в'їзних (іноземних) туристів, що на 19,0 % більше, ніж у попередньому році. Обсяги внутрішнього туризму зростали впродовж минулих років помірними темпами: у 2009 р. та 2010 році Україною подорожували, відповідно, 7,2 млн. та 7,6 млн. внутрішніх туристів; приріст становив 4,1 % та 5,3 %. У 2009 р. збільшилось, також, число екскурсантів та відвідувачів музеїв до 20,3 млн. осіб; що у порівнянні з 2008 р. (19,5 млн. осіб) збільшився до 3,9 %. Зростання туристичних потоків зумовлює збільшення

попиту та обсягів споживання туристами товарів та послуг різних галузей національної економіки, стимулюючи їх розвиток та приріст виробництва.

Обсяг туристичного споживання у 2010 р. становив 32,2 млрд. грн., річний приріст дорівнює 13,1 % . Збільшення обсягів в'їзного та внутрішнього туризму позитивно впливає на ефективність господарської діяльності туроператорів та турагентів, об'єктів туристичної інфраструктури та підприємств, що виробляють та надають супутні товари та послуги.

Зокрема, впродовж останніх 3 роки поступово підвищується ефективність експлуатації колективних засобів розміщення, збільшуються їх доходи та відрахування до місцевого та державного бюджетів. Середньорічна завантаженість готелів та інших місць для короткотермінового проживання в цілому по Україні зросла від 26% у 2009 р. до 30% у 2010 р.; функціонуючих санаторно-курортних закладів, відповідно, з 38% до 42%.

Станом на 01.01.2005 р. в туристичній та курортній галузях нараховується всього 8,3 тис. підприємств, в тому числі: 3,9 тис. суб'єктів туристичної діяльності; 1,2 тис. готелів та інших місць для короткотермінового проживання; 3,2 тис. санаторно-курортних закладів.

При цьому фактично надавали послуги 7,7 тис. підприємств (не працювали з різних причин 661 санаторно-курортний заклад), в тому числі:

- 3,9 тис. туроператорів та турагентів;
- 1,2 тис. готелів та інших місць для короткотермінового проживання;
- 2,6 тис. санаторно-курортних (оздоровчих) закладів, з яких 1,9 тис. є госпрозрахунковими.

Сукупна кількість функціонуючих підприємств галузі збільшилась за 2009 рік на 10,3 %. Це зумовлено зростанням на 23,3 %

кількості туроператорів та турагентів, збільшенням на 0,6 % загальної кількості санаторно-курортних закладів та одночасним скороченням числа санаторно-курортних закладів, які не працювали - від 668 до 661 одиниць.

За рахунок підвищення ефективності роботи підприємств галузі та інтенсифікації праці збільшились обсяги наданих ними послуг.

Сукупний обсяг послуг, наданих у 2010 р. підприємствами туристичної та курортної галузей, становить понад 4,1 млрд. грн., що на 34,4 % більше ніж у 2009 р. (3,1 млрд. грн. та 12,2 %, відповідно) (табл. 1.1).

З метою підвищення якості послуг туристичної інфраструктури відбувається їх послідовна сертифікація. Станом на 01.01.2010 р. обов'язкову сертифікацію готельних послуг пройшли 682 підприємства, з них пройшли сертифікацію на відповідність категорії 5 зірок – 1 підприємство, 4 зірки – 18, 3 зірки – 55, 2 зірки – 56, 1 зірка – 21, без категорії – 531. Сертифікат відповідності послуг харчування отримали 763 підприємства.

Враховані фінансові показники госпрозрахункових санаторно-курортних закладів та не враховані показники інших санаторно-курортних закладів.

В ході реалізації державної програми “Фінансова підтримка розвитку туризму в Україні”, що була започаткована у 2008 році, Держтурадміністрація України проводить комплексну та послідовну рекламно-інформаційну діяльність на внутрішньому та зовнішньому ринках туристичних послуг. Результатом цієї роботи є позитивна тенденція прискореного збільшення загальних обсягів організованого туризму: у 1,4 рази за 2009 рік, в 1,3 рази за 2010 рік. Також, вперше за багато років загальні обсяги організованого туризму (1,28 млн. осіб) перевищили обсяги подорожей з службовою метою (0,95 млн. осіб).

Характерною особливістю 2010 року, порівняно з попередніми роками, є кардинальна зміна структури в'їзного організованого туризму. Обсяг потоку організованих туристів з країн Європи та інших країн далекого зарубіжжя (850,0 тис. осіб) майже у рази перевищив обсяг потоку з країн СНД (430,0 тис. осіб). У 2000 році це співвідношення було на користь організованих туристів з країн СНД, кількість яких у 2,3 рази перевищувала кількість організованих туристів з інших країн. За підсумками 2010 р. спостерігається значне зростання основних показників роботи суб'єктів туристичної діяльності України у порівнянні з 2008-2009 рр. Всього за 2010 р. суб'єкти туристичної діяльності України надали послуг майже 2,9 млн. туристів та близько 2,7 млн. екскурсантів, що на 26 % та 35 %, відповідно, більше ніж у 2009 р.

Розподіл обслуговуваних осіб за видами туризму свідчить, що ліцензіати, як і в попередні роки, займаються переважно внутрішнім та в'їзним (іноземним) туризмом:

- в'їзні (іноземні) туристи – 590,6 тис. осіб (21 % від загального числа);
- виїзні туристи – 344,3 тис. осіб (12 % від загального числа);
- внутрішні туристи – 1 млн. 922 тис. осіб (67 % від загального числа).

У 2010 році, на відміну від 2009 року, туристичні потоки по всіх видах туризму зростали прискореними темпами. Найстрімкіше зросли обсяги в'їзного туризму - в 1,4 рази, внутрішній туризм збільшився на 24 %. У 2009 р. приріст у цих видах туризму був незначним та помірним: 0,4 % та 3,9 %, відповідно. У виїзному туризмі темпи приросту турпотoku є сталими: у 2009 р. на 12 %, у 2010 р. на 14 %.

Перевищення обсягів внутрішнього турпотoku над обсягами виїзного турпотoku у 5,1 рази у 2009 р. та у 5,6 рази у 2010 р. є позитивною ознакою досить широкого внутрішнього ринку та гарантією стабільного розвитку економіки в галузі туризму, зокрема щодо діяльності туроператорів та турагентів.

Окрім стрімкого зростання потоків внутрішніх туристів про поліпшення економічного стану в країні та галузі свідчить також і збільшення у 1,5 рази обсягів споживання туристами послуг за рахунок подовження середньої тривалості обслуговування.

Середня тривалість подорожі зросла у виїзному туризмі від 6,9 тuroдню до 7,2 тuroдню (на 4 %), у внутрішньому туризмі від 5,5 тuroдню до 7,9 тuroдню (майже у 1,5 рази), але скоротилась у виїзному туризмі від 9,3 тuroдню до 8,7 тuroдню (на 7 %).

Таким чином, форми та інструментарій взаємодії організації із зовнішнім середовищем у процесі забезпечення туристичного попиту мають відповідати кон'юнктурі ринку туристичних послуг.

1.3. Зарубіжний досвід надання туристичних послуг

Певні ознаки (спільність історичної долі, умови розвитку та ринкового середовища, сталість соціально-економічних і туристичних зв'язків) дозволяють виокремити на основі україно-центричного підходу регіональний субринок у складі Польщі, Словаччини, Угорщини, Румунії, Болгарії, Росії, Білорусі, Молдови - Український регіональний субринок (УРР) (табл. 1.1). Включення до даного субринку Болгарії, з якою немає безпосередніх кордонів, вмотивоване спільністю ресурсів Чорноморського узбережжя, які використовуються в пропозиції традиційного для обох країн турпродукту.

Таблиця 1.1

Показники розвитку туризму в україноцентричному субрегіоні, 2003 р.

Країна	Обсяг ВВП/душу населення,\$	Кількість іноземних туристів, тис. чол	Обсяг прибутків від туризму, млн. \$
Польща	4153	17400	6100
Словаччина	3871	1053	432
Угорщина	4961	15571	3424
Румунія	1689	3274	364
Болгарія	1376	2785	1074
Україна	601	4232	2124
Молдова	324	17	4
Росія	1673	21169	7510
Білорусь	1059	355	22

Серед країн-сусідів Україна виділяється як експортер послуг з високими темпами зростання обсягів експортно-імпортних операцій. Високі темпи зростання зовнішньоторговельного обороту послуг мають також Росія, Угорщина та Румунія, але характер їх діяльності на ринку послуг відмінний від вітчизняного. Так, в Росії при переважаючих темпах росту експорту послуг залишається імпортна спрямованість зовнішньоекономічної діяльності; Румунія також має від'ємне сальдо торговельного балансу, до того ж імпорту послуг зростає більш швидкими темпами за експорт. Решта країн-сусідів мають позитивне сальдо, але в Словаччині воно незначне, в Угорщині спостерігається в цілому стабілізація обсягів діяльності, а в Польщі намітився певний спад загального обсягу діяльності з переважанням імпорту послуг в зовнішньоторговельному балансі.

В торгівлі послугами з країнами-сусідами Україна має позитивне сальдо. Ці країни є стабільними торговельними партнерами нашої країни на європейському ринку послуг, незважаючи на незначні (за виключенням Росії) обсяги та коливання.

Регіональний аналіз стану туризму в Україні порівняно з країнами-сусідами дає підстави стверджувати, що за останні роки в провідних країнах в сфері туризму - Польщі та Угорщині - намітився спад попиту іноземного туризму. Поступово, а в Угорщині досить швидко, туристичний потік до цих країн зменшується, хоча вони й залишаються провідними в галузі туризму

країнами як в Європі, так і в світі. Так, Польща в 1999 р. ввійшла до першої десятки країн світу за показником кількості прибулих, витіснивши звідти Угорщину до другого десятку. Але за обсягами надходжень від туризму ці країни не належать до провідних країн світу, що вказує на порівняно низький рівень цін на послуги та товари в цих країнах. Обсяги надходжень в Польщі зменшуються пропорційно зменшенню в'їзного потоку, а в Угорщині, навпаки, надходження від туризму зростають і досить швидкими темпами (в середньому в 1,5 рази), незважаючи на зменшення за цей час потоку на 40%. (таблиця 1.2)

Таблиця 1.2

**Динаміка туристичних потоків
в країнах регіонального субринку, млн. осіб [15]**

Країна	1995 р.	1997 р.	Темпи росту 97/95	1999р	Темпи росту 99/97	Темпи росту 99/95
Україна	3,716	7,658	2,1	4,200	0,5	1,1
Польща	19,215	19,520	1,0	17,940	0,9	1,1
Словаччин	0,903	0,814	0,9	0,969	1,2	1,1
Угорщина	20,690	17,248	0,8	12,930	0,7	0,6
Румунія	2,757	2,957	1,1	3,141	1,1	1,1
Росі	9,262	15,350	1,7	16,421	1,1	1,8

Динаміка надходжень від туризму в країнах регіонального субринку

Країна	1995 р.	1997 р.	Темпи росту 97/95	1999 р.	Темпи росту 99/97	Темпи росту 99/95
Україна	3,865	5,540	1,4	3,200	0,6	0,8
Польща	6,614	8,679	1,3	6,100	0,7	0,9
Словаччин	0,620	0,546	0,9	0,459	0,8	0,7
Угорщина	1,714	2,592	1,5	2,504	1,0	1,5
Румунія	0,590	0,526	0,9	0,260	0,5	0,4
Росія	4,312	7,164	1,7	7,771	1,1	1,8

Серед країн-сусідів тільки Росія вирізняється стабільним нарощуванням як темпів іноземного туризму, так і надходжень від туризму (значення цих середніх показників однаково -1,8 рази), що говорить про значні здобутки країни в сфері туризму, зростання інтересу до неї з боку іноземних партнерів та ефективну туристичну політику по завоюванню позицій на туристичному ринку Європи та світу.

Серед країн-сусідів України наявність трьох таких потужних країн-конкурентів як Польща, Угорщина та Росія, на які припадає зараз найбільша частка регіонального субринку, з розвиненою індустрією туризму (Польща та

Угорщина), що відповідає європейським стандартам, та активною політикою стимулювання туризму створює для нашої країни складну ситуацію. Ця ситуація ускладнюється також відмінним станом ринкового середовища туристичної діяльності: Угорщина та Польща відносяться до тих країн постсоціалістичного простору, в яких практично завершені процеси перебудови економіки на ринкових засадах [17].

Туристична політика Польщі, відповідно до прийнятої «Стратегії розвитку туризму у 2001-2006 рр.» спрямована на удосконалення системи внутрішнього та міжнародного туризму шляхом подальших зусиль зі створення туристично привабливого іміджу країни в світі, розвитку інфраструктури при переважанні уваги до збереження культурної спадщини країни, розвитку регіонів. Активна участь в європейських виставкових заходах спрямована на просування традиційного туристичного продукту (туризм відпочинку і розваг, культурний та екскурсійний, активний) та відносно нового сільського туризму. Тур-продукт розрахований на активний споживацький сегмент (30-50 років) та розширення пропозиції в сегменті «третього віку». До позитивних чинників розширення доступності польського турпродукту можна віднести розвиток інфраструктури, особливо авіа- та залізничних перевезень. В той же час саме недоліки інфраструктури та недостатній рівень забезпечення безпеки туристів ускладнюють конкурентні позиції країни. Основними споживачами польського національного турпродукту є туристи з розвинених європейських країн: Німеччини (понад третина потоку іноземних туристів), Великої Британії, Франції, Італії. Україна займає п'яте місце (2000 р.) за обсягами прибутків до Польщі (106 тис. чол., або 4,2% ринку іноземного туризму). Відповідно, польський туристичний продукт значною мірою спрямований на потреби туристів з Німеччини та країн колишнього СРСР, особливо з України, Росії, Білорусі, Литви. Експерти ВТО вважають, що така просторова сегментація турпродукту звужує можливості країни на Європейському та світовому ринку.

В Угорщині також прийнятий комплексний план розвитку туризму, згідно якого основні маркетингові зусилля з просування національного

турпродукту спрямовуються на традиційні для країни ринки (відпочинок і розваги, курортно-лікувальний) при одночасному посиленні інформаційної складової (виставкові, фестивалі міжнародні та національні заходи, видання туристичної преси та туристичних карт, відкриття офісів та представництв за кордоном тощо) і подальшому розвитку готельного фонду як за рахунок суб'єктів-резидентів, так і за рахунок транснаціональних готельних мереж (Accor Hotels, Hilton, Le Meridien та інших). Значними для країни є екологічні проблеми. Забруднення річок, зокрема Тиси, потребувало розробки спеціальних екологічних програм. Основними споживачами національного угорського турпродукту також є туристи з високорозвинених європейських країн: Німеччини (майже третина ринку), Австрії, Італії, Великої Британії, Нідерландів. Зростає потік туристів із США. Україна серед регіональних постачальників туристів займає 19 місце (37 тис. чол. або 2,5% ринку) і спостерігається зменшення туристичного потоку до Угорщини майже вдвічі (з 1995 р. по 2000 р. щорічні темпи падіння обсягів туристичного потоку становили 15,4%).

В Росії процес реформування економіки на ринкових засадах ще не завершився, але темпи економічного росту та інтенсивність реформування значні, досягнута політична стабільність, що також стимулює розвиток міжнародного та внутрішнього туризму в цій країні. В середньому на 3 млн. чол. щороку за останній час збільшувався потік іноземних туристів до країни та на 4,5% щорічно зростають обсяги внутрішнього туризму [19]. Однак негативний імідж країни, особливо в зв'язку з війною в Чечні, низький рівень розвитку засобів розміщення та туристичного сервісу, особливо в регіонах, негативно впливає на розвиток іноземного туризму та просування російського національного турпродукту на європейському та світовому ринках. Основні маркетингові зусилля як раз спрямовані на європейський регіон і практично відсутні в інших регіонах світу (країнах Азії, Північної Африки, Латинської Америки). Росія пропонує традиційний турпродукт (відпочинок на узбережжі Чорного моря, культурний та екскурсійний до Москви, Санк-Петербургу, по

Золотому Кільцю), нарощуючи відповідно готельний фонд в цих регіонах, в тому числі із залученням іноземних інвесторів. Новим ринком, на якому активно починає діяти Росія є ринок екологічного (Карелія, Алтай, Бурятія, Камчатка) та сільського (Калінінградська область) туризму. Основними споживачами російського турпродукту залишаються поки туристи з сусідніх країн СНД і першість серед них веде Україна -7,4 млн. туристів (2000 р.), що становить майже 35% ринку. З розвинених країн найбільший потік забезпечують сусідня Фінляндія, а також Німеччина, Велика Британія та США.

Словаччина та Румунія на регіональному субринку мають найменшу частку як за величиною туристичного потоку до названих країн, так і за надходженнями від туризму. Причому і в Словаччині, і в Румунії спостерігається зменшення обсягів надходжень від туризму при певному зростанні туристичного потоку, що може свідчити або про низькі ціни на туристичні послуги в цих країнах, або про переважання транзиту, або про нерозвиненість індустрії туризму та ринкового середовища, які не дають можливості проводити ефективну туристичну політику.

Словаччина в проведенні своєї туристичної політики кооперується з Чехією, Польщею та Угорщиною як провідними країнами субрегіонального ринку. Основна увага спрямована на регіоналізацію туристичної діяльності, посилення участі регіонів в створенні і просуванні турпродукту задля їх соціально-економічного розвитку, особливо гірських регіонів. Традиційним туристичним продуктом Словаччини є пропозиція відпочинку та розваг, а також гірськолижного відпочинку. Маркетингові зусилля спрямовані саме на розбудову індустрії гірськолижного туризму: будівництво та облаштування нових трас, відкриття нових спортивних центрів, розвиток засобів розміщення, відкриття підприємств громадського харчування з національною кухнею тощо. Новим турпродуктом для країни є агротуризм. Розвиток туризму стримується відсталістю перш за все транспортної інфраструктури та низькою якістю обслуговування. Основними споживачами національного словацького турпродукту є туристи із сусідніх країн: Чехії, Польщі, Угорщини, Австрії та

Німеччини. Україна займає 8 місце серед країн-постачальників туристів до Словаччини. Запровадження візового режиму з Україною та Росією призвело до скорочення турпотоку, зокрема, з України потік постійно зменшується (щорічно в середньому на 9,4%).

У Румунії розвиток туризму стримується політичною та економічною нестабільністю, що негативно впливає на туристичний імідж країни. В той же час розбудовується і реконструюється готельна база за стандартами, рекомендованими ВТО, відкриваються нові готелі та мотелі, створена система підготовки кадрів для туризму (у Бухаресті, Констанці, Брашові та інших містах). Повільний хід процесів приватизації негативно впливає на якість обслуговування. Традиційним турпродуктом для країни є відпочинок, особливо на узбережжі Чорного моря, культурний та екскурсійний туризм. Саме цей продукт просувається переважно на європейський ринок, однак технічні та фінансові можливості обмежують маркетингові зусилля з просування національного туристичного продукту. Основними його споживачами є туристи з Італії, Німеччини, Франції, Ізраїлю та сусідніх Угорщини та Югославії. Ринок країни регіонально не структурований, не спостерігається також чіткої споживчої сегментації. Україна не входить до числа основних країн-постачальників туристів до Румунії [19].

Болгарія є класичною країною-реципієнтом, з туристичним ринком, орієнтованим на прийом туристів при слабкій туристичній рухомості власного населення особливо в сфері міжнародного туризму. З країн УРР тільки з Україною та Румунією існує незначний двосторонній обмін при значному позитивному сальдо туристичного балансу. Індустрія туризму країни зазнає значних змін на шляху ринкових перетворень. Проведення туристичної політики здійснюється департаментом туризму, створеним при міністерстві економіки країни. Таке адміністративно-управлінське поєднання говорить про значну економічну роль туризму в розвитку країни. Відповідно до постанови про розвиток туризму, прийнятої 1998 р., в країні проведено ліцензування туроператорів і турагенцій, готелей та будинків сімейного відпочинку, що

сприяло розширенню мережі та підвищенню якості обслуговування. Проводиться політика децентралізації, відповідно до якої створено 4 регіональних та 53 місцевих туристичних асоціації, що посилює ефективність туризму в підйомі соціально-економічного рівня регіонів. Завдяки цим зусиллям частка країни в Європейському макрорегіоні в 2000 р. зросла до 13%. Доступність болгарського турпродукту зростає завдяки проведенню загальнодержавних реформ, спрямованих на інтеграцію в Європейське Співтовариство, активної інформаційної маркетингової політики в туризмі як з просування традиційного, так і нового турпродукту. Основні зусилля спрямовані на покращення якості традиційного для Болгарії турпродукту — відпочинок і розваги на Чорноморському узбережжі, його урізноманітненню за рахунок впровадження спортивних, екологічних, археологічних та культурних програм, програм сімейного відпочинку. Розбудовуються за європейськими стандартами традиційні рекреаційно-курортні зони Золотих Пісків, Сонячного Узбережжя, Албени, Помор'я та Созополю. Ринок лікувально-курортного туризму (на основі мінеральних вод) представлений 102 курортами, з яких 34 мають статус національних. Також традиційним для країни ринком є ринок гірськолижного туризму, для розвитку якого існують сприятливі природні та кон'юнктурні умови, тому розбудовуються нові траси та відкриваються нові туристичні центри (Пампорово, Борович, Банско та інші). Подальшого розвитку набуває культурно-пізнавальний туризм, частка якого становить майже 40% від загального обсягу. Новим турпродуктом для країни є екологічний туризм, програми якого базуються на використанні національного природно-заповідного фонду, гірських територій. Пропозиції стосуються як гірських пішохідних маршрутів, так і водних (сплав, каное), розвитку парапланерізму тощо. Споживачами болгарського національного турпродукту є сусідні країни Румунія, Македонія, Югославія, Туреччина. Україна займає 7 місце серед країн-основних постачальників туристів (170 тис. чол. або 3,4% ринку), забезпечуючи потік переважно влітку за-для відпочинку на морському узбережжі. Після запровадження візового режиму потік з України зменшився на 70 тис. туристів,

оскільки не тільки збільшилась середня вартість тур-паketу, а й зменшилась доступність турпродукту. Аналогічна ситуація в 2000 р. спостерігається з потоками з Росії та Молдови, Польщі, Словаччини та Угорщини, які входять до групи країн-основних постачальників туристів до Болгарії.

У Білорусі туристична політика здійснюється на основі програми розвитку туризму, згідно якої основні зусилля спрямовуються на удосконалення транспортної інфраструктури, урізноманітнення туристичного продукту та інформаційне забезпечення маркетингу, перш за все шляхом розширення участі в міжнародних регіональних виставках. Білоруський туристичний ринок характеризується концентрацією в декількох туристичних центрах, які становлять основу пропозиції на ринку культурно-пізнавального туризму. Недостатня інформаційна забезпеченість, особливо на міжнародному ринку, висока вартість візи стримують розвиток міжнародного туризму, потік якого зростає повільно, а надходження нестабільні. Основними споживачами білоруського національного турпродукту є туристи із сусідніх країн: більше третини становлять росіяни, до 10% - українці (друга за чисельністю туристів країна-постачальник), поляки, молдовани, угорці. Вони забезпечують незначний порівняно з країнами УРР потік туристів.

У Молдові туристичну політику впроваджує Національна туристична Агенція на основі Програми підтримки розвитку туризму 2000-2006 р.р., відповідно до якої провадиться приватизація готелів, розширення та поліпшення їх матеріально-технічної бази, розробка нового турпродукту, модернізація туристичної інфраструктури (зокрема аеропорту у Кишиневу, відкриття нових авіаліній тощо). Однак низький рівень транспортної інфраструктури, застарілі стандарти обслуговування, незначні темпи перебудови туристичної сфери знижують доступність національного турпродукту, а недостатній науково-технічний рівень не дає можливості надати сучасне інформаційне забезпечення, необхідне для просування національного турпродукту на міжнародному ринку. Традиційний турпродукт представлений культурно-пізнавальним туризмом, організацією відпочинку в основному в

Кодрах. Цей район і надалі залишається основним в пропозиції турпродукту, тут модернізується діюча та нарощується готельна мережа. Зазначені чинники обумовлюють нестабільність туристичного процесу. Основний потік туристів до країни забезпечують країни-сусіди - Росія, Румунія, Україна (4 місце, 10,4% ринку), Білорусь, Болгарія, Польща, з якими в той же час обмін нееквівалентний і Молдова має переважно від'ємне сальдо туристичного балансу. В цілому туристична активність Білорусі та Молдови на регіональному і в тому числі субрегіональному туристичному ринку низька.

Використання зарубіжного досвіду розвитку туристичної інфраструктури сприятиме становленню України як туристичного центру Європи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ВЗАЄМОДІЇ З ПАРТНЕРАМИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ МІСІЇ ТУРОПЕРАТОРА «VIP TRAVEL»

2.1. Моніторинг зовнішнього середовища досліджуваної організації з позиції реалізації її місії

Однією з найзначніших характеристик організації є її зв'язок із зовнішнім середовищем. Жодна організація не може бути "островом". Зовнішнє середовище організації є для організації джерелом ресурсів, необхідним для підтримки її внутрішнього потенціалу на необхідному рівні функціонування і розвитку. Організація постійно обмінюється ресурсами із зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим своє виживання. Але ресурси зовнішнього середовища не безмежні, на них претендують також інші організації, які функціонують у тому самому середовищі. Тому завжди є можливість того, що ця організація не отримає потрібних ресурсів із зовнішнього середовища, що може послабити її потенціал і призвести до багатьох негативних наслідків. Багато проблем вітчизняних організацій пов'язані із зовнішніми причинами — нестабільністю в політичній сфері, недосконалістю законодавства, суперечливістю макроекономічних процесів, ненадійністю партнерів, недовірою клієнтів, агресивністю конкурентів тощо.

Завдання стратегічного управління полягає у забезпеченні такої взаємодії організації із зовнішнім середовищем, яка дасть їй можливість підтримувати потенціал на рівні, необхідному для досягнення її цілей і виживати у довгостроковій перспективі. Щоб визначити стратегію поведінки організації і реалізувати її, керівництво повинно мати поглиблене уявлення про зовнішнє середовище, тенденції його розвитку і місце, яке організація в ньому займає.

При цьому зовнішнє оточення вивчається у першу чергу для того, щоб виявити загрози і потенційні можливості, які організація має врахувати під час визначення і досягнення своїх цілей.

Зовнішнє середовище — це сукупність активних суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх умов і факторів, які діють навколо організації і впливають на різні сфери її діяльності. Кожен з них є зовнішнім фактором впливу.

За визначенням, зовнішні фактори впливу — це умови і фактори, які організація не може змінити, але повинна постійно враховувати у своїй діяльності: політична стабільність країни, суспільно-політичний устрій, економічні умови, екологічні умови тощо. Сьогодні домінує інший погляд, згідно з яким організація, щоб працювати і розвиватися, має не просто пристосуватися до зовнішнього середовища шляхом адаптації своєї внутрішньої структури і поведінки на ринку, а й активно формувати зовнішні умови. Це положення стало основою стратегії управління, яка використовується передовими компаніями в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища.

Зовнішні обставини ефективності туризму охоплюють статичні (природно-кліматичні, географічні, культурно-історичні) і динамічні (демографічні і соціальні зміни, економічна і політична ситуація, матеріально-технічні, соціальні й екологічні) фактори (рис. 2.1).

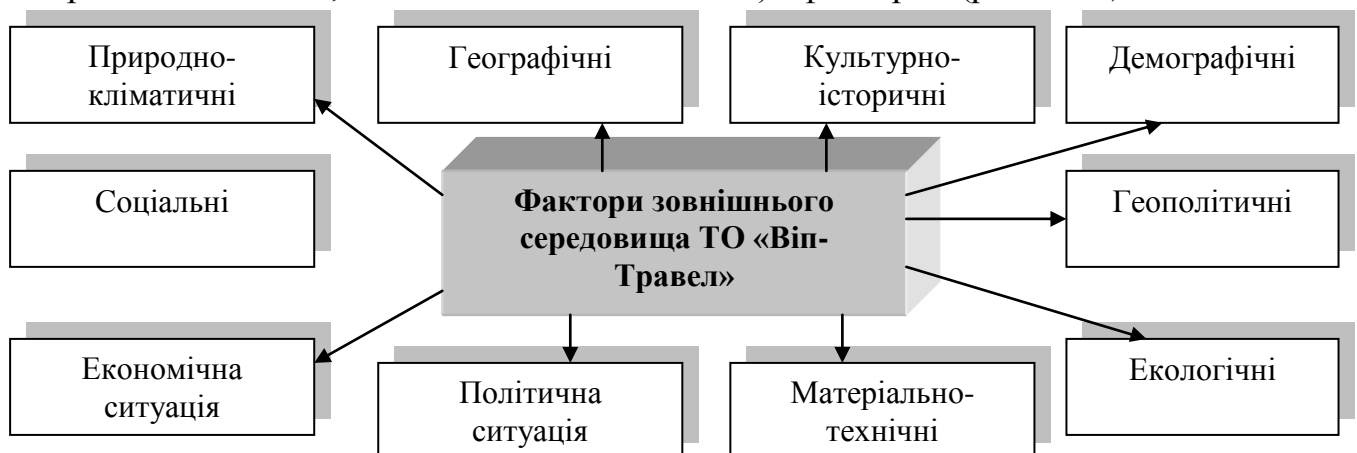


Рис. 2.1. Фактори зовнішнього середовища Туроператора «Віп-Травел»

Примітка. Складено автором

Природно-кліматичні і географічні фактори у першу чергу визначають привабливість місць відпочинку. Не дивно, що південні регіони з теплим кліматом мають позитивне сальдо у статті "туризм", тоді як у всіх північних країнах сальдо від'ємне.

Культурно-історичні фактори мають велике значення для туристів з високим рівнем освіти і пізнавальними потребами.

Демографічні і соціальні зміни сьогодні відбуваються у напрямі збільшення вільного часу і рівня доходів, у зв'язку з чим зростає тривалість відпустки, дохід на одного члена родини, що дає змогу людям більше подорожувати. Важливе значення мають такі фактори, як збільшення тривалості життя (туристи "третього віку"), формування мобільного стереотипу життя, зростання частки самотніх людей похилого віку, тенденція до укладання шлюбу у старшому віці (розвивається такий сегмент ринку як подорожі "ділових леді"), зростання кількості бездітних пар.

Економічна ситуація в розвинутих країнах характеризується тенденцією до збільшення виробництва послуг порівняно з виробництвом товарів і, відповідно, збільшення частки споживання послуг, у т. ч. туризму, в загальному споживанні населення. У результаті збільшення оплати праці, надання працівникам соціальних гарантій і пільг відбувається розширення соціального складу туристів.

Для поступального розвитку туризму в країні необхідне зростання споживання понад 1 % при незмінних цінах, інакше відбуватиметься спад. Але в кожній країні економічні зміни по-різному впливають на сферу туризму. Зростання добробуту населення, зміцнення економічних зв'язків між державами, розвиток міжнародної

торгівлі позитивно впливають на міжнародний туризм. Сприятливі режими експорту та імпорту товарів дають змогу реалізовувати такий вид туризму, як шоп-тури, що розширює асортимент послуг турфірм. Зміни валютних курсів позначаються на вартості подорожей за кордон, а відповідно, і на чисельності туристів.

Політична ситуація в країні та світі впливає, по суті, на всі динамічні фактори. Наприклад, утворення нових політичних структур в Європі і воєнні дії у Перській затоці зумовили переорієнтацію туристичних потоків. Розширенню міжнародних туристичних зв'язків сприяють внутрішньополітична стабільність у країні, дружні стосунки між країнами, укладання договорів про співробітництво у сферах економіки, торгівлі, культури, туризму на державному рівні.

Матеріально-технічні фактори характеризують стан і можливості матеріально-технічної бази туризму. Розвиток її, а також запровадження нових форм обслуговування туристів інтенсифікують туристичні подорожі. Будівництво нових готельних і розважальних комплексів, використання стандартизованих інформаційних систем бронювання й оформлення замовлення на тур дають змогу збільшити кількість туристів у курортних зонах, підвищити комфортність їх проживання, максимально швидко обслуговувати і цілковито задовольняти потреби відпочиваючих.

Серед соціальних факторів слід виокремити у першу чергу складність і динамічність життя в сучасному великому місті, які провокують виникнення стресових ситуацій, нервові виснаження, швидку зношеність організму. Щоб поповнити свої внутрішні ресурси людина повинна активно відпочивати. Зміна оточення, роду занять, спілкування з новими людьми знімають втому та сприяють відновленню фізичних і життєвих сил; туристична подорож пов'язана з багатьма позитивними емоціями, допомагає розширити світогляд,

дізнатися багато нового про культуру, традиції і звичаї народів інших країн.

Екологічний фактор — один із найважливіших при оцінці туристами місця перебування. Екологічно небезпечні місцевості втрачають значний обсяг попиту через те, що люди не бажають завдавати шкоди власному здоров'ю, навіть якщо ця територія має культурні та історичні пам'ятки.

Туристична організація змушена реагувати на такі зовнішні фактори, як заборона на в'їзд/виїзд до деяких країн або особливий візовий режим, зацікавлені групи впливу, численні конкуренти і прискорені технологічні зміни. Тому можна стверджувати, що туристична організація перебуває у складнішому оточенні, ніж, скажімо, організація, яка пов'язана з діями лише декількох постачальників, конкурентів, за відсутності профспілок і при повільній зміні технологій.

Туроператор «Віп-Травел» має змогу впливати на зовнішнє середовище, а для ефективної діяльності повинна пристосовуватися до нього, постійно відстежувати зміни і вчасно на них реагувати. Зазвичай організація в процесі управління сама визначає, які фактори та якою мірою можуть впливати на результати її діяльності сьогодні й у перспективі. Результати досліджень і аналіз поточних подій стають основою розробки конкретних засобів і методів для прийняття відповідних управлінських рішень. Причому насамперед виявляються і враховуються фактори зовнішнього середовища, які впливають на стан внутрішнього середовища організації.

Управлінський апарат Туроператора «Віп-Травел» намагається обмежити кількість зовнішніх факторів, беручи до уваги в першу чергу ті, які значно впливають на ефективність діяльності організації на конкретному етапі. Прийняття рішень залежить від обсягу інформації про стан зовнішнього середовища і дії різних факторів.

В основу класифікації факторів зовнішнього середовища внаслідок їх різноманіття можна покласти різні ознаки. Згідно з прийнятою в менеджменті класифікацією, визначають фактори прямого (характер і стан ринкових відносин, господарські фактори організації) й опосередкованого (регулювання підприємницької діяльності, загальноекономічні, політичні, екологічні) впливу. Відповідно, зовнішнє середовище турфірми поділяють на: мікросередовище (або робоче середовище, безпосереднє оточення — середовище непрямого впливу) і макросередовище (або загальне середовище, безпосереднє ділове (бізнес) оточення — середовище прямого впливу).

Зовнішнє середовище Туроператора «Віп-Травел» характеризується такими властивостями: взаємопов'язаністю факторів, складністю, рухомістю, невизначеністю. Взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища — це рівень впливу змін одного фактора на інші. Наприклад, збільшення темпів зростання виробництва зумовлює утворення нових робочих місць і підвищення рівня оплати праці. В результаті збільшення доходів у населення з'являється можливість витратити все більше коштів на відпочинок і туризм. Таким чином, зміни економічного фактора зовнішнього середовища впливають на інший фактор, змінюючи внутрішнє середовище організації. Складність зовнішнього середовища Туроператора «Віп-Травел» розуміють як кількість факторів, на які організація має реагувати, а також рівень варіативності кожного з них. Складність оцінюється залежно від масштабів організації. Для невеликої туристичної агенції їх кількість може бути не більше п'яти (місцеве законодавство, рівень життя населення у певній місцевості, рівень конкурентності ринку, соціальна активність мешканців регіону, рівень їх мобільності), а для великого туристичного холдингу — понад 30 (політична й економічна ситуація, демографічний склад населення, політичний режим, релігійний і національний аспекти, курс валют, рівні бідності,

доходів, політична стабільність, рівень міграції, стан історичних і культурних пам'яток, клімат та ін.).

Рухомість зовнішнього середовища Туроператора «Віп-Травел» визначається швидкістю, з якою відбуваються зміни у середовищі організації. Багато дослідників зазначають, що середовище сучасних організацій змінюється з прискореною швидкістю. За такої загальної тенденції варто зважати на те, що зовнішнє середовище деяких організацій особливо рухоме. Крім того, рухомість зовнішнього середовища може бути вищою для окремих підрозділів організації. За таких умов мають прийматися рішення щодо внутрішніх змінних організацій на основі різноманітнішої інформації. Це робить процес прийняття рішень складнішим. Невизначеність зовнішнього середовища зумовлюється обсягом інформації, який має організація щодо конкретного фактора, а також ступенем впевненості у достовірності цієї інформації.

Моніторинг зовнішнього середовища — процес, який здійснюється для контролю зовнішніх факторів середовища з метою визначення перспективних можливостей організації та ймовірних загроз для її ефективного функціонування. Він дає змогу, зокрема Туроператору «Віп-Травел»:

- оцінити конкурентне середовище і власне місце на ринку;
- визначити слабкі і сильні сторони, труднощі функціонування і розвитку;
- оцінити міру впливу зовнішніх факторів на діяльність організації;
- оцінити ресурсну базу організації та її відповідність потребам зовнішнього середовища;
- розробити стратегії, реалізація яких дасть змогу організаціям адекватно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, а також збільшити адаптивність і гнучкість організації.

Таким чином, система туризму функціонує в суспільному оточенні, яке представляють економіка, екологія, технологія, політика і соціальна системи.

Мікросередовище Туроператора «Віп-Травел» (середовище прямого впливу) — це система матеріальних, фінансових та інформаційних зв'язків, яка має складну структуру. Середовище прямого впливу також називають безпосереднім діловим (бізнес) оточенням організації, оскільки його формують такі суб'єкти середовища, які прямо впливають на її діяльність: постачальники ресурсів, обладнання, енергії, капіталу та робочої сили; державні органи та органи законотворення; споживачі-туристи; конкуренти, трудові ресурси та інші фактори, що безпосередньо впливають на операції організації і самі відчувають прямий вплив операцій, які нею проводяться (рис. 2.2).

Постачальники. За системним підходом, організація є механізмом перетворення входів і виходів. Головними різновидами входу є матеріали, обладнання, енергія, капітал і робоча сила, забезпечення якими здійснюється постачальниками відповідних ресурсів. Останніх можна поділити на декілька груп: постачальники матеріалів, капіталу, трудових ресурсів. Вибір постачальника — складне завдання для менеджера туризму, адже від якості його послуг, товарів залежить загальне враження туриста про комплексну туристичну послугу.

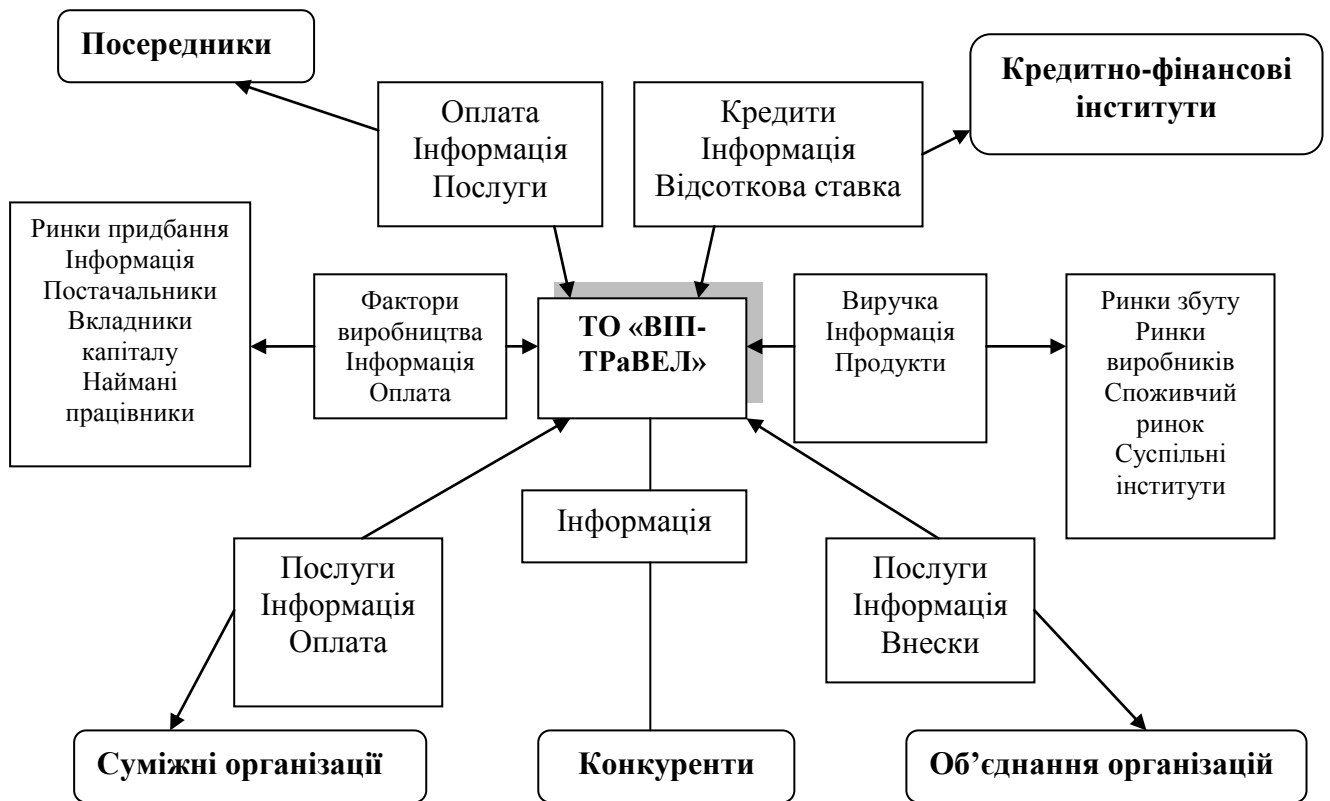


Рис. 2.2. Зовнішнє мікросередовище Туроператора «Віп-Травел»

Примітка. Складено автором за матеріалами діяльності Туроператора «Віп-Травел»

Закони і державні органи. Кожна організація має певний правовий статус: унітарне державне підприємство, підприємство в одноосібному володінні, корпорація або некомерційний заклад. Саме це визначає, як організація може вести свою діяльність і які податки повинна сплачувати. Організації у сфері туризму у своїй діяльності керуються численними нормативно-правовими актами міжнародного, національного, федерального, регіонального і місцевого рівнів.

Їх дотримання є обов'язковим, а порушення, відповідно, карається штрафом або навіть повним припиненням бізнесу.

Держава у ринковій економіці здійснює прямий вплив на організації через законодавчі акти. Наприклад, високі ставки податків суттєво обмежують активність організацій, їх інвестиційні можливості і підштовхують до приховування доходів. Навпаки, зниження ставок

податків сприяє залученню капіталу, пожвавленню підприємницької діяльності. Втім її вплив може бути й опосередкованим (через податкову систему; державну власність, наприклад, надаючи споруди, які перебувають у державному володінні в оренду об'єднанням туристичних організацій; бюджет).

Крім того, важливим аспектом розвитку туристичної діяльності є реалізація державної політики у сфері туризму, яка виявляється на макрорівні, але має суттєвий вплив на сприятливу правову і соціально-економічну атмосферу для відпочинку своїх громадян і діяльності організацій у сфері туризму. З метою реалізації цієї політики розробляються державні і регіональні програми розвитку туризму, які повинні передбачати чіткий план здійснення і механізм фінансування.

Конкуренти — особи, групи осіб, організації, підприємства, які є суперниками у досягненні подібних цілей, намагаються заволодіти тими самими ресурсами, благами, зайняти те саме місце на ринку. Зрозуміло, що організація, котра задовольняє потреби споживачів менш ефективно, ніж конкуренти, довго не протримається. При цьому споживачі — не єдиний об'єкт суперництва організацій; вони можуть конкурувати за трудові ресурси, матеріали, капітал і право використовувати певні технічні нововведення, визначаючи тим самим такі внутрішні фактори організацій, як умови й оплата праці персоналу, характер стосунків керівників із підлеглими. У багатьох випадках не споживачі, а саме конкуренти визначають, які результати діяльності можна продати і за яку ціну. Недооцінювання конкурентів і переоцінювання ринків зумовлюють значні втрати і кризи навіть у великих компаніях. Саме конкуренція іноді є причиною підписання організаціями різних угод — від поділу ринку до кооперації.

Споживачі (туристи). Відомий спеціаліст у галузі управління П.Ф. Друкер виділяв єдину, на його погляд, справжню мету бізнесу — створення споживача, тобто виживання і виправдання існування організації залежать від її здатності знаходити споживача результатів її діяльності і задовольняти його запити [21]. Усе різноманіття зовнішніх факторів відображається на споживачеві і через нього впливає на організацію, її цілі і стратегію. Багато організацій орієнтують свої структури на великі групи споживачів, від яких вони залежать найбільше, водночас асоціації й об'єднання споживачів впливають не тільки на попит, а й на імідж організації. Наприклад, асоціація захисту прав споживачів публікує звіти про не доброчесних підприємців, у т. ч. туристичні фірми, які надають неякісні послуги або вводять в оману туристів.

Туристичні підприємства повинні створювати такий продукт, який був би цінним для максимальної кількості людей, тобто за можливості мати масового споживача. Значно підвищити якість послуг, що надаються, дають змогу прийоми, напрацьовані досвідом управління у сфері туристичного обслуговування (рис. 2.3):

Трудові ресурси — частина населення країни, яка має сукупність фізичних, професійних і духовних здібностей, необхідних для участі у процесі праці.

Специфічність трудової діяльності в Туроператора «Віп-Травел» визначають вимоги до персоналу, функція якого спрямована на найбільш повне задоволення потреб туристів:

1) вимоги до професійної підготовки, які визначаються технологічними завданнями з надання тієї чи іншої туристичної послуги і високими стандартами якості, які формуються на світовому рівні;

2) вимоги до психологічної підготовки" які полягають у дотриманні атмосфери психологічної рівноваги, доброзичливості,

гостинності, терпіння та вміння з гідністю вийти із ситуацій непорозумінь; постійного самоконтролю і поваги до світогляду клієнтів;

3) вимоги репрезентативного характеру, які визначають необхідність дотримання високих етичних норм у поведінці і певного зовнішнього вигляду, що має відповідати індивідуальному стилю, іміджу підприємства, загальним тенденціям у моді; збереження почуття власної гідності й, у випадку міжнародного туризму, представлення країни.

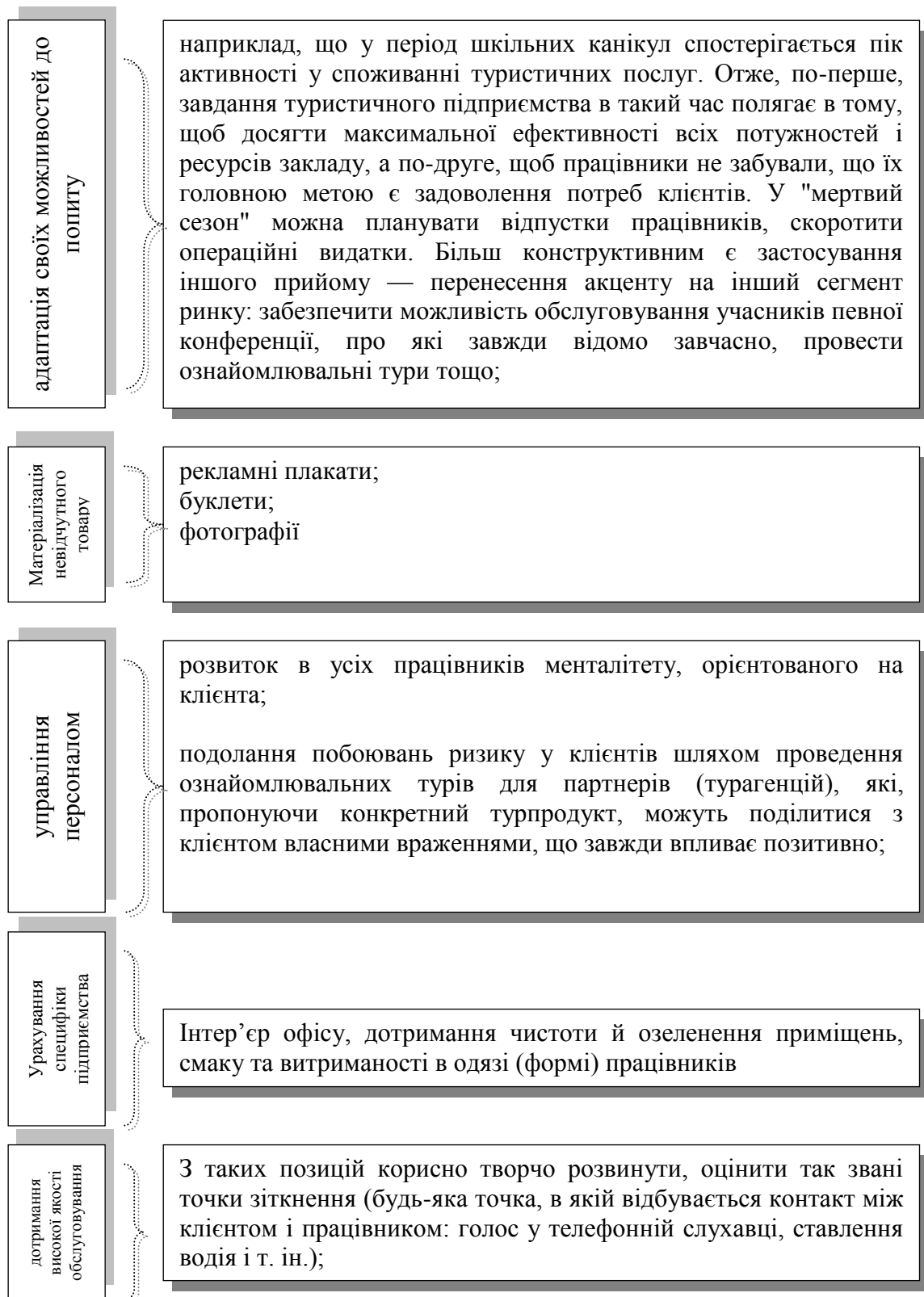


Рис. 2.3. Прийоми туристичного обслуговування в Туроператора «Віп-Травел»

Примітка. Складено автором за матеріалами діяльності Туроператора «Віп-Травел»

За умов збігу в часі моменту виробництва і реалізації основного продукту туризму надзвичайно важливу роль при оцінці якості туристичного обслуговування відіграє рівень кваліфікаційної підготовки обслуговуючого персоналу. Саме на нього покладається завдання ефективного нівелювання протилежності між вимогами до якості, що формуються на світовому рівні, і можливостями національного туристичного ринку з їх задоволення.

Керівник організації повинен мати вищу освіту і досвід роботи на керівних посадах у сфері туризму, бажано не менше п'яти років. Якщо освіта керівника не відповідає профілю туристичної діяльності, йому необхідно пройти відповідні освітні курси. Не менше 30 % співробітників турфірми мали здобути освіту за спеціальністю "Туризм". Крім професійних якостей, працівники турфірм мають бути чесними, добросовісними, вміти етично поводитися з клієнтами, колегами і конкурентами, комунікабельними і товариськими. Щоб підвищити професіоналізм персоналу, компанія повинна стимулювати його до підвищення кваліфікації й поліпшення освіти.

Основні категорії спеціалістів, задіяні в Туроператора «Віп-Тревел», можна класифікувати за різними ознаками (рис. 2.4).

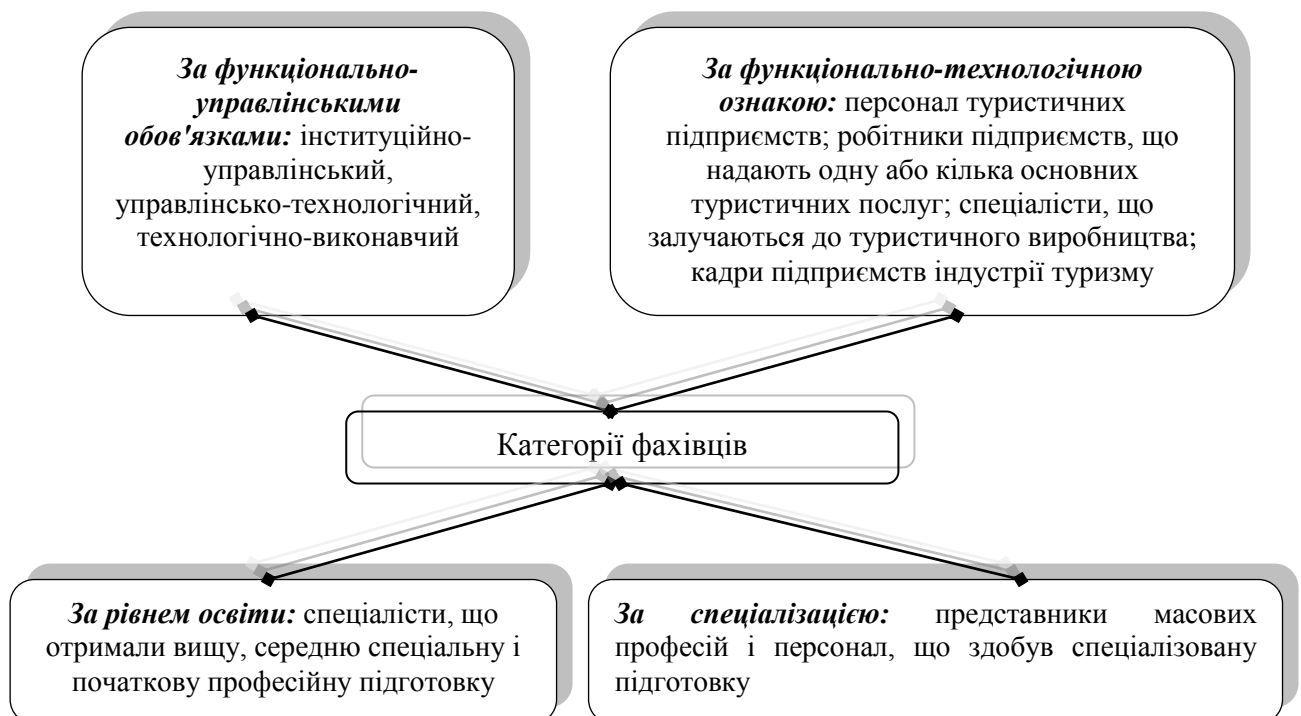


Рис. 2.4. Класифікація фахівців, задіяних до надання туристичних послуг
Туроператором «Віп-Травел»

Примітка. Складено автором за матеріалами діяльності Туроператора «Віп-Травел»
Така схема має досить диверсифіковану структуру, яка пояснюється різноманітністю і багатоаспектністю будови та зв'язків, що забезпечують її функціонування і реалізацію суспільних туристичних потреб. Але саме така підготовка кадрів дає змогу здійснювати багатоваріантне навчання спеціалістів за умов динамічних змін попиту на засадах безперервної освіти.

Також хочу звернути увагу на організаційну структуру туристичного відділу. В даному відділі працює 5 менеджерів, з них 3 менеджер з бронювання, менеджер туристичного відділу, менеджер з реклами. Керівником даного відділу є директор. В безпосередньому підпорядкуванні в директора знаходиться менеджер туристичного відділу та менеджер з реклами. Менеджеру туристичного відділу підпорядковуються менеджери з бронювання.

Права і обов'язки директора визначаються виходячи із потреб клієнтів. На ньому лежить відповідальність за прийняття загальних управлінських рішень. Підрозділи являються функціональними ланками, кожна з яких використовує свою специфічну технологію, але всі разом вони мають загальну ціль – задоволення потреб клієнтів.

В обов'язки менеджера туристичного відділу входить здійснювати контроль за роботою менеджерів з бронювання, консультує відвідувачів з питань наявності вільних номерів, виконує доручення директора та ін. Обов'язками менеджерів з бронювання є: робота з клієнтами по телефону, електронній пошті; здійснення бронювання номерів; робота з туристичними фірмами; підготовка рахунків та інших супровідних документів.

Особливу увагу хочу приділити обов'язкам менеджера з реклами. Крім питань реклами він займається також частково функції

маркетолога, вивчаючи попит і пропозицію, на конкретні туристичні послуги, складаючи ціни на новий проект, рекламуючи свої послуги і так далі. Також він відповідає за розміщення рекламного обігу на телебачення, в газетах, Internet.

Професійну підготовку нижчого (технологічно-виконавчого рівня) починають спеціалізовані профільні школи, училища, курси, школи торгівлі, кулінарії, інших технологічних спеціальностей; середні спеціальні навчальні заклади (ліцеї, технікуми, коледжі) забезпечують середній (управлінсько-технологічний) рівень підготовки спеціалістів, які можуть підвищити кваліфікацію до вищого (інституційно-управлінського) рівня у вищих навчальних закладах: університетах (за географічним, історичним, філологічним, економічним, юридичним профілем тощо), інститутах конкретної технологічної орієнтації (торгівлі, громадського харчування, готельного господарства та ін.), курсах та інших закладах перепідготовки і підвищення кваліфікації.

Оскільки між туризмом та зовнішнім оточенням є взаємозв'язки, то можна стверджувати, що туризм — це відкрита система, яка перебуває у тісній взаємодії з навколишнім середовищем, яке представляють такі системи, як економіка, екологія, соціальне середовище, політика і технологія.

Система туризму функціонує у суспільному оточенні, яке представляють економічна, технологічна, політична, соціальна та екологічна системи. Середовище опосередкованого впливу визначають політичні фактори, фактори демографічного, природного, науково-технічного характеру, соціокультурні фактори, стан економіки, міжнародні події та інші фактори, які не мають безпосереднього впливу на функціонування туристичної сфери, але відображаються на них.

На Всесвітній конференції з туризму у Манілі (1980) було поставлено питання про передумови, які негативно діють на розвиток

туризму. Було висловлено думку, що циклічні й структурні кризи, інфляція, безробіття, порушення умов товарообміну, а також відсутність планування використання природних ресурсів є факторами, які негативно впливають і гальмують міжнародний туристичний обмін.

Середовище опосередкованого впливу зазвичай складніше, ніж прямого, тому під час його досліджень керуються насамперед прогнозами.

Вплив загальних економічних факторів на туризм може бути як позитивний, так і негативний. Серед позитивних факторів слід вирізнити:

- зростання реальних доходів;
- більш рівномірний розподіл прибутків;
- стабільна валютна ситуація;
- вигідна кон'юнктурна ситуація (висока місткість ринку і високі темпи його розвитку, які характеризуються низьким або середнім рівнем конкуренції).

Негативний вплив на туризм мають:

- кризові економічні явища;
- занепад промисловості (зростання безробіття, скорочення заробітної плати, тимчасовість роботи);
- нестабільна валютна ситуація;
- невідповідна кон'юнктурна ситуація, характерна для насиченого, поділеного між основним гравцями, ринку з високим рівнем конкуренції, низькими або нульовими темпами зростання.

Стан економіки у країні впливає на вартість ресурсів і спроможність споживачів купувати товари і послуги. Економічна ситуація в країні характеризується загальною бізнес-активністю (зниження, підйом, стагнація, стабільність), інфляцією, дефляцією, політикою цін, кредитно-грошовою політикою тощо.

Керівництво Туроператора «Віп-Травел» повинно вживати превентивних заходів для нейтралізації негативного впливу змін в економіці. Якщо прогнозується інфляція, керівництво може вважати правильним, наприклад, збільшити запаси ресурсів, які постачаються, провести з працівниками переговори про фіксовану оплату праці, щоб стримати зростання витрат у найближчому майбутньому, або взяти кредит, оскільки в момент настання строків виплат гроші будуть коштувати дешевше і тим самим частково компенсуватимуть витрати на виплату відсоткової ставки. Якщо прогнозується економічний спад, то організація може надати перевагу звуженню ринку збуту послуг, скоротити штат працівників і відкласти плани на розширення. Конкретні зміни стану економіки можуть мати позитивний вплив на одні організації і негативний — на інші. Наприклад, якщо при економічному спаді підприємства готельного бізнесу можуть серйозно постраждати, то підприємства громадського харчування — ресторани, кав'ярні, зокрема у багатих районах, взагалі не відчують ніякого впливу.

Технологічний складник макросередовища турбізнесу визначається сукупністю засобів, процесів, операцій, за допомогою яких елементи, що входять у виробництво перетворюються на ті, що виходять з нього. Технологія є одночасно внутрішньою змінною і зовнішнім фактором. Як зовнішній фактор вона відображає рівень науково-технічного розвитку, що впливає на організацію, наприклад, у галузі автоматизації, інформатизації тощо. Технологічні нововведення впливають на ефективність, з якою продукти можна виготовляти і продавати, на швидкість старіння продукту, на способи збирання, зберігання і поширення інформації, а також на те, які послуги і нові продукти можуть очікувати споживачі від організації. Щоб зберегти конкурентну спроможність, кожна організація змушена використовувати досягнення науково-технічного прогресу, принаймні ті,

від яких залежить ефективність її діяльності. Особливо потужний вплив на розвиток туризму мають транспортні технології, техніка для готельного і ресторанного бізнесу, комунікаційне обладнання, активне запровадження інтернет-технологій і розвиток електронної комерції.

Зв'язок між політикою і туризмом полягає в тому, що держава управляє туризмом і туристична активність потребує втручання держави. Цей фактор за різних форм державного управління виявляється по-різному. Тоталітарна держава — це крайня форма: при такій системі суспільних відносин туризм виконує державну і державно-політичну функцію, тобто підпорядковується політичним цілям, планується та управляється державними закладами. Ситуація в країнах з ринковою орієнтацією зовсім інша. Держава відсторонюється від управління туризмом і надає кожному громадянину повну свободу дій. Тобто туризм може розвиватися без будь-яких перешкод, мати свої недоліки та переваги. Між цими крайніми випадками знаходяться держави з соціально-ринковою економікою, де дії кожного обмежуються на користь інших членів суспільства. Держава втручається для того, щоб забезпечити та розширити матеріальний добробут значних верств населення. В цьому випадку туризм підпорядковується державному регулюванню й управлінню, а держава формує політику в усій сфері.

Досліджувана фірма — Туроператор «Віп Травел» була утворена в 2005 році.

Туроператор «Віп Травел» організовує групові так і індивідуальні поїздки туристів до Криму, Одеси, Бердянська. Індивідуальні поїздки, в більшості випадків, орієнтується на іноземний туризм, на такі тури як до Італії, Іспанії, Греції, Єгипту, Германії, Франції, Тунісу.

Туроператор «Віп-Травел» має договірні відносини з такими підприємствами як: турфірма «Гез тур», «Тур тез», «Савана», «Ідріска».

Досліджувана фірма організовує туристичні поїздки рекреаційними зонами Тернопільської області — Зарваницею, Почаєвом, Дніпровським каньйоном, Теробовлею, заповідником «Медобори», забезпечує екскурсійне обслуговування замками Львівщини.

Під час надання послуг клієнтам тур фірма «Віп-Травел» використовує наступні документи:

- заявку туриста про бронювання місць;
- підтвердження засобу розміщення (посадковий талон);
- договір між суб'єктом туристичної діяльності і туристом з інформацією щодо транспортування, розміщення, харчування та додаткових послуг (якщо це санаторно-оздоровчий комплекс —перелік лікувально-оздоровчих послуг, екскурсійного обслуговування тощо;
- страховий поліс;
- путівку (ваучер);
- документ, що підтверджує внесення туристом до каси тур фірми вартості турпослуг, обумовленої у договорі.

Туроператор «Віп-Травел» при здійсненні іноземного, внутрішнього, зарубіжного туризму та екскурсійної діяльності дотримується вимог. Законів України: "Про туризм"; "Про ліцензування певних видів господарської діяльності"; "Про підприємництво"; "Про підприємства в Україні"; "Про господарські товариства"; "Про захист прав споживачів"; "Про страхування"; "Про рекламу"; "Про зовнішньоекономічну діяльність".

Екскурсійне обслуговування Туроператора «Віп-Травел» включає організацію всіх видів екскурсій (автобусних, пішохідних) згідно цілей туристів, тобто відвідування музеїв, об'єктів соціального характеру та інших екскурсійних об'єктів передбачених умовами

екскурсій. Тематика та зміст екскурсій, що використовуються в роботі Туроператора «Віп-Травел» відповідає меті перебування туристів.

Екскурсії як окремий вид послуг може надаватися різним категоріям населення: місцевим жителям, відпочиваючим, школярам, студентам, учасникам конференцій, виставок, транзитним пасажиром тощо.

Туроператор «Віп-Травел» має свій власний екскурсійний продукт та самостійно його реалізує оформляючи такі документи:

- технологічну карту екскурсії;
- контрольний текст екскурсії;
- матеріали "Портфеля екскурсовода";
- схема маршрутів транспортних екскурсій;
- договори з транспортними підприємствами у разі здійснення екскурсій на транспорті;
- договори з музеями, культурними закладами тощо;
- прейскурант цін на екскурсійні послуги.

До основних принципів надання тур послуг в Туроператора «Віп-Травел» відносяться: безпека життя туристів; збереження майна туристів та екскурсантів; охорона навколишнього середовища; - контроль за виконанням вимог безпеки туристських послуг; забезпечення якості тур послуг, мається на увазі формування політики в області якості, організація роботи по якості, взаємодія з споживачем тур продукту, розробка та ведення документації, контроль та оцінка якості турпослуги, аналіз співвідношення якості послуг вимогам споживача, при необхідності здійснення корекційних дій.

Фірма володіє Інтернетом, факсом, телефоном , які дають змогу підтримувати зв'язки з зовнішніми партнерами та володіти необхідною інформацією. Фірма активно займається рекламуванням своїх турів, використовуючи для цього : газети , радіо, телебачення

та поліграфічну продукцію (візитні картки, календарики, листівки та інше).

Туроператор «Віп-Травел» займає вагомe в туристичній діяльності Тернопільської області. Фірма веде активне співробітництво зі своїми партнерами в різних містах України. Приймає участь в туристських ярмарках — виставках, конгресах.

Таким чином, формування політики туризму є важливим фактором. В умовах ринкової економіки держана прямо або опосередковано спрямовує розвиток туризму. Туристична політика — це усвідомлена підтримка державою туризму і формування основних її напрямів шляхом впливу на важливі складники. Слід зважати і на те, що з кожним роком значно збільшується кількість факторів, які стають глобальними і мають враховуватися керівниками. Особливого значення за сучасних умов набуває визначення інвестиційної туристичної привабливості територій.

2.2. Оцінка технологій взаємодії досліджуваної організації з партнерами в процесі реалізації її місії

Специфіка функціонування туристичних підприємств прямо пов'язана з безперервністю комунікаційного зв'язку з наявними та потенційними клієнтами. Кожна компанія в туристичному бізнесі відіграє роль джерела комунікації та генератора різних засобів просування туристичного продукту на ринку. Ефективність функціонування в туристичній діяльності прямо залежить від раціонального управління зовнішніми комунікаціями. Для цього компанії досить часто звертаються до послуг спеціалізованих рекламних агенцій, спеціалістів зі стимулювання збуту, підготовки програм ініціативного просування турпродукту, фірм, що займаються зв'язками з громадськістю, розробкою корпоративного іміджу. Важливо

підготувати і призначати для виконання збутових операцій дружніх, уважних та переконливих спеціалістів. Звичайно, управління комунікаційним процесом в організації полягає не тільки у виборі комунікаційної політики, а й у визначенні механізмів її реалізації та фінансових витрат.

Сучасні компанії в туристичному бізнесі управляють складною системою зовнішніх (маркетингових) зв'язків. Туристичні підприємства мають комунікаційні зв'язки з посередниками, споживачами, представниками громадськості, посередники — зі споживачами і громадськістю, встановлюють зв'язки між собою тощо.

Завданням управлінського персоналу Туроператора «Віп-Травел» є розробка і втілення програми загальних маркетингових комунікацій компанії, системи просування — комплексу, який охоплює рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю (PR) та персональний продаж.

Реклама — будь-яка сплачена форма особистого представлення та просування ідей, послуг, визначених спонсором (туристичною організацією).

Стимулювання збуту — короткострокові стимули заохочення подорожей певними маршрутами.

Зв'язки з громадськістю (PR) — налагодження хороших стосунків компанії з громадськістю, розвиток позитивного корпоративного іміджу та перешкодження поширенню негативних пліток, інформації, організації несприятливих заходів.

Персональний продаж — усне представлення туристичних послуг у бесіді з потенційними споживачами з метою їх продажу.

У межах цих інструментів є свої спеціальні інструменти — типи комерційних презентацій, показів, спеціальні реклами, виставки, ярмарки, демонстрації, брошури, література, друковані видання, розробка емблем, конкурси, премії, застосування купонів тощо.

Управління маркетинговими комунікаціями в Туроператорі «Віп-Травел» пов'язане з реалізацією завдань щодо:

- ідентифікації цільової аудиторії;
- визначення бажаної зворотної реакції;
- вибору повідомлення;
- вибору засобів масової інформації для передачі повідомлення;
- вибору джерела повідомлення;
- акумуляції зворотного зв'язку.

Цільовою аудиторією є потенційні або наявні споживачі туристичних послуг, ті, хто приймає рішення про подорож у певному напрямку з відповідною мотивацією, набором послуг, і ті, хто впливає на прийняття такого рішення. Це можуть бути індивідууми, групи, молодь, школярі. Від цільової аудиторії залежить рішення про зміст, спосіб, місце і час повідомлення, а також про доповідача.

Цільові аудиторії для Туроператора «Віп-Травел», що функціонує у сфері гостинності, є сталими протягом декількох років, але з часом, іноді досить різко, змінюють своє спрямування.

Звичайно, що у більшості випадків кінцевою реакцією на пропозицію є купівля товару, але це результат довготривалого процесу прийняття рішення споживачем. Менеджер маркетингових комунікацій повинен знати, де знайти цільову аудиторію для свого турпродукту та якого етапу вона має досягти для прийняття потрібного рішення.

Цільові аудиторії Туроператора «Віп-Травел» перебувають в шести станах готовності покупця: обізнаність (поінформованість), знання, прихильність, надання переваги, впевненість, купівля.

Обізнаність передбачає формування ставлення до турів, послуг, які пропонує туристична фірма, або до самої організації, розпізнавання в широкому спектрі послуг туристичного ринку. Такий

процес може починатися з простих повідомлень, які повторюють назву. Але навіть на цьому етапі досягнення обізнаності потребує часу. Наприклад, новостворена туристична фірма може орієнтуватися на обізнаність лише незначної кількості людей, які проживають поблизу. Наступною має стати мета досягти рівня ознайомлення зі своїми послугами у 40 % населення в певному радіусі.

Підвищення обізнаності клієнтів — нескінченний процес. Люди забувають назви та імена інших людей, місцевостей і товарів. Самі тури повинні мати високий ступінь обізнаності серед клієнтів. Якщо про фірму пам'ятають більше, ніж 20 конкурентів, — це має велике значення.

Знання. Іноді обізнаності може бути недостатньо для того, щоб спонукати до купівлі туру, тому фірма може обрати знання про її продукт як головну ціль своєї комунікаційної політики.

Прихильність визначає ставлення цільової аудиторії, яка знає про фірму, тури та послуги, котрі пропонуються, але ступінь симпатії до них варіюється як "ненависть", "неповага", "байдужість", "схоже, подобається", "дуже подобається" тощо.

Негативне ставлення треба зрозуміти, виявити його причини та провести рекламну кампанію так, щоб викликати прихильність у можливих споживачів. Якщо негативне ставлення пов'язане з реальними недоліками, то завдання менеджера полягає у виявленні їхніх джерел, усуненні та поліпшенні реклами.

Надання переваги. Цей критерій визначає пошук управлінських рішень щодо створення переваг порівняно з конкурентами. У таких ситуаціях реклама повинна орієнтувати на позитивні відмінності послуг і турів туристичної фірми від інших агентів на певному туристичному ринку.

Впевненість стосується вагань покупця щодо придбання туру, послуг, яким хоч і надається перевага, але остаточне рішення

відкладається. У такому разі управлінські дії можуть бути спрямованими на розвиток PR — взаємодію з громадськими організаціями.

Купівля. Це пов'язано з діяльністю, спрямованою на підведення клієнта до здійснення покупки, а також формування впевненості в тому, що кращого туру, якості обслуговування, різноманітності послуг він не знайде. У такому разі можна скористатися максимальними можливостями зниження ціни за збереження відповідної якості обслуговування, заохочувальних заходів, спрямованих закріпити бажання придбати турпродукт на майбутнє.

Після визначення бажаної зворотної реакції аудиторії приймається рішення щодо розробки ефективного рекламного повідомлення. Ідеальне повідомлення має привертати увагу, утримувати зацікавленість, збуджувати бажання і змушувати споживача діяти (модель AIDA).

Управління процесом вибору повідомлення в Туроператора «Віп-Травел» потребує від керівника визначення трьох проблем:

- що говорити (зміст повідомлення);
- як викласти це логічно (структура повідомлення);
- як висловити це символічно (формат повідомлення).

Зміст повідомлення. Є три типи рекламних повідомлень:

Раціональні звернення стосуються особистих інтересів аудиторії та демонструють бажані переваги туру (товару).

Емоційні звернення спрямовані на викликання емоцій, які мотивують здійснення покупки: побоювання, провина, ганьба, які змушують людину робити те, що необхідно (чистити зуби, купувати новий одяг), або навпаки, припиняти щось робити (курити, переїдати тощо). Їх широко використовують курорти та готелі, щоб стимулювати взаємні покупки. Є такі їх види:

— комерційні передачі на кабельному телебаченні готелю, інформація на щитах, тентах про оздоровчі центри, необхідність знімати напруження, позбавлення від зайвої ваги, яка виникає від їжі в ресторані готелю тощо;

— "подбайте про дружину та дітей, що залишилися вдома" — стимулювання купівлі товарів, що є у продажу в Туроператора (цукерки, сувеніри). Така реклама використовується для переконання ділових людей щодо придбання туру на канікули для всієї сім'ї;

Моральні звернення спрямовані на усвідомлення аудиторією певних правильних думок. Вони спрямовуються на підтримку клієнтами соціальних, екологічних аспектів, кращих відносин між людьми, допомоги бідним.

Структура повідомлення вимагає урахування управлінцем трьох проблем:

— зробити висновок самому чи залишити це аудиторії;

— надати одно- чи двосторонні аргументи (частіше застосовують односторонні; для високоосвіченої, негативно налаштованої аудиторії краще двосторонні);

— давати найсильніші аргументи на початку чи в кінці повідомлення.

Формат повідомлення стосується визначення форми заголовку, способу копіювання, ілюстрацій та кольорів. Для друкованих повідомлень як інструмент може використовуватися принцип новизни та контрасту, різниця формату, розмірів, розміщення тощо. Для аудіоповідомлень має значення вибір слів, тембру голосу. Ускладнюється набір інструментів у телевізійних повідомленнях: вираз обличчя, жести, одяг, поза, зачіска.

Джерела повідомлення мають більший вплив, якщо представляють відомі і популярні друковані видання, телевізійні та радіопередачі. Досить часто користуються послугами відомих

особистостей — вони персоніфікують ключову ознаку послуги або товару і така реклама має більшу довіру.

Вибір засобів інформації (каналів зв'язку) визначається двома основними напрямками: персональним (особистим) та не персональним.

Персональні канали передбачають безпосереднє спілкування двох або більше людей між собою або з аудиторією. Їх вважають найбільш ефективними, адже вони забезпечують персональну адресацію та зворотний зв'язок.

Серед засобів персонального зв'язку в Туроператора «Віп-Травел» — запрошення відомих гостей (до готелю, на круїз), листи клієнтам з персональним підписом президента компанії (готелю), пільгові купони тощо.

Не персональні канали — безконтактні засоби повідомлень між працівниками фірми та споживачами:

— засоби масової інформації — газети, журнали, пряма поштова реклама, радіо, телебачення, демонстраційні засоби (щити, об'яви, емблеми тощо);

— атмосфера — середовище, яке створює приємне враження, спонукає придбати тур або скористатися послугами цього підприємства (квіти у фойє, витвори мистецтва);

— спеціальні заходи — прес-конференції, церемонії відкриття, громадські тури.

Вибір носіїв інформації досить часто змушує звертатися до відомих особистостей, експертів. Значну роль у формуванні туристичних уподобань відіграє манера тих, хто подає повідомлення.

Акумуляування зворотного зв'язку дає змогу з'ясувати ступінь обізнаності клієнтури щодо діяльності туристичного підприємства, задоволення якістю послуг, що ним пропонуються, а отже, ступінь успішності та ефективності його функціонування.

Оскільки основною задачею туристичного підприємства є якісне надання туристичних послуг, тому в Туроператора “Віп-Травел” велика увага приділяється забезпеченню такого обслуговування. Це вимагає виконання всіх специфічних вимог, які диктуються потребами ринку і безпекою послуг. Тому аналізуючи кадрову політику Туроператора “Віп-Травел” необхідно враховувати таку особливість туристичного обслуговування, як гостинність. Ефективність обслуговування в загальному понятті означає отримання якогось певного ефекту, тобто дієвість результату. Економічна ефективність – це результат який виражається певною вигодою, досягнутий при певних грошових витратах, матеріальних, інформаційних ресурсів і робочої сили. Економічна ефективність обслуговування означає отримання вигаши (економічного ефекту), від:

- виробничо-обслуговуючого процесу туристичного підприємства;
- туристичного обслуговування населення;
- організації обслуговування.

Економічна ефективність обслуговування є складовим елементом загальної ефективності суспільної праці і виражається певними критеріями і показниками. Під критерієм слід розуміти основну вимогу до оцінки правильності рішення поставленої задачі. Необхідність критерію виникає тому, що слід чітко визначити, з яких позицій слід підходити до розрахунку ефективності виробничо-обслуговуючого процесу. Суспільне виробництво функціонує на користь всього суспільства, тому ефективність слід оцінювати виходячи із ступеня досягнення цілей суспільства. Критерій ефективності виробництва полягає в досягненні на користь суспільства найбільших результатів при якнайменших витратах засобів і робочої сили.

Проблеми ефективності обслуговування доцільно розглядати за допомогою системного підходу. Системний підхід припускає встановлення різних критеріїв і показників для різних рівнів управління і певну ієрархію цілей і відповідно ним критеріїв ефективності:

- Мінімум витрат грошових, матеріальних, інформаційних ресурсів і робочої сили на одиницю туристського продукту.
- Максимум виробництва і реалізації туристичних послуг.
- Максимум реалізації туристичних путівок.

Кожне підприємство розробляє свою стратегію обслуговування – план дій, який визначає, як воно конкуруватиме на відповідному ринковому просторі.

Стратегія обслуговування зачіпає три головні компоненти Туроператора «Віп-Травел» у сфері туризму:

1. Потреби клієнтів.
2. Здатність компанії задовольнити ці потреби.
3. Довгостроковий прибуток.

Стратегія обслуговування – це генеральний план дій, що визначає пріоритети стратегічних цілей в обслуговуванні, досягнення яких служить формуванню позитивного іміджу туристичної фірми, постійної клієнтури і стійкої фінансової позиції на ринку.

Слід звернути увагу на основні складові обслуговування туристів, що забезпечують пріоритети в роботі туристичного підприємства.

1. Інформація. Обслуговування туристів починається з продажу турів. Тому вичерпна і достовірна інформація як для туристів, так і для партнерів – агентів – одна з основних задач обслуговування. Споживання туристського продукту (його мета, умови, зміст, ціни і рівень обслуговування) повинне бути ясним як турагенству, так і туристу. Для забезпечення всього цього в Туроператора «Віп-Травел»

є для клієнтів і партнерів-турагентів такі речі, як каталоги, наочні схеми маршрутів, карти місцевостей відпочинку і т. п.; тарифні довідники цін на різні туристські послуги; буклети, що знайомлять з визначними пам'ятками і об'єктами для відпочинку і ін.

2. У функції туристичної фірми входить необхідність забезпечення постійного оперативного зв'язку з постачальниками послуг. Тому настільними книгами в офісі Туроператора «Віп-Травел» завжди є адресні, телефонні довідники, рекламно-інформаційні буклети, довідники готелів, розкладу рейсів транспортних засобів і т. п.

3. На маршрутних турах з метою контролю необхідно забезпечувати зв'язок з туристами через супроводжуючого або гіда, а також реєстрацію даних про туристів, що відправляються в подорож.

Надання страхових гарантій туристам в межах певних правил. Вибір найнадійнішого і вигідного для туристів страховика. Дотримання технологічних особливостей туру, пов'язаних з місцем подорожі, специфікою обслуговування, а також з побажаннями клієнтів.

Якість і культура обслуговування, інформованість, насиченість програм, ненав'язлива сервісу і т. д. - це один з напрямів обслуговування. Одним з важливих властивостей туристичного продукту є гостинність. Тому Туроператор «Віп-Травел» при спілкуванні з клієнтами використовує наступні засоби, які впливають на гостинність:

а) якісна інформація як місцевих, так і регіональних ринків про можливості відпочинку, пізнання і розваг, про те, що туристів чекають і до зустрічі з ними готуються;

б) створення позитивного образу туристичної місцевості, підприємств, обслуговуючих потенційних споживачів (реклама, участь в телепередачах, присвячених туризму, добродійна діяльність і ін.);

в) неприховане прагнення обслуговуючого персоналу до надання туристам знаків уваги (обслуговування за принципом все для клієнта);

г) уважне відношення тих, хто надає туристичний продукт, до прохань і побажань клієнта (що ми можемо ще для вас зробити?);

д) турбування про полегшення орієнтації туристів в отриманні послуг (інформація усередині фірми, про об'єкти в путівниках і буклетах на зрозумілому туристу язиці і ін.);

е) доброзичливе відношення до туристів, яке повинне бути зведене в принцип обслуговування.

Всі ці принципи закладені в технологію обслуговування. В технології організації туру важливі і сам клімат взаємодії туристів з обслуговуючим персоналом, і облік психологічних аспектів сприйняття туристом послуг і обслуговування. Тому в Туроператора «Віп-Травел» на перший план ставляться особисті інтереси туриста, високоякісне до нього відношення.

2.3. Характеристика логістичних потоків, що формуються при взаємодії досліджуваної організації з партнерами в процесі реалізації її місії

На практиці турпродуктом Туроператора «Віп-Травел» є три основних види можливої пропозиції на ринку.

Перший вид — тур, комплексна туристична послуга. Тур, який пропонується фірмами, туроператорами (організаторами), може бути проданий споживачеві для особистого користування (роздріб), а також оптовим покупцям (фірмам-посередникам, турагентствам) для отримання економічної вигоди.

Другий вид — окремі туристичні послуги, до яких можна віднести транспортні послуги, послуги розміщення, послуги з оформлення закордонних паспортів і віз країни перебування,

страховку, екскурсійну, анімаційну програму, прокат автомобіля та багато іншого.

Третій вид — товари туристського призначення, включаючи різноманітні матеріали (каталоги, довідники, карти, словники, путівники, сувенірна продукція і т.д.), які необхідні туристу і подорожуючому в країні перебування.

Робота туристичного підприємства може полягати як в організації всієї подорожі, так і в організації надання окремих послуг, продажу товарів туристського призначення.

Найскладнішою з точки зору організації сервісного, інформаційного, нормативно-правового і маркетингового забезпечення вважається виробничо-обслуговуюча діяльність туристичних підприємств з розробки, просування і продажу комплексної туристичної послуги — туру — сформованого комплексу основних та додаткових послуг, що надаються туристу в залежності від цілей подорожі.

Практика туropolерейтинга свідчить, що найчастіше до основних послуг, які надаються туристичними підприємствами належать: візова підтримка; організація перевезень; перевезення туриста від місця його прибуття в країну до місця розміщення (місця тимчасового перебування під час відпочинку) і назад - трансфер, а також інші перевезення в межах країни перебування, які передбачені умовами подорожі; розміщення; харчування; страхування туристів; організація екскурсій та дозвілля.

В розряді додаткових послуг, за звичай, фігурують: послуги гідів, гідів-перекладачів; послуги ремонту техніки; послуги з прокату; обмін валюти; телефон, пошта інші види комунікацій; побутове обслуговування; право користування пляжем тощо.

Гнучкість туристичного попиту, яка вимагає адекватної реакції пропозиції, ще на предреалізаційній стадії, визначає, що послуги, які включено в основну програму і оформлено путівкою (ваучером),

відносять до основних (рис. 2.5). При організації подорожей з пізнавальною, професійно-діловою, спортивною, релігійною метою, певні традиційно додаткові послуги включаються до туру як основні. В інших випадках додаткові послуги турист купує самостійно в місці перебування, вони не входять до вартості путівки, але підвищення ефективності туроперейтинга вимагає широкоаспектної інформованості організаторів турподорожі щодо можливостей задоволення різноманітних потреб клієнтів за рахунок додаткових послуг.



Рис. 2.5. Логістичний ланцюг надання туристичних послуг ТОО «Віп-Травел»

Примітка. Складено автором за матеріалами діяльності ТО «Віп-Травел»

У міжнародній практиці стандартний комплекс послуг, що надається туристу в залежності від мети подорожі, називають інклюзив або пекідж тур — комплексна туристична послуга, яка включає отримання візи, розміщення, харчування, екскурсійне обслуговування, транспортні, побутові, спортивно-оздоровчі, фізкультурні, медичні та інші послуги, укомплектовані в залежності від мети подорожі і у відповідності до виявлених, завдяки маркетингу, переважаючих уподобань потенційних клієнтів. Вартість такого туру вказують в каталогах та прайс-листах. Пекідж-тури розробляються як для індивідуальних, так і групових подорожей і відрізняються між собою складовими елементами (послугами).

Слід відзначити, що рівень попиту на такі тури суттєво відрізняється по країнах. Найбільш популярними є пекідж тури в Бельгії, Люксембурзі, Німеччині, Великобританії та Данії, де їх частка становить 25-38% від загальної кількості подорожей. В Греції, Іспанії та Італії рівень попиту на них нижче і не перевищує 30%.

Директива Європейського Союзу щодо пекідж-турів, прийнята Радою Європи в 1990 р. і запроваджена в дію в 1993 р., визначає пекідж-тур як «пакет послуг, що включає не менше двох компонентів — перевезення і розміщення, а також інші послуги, які не пов'язані з першими двома».

З метою забезпечення прав споживача в Директиві вказується на відповідальність організатора тура за надання всіх передбачених договором послуг незалежно від того, чи надаються вони самим туроператором (організатором) чи третьою стороною. Інформація про тур має бути доведена до відома туриста в повному обсязі до заключення договору і відповідати рівню обслуговування, вказаному в договорі.

Заохочувальну подорож за рахунок фірми, яка організується підприємством для своїх працівників за досягнення в роботі (наприклад за підвищення загального обсягу продажу, ефективну рекламу, допомогу в навчанні персоналу і т.п.) називають інсентив-тур.

Туроператор «Віп-Травел» за бажанням клієнта може розробити і сформувати спеціальний тур за індивідуальним замовленням. Такий комплекс послуг отримав назву *exclusive tour* (ексклюзив тур), тобто окремі туристичні послуги за вибором. Це досить дороге задоволення та елітні послуги. Особливо в країнах з так званою перехідною економікою, спостерігається надмірний попит на послуги такого роду, який частково можна пояснити «ефектом снобізму» або «ефектом Веблена» — високі ціни є стимулом попиту, демонстрацією престижу та добробуту.

З економічної точки зору турпродукт визначають як право на тур, що призначений для реалізації туристам. Він характеризується сукупністю споживчих вартостей комплексу туристичних послуг, якість сервісу щодо яких формують різноманітні фактори. Функціонально туристичний продукт являє собою результат зусиль багатьох підприємств, які задовольняють потреби туристів під час подорожі.

Розробка туристичного продукту, комплектація товарів і послуг, що створюються в результаті виробничо-обслуговуючої діяльності різноманітних підприємств, в цілісну споживчу вартість турпродукту — туроперейтинг — основа предреалізаційних процесів в туризмі. Це — складний і багатоступеневий процес, який включає маркетингові дослідження, аналіз сегментів ринку і конкурентів у ньому, визначення потенційного споживчого попиту, дестинацій, тенденцій в динаміці кон'юнктури туристичного ринку, оцінку реальних витрат на розробку, рекламу і просування продукту.

Підґрунтям оцінки доцільності і економічної ефективності формування і розробки турпродукту для його пропозиції на ринку виступають аналіз наявних даних про можливі доходи потенційних клієнтів та перспективи орієнтації їхніх переваг і вподобань, передбачення щодо витрат турорганізатора на розробку комплексної туристичної послуги, оптимізація можливостей її сервісного забезпечення.

Основою для розробки турпродукту є його короткий опис. Це набір вимог, виявлених в результаті дослідження ринку, узгодження з замовником послуг (клієнтом) та врахування можливостей виробників послуг.

Керівництво Туроператора «Віп-Травел» затверджує порядок і процедуру розробки конкретного туру, організації надання послуг та визначає відповідність кожного з виконавців процесу проектування послуги (Рис. 2.6).

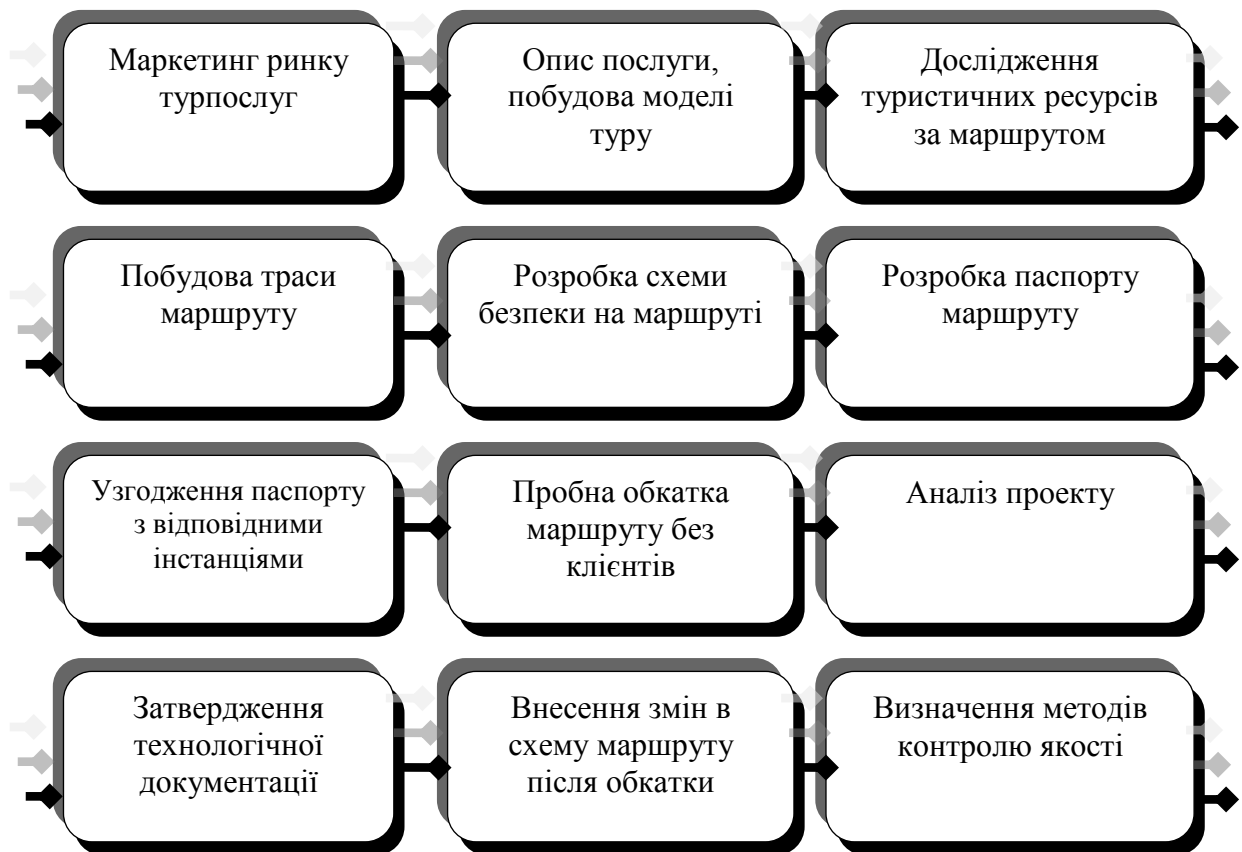


Рис. 2.6. Процедура розроблення туристичного маршруту в Туроператора «Віп-Травел»

Примітка. Складено автором за матеріалами діяльності ТОО «Віп-Тревел»

Проектування туру як комплексної туристичної послуги в Туроператора «Віп-Травел» здійснюється в певній послідовності:

- 1) визначення характеристик послуги;
- 2) визначення технології процесу обслуговування туристів;
- 3) розробка технологічної документації;
- 4) визначення методів контролю якості;
- 5) аналіз проекту;
- 6) подання проекту на затвердження.

Для кожної характеристики послуги повинні вказуватися допустимі для споживача і виробника значення. Конкретні характеристики послуги повинні бути не нижчими за вимоги державного стандарту на відповідний вид послуги.

Проект турпродукту має включати конкретні вимоги по забезпеченню безпеки послуг, мінімізації ризиків для споживачів та їх майна, обслуговуючого персоналу та навколишнього середовища.

Проектування вимог до пронесу обслуговування туристів. Документація, яка деталізує вимоги до процесу обслуговування туристів повинна включати: опис процесів, форм та методів обслуговування туристів; характеристики процесу обслуговування туристів; вимоги до типу, кількості і пропускної здатності матеріальної бази, яку планується використовувати; кількість необхідного персоналу та рівень його професійної підготовки; договірне забезпечення поставок виробів та послуг; гарантії; необхідні узгодження (з власниками рекреаційних ресурсів, органами санітарно-епідеміологічного та пожежного контролю, Державтоінспекції тощо).

Проектування пронесу обслуговування туристів здійснюють поетапно у відповідності до складових комплексної послуги (наприклад, надання інформації про послугу, надання послуги, розрахунки за послуги) та складання для кожної з них технологічних карт. Зміст і послідовність етапів можуть варіюватися в залежності від виду послуги.

Результатом проектування туристичної послуги є технологічні документи (технологічні карти, інструкції, правила, регламенти тощо).

Визначення методів контролю якості. В документації по контролю якості необхідно визначити форми та методи організації контролю за здійсненням процесу обслуговування туристів з метою забезпечення відповідності запроєктованим характеристикам.

Проектування контролю якості включає: визначення ключових моментів в процесі обслуговування, які суттєво впливають на характеристики послуги; визначення методів коригування характеристик послуги; визначення методів оцінки характеристик, які контролюються.

Аналіз проекту є етапом проектування, який має на меті підтвердження того, що: характеристики послуги, що проектується, забезпечують безпеку життя та здоров'я туристів, відповідають нормам охорони навколишнього середовища; вимоги до процесів обслуговування туристів відповідають запроєктованим характеристикам послуги; методи контролю якості забезпечують об'єктивну оцінку характеристик процесів обслуговування.

Аналіз проекту здійснюють представники відповідних функціональних підрозділів туристичного підприємства. Він спрямований на виявлення та своєчасне усунення невідповідностей у проекті. Результатом аналізу є уточнений зміст технологічної документації туристичного підприємства.

Затвердження проекту - завершальний етап проектної розробки. Документація на спроектовані туристичні послуги і процеси обслуговування туристів затверджується керівником туристичного підприємства після узгодження з замовником. Будь-які зміни в проекті допускаються лише у обґрунтованих випадках після узгодження з замовником і затверджуються керівником туристичного підприємства.

Проектування туру, яке здійснює туристичне підприємство, передбачає сні вставлення можливостей туристичного підприємства з запитами туристів і передбачає два основних етапи:

- 1) проектування кожної з послуг, що включаються в «Туристичну подорож» відповідно до програми обслуговування туристів;

- 2) проектування послуги «Туристична подорож» в цілому.

На основі вивчення потреб та платоспроможного попиту населення на види та форми туристичних подорожей, а також можливостей рекреаційних ресурсів в конкретному регіоні, складають короткий опис послуги «Туристична подорож»

Короткий опис послуги конкретизується в програмі обслуговування туристів. Розробка програми обслуговування включає: маршрут подорожі; перелік туристичних підприємств - виконавців послуг; період надання послуг кожним підприємством - виконавцем; склад екскурсій та об'єктів атракції; перелік туристичних походів, прогулянок; комплекс заходів дозвілля; тривалість перебування в кожному пункті маршруту; кількість туристів, які беруть участь у подорожі; види транспорту для внутрімаршрутних перевезень; потрібна кількість транспортних засобів; потреби в інструкторах-методистах по туризму, екскурсоводах, гідах-перекладачах, іншому обслуговуючому персоналі та необхідний рівень його підготовки; форма і порядок підготовки рекламних, інформаційних та картографічних матеріалів, опис подорожі для інформаційних листків до туристичних путівок.

Результатом проектування послуги «Туристична подорож» є наступні технологічні документи туристичного підприємства: технологічна карта туристичної подорожі; графік завантаження туристичного підприємства; інформаційний листок до туристичної путівки, який надається споживачу.

Проектування послуги «Туристичний похід» передбачає: проведення експедиційного обстеження району і маршруту туристичного походу; підготовка проектів розміщення та обладнання туристичних притулків та стоянок на фасі туристичного походу; розрахунок необхідної кількості туристського спорядження та транспортних засобів; визначення потреб в інструкторах-методистах по туризму, іншому обслуговуючому персоналі та організація їх підготовки; підготовка рекламно-інформаційних матеріалів з описом траси походу; визначення заходів безпеки послуги «Туристичний похід».

Розробка трас походів повинна здійснюватися на територіях із сприятливими природними умовами, які відповідають екологічним та

санітарно-гігієнічним нормам, а також з урахуванням можливостей розвитку конкретного виду туризму.

Документальною основою проектування послуги «Туристичний похід» є звіт про проведення експедиційного обстеження маршруту туристичного походу, а також матеріали соціологічного дослідження побажань туристів щодо обслуговування на даній трасі.

Результатом проектування послуги «Туристичний похід» є паспорт траси туристичного походу. Паспорт траси туристичного походу необхідно узгодити з органами санітарно-епідеміологічної служби, іншими організаціями, які контролюють пересування транспортних засобів (автоінспекція, водна інспекція тощо), органами управління (власниками) земельних угідь, на території яких пройде траса маршруту.

Доставка (доведення) продукту до споживача - це діяльність фірми з реалізації можливостей зробити його більш доступним для покупця. Головним елементом при цьому є вибір оптимальних схем доставки.

Схема або канал доставки (розподілу, дистрибуції) турпродукту - це шлях, яким він рухається від виробника до споживача. Канали розподілу можна охарактеризувати кількістю рівнів. Рівень каналу - будь-який посередник при доставці товару до споживача. Кількість незалежних рівнів визначає довжину каналу доставки.

Прямий канал є найпростішим і складається з виробника, який формує і продає тур споживачеві. Однак, більшість турфірм уникають суміщення виробництва (формування) товару та його безпосереднього продажу клієнтам. З організаційної точки зору виділяють звичайні канали розподілу, вертикальні та горизонтальні схеми.

Звичайний канал розподілу. При просуванні туру до кінцевого споживача, як правило, не бажано використовувати схему, де

незалежні посередники (виробники, продавці) не пов'язані єдиним ланцюгом, а працюють кожен сам по собі. Ця обставина безпосередньо визначається специфікою турпродукту, зокрема, його непридатністю для зберігання.

В сфері послуг домінує вертикальна схема, яка дозволяє її учасникам діяти в єдиній системі. При цьому один з членів каналу або є власником інших, або має з ними контракти, чи має достатню силу для забезпечення повної співпраці. Розрізняють корпоративну та договірну схеми вертикальної (підпорядкованої) співпраці. Корпоративна вертикальна схема об'єднує послідовні стадії виробництва і розподілу одним власником, який здійснює керівництво системою. Завдяки різноманітності туристичних послуг така схема не може охопити всю сферу туризму, але цілком можлива в її окремих галузях. Договірна вертикальна схема складається з незалежних компаній, пов'язаних договірними відносинами з метою ефективної реалізації їх виробничої і обслуговуючої діяльності. Більшість туристичних фірм, а також підприємств, що складають інфраструктуру туризму, співробітничать за цією схемою.

Одним з різновидів договірних вертикальних каналів співробітництва в Туроператора «Віп-Тревел» є франшизні схеми. Франшиза (право голосу) відповідає праву продавати послуги від імені певної фірми на основі угоди. В готельному та ресторанному бізнесі такі системи отримали назву ланцюгів. Головна відмінність франшизи від інших контрактних систем полягає в тому, що вона ґрунтується або на унікальних послугах, або на методах ведення бізнесу, або на торговому імені, патенті чи авторському праві. Франшиза сприяє ефективній діяльності на ринку як правовласників так і правокористувачів. Останні, ніби вливаються в уже функціонуючу систему на контрактній основі, зберігаючи при цьому формальну незалежність. Готелі, наприклад, при цьому отримують

доступ до централізованих систем бронювання, які належать ланцюгу, що спрямовує своїх клієнтів, приймаючи на себе рекламні витрати. Великі міжнародні ланцюги створюють централізовані постачальні підприємства, учбові центри, фабрики ремонту і виробництва меблів та обладнання. Відомі корпорації мають свої правила та стандарти, які забезпечують оригінальність стилю всіх підприємств, що до них входять.

Просування турпродукту та стимулювання продажу

Просування продукту може здійснюватися в наступних напрямках: реклама; стимулювання збуту (продажу); персональний продаж; зв'язки з громадськістю.

Реклама в сфері туризму більш актуальна, ніж в будь-яких інших галузях. Реалізація рекламних компаній спирається на діяльність спеціалістів, які володіють значним арсеналом прийомів актуалізації потенційного попиту і трансформації його в реальний. Це, в першу чергу, пов'язано з індивідуальними властивостями турпослуг (невідчутність, нездатність до зберігання, невідривність процесу виробництва і споживання).

Найбільшого значення для реалізації цілей туроперейтинга має ефективне проведення рекламних компаній, які враховують функціональні можливості реклами: інформативні, спонукальні, нагадуючі.

Під стимулюванням збуту (продажу) в туризмі розуміють короткострокові заохочувальні заходи, які сприяють збуту і здійснюються в трьох основних напрямках.

Одним з найбільш поширених інструментів стимулювання попиту є запровадження знижок з оголошених цін: знижки в разі бронювання турів у встановлені строки; сезонний розпродаж; знижки окремим категоріям споживачів (діти, сімейні пари, молодята тощо); бонусні знижки, які надаються постійним клієнтам; групові знижки.

Іноді, окремо або на додаток до інших механізмів програм стимулювання, використовуються подарунки. Це можуть бути різні канцтовари, фірмові майки, друкована продукція тощо (наприклад, подарунок від турфірми в день народження під час подорожі).

Серед заходів стимулювання попиту окреме місце займає механізм залікових талонів та купонів. При цьому талони видаються на придбання інших товарів (меблів, спортивного спорядження, автомашин тощо) як специфічна винагорода при купівлі туру, а купони визначають право володаря на знижку при купівлі туру. Багато фірм співпрацюють з банками, надаючи купони їх клієнтам, оскільки вважають останніх своїми потенційними покупцями. Серед інших заходів стимулювання попиту можуть бути купони в газетах і журналах, поштова або кур'єрська доставка рекламних матеріалів, проведення конкурсів, лотерей, вікторин.

Стимулювання попиту може здійснюватися як надання додаткового до основної подорожі обслуговування протягом декількох днів (наприклад, тур 21 день плюс 3 дні безкоштовно) або додаткових послуг (безкоштовний пляж, басейн тощо).

Персональний продаж являє собою усні презентації товарів. Це один із дорогих методів просування, який потребує витрат майже в три рази більше, ніж на рекламу.

Зв'язки з громадськістю мають на меті формування сприятливого іміджу туристичної компанії шляхом налагодження добрих стосунків з різними державними і громадськими структурами.

Обслуговування клієнтів туроператора «Віп-Травел» передбачає певний алгоритм.

Процес продажу туристичного продукту в Туроператора «Віп-Травел» відбувається при безпосередньому контакті спеціалістів з реалізації (продажу) турів, обслуговуванні клієнтів, зацікавлених у придбанні туристичних послуг, що відповідають їх індивідуальним

уподобанням, очікуванням, мотивам, і включає: прийом клієнта та встановлення контакту з ним; пропозицію асортименту турів, право на продаж яких має дане підприємство; документальне оформлення взаємовідносин та проведення розрахунків з клієнтом; інформаційне обслуговування покупця.

Обслуговування клієнта не обмежується елементами продажу. Напередодні подорожі працівники фірми по телефону нагадують туристу про поїздку. Після закінчення туру слід з'ясувати враження туриста від подорожі, визначити негативні моменти і тлі. При цьому необхідно винайти можливість пом'якшити негативне враження клієнта через недоліки в роботі фірми, а недоліки, які не залежать від компанії, прийняти до уваги і врахувати на майбутнє.

На рівень обслуговування клієнтів під час покупки впливають різноманітні фактори. При цьому найважливішими вважаються взаємовідносини персоналу з клієнтом. Персонал, в тому числі керівний, повинен мати відповідну професійну підготовку і кваліфікацію. При цьому вимагається наявність спеціальної освіти (основної або додаткової).

Функції, обов'язки, відповідність та права персоналу повинні бути викладені в посадових інструкціях та затверджені керівництвом турфірми. Персонал повинен знати свої обов'язки.

Особливістю обслуговування в туристичній фірмі є те, що клієнт часто приходиться не один, тому працівник повинен бути готовим до спілкування одразу з декількома соціально-психологічними типами людей. Переговори є важливим етапом у процесі обслуговування, тому до них треба ретельно готуватися. Слід завчасно «прокрутити» декілька варіантів ходу переговорів, прорахувати результати, в процесі переговорів вибрати потрібний варіант і намагатися його дотримуватися.

Урахування психологічних особливостей окремих типів клієнтів, підбір індивідуальних методів роботи з ними безсумнівно позитивно вплине на процес обслуговування і підвищить ефективність роботи туристичного підприємства.

В процесі продажу будь-якого товару, в тому числі туристичного продукту, значна увага приділяється методам продажу. Під методом продажу розуміють сукупність прийомів здійснення всіх основних операцій, пов'язаних з безпосередньою реалізацією турпродукту споживачам. За кордоном використовується синонім цього терміну - «шкала продажу».

Вибір методу продажу визначає рівень і структуру технологічного процесу обслуговування клієнтів. На нього суттєво впливає чисельність персоналу туристичного підприємства, його розмір, ступінь забезпеченості засобами комунікації та інформаційними технологіями, витрати та інші показники.

Методи продажу туристського продукту в Туроператора «Віп-Тревел» можна класифікувати за різними ознаками:

1. Місце зустрічі продавця і покупця: офіси турфірм; виставки, ярмарки тощо.
2. Характер контакту: особистий контакт; опосередкований.
3. Дистанція між продавцем і покупцем.
4. Ступінь використання електронних засобів тощо.

Місце зустрічі продавця і покупця. Традиційним місцем продажу турпродукту є офіс фірми. Від його стану багато в чому залежить ефективність туристичної діяльності. Чистота, охайність, наявність офісних меблів, оргтехніки, кваліфікований та привітний персонал — все це в сукупності приваблює потенційних клієнтів та впливає на конкурентоспроможність турів, що реалізуються.

До загальноприйнятих вимог, які висуваються до офісу туристичної фірми відносять:

1. Оформлення приміщень для відвідувачів та персоналу: обладнання робочого місця персоналу; технічне забезпечення оперативної діяльності (засоби зв'язку, комп'ютер, копіювальна техніка); обладнання для зберігання цінних документів, паперів; місця для відвідувачів.

2. Наявність інформації для споживачів в доступному для них місці: копія свідоцтва про реєстрацію; копія ліцензії на право здійснення туристичної діяльності; копія сертифікату відповідності; копія ліцензії на використання знаку відповідності; рекламні проспекти, каталоги та інші рекламні засоби, розроблені за окремими турами; вівіска з інформацією про графік роботи.

3. Підтримка оптимального мікроклімату (температури, вологості повітря).

Особливе місце серед методів продажу туристичного продукту належить виставкам та ярмаркам. Практика свідчить, що майже половина туристичних путівок реалізується на виставках та ярмарках. При просуванні турпродукту операторам необхідна участь в таких заходах, що дозволяє привернути увагу агентів не тільки до конкретного продукту, але й до фірми в цілому.

Сьогодні поняття виставка та ярмарок часто використовуються як синоніми, але між ними є суттєві відмінності. За визначенням Міжнародного бюро виставок, виставка — це «показ, основна мета якого полягає в ознайомленні публіки шляхом демонстрації засобів, які має людство для задоволення потреб в одній чи декількох галузях діяльності, або майбутніх перспектив».

Ярмарок за визначенням Союзу міжнародних ярмарків «являє собою економічну виставку зразків, яка у відповідності з традиціями країни проведення, являє собою крупний ринок товарів, діє у визначений термін в тому самому місці, і де експонентам

дозволяється представляти зразки своєї продукції для укладання торговельних угод в національному або міжнародному масштабах.

Характер контакту. Спрямовуючи свою діяльність на розширення збуту, турфірми використовують різні форми контакту з потенційними споживачами.

Особистий контакт співробітників фірми з клієнтами може здійснюватися в офісі або інших місцях знаходження можливих покупців; за допомогою телефону, виступів на радіо, телебаченні. При цьому ефективність продажу значною мірою залежить від кваліфікації та особистої зацікавленості продавця, уваги до клієнта.

Опосередкований контакт може відбуватися в різних варіантах. Наприклад, шляхом розсилки поштових відправлень (листів, рекламних проспектів тощо) потенційним клієнтам. Списки адресатів формуються на основі найбільш ймовірних покупців певних турів.

Контакт через агентів. Багато турфірм при формуванні групи туристів надають знижку агенту у вигляді одного безкоштовного місця на 10-15 осіб, в залежності від туру. Роботу в цьому напрямку треба продумати і запропонувати потенційним агентам безкоштовну подорож при наборі групи туристів. Наприклад, в ролі агентів та їх клієнтів можуть бути: вчитель-учні, керівник-підлеглі тощо.

Метод електронних продаж. Великої популярності в країнах Західної Європи і США отримав продаж послуг, в тому числі туристичних, за допомогою Інтернет. Наприклад, в Британії, за прогнозами лондонського агентства Gatamonitor-Europe, на 2008 рік сумарний обіг реалізованих через Інтернет «on-line» туристських послуг мав досягти 1 млрд. ф. ст. На Заході використання Інтернет стало нормою. Турсайт компанії Microoft вже сьогодні приносить понад 1 млн. дол. США за тиждень прибутку з «on-line» продажу

авіаквитків, бронювання місць в готелях, замовлення автотранспорту тільки на території США.

У західних та американських фірм з продажу товарів та послуг накопичено значний досвід в цій галузі, першим кроком в якому стали комп'ютерні системи бронювання.

Туристичний продукт являє собою комплекс різних послуг і турфірма-реалізатор є лише однією з ланок великого ланцюга партнерів з організації сервісного забезпечення туру. Швидкість інформації, оперативний зв'язок між ними набувають першочергового значення. Тому інформаційні технології відіграють велику роль.

Перспективи використання Інтернет полягають в тому, що створивши web-сторінку, Туроператор «Віп-Травел» фактично отримує новий офіс, тільки електронний.

Метод електронного продажу має ряд переваг, що визначають потенціал його подальшого розвитку і поширення в практиці обслуговування:

- необмежений обсяг інформації, що дозволяє представити докладну інформацію туристичної фірми про її проекти, фото та інші наочні матеріали, які можуть подивитися як потенційні клієнти, так і партнери по бізнесу; така інформація може супроводжуватися прайс-листом, який має необмежену кількість позицій;
- широта охоплення аудиторії — інформація доступна всім структурам, які мають вихід в Інтернет в масштабі всієї планети;
- цілодобовий доступ — Інтернет не має перерви на обід, або святкових чи вихідних днів;
- можливість оперативного поновлення, що особливо важливо з огляду на динамічність змін у вимогах попиту та економічні можливості пропозиції його задовольнити (зміни цін, промоушн

- акції, системи знижок, впровадження нових привілеїв, програм ринкових альянсів тощо);
- інтерактивний режим — споживач сам може продивитися перелік послуг, які пропонуються і одразу направити в туристичну фірму електронний лист із замовленням;
 - повна статистика звернень після встановлення лічильника відвідувань сайту можна визначити кількість звернень до джерела інформації, визначити показники відповідності пропозиції запитам потенційного попиту, обсяги реального попиту тощо.

Здійснення туристичних операцій в Туроператора «Віп-Травел» передбачає документальне оформлення відносин між туристами-замовниками і туристичними фірмами-виконавцями обслуговування, в тому числі відносини останніх з різними організаціями, які забезпечують надання послуг. Вказане визначає особливість взаємодії досліджуваної організації із зовнішнім середовищем в процесі виробництва туристичного продукту.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ З ПАРТНЕРАМИ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ МІСІЇ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Удосконалення організаційних засад взаємодії з партнерами в процесі реалізації місії досліджуваної організації

Як відзначалося в попередньому розділі, проблема підвищення ефективності туристичного бізнесу може бути розв'язана за умови посилення ролі маркетингу в усіх сферах туристичної діяльності, через впровадження маркетингового підходу в систему управління турфірмою. Основним постулатом такого підходу є орієнтація на ринкове середовище та адекватне реагування на його динаміку. З перетворенням маркетингу в провідну функцію управління всі інші напрями менеджменту, як системи заходів для отримання найвищих результатів при зниженні витрат, розглядаються через призму маркетингового управління, що вимагає розробки комплексної програми поведінки турфірми, стратегії й тактики її розвитку з урахуванням процесів, що відбуваються на туристичному ринку, прийняття всіх управлінських рішень з позицій задоволення потреб клієнта. Це обумовлює важливість розробки та реалізації маркетингової стратегії турфірми, основні елементи якої представлені на рис. 3.1. Кожний з елементів у стратегії маркетингу виконує свою функцію, обумовлену реаліями існуючої ринкової ситуації. Так, наприклад, взаємини турфірми із середовищем є ціннісними для нього, оскільки забезпечують імідж турфірми. У свою чергу позиція, що характеризує засвоєння нових ринків, є проблемною для турфірми, тому що вимагає вирішення багатьох задач у сфері вивчення середовища, якості прийняття рішень та підготовки персоналу.

Маркетингова стратегія Туроператора «Віп-Травел» має стати важливим елементом загальної стратегії розвитку турфірми, її розробка і реалізація здійснюється в рамках загальної процедури стратегічного менеджменту, що

представляє собою узагальнену модель довгострокових дій, які мають бути виконані для досягнення стратегічних цілей турфірми за допомогою розподілу і координації ресурсів. Процес стратегічного менеджменту в турфірми передбачає розробку і реалізацію загального курсу турфірми (місія, філософія, стратегічні цілі), а також окремих стратегій (фінансової, маркетингової, стратегії управління).

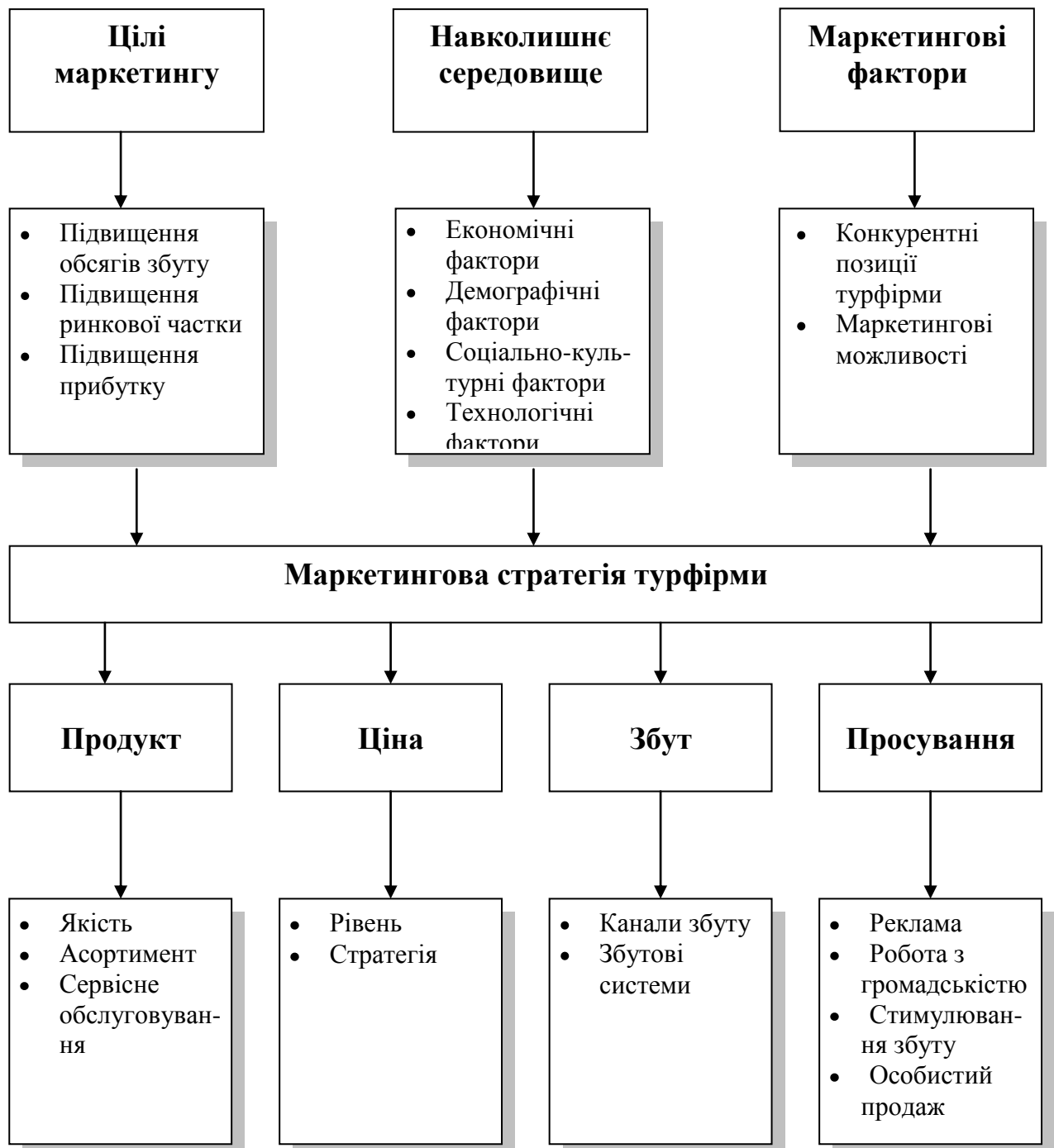


Рис. 3.1. Маркетингові стратегії туристичної фірми

За своїм предметним змістом стратегічний менеджмент стосується лише основних процесів, які відбуваються в турфірмі та за її межами, приділяючи при цьому головну увагу можливостям розвитку та реалізації стратегічного потенціалу. Стратегічне управління є процесом визначення ключових пріоритетів у діяльності турфірми та відповідної розробки й реалізації сценаріїв розвитку і планів заходів, що сприяють виконанню місії турфірми та успішному досягненню поставлених цілей.

Невіддільність всіх складових загального стратегічного плану (фінансової, маркетингової, організаційної), спільність глобальної мети та стратегічних цілей, що вирішуються в процесі стратегічного управління, робить доцільним проведення розгляду процедури розробки маркетингової стратегії турфірми у взаємозв'язку, передусім, з фінансовою стратегією, в контексті побудови загальної стратегії розвитку турфірми.

Планування загальної стратегії розвитку Туроператора «Віп-Травел» та її фінансової і маркетингової складових має здійснюватися в кілька етапів, зміст яких описано в науковій літературі. Серед основних етапів: визначення філософії і місії турфірми, встановлення загальних стратегічних цілей, аналіз ринкових умов, розробка стратегічних альтернатив, стратегічний вибір з можливих альтернатив, розробка стратегій розвитку, складання планів і програм, організація системи контролю, оцінка ефективності та перегляд діючих стратегій.

Початковою стадією всього процесу стратегічного планування турфірми повинно бути визначення місії та встановлення загальних цілей турфірми. Як свідчить досвід західних турфірм, визначення місії має величезне значення для ефективного функціонування в умовах складного, динамічного та невизначеного зовнішнього середовища. Місія – це фундаментальне поняття сучасного менеджменту, яке характеризує сферу діяльності, на яку турфірма орієнтується з урахуванням потреб ринку, особливостей туристичних послуг та конкурентних переваг турфірми. У глобальному контексті місія деталізує

статус турфірми та забезпечує напрями та орієнтири для визначення цілей і стратегій на різних рівнях управління турфірмою.

При формуванні місії, текст якої повинен мати просту і зручну для сприйняття форму, акцент робиться на те, що турфірма здійснює свою діяльність для задоволення потреб клієнтів; визначається сфера діяльності турфірми, дається чітка відповідь на те, чому клієнти мають користуватися послугами даного турфірми.

На основі сформульованої місії визначаються стратегічні цілі турфірми, які є основою для подальшого прийняття управлінських рішень. При їх формуванні мають бути враховані як інтереси власників турфірми, так і цінності, на які орієнтується вище керівництво. Основне призначення стратегічних цілей – бажаний стан та результати діяльності турфірми у майбутньому, до яких турфірма має свідомо прагнути та на реалізацію яких має спрямовувати свою діяльність. Основними вимогами при формуванні стратегічних цілей є: націленість їх на результати; конкретність та вимірність; орієнтованість у часі; реальність виконання з точки зору існуючих можливостей турфірми; взаємозв'язок та узгодженість між собою; відповідність інтересам тих, хто безпосередньо відповідає за реалізацію цих цілей; ясність та зрозумілість; гнучкість та можливість внесення коректив. Крім того, вони мають охоплювати всі сфери туристичної діяльності (турфірма в цілому, структурні підрозділи, безпосередніх виконавців).

Як правило, стратегічні цілі формулюються кількісно, за допомогою туристичних показників; наприклад, цілями турфірми можуть бути: “збільшення норми прибутку”, “збільшення обсягів продажу туристичних послуг” тощо. Проте, стратегічні цілі можуть мати і якісне вираження, наприклад: “вижити в умовах конкурентної боротьби”, “підтримати високий престиж турфірми” тощо. До головних стратегічних цілей турфірми відносять: підвищення ефективності, збереження ліквідності балансу, найкраще поєднання обсягів, структури та якості туристичних послуг відповідно до потреб клієнтів.

Слід зазначити, що стратегічні цілі визначають загальні орієнтири туристичної діяльності, тому вони є визначальними при формуванні як маркетингової, так і фінансової стратегій турфірми, загальні для обох стратегій, і, в основному, збігаються. Проте, при формуванні кожної із зазначених стратегій загальні цілі турфірми конкретизуються відповідно до особливостей фінансової чи маркетингової діяльності.

Загальні цілі маркетингової діяльності конкретизуються в цілях окремих елементів комплексу маркетингу для окремих видів послуг та ринків. Прикладом маркетингових цілей може бути: досягнення певної частки ринку, досягнення певної доходності від туристичної послуги на ринку, просування нової послуги на існуючому ринку тощо. Тоді як цілі фінансової стратегії втілюються у показниках, що відображають прибутковість турфірми, фінансові результати її діяльності, профіль ризиків тощо, яких бажано досягти у майбутньому.

Наступним етапом стратегічного планування є стратегічний аналіз, який є головною передумовою розробки ефективної стратегії турфірми. На цьому етапі вище керівництво турфірми відстежує фактори, які є найважливішими для майбутнього розвитку турфірми, у першу чергу – розвиток зовнішнього середовища. Головною метою стратегічного аналізу є виявлення загроз і можливостей зовнішнього середовища, а також сильних і слабких сторін турфірми, у зв'язку з чим стратегічний аналіз поділяється на внутрішній та зовнішній. Зовнішній аналіз передбачає оцінювання впливу зовнішніх факторів та визначення ключових факторів, встановлення конкурентної позиції турфірми. Внутрішній аналіз включає оцінку фінансового стану турфірми, туристичних послуг та продуктів, організаційної структури турфірми, кваліфікації персоналу тощо.

При визначенні внутрішніх можливостей турфірми, її сильних і слабких сторін визначальна роль належить фінансовому аналізу, який є важливим елементом фінансової стратегії. В ході стратегічного фінансового аналізу надається оцінка всієї діяльності турфірми (починаючи із доцільності залучення

ресурсів, раціонального їх розміщення в активні операції у поєднанні зі стратегією зниження ризику туристичної діяльності) і як підсумок – способи максимального підвищення прибутковості діяльності турфірми.

Оцінка зовнішнього середовища турфірми та перспектив її розвитку надається в результаті маркетингових досліджень ринку, які є невід'ємною складовою маркетингової стратегії турфірми. Комплексні маркетингові дослідження здійснюються у відповідності з цілями маркетингової стратегії та розглядаються як безперервний процес, що забезпечує постійний зв'язок з ринком шляхом проведення спостережень, аналізу та прогнозування ринку. В ході маркетингових досліджень враховуються безліч умов, перспектив і обмежень у розвитку як ринку, так і самого турфірми, а також зв'язки між ними; вивчається спроможність турфірми пристосуватися до змін у потребах споживачів та її можливість активно впливати на формування та розширення ринку. В задачі маркетингових досліджень входить: вивчення маркетингового середовища, комплексне дослідження ринку та оцінка існуючого стану справ, а також можливостей турфірми для реалізації намічених ним стратегічних альтернатив.

Аналіз середовища є основною і необхідною умовою ефективного здійснення стратегічного управління турфірми, він передбачає виявлення, аналіз та оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають як на стратегію маркетингу так і на стратегію турфірми в цілому. Ступінь впливу кожного з факторів визначається за допомогою методу експертних оцінок.

Поєднати між собою результати аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, провести спільне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища турфірми дозволяє метод ситуаційного SWOT-аналізу, який є завершальним етапом стратегічного аналізу, широко використовується в зарубіжній туристичній практиці, і представляє собою процедуру групування внутрішніх і зовнішніх стратегічних факторів та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на процес досягнення стратегічних цілей (рис. 3.2).

В ході SWOT-аналізу зокрема, та маркетингових досліджень в цілому, що проводяться в рамках стратегічного маркетингового планування, з'єднуються в єдиний процес всі цілі турфірми (загальні, фінансові маркетингові), реальні можливості внутрішнього середовища турфірми (виробничі, інтелектуальні, матеріальні, фінансові) із зовнішнім середовищем, з факторами економічного, політичного, науково-технічного та соціального порядку, на які сам турфірма вплинути не може, але має їх постійно враховувати, з умовами конкурентної боротьби та потребами споживачів туристичних послуг. На цьому етапі проявляється тісний зв'язок між фінансовою і маркетинговою складовими стратегічного планування: комплексний аналіз фінансової та маркетингової інформації в процесі стратегічного аналізу дозволяє проводити розробку стратегічних альтернатив розвитку турфірми, стратегічний вибір та формування стратегії турфірми, і на цій основі – спрогнозувати напрямки руху туристичних ресурсів та визначити фінансові показники майбутнього розвитку турфірми з урахуванням потреб ринку.

Внутрішнє середовище турфірми	Зовнішнє середовище турфірми
<p style="text-align: center;"><i>Сильні сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – кваліфікований персонал; – наявність власного приміщення; – сформована організаційна культура; – використання спеціального програмного забезпечення 	<p style="text-align: center;"><i>Можливості:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – підтримка з боку обласної державної адміністрації; – високий попит на туристичні послуги; – наявність сприятливого туристичного потенціалу регіону
<p style="text-align: center;"><i>Слабкі сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – висока плинність кадрів; – ризик неможливості «дублювання» окремих функцій працівників у разі їх відсутності; – недостатність оргтехніки 	<p style="text-align: center;"><i>Загрози:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – високий рівень конкуренції на ринку туристичних послуг; – посилення контрольної функції з боку державних органів влади

Рис. 3.2. SWOT-матриця для оцінки внутрішнього й зовнішнього середовища Туроператора «Віп-Травел»

Примітка. Складено автором

В процесі розробки стратегічних альтернатив діяльності турфірми вирішуються наступні задачі: сегментація ринку та вибір цільового сегменту, в рамках якого буде здійснюватися діяльність; виявлення основних факторів конкурентоспроможності; визначення оптимальних строків початку та завершення діяльності на цільовому сегменті ринку.

Сегментація ринку передбачає розподіл неоднорідного крупного ринку на ряд більш дрібних однорідних сегментів, проводиться шляхом групування клієнтів за критеріями максимально схожих інтересів та потреб, що дозволяє: більш точно окреслити цільовий ринок, виходячи з потреб клієнтів; визначити переваги та слабкості самого турфірми в боротьбі за освоєння даного ринку; більш чітко поставити цілі та спрогнозувати можливості успішного проведення маркетингових програм.

Сегментація може проводитися за двома напрямками: за групами споживачів та за характеристиками послуг, що пропонуються клієнтам. Кожен з напрямків передбачає розподіл споживчого ринку на клієнтські групи. Як правило, сегментація споживачів туристичних послуг проводиться шляхом розподілу їх на групи фізичних (роздрібний ринок) та юридичних осіб, в свою чергу, останні поділяються на клієнтів корпоративного ринку (організації, організації), кредитно-туристичних інститутів та урядовий ринок.

При сегментації роздрібного ринку беруть до уваги географічні, психографічні, соціально-економічні, демографічні та інші фактори, в рамках яких виділяють різні критерії сегментації. Найбільш важливими, на наш погляд, є соціально-економічні фактори, до яких відносяться такі показники, як рівень доходу, вік, стать, професія клієнта та місце його проживання. В рамках психографічних факторів виділяють гіпотетичні моделі способу дій покупця, що не піддаються спостереженню. При цьому розрізняють загальні особисті ознаки покупця, стиль його життя, мотиви придбання даного туристичного продукту.

Віковий розподіл клієнтури пов'язаний з поняттям “життєвого циклу”, відповідно до якого індивідуум від народження до смерті проходить ряд

послідовних стадій, на кожній з яких у нього з'являються певні потреби. Це дозволяє поєднувати клієнтів, що знаходяться на певних етапах життєвого циклу, і будувати на цьому маркетингову стратегію.

В житті кожної людини виникають різні події, так звані “переломні моменти”, до яких відносяться: закінчення школи, одруження, придбання житла, народження дітей, просування по службі, зміна місця проживання, одержання капіталу, вихід на пенсію тощо. Врахування таких “переломних моментів” в житті людини дає можливість турфірми проводити відповідну продуктову політику в рамках маркетингової стратегії.

При сегментації корпоративного ринку у якості критеріїв сегментації застосовують: річний оборот, географію, особливості виробництва, структуру дочірніх компаній, число службовців, рівень експорту, розміщення та кількість закордонних офісів, фінанси, оборотні кошти, поточні зобов'язання, основні засоби, довгострокова і короткострокова заборгованість, суми сплачених відсотків, прибутковість, відносини з конкурентами.

У діяльності організацій теж існують “переломні моменти”, які змінюють характер їхньої роботи і створюють сприятливі можливості для продажу їм відповідних туристичних продуктів: організація нової кампанії, розширення збутової мережі, зміна асортименту продукції, розширення виробництва, розширення штату працівників організації, придбання іншої організації, переведення організації в інше приміщення, підвищення окладів працівникам.

За результатами сегментації ринку відбувається відбір цільових ринків (сегментів), на які буде спрямовувати свої зусилля турфірма. Під цільовим ринком розуміють розмір попиту на конкретний вид послуг, що пред'являється однорідними, з точки зору певних критеріїв, групами споживачів.

Вибір цільового ринку може здійснюватися або “від продукту” або “від клієнта”. Вибір “від продукту” означає, що для кожного виду туристичної послуги на основі інформації про клієнтів визначається цільова група, яка може бути зацікавлена в цій послугі. Процес вибору цільового ринку “від клієнта” називають ще методом “перехресного продажу”, коли турфірма постійно

вирішує питання: “які ще туристичні послуги можна запропонувати існуючим клієнтам”, “до яких ще цільових ринків може належати даний клієнт”.

Наступним кроком, що є вирішальним при розробці стратегічних альтернатив та виборі стратегії, має стати оцінка конкурентних переваг турфірми та реальних можливостей їх ефективного використання на обраному цільовому сегменті. При здійсненні подібних оцінок в розрахунок приймаються: особливості організаційної структури, система управління та процедури контролю за реалізацією стратегії, прийняті в турфірми; стиль керівництва та прийняття рішень; можливості керівних кадрів та персоналу. Крім того, стратегічний вибір формується також під впливом об'єктивних оцінок загальної конкурентної ситуації, специфіки ринкової поведінки конкурентів та споживачів.

На підставі розглянутих стратегічних альтернатив здійснюється стратегічний вибір та формування стратегічного плану розвитку турфірми, в рамках якого проводиться розробка стратегічних маркетингового та фінансового планів.

Маркетингова складова стратегічного плану описує основні напрямки діяльності турфірми в плановому періоді, шляхи досягнення проектних обсягів залучення та розміщення кредитних ресурсів, можливість надання туристичних послуг з урахуванням їх позиціювання на вибраних цільових сегментах, методи роботи з різними групами клієнтів. Особлива увага на цьому етапі маркетингового планування приділяється плануванню комплексу маркетингу, який включає продукт, ціну, збут (доведення до клієнта) та просування, формуванню відповідно продуктової, цінової, дистрибуційної та комунікативної стратегій, складанню функціональних планів підрозділів, що приймають безпосередню участь у їх реалізації.

Незважаючи на те, що прийняття рішення про вибір ефективної стратегії маркетингу в сучасних умовах виступає як один з основних компонентів забезпечення загальної конкурентоспроможності турфірми, само по собі воно ще не означає досягнення турфірмою успіху на ринку. Прийняття рішення про

стратегію та її остаточне формулювання відбувається на вищому рівні управління турфірми, у той час як її практична реалізація торкається інтересів окремих підрозділів турфірми. Тому дуже важливо, щоб відповідні підрозділи приймали безпосередню участь у формуванні стратегії, бо інакше, в процесі її реалізації, будуть вироблятися різноманітні, суперечливі та неефективні, з точки зору всього турфірми, рішення, що може привести до серйозних конфліктів та втрати переваг, які були визначені в ході вибору стратегії. Щоб зробити процес реалізації стратегії максимально керованим, необхідно ще на стадії формування стратегії включати спеціалістів різних підрозділів до складу робочої групи з вироблення стратегічних альтернатив. Крім того, на етапі, коли стратегія вже сформована, слід підключати цих спеціалістів до розробки основних напрямків здійснення маркетингових заходів, представлених у вигляді спеціальних проектів та програм.

При плануванні маркетингової стратегії для Туроператора «Віп-Травел» слід передбачити також формування системи маркетингового контролю, яка дозволить відстежувати та аналізувати адекватність маркетингових дій на зміни у зовнішньому ринковому середовищі турфірми, а також здійснювати оцінку ефективності впровадження та перегляд діючої стратегії з метою пошуку слабких місць та усунення виявлених недоліків.

Слід зазначити, що саме маркетингова стратегія має стати визначальною при формуванні фінансової стратегії, оскільки визначає найбільш привабливі з точки зору задоволення потреб клієнтів сектори ринку, дозволяє визначити найбільш пріоритетні, з точки зору отримання доходів, напрямки вкладання коштів.

Складений на основі плану маркетингу стратегічний фінансовий план дозволяє завчасно забезпечити ресурсами програму майбутнього розвитку турфірми, встановити пропорції розподілу коштів між секторами ринку з урахуванням ризикованості та дохідності кожного сегменту, підвищити ефективність використання власних і залучених коштів, підготувати тим самим підґрунтя для майбутніх конкурентних переваг. У цьому зв'язку, розробка і

реалізація маркетингової стратегії, як невід'ємної складової загальної стратегії розвитку турфірми, є запорукою її успішного розвитку, сприяє поліпшенню її результатів та підвищенню ефективності туристичного бізнесу. Як показує світовий досвід, за інших рівних умов, ті турфірми, що мають чітко визначені стратегію та плани, значно частіше домагаються успіху. В той же час, 70% успішно сформульованих стратегій зазнали невдачі через їх незадовільну реалізацію.

Завершуючи розгляд процесу стратегічного планування в турфірми, можна зазначити, що існує тісний зв'язок між маркетинговою та фінансовою стратегіями при їх розробці в рамках загальної стратегії розвитку турфірми. При цьому слід наголосити, що вирішення задач, передбачених фінансовою стратегією, серед яких підвищення ефективності туристичного бізнесу, реалізація стратегій управління активами і пасивами, власним капіталом та ризиками, неможливо без врахування цілей і задач, що вирішуються в ході реалізації маркетингової стратегії. Так само, як і побудова маркетингової стратегії неможлива без врахування фінансової інформації. Проте, саме маркетингова стратегія Туроператора «Віп-Травел» повинна стати визначальною при вирішенні пріоритетних напрямків вкладання коштів, спрямування туристичних ресурсів у ті сектори ринку, які є найбільш привабливими з точки зору задоволення потреб клієнтів, що сприяє підвищенню доходів від туристичної діяльності, позитивно впливає на фінансові результати роботи турфірми та ефективність туристичного бізнесу.

3.2. Впровадження сучасних технологій взаємодії з партнерами в процесі реалізації місії досліджуваної організації

Форми оцінки туристичних ресурсів, що існують в даний час, відображають як мінімум якісь їх кількісні характеристики різних ступенів: великі, величезні, колосальні. Ці характеристики, як правило, не дають уявлення про конкретну ціну ресурсів в умовах ринкових відносин.

Відсутність Єдиного кадастру туристичних ресурсів практично позбавляє фахівців в області оцінки традиційної оцінної бази, а також утрудняє вибір економічних показників, які служать основою їх раціонального споживання, охорони і відтворювання туристських ресурсів, оподаткування, формування структури ціни туристського продукту, рентних відносин.

Йдеться про конкретні економічні показники туристичних ресурсів, вимірювання яких є можливим.

Спроба узагальненої оцінки туристських ресурсів вже робилася в 60—70-х рр. фахівцями економічної географії. В роботах російських учених А.Мінца, В.Преображенського, Ю.Веденіна, Н.Шеломова, І.Зоріна, Е.Лопатіна, О.Назаревського, Ю. Путріка, Л.Мухиной питанням якісних і кількісних показників туристських ресурсів надавалася певна увага.

Цілеспрямовано такі проблеми були поставлені в книзі В. В. Покишевського «Про господарську оцінку природних ресурсів і умов» (1960 р.), а спроба їх рішення була зроблена в роботах В. Б. Нефедовой і З. Ю. Смирновой «Методи рекреаційної оцінки природних комплексів» (1973 р.), В. П. Чижовой «Рекреаційні навантаження в зонах відпочинку» (1977 р.).

На підставі даних досліджень в 1981 р. з'явився «Каталог туристських ресурсів в СРСР», а дещо пізніше - «Карта туристських ресурсів СРСР».

У приведених роботах, окрім якісних фізико-географічних характеристик туристичних ресурсів, було запропоновано декілька їх оцінних показників:

- місткість природно-рекреаційних ресурсів (млн. людино-днів/год);
- місткість пізнавальних рекреаційних ресурсів (млн. людино-дней/год);
- туристичне навантаження на природні комплекси (чоловік/км).

Ці показники були основою для туристського районування територій і не відображали достатньою мірою економічне сутність туристичних ресурсів як товару в ринкових відносинах. В той період, в умовах планової економіки, така задача цілеспрямовано не ставилася, а результати її рішення не могли бути запитані.

З появою правових механізмів оцінки нерухомості, інтелектуальної власності, бізнесу і будь-яких об'єктів цивільних прав потрібною була розробка параметрів оцінки (фізичних оцінних показників) туристських ресурсів, тобто для різних видів і типологій ресурсів повинна бути встановлена їх ринкова вартість.

Якщо є які-небудь обмеження прав користувача туристськими ресурсами, то їх вартісна оцінка проводиться з урахуванням цих обмежень (сервітутів і обтяженні). Іншими словами, якщо такий ресурс має статус необтяженого користування, то його ринкова вартість вище, в порівнянні з ресурсом, що знаходиться в оперативному управлінні або оренді.

Слово «ресурс» (фр. *ressource*) переводиться як «грошові кошти». Якщо ресурс (у тому числі туристський) є значущим для економіки, соціальної сфери і екології, то він називається «стійкий ресурс» і його вартість підлягає оцінці.

Такі ресурси повинні лежати в основі розвитку туризму в цілому і регіонального туризму, зокрема. Інвестиційна привабливість туристських територій і зон визначається наявністю стійких туристських ресурсів, що мають конкретну ринкову вартість. Тоді витрати на створення капіталомісткої інфраструктури туризму будуть виправдані, а рентабельність туристського продукту - конкурентоздатна.

Економічна оцінка туристичного ресурсу, у тому числі об'єкту культурної спадщини, базується на його кількісних характеристиках. Кількісна характеристика розміру або запасу ресурсу для економічної оцінки повинна бути пов'язана з видами діяльності, що генерується даним ресурсом і середовищем даного ресурсу. Наприклад, якщо середовищем є земля, то її туристичним ресурсом можуть бути гори; даний ресурс генерує такі види туристичної діяльності як альпінізм, скелелазіння, спелеотуризм, екологічний туризм.

Водне середовище з ресурсом «річка— озеро— море— канал» генерує різні види водного туризму: круїз, яхтинг, підводне плавання, спуск на плотах, плавання на човнах, рибний вилов.

Приймаючи припущення, що будь-який ресурс закінчується, можна запропонувати для його узагальненої економічної оцінки два параметри:

- потенційну місткість (розмір) туристського ресурсу — його максимальне значення, визначене на конкретний період часу без обмеження споживання;
- споживацьку місткість ресурсу - фактичне значення обсягу (кількості) ресурсу, доступного для споживання упродовж конкретного проміжку часу, з урахуванням обмежень споживання, сезонності, транспортної доступності.

Розмірністю споживчої місткості ресурсу може бути кратність його споживання (дві туристські групи в тиждень), число туристів, що відвідують об'єкт за одиницю часу. У ряді випадків аналогом споживчої місткості ресурсу може бути його продуктивність (економічна продуктивність).

Оцінка ресурсів рибного лову визначається продуктивністю водоймища в кг/га або кг/км².

З введенням на території України Податкового кодексу туристичні ресурси автономно або в сукупності з іншими ресурсами (мінерально-сировинними, водними, лісовими, біологічними і т.д.) стануть об'єктом оподаткування, тобто раніше приведений міжнародний принцип платного споживання туристських ресурсів і об'єктів природокористування набуває чинності. Така платня у вигляді податків, зборів і обов'язкових відрахувань до різних бюджетів ув'язується з об'ємом споживання цих ресурсів за період оподаткування.

Критерії податкових ставок або відрахувань, що стосуються туристської діяльності в частині використання туристських ресурсів, можуть бути використані при оцінці їх вартості.

Теоретичною основою розрахунку вартості туристських ресурсів можуть стати наступні показники:

- вартість у використанні;
- вартість в обміні (мінова вартість);
- вартість купівлі-продажу;

- інвестиційна вартість;
- автономна ринкова вартість.

Автономна ринкова вартість туристського ресурсу може бути застосована в тому випадку, якщо в даний момент часу він не використовується. Фактично це його потенційна (можлива) вартість без урахування використання в обороті. Такий принцип оцінки доцільний в оподаткуванні рентних доходів. Наприклад, розмір податку на землю або майно (податку на нерухомість) визначається їх ринковою вартістю і не залежить від результатів господарської діяльності на землі або з використанням даного майна.

Вартість ресурсів при їх використанні залежить від конкретного користувача, виду діяльності, привабливості ресурсів, інтенсивності їх використання, обмежень споживання, транспортної доступності, сезонності і багатьох інших чинників.

Туристична рента є доходом чинника з туристичних ресурсів, який одержує їх власник, тобто рента — це дохід власника туристичних ресурсів. Як власник таких ресурсів може виступати держава в особі регіональних або місцевих органів влади, а також фізичні і юридичні особи, за якими закріплено право власності.

Як наголошувалося раніше, вживання принципу оцінки вартості ресурсів у використанні пов'язано з визначенням деякої потенційно-можливої (статичної) вартості такого ресурсу, одержуваної за даними Єдиного кадастру туристських ресурсів України, плюс величина додаткової вартості, визначена чинниками формування, просування і реалізації туристичного продукту. Це значить, що змінна величина туристичної ренти виступає функцією виробничої діяльності туристичного підприємства.

По своїй економічній природі туристична рента — це дохід з туристичних ресурсів, тому величина такого доходу також служить функцією вартості туристичних ресурсів.

Тоді вартість туристичних ресурсів можна пов'язати з величиною рентних платежів у вигляді: платежу з обсягу споживання туристичних ресурсів;

фіксованого платежу (по фіксованій процентній ставці) від валового прибутку; фіксованого платежу з норми рентабельності.

Найточнішою (і найскладнішою на практиці) є диференційована ринкова оцінка вартості туристського ресурсу залежно від обсягу його споживання. Така оцінка можлива в тих випадках, коли споживання туристичних ресурсів регламентовано і є його норма.

Якщо така норма не встановлена або споживання ресурсу не лімітовано ніякими обмеженнями, то доцільно як непряма оцінка ресурсу використовувати або фіксовану ставку від норми валового прибутку, або норми рентабельності.

Якщо в даному регіоні встановлені податки, платежі і збори за споживання даних ресурсів, то непрямую характеристикою їх вартісної оцінки можуть служити встановлені ставки таких податкових вилучень.

Оцінка вартості туристичних ресурсів з використанням фіксованих платежів більш проста, але менш достовірна.

Використовування інших методів оцінки вартості туристичних ресурсів (мінова, інвестиційна і т.д.) не виключається, проте дані методи припускають разову (статичну) оцінку, прив'язану до конкретної ситуації і заданого проміжку часу. Вартісна оцінка туристичних ресурсів з використанням даних методів може розглядатися як альтернативна.

Формою прямої економічної оцінки вартості туристичних ресурсів може служити туристична рента, а способом такої оцінки — вартість ресурсів при використанні. Формою непрямой економічної оцінки туристичних ресурсів можуть бути податки, платежі і збори за їх використання.

Вартісна оцінка туристичних ресурсів може стати наукове обґрунтованою базою для визначення податкових і інших платежів за їх споживання. Таким чином, в умовах ринкової економіки якісні визначення туристичних ресурсів («багаті», «величезні» і т.д.) повинні мати чітке економічне обґрунтування і конкретну оцінку вартість.

Платність природокористування і споживання туристичних ресурсів є одним з радикальних способів створення інвестиційних ресурсів для розвитку туристичної галузі.

У рамках прийнятого законодавства про охорону навколишнього середовища слід також уміти достовірно оцінити економічний збиток від туризму як споживача природних ресурсів. Методи такої оцінки базуються перш за все на визначенні економічного збитку від деградації навколишнього середовища, під яким розуміється грошова оцінка негативних змін в навколишньому середовищі в результаті її забруднення, в погіршенні якісних і кількісних характеристик природних ресурсів, а також результату таких змін. Екологічний збиток і його наслідки можуть виявлятися в різних сферах.

Вартісна оцінка показників збитку розраховується з урахуванням наступних основних чинників: втрати доходу в результаті захворювання; витрат на медичне обслуговування; витрат на збереження і відтворення ресурсів; витрат на рекультивацію земель, очищення від забруднення лісових, водних і інших ресурсів; витрат на реставрацію (реконструкцію) об'єктів культурної спадщини; витрат на відновлення об'єктів флори і фауни.

Для визначення рівня споживання послуг гостинності може бути використаний відносний натуральний показник (кількість туристів, що припадає на одне місце чи номер готельного господарства) чи аналогічний вартісний. Визначення рівня розвитку сфери гостинності передбачає сполучення комплексних галузевих та територіальних досліджень. Про якість обслуговування певною мірою можна робити висновок за співвідношенням підприємств різного класу, що надають послуги розміщення, в структурі пропозиції. Результатом діяльності в сфері туризму є поєднання основних фондів і трудових ресурсів, таким чином, показники фондоемності та фондозабезпеченості об'єктивно характеризують стан сфери гостинності, але ці показники не подаються в відкритій статистиці, що обмежує їх використання в економічному аналізі, так само як і показника продуктивності праці. Тому можуть бути використані відносні трудові показники, наприклад, показник, що

характеризує навантаження (чисельність зайнятих в розрахунку на один номер або чисельність зайнятих в розрахунку на тисячу туристів тощо).

При територіальному аналізі найдоцільніше використовувати відносні локалізаційні показники, що характеризують стан розвитку мережі (кількість підприємств сфери гостинності в розрахунку на населений пункт, сумарна потужність підприємств розміщення в розрахунку на 1000 чол. населення або на 1000 туристів). Визначення територіального рівня розвитку може провадитись методом середньостатистичних оцінок чи нормативним методом. Обидва методи передбачають співставлення відносного показника рівня забезпеченості населення виробничими потужностями підприємств гостинності (кількість місць на підприємствах гостинності даної території в розрахунку на 1000 чол. населення) з аналогічним показником, який є нормативним чи середньостатистичним для даної країни.

Застосування кожного з цих методів має як свої переваги, так і вади. Оцінка рівня обслуговування за діючими нормативами фактично обмежує дослідження планувальною сферою, а середньостатистичний рівень почасти відтворює можливості території з задоволення потреб населення в послугах даної галузі, що не завжди відповідає дійсному рівню цих потреб. Але незважаючи на певні недоліки, методика визначення рівня обслуговування населення послугами підприємств індустрії туризму дозволяє не тільки визначити загальний рівень та його динаміку, а й територіальну диференціацію в рівні розвитку індустрії туризму та в рівні споживання туристичних послуг. Аналогічна методика може бути застосована й для визначення територіальної диференціації інтенсивності туристичної діяльності через відповідні показники, які характеризують діяльність туристичних фірм.

Визначення рівня розвитку кожної складової індустрії туризму та її територіальної диференціації передусє інтегральній оцінці рівня розвитку індустрії туризму та її територіальної диференціації в країні. Для цього може бути використаний метод бальної оцінки, сутність якого полягає в тому, що показникам, які характеризують рівень розвитку та територіальної

диференціації кожного з компонентів індустрії туризму, задається певна кількість балів відповідно до рівня розвитку і сума балів виступає таким інтегральним показником.

Структурно-галузевий та структурно-територіальний аналіз обов'язково доповнюються показниками динаміки розвитку відповідних складових туристичного процесу. Для аналізу динамічних процесів доцільно використовувати систему економіко-статистичних показників, які не тільки дають змогу визначити середні показники приросту, а й дозволяють встановити механізм коливань. З цією метою можуть бути застосовані варіаційні показники. Так, показник варіаційного розмаху (різниця між максимальним і мінімальним значенням аналітичного показника на даній території) дозволяє встановити міру поляризації досліджуваного явища як в просторі, так і в часі, а значення коефіцієнта середньогрупових рівнів - встановити причину розвитку цього процесу (зближення чи подальшої поляризації) та його тенденції: за рахунок чого відбувається визначений процес - чи за рахунок зниження темпів росту в групі зі значеннями показника нижче середнього по країні, чи за рахунок випереджаючих темпів зростання значень сукупності показників, що аналізуються, в групі зі значеннями вище за середньостатистичні. Найбільш показовим в міжрегіональному аналізі є застосування коефіцієнта варіації, який дозволяє кількісно описати сукупність відмін між областями чи іншими одиницями територіального аналізу незалежно від одиниць виміру аналітичних показників, а в структурно-галузевому аналізі цей коефіцієнт дозволяє за динамікою значень визначити тенденції реструктуризації як в туристичній галузі, так і в індустрії туризму в цілому.

Таким чином, застосування регіонально-динамічного аналізу дозволяє визначити динаміку просторово-часових структурних змін функціонування ринку туристичних послуг і створити підґрунтя для подальшого прогнозування його розвитку та оптимізації територіальної організації.

Картографічний метод синтезує та унаочнює подану інформацію, дозволяє її впорядкувати за певними принципами, провести класифікацію та

типологію за критеріями комплексності розвитку, рівнем сформованості індустрії туризму, її співвідношенням з рівнем споживання туристичних послуг, з поширенням туристсько-рекреаційних ресурсів. Основний метод на даному етапі аналізу - районування. Районування - виділення та делімітація ареалів, що характеризуються певною єдністю досліджуваного явища. Таким чином, ми маємо для подальшого аналізу і оцінки:

- а) туристсько-рекреаційне районування території, що характеризує поширення ресурсного потенціалу та ступінь його використання в туризмі;
- б) районування за рівнем споживання;
- в) районування за рівнем розвитку індустрії туризму. Територіальний аналіз отриманої інформації дозволяє виявити диспропорції між розвитком туризму та його ресурсною базою, а галузевий аналіз - встановити галузеві диспропорції між складовими індустрії туризму та між їх розвитком та структурою споживання населенням відповідних послуг.

Таким чином, синтетичний аналіз отриманої інформації дає підстави для визначення комплексності та пропорційності в розвитку ринку туристичних послуг. Результатом комплексного аналізу туристичного ринку є визначення рівня задоволення попиту населення в послугах туризму, виявлення видових та територіальних диспропорцій між попитом/пропозицією та визначення їх причин.

3.3. Застосування інформаційних технологій в процесі моніторингу зовнішнього середовища досліджуваної туристичної організації

Вплив інформаційних технологій на розвиток туризму величезний, оскільки прямо пов'язаний з підвищенням ефективності роботи як кожного туроператора окремо, так і усього туристичного бізнесу в цілому. Це прямо впливає на конкурентноздатність фірми на сьогоdnішньому ринку. Використання комп'ютерних мереж, Інтернету

та інтернет-технологій, програмні продукти наскрізної автоматизації всіх бізнес-процесів туристичного бізнесу сьогодні не просто питання лідерства і створення конкурентних переваг, але і виживання на ринку в найближчому майбутньому.

Інформаційно-технічна революція змінила характер і методи ведення бізнесу. Використання можливостей технічного обміну сьогодні дозволяє легше і швидше створювати і продавати пакети послуг споживачам, вирішувати задачі фінансово-операційного управління, маркетингового планування, підвищувати конкурентоздатність і кількість продажів.

Кожен день приносить нові та ще більш оптимістичні прогнози щодо ролі автоматизації інформаційних технологій в туризмі.

Ефективне автоматизоване інформаційне і технологічне (АІТ) управління - це ключова ланка в підвищенні економічної ефективності і поліпшенні якості послуг. Тому для швидкого і безпомилкового контролю, повноцінного аналізу існуючої ситуації, швидкості і повноти обслуговування клієнта, неминучим і незамінним стає впровадження автоматизованих інформаційних систем.

У сьогоднішніх економічних умовах жорсткої конкуренції і ринкової економіки жодна успішна туристична фірма не може повноцінно розвиватися й ефективно просуватися без сучасних автоматизованих інформаційних технологій.

Інформаційні технології (ІТ) управління з'явилися у світовій індустрії давно - біля двадцяти п'яти років тому, і пройшли великий шлях розвитку. На українському ринку ІТ управління присутні відносно недавно. Експерименти з впровадження даних систем в Україні стали проводитися з середини 90-х років. Кількість впроваджень вимірюється в десятках, а якість упровадження найчастіше є предметом суперечок, слухів, домислів і розчарувань по сьогоднішній день.

Можливості автоматизації обслуговування придбали комплексний характер і охоплюють усі процеси функціонування турфірми і взаємин із клієнтами. Донедавна українська туристична індустрія знаходилася в ізоляції від світових тенденцій розвитку, і сьогодні переживає етап масштабної переорієнтації з паперово-ручного методу роботи на застосування автоматизованих ІТ управління. Для більшості турфірм України (60 %), впровадження АІТ управління є необхідним, і вже стало реальним фактом, критично важливим для успішного розвитку бізнесу. Як в усьому світі, так і в Україні, використання сучасних АІТ стає засобом конкурентної боротьби туроператорів.

Загальними особливостями ІТ турфірм є автоматизація процесів планування, обліку і управління основних напрямків діяльності турфірми.

Тому загалом їх можна розглядати як інтегровану сукупність наступних основних підсистем: управління фінансами, управління матеріальними потоками, управління обслуговуванням, управління якістю, управління персоналом, управління збутом, аналіз фінансів, собівартості, оборотних коштів, управління маркетингом і т.д.

Сталою тенденцією останніх років розвитку міжнародної туристичної індустрії стало активне використання систем оптимізації прибутку (систем управління тарифами). Підприємства, що активно застосовують такі системи, одержують істотну конкурентну перевагу і досягають помітного збільшення доходів. Ця система працює в реальному часі, аналізує отриману від системи управління турфірмою інформацію (тенденції бронювання, сезонні коливання, динаміку попередніх періодів тощо) враховує специфіку сегментів ринку і проведені реконструкції по ціноутворенню та управлінню тарифами. Рекомендації стосуються як стратегії комерційної політики турфірми в середній і довгостроковій перспективі, так і щоденних дій відділів замовлення, продажів і розміщення турфірм. Модуль дозволяє

проводити оцінку кожної заявки від груп і приватних осіб з метою визначення оптимальних умов, вимог і обмежень для даного замовлення. При експлуатації модуль оптимізації прибутку дозволяє збільшити доходи туристичного комплексу на 4% -8%. Він показує ключові параметри діяльності турфірми для різних керівників, у тому числі, для головного менеджера:

- загальна тенденція бізнесу турфірми;
- віддача від проведених заходів;
- напрямок сконцентрованих зусиль для підвищення прибутковості;
- цінова політика.

Модуль оптимізації прибутку складається з наступних підмодулей: “Управління доходами”, “Ціноутворення”, “Прогнозування”.

Будь-яка автоматизована “ІТ ” набувається на різні технології роботи турфірми і дозволяє враховувати самі прискіпливі вимоги. Разом з тим, системи приносять в турфірму світову практику управління і контролю. Результатом впровадження будь-якої автоматизованої ІТ управління в туристичному комплексі є підвищення ефективності роботи, високий рівень сервісу для клієнтів і суворий фінансовий контроль. Модульність та інтеграція ІТ дозволяє нарощування їхньої функціональності зі зміною потреб туристичного комплексу.

Системи управління продажами турфірми - це сучасний підхід до управління відділом продажів (надання послуг) і вирішення задач з організації і проведення заходів у турфірмі, що ефективно управляє діяльністю комерційного відділу турфірми, здійснює групові продажі, аналізує прибутковість заявок, що надходять, формує цінову політику, складає контракти і контролює їхнє виконання, здійснює бронювання, продаж і оренду конференц-приміщень, допомагає організувати банкети і заходи. Вона сприяє збільшенню продажів при істотній економії ресурсів і часу. Створення пакету необхідних

послуг для клієнтів при організації заходів різного характеру відбувається за лічені хвилини - користувач має доступ до необмеженої кількості категорій імен, описів, опцій.

Автоматизовані ІТ управління туристичним комплексом функціонують як в окремих турфірмах, так і в цілих ланцюгах даної галузі. Перехресний продаж між турфірмами збільшує завантаження по групових продажах. Вони оснащені могутнім інструментарієм по збереженню і управлінню всією кореспонденцією між відділом продажів турфірми і клієнтами. Функціональний блок управління документацією зберігає та організує роботу з документами, відправленими клієнтами.

Сучасні АІТ працюють не тільки в локальній мережі турфірми, але і мають можливість підключення і роботи в глобальній мережі Інтернет.

Переваги тут у тому, що це дозволяє проводити гнучку маркетингову і цінову політику, досягаючи максимальної прибутковості від кожної отриманої заявки чи пропозиції. Створювати високоефективну стратегію продажів, що базується на аналізі тенденцій і взаємодій на ринку, турфірма має можливість, контролюючи умови реалізації своїх пакетів послуг (мінімальний тариф і тривалість перебування гостя, обмеження на кількість продаваних путівок по типах, вимоги, гарантії заявок, передоплату тощо), приводячи їх у відповідність з кон'юктурою ринків у тих або інших географічних регіонах. У такий спосіб турфірма одержує максимально можливу віддачу від кожного сегменту ринку. Важливою перевагою для будь-якої турфірми, представленої в Інтернеті, безперечно, є своєчасність, повнота і доступність переданої інформації.

Традиційного методу оцінки економічної ефективності від впровадження АІТ - підрахунку прибутку від капіталу, що

інвестується, недостатньо. Для цього потрібна велика методика, здатна показати повну віддачу. А це кількісний і якісний ефект сервісу в туристичній індустрії.

Ефективність досягається й у відділі збуту, про що свідчить підвищення продажів на 50% і зменшення вартості ліквідних угод на 15%.

Ефективність для виробничого відділу - це скорочення часу технологічного циклу на 20% або зниження рівня товарних запасів на 5%.

Ефективність і матеріальні вигоди від впровадження нового бухгалтерського модулю полягає в скороченні термінів пересилання платіжних документів, прискоренні поточних розрахунків і т.п.

Ефективність досягається за допомогою впровадження нового покоління АІТ туристичних систем, що створюють, свого роду, інтерактивну інформаційну базу по турфірмах загального ланцюга надання послуг, інтегровану з електронними системами бронювання. Запит кінцевого клієнта щодо туристичних послуг автоматично обробляється з урахуванням його індивідуальних переваг, дозволяючи миттєво скласти оптимальну пропозицію, і з великою імовірністю забезпечення позитивної реакції клієнта.

Маркетинг у туристичній індустрії здобуває нового відтінку. Тепер це не лише пошук нових клієнтів, але і робота з людьми, що уже коли-небудь були клієнтами тої чи іншої турфірми. На сьогоднішній день практично кожен туристичний ланцюг пропонує програму заохочення постійних клієнтів. А сучасні інформаційні засоби надають можливості для ефективного управління такими програмами.

Надання виняткового сервісу стає цілком реальним. Нові задачі, нові можливості інтеграції баз даних, інформаційний аналіз,

двосторонній зв'язок з міжнародними системами і є остаточною моделлю інформаційних туристичних технологій.

Інформаційний технологічний прогрес випереджує очікування турфірм у довгостроковій адекватності впроваджених АІТ систем. Якщо раніше турфірми змінювали технологічне оснащення в середньому кожні 5-8 років, то сьогодні цикл скоротився до 3-4 років, і тенденція до скорочення цього терміну продовжується. Згідно проведеному на Заході компанією Microsoft дослідженню, 60-70% усіх турфірм протягом найближчих п'яти років закуплять нову систему управління турфірмою. Важливо відзначити, що сам по собі факт установки сучасної системи не означає безумовного отримання віддачі від здійснених витрат. Ефективність автоматизації обумовлюється цілим комплексом скоординованих заходів щодо перегляду сформованих методів і порядку роботи, перепідготовки персоналу турфірми, розробки і перетворення інформаційно-технологічної стратегії підприємства. Цінність системи можна розглядати в двох розрізах – у процесах, які система автоматизує, і даних, які акумулює система в ході своєї роботи.

Розглянемо значення і переваги кожного з них. Автоматизація процесів функціонування систем турфірми дозволяє автоматизувати виконання щоденних задач персоналу і керівництва турфірми. При цьому досягається взаємозв'язок між різними службами турфірми, що значною мірою підвищує ефективність і дозволяє позбутися помилок. Разом з цим керівництво одержує могутній інструмент контролю над станом турфірми і фінансових потоків, а можливості зловживань персоналом турфірми скорочуються до мінімуму. У цілому з використанням автоматизованих систем турфірма стає більш керованою. Керівництво турфірми, одержуючи адекватні дані по стан справ на сучасний момент часу і прогнози на майбутнє, має можливість приймати коректні і своєчасні рішення.

Крім функцій управління, системи пропонують додаткові можливості підвищення рівня сервісу для клієнтів. Споживач стає центром уваги та одержує індивідуально-орієнтований сервіс. Система дозволяє враховувати різноманітні побажання і переваги, а процес надання послуг робити безпроблемним для клієнта. Система зберігає дані по кожному клієнту, що коли-небудь користувався послугами турфірми, і при наступному його приїзді дозволить визначити правильний тариф і випередити його побажання.

На сьогоднішній день, за яскраво вираженої невизначеності, стохастичності зовнішнього середовища необхідною властивістю турфірми виступає її здатність до адаптації. Висока надійність і забезпечення стійкості – один з фундаментальних принципів її функціонування. З урахуванням конкретних умов для кожної турфірми, необхідно розробляти і впроваджувати комплексні автоматизовані системи, що концентрують у собі сукупність організаційних, режимних, технічних і інших можливостей спрямованих на досягнення достатнього рівня економічної ефективності і безпеки ведення бізнесу.

Стрімкий розвиток інформаційних технологій привів до того, що за останні кілька років у сервісному секторі економіки стали широко застосовуватися найрізноманітніші інформаційні технологічні рішення. Інформаційне управління пов'язане з бурхливим розвитком технологій, що забезпечують швидкі й ефективні методи передачі, обробки, збереження й одержання інформації. Автоматизація різних процесів досягається шляхом інтеграції різних інформаційних технологій, метою яких є підвищення ефективності і продуктивності роботи працівників турфірми, і дає величезні потенційні можливості для підвищення ефективності управління турфірмою. Істотним елементом, від якого, буде залежати надійне функціонування всієї операційної системи турфірми, є інформаційний центр, що забезпечить об'єднання процесів постачання, споживання і виробництва, перетворюючи їх у єдину

високоєфективну систему. Це дозволить в умовах швидкої зміни потреб і бажань клієнтів на ринку туристичних послуг оперативно і гнучко адаптувати операційну систему (рух трудових, інформаційних, матеріальних і фінансових потоків) під індивідуальні потреби різних сегментів клієнтів. Також це надасть можливість мінімізувати витрати на виробництво послуг і дозволить істотно скоротити час обслуговування і доставки товарів, прискорити процес одержання інформації різними службами і підвищити рівень сервісу.

Для Туроператора «Віп-Тревел» доцільно створити інформаційний центр — складний людинно-машинний комплекс, ядром якого є інформаційна комп'ютерна система, яка орієнтована на досягнення наступних цілей (рис. 3.5). Діяльність інформаційного центру спрямована на підвищення ефективності управління туристичною галуззю. Також робота інформаційного центру спрямована на комплексне управління матеріальними й інформаційними потоками в сфері інформаційної підтримки служб перевезення, прийому та розміщення, ресторану, обслуговування, охорони, служби протипожежної охорони та ін.

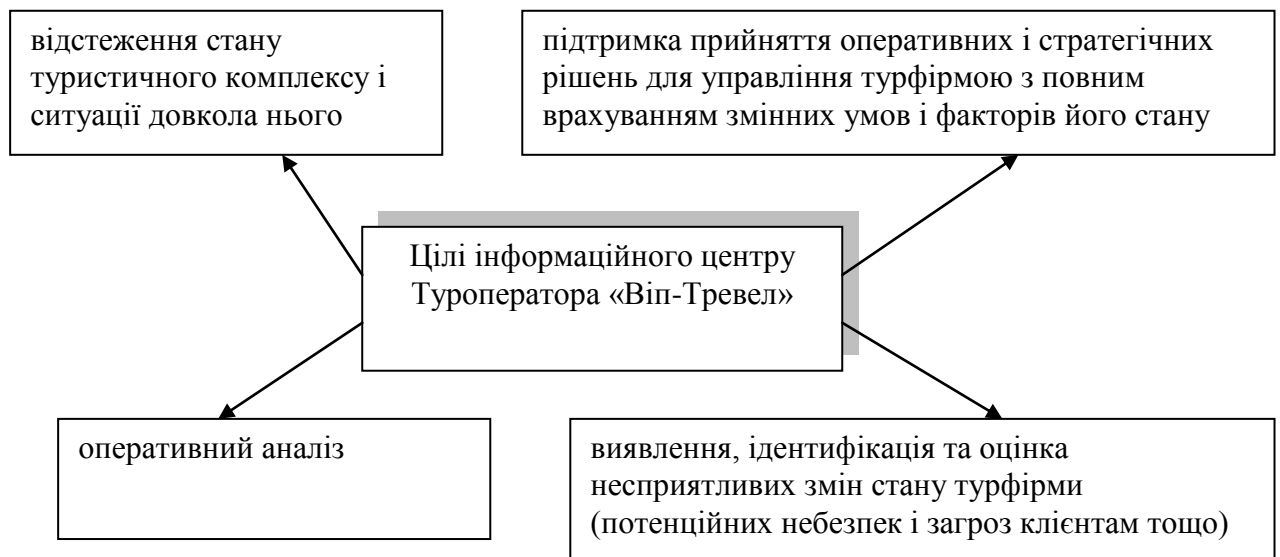


Рис. 3.5. Цілі інформаційного центру Туроператора «Віп-Тревел»

Примітка. Складено автором

У світовій практиці інформаційний центр забезпечує моніторинг стану турфірми (економічний, виробничий), роботу усіх відділів, що беруть участь у підготовці можливих варіантів оперативних і стратегічних рішень.

Інформаційний центр Туроператора «Віп-Травел» має входити до структури управління турфірми і підпорядковуватиметься комерційному директору. Взагалі він складається з технічних співробітників, що забезпечують підтримку та інформаційне забезпечення різних служб і відділів турфірми. До їхніх обов'язків входить: обслуговування і технічна підтримка автоматизованої інформаційної системи; ремонт, диспетчеризація, контроль за вхідною інформацією; забезпечення зв'язку, програмне забезпечення; оперативне управління персоналом турфірми; реєстрація і управління інформаційними і матеріальними потоками турфірми; обслуговування і супроводження серверу, електронної пошти і забезпечення зв'язку з Інтернет; обслуговування і підтримка в робочому стані комп'ютерної техніки, встановлення, налаштування; обслуговування і супроводження програмних продуктів, що купуються; підтримка і ведення бази необхідних даних; виявлення задач у сферах діяльності різних відділів турфірми та адміністрації для подальшої їхньої автоматизації, проектування подальших шляхів розвитку інформаційної системи; розробка і поновлення офіційного web-сайту турфірми; впровадження інформаційних технологій у виконавську практику, створення і поновлення баз даних; консультативна допомога співробітникам з питань використання інформаційних технологій у їхній роботі; програмно-технічне обслуговування мережі; передання інформації, здійснення поточного спостереження, аналіз інформації і представлення результатів керівнику відділу.

Автоматизована інформаційна система повинна концентрувати в собі всі результати роботи системи моніторингу і попередження подій і представляє на засобах відображення узагальнені, а також деталізовані по багатьох рівнях і аспектах дані та інформацію для ефективного управління турфірмою.

Впровадження сучасних інформаційних технологій в систему управління турфірмою вимагає значних капіталовкладень. Оцінка економічної доцільності

інвестицій – задача дуже складна, особливо тому, що метою придбання нових технологій є не лише скорочення витрат на робочу силу, але і підвищення якості і розширення асортименту послуг, скорочення термінів підготовки нових послуг і підвищення гнучкості процесу обслуговування. В силу того, що деякі з цих переваг не спричиняють прямого скорочення витрат на робочу силу, виправдати їхній вибір буває дуже складно. Крім того, стрімкий розвиток нових технологій приводить до того, що придбане устаткування застаріває протягом яких-небудь декількох місяців, що робить оцінку витрат і вигод ще більш складною задачею.

Розглянемо позитивні сторони впровадження в практику роботи турфірми автоматизованої інформаційної системи з управління.

Зниження тривалості операційного циклу дозволяє турфірмі скоротити терміни надання послуг і забезпечує можливість швидко реагувати на зміни попиту. При чому збільшується кількість надаваних турфірмою послуг, поліпшується їхня якість. Однак усі ці вигоди складно точно оцінювати або прогнозувати, оскільки вони дуже сильно залежать від дій конкурентів, що практично непередбачувані. Але незважаючи на це, їх не слід ігнорувати, оскільки за своєю природою такі переваги є стратегічними і надзвичайно важливими для довгострокового успіху будь-якої компанії.

Інформаційна система турфірми дозволить у найкоротший термін виключити з асортименту послуги, що реалізуються погано, і замістити їх новими, отримати ефект за рахунок більш точного визначення того, які категорії клієнтів отримують конкретні послуги, у який час і як змінюються їхні смаки тощо.

Впровадження автоматизованої інформаційної системи дозволяє скоротити витрати на робочу силу приблизно на 30%, знижуючи потребу в ній, а отже й підвищити продуктивність праці. Тобто робочий час і витрати на оплату праці з надання послуг будуть менше цих же показників при використанні старого підходу.

Економічний ефект одержується також від надання послуг через Інтернет.

Таким чином, впровадження інформаційної системи відкриває нові можливості для ефективного вирішення основних задач туристичного бізнесу. Експлуатація системи дозволяє турфірмі реалізувати програми ресурсозбереження шляхом зниження експлуатаційних витрат на утримання систем зв'язку, зниження енергоспоживання, уникнути пікових навантажень, збільшити продуктивність праці, поліпшити якість послуг, виконуваних робіт і підвищити кваліфікацію працівників турфірми.

Усе це визначає актуальність застосування інформаційні технологій в умовах розвитку ринкових відносин, координації наукової і практичної діяльності в області сучасних інформаційних технологій.

Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі здобуває сьогодні та фірма, яка оперативніше реагує на потреби клієнтів і надає послуги за прийнятною ціною і якістю. В умовах переходу до ринкових відносин інформаційний центр набуває першочергового значення, будучи невід'ємним елементом ефективної системи управління наданням послуг гостям.

Основним елементом зниження операційних витрат, підвищення якості і швидкості виконання операцій, пов'язаних з наданням послуг є впровадження автоматизованої інформаційної системи, що сприятиме ефективному управлінню потоками інформації та їх обробкою в турфірмі.

Також, на сьогоднішній день без Інтернету неможливо уявити діяльність сучасної турфірми. Інтернет використовується практично у всіх основних його бізнес-процесах, починаючи від пошуку і залучення клієнтів у якості комунікаційного і маркетингового інструмента і закінчуючи формуванням асортименту послуг.

Розвиток Інтернету дозволяє не лише здешевити засоби зв'язку, але й отримати реальну можливість налагодити працю всіх учасників ринку туристичних послуг як єдиного офісу. Робота з глобальними системами бронювання через Інтернет дозволяє турфірмі не лише надавати всім учасникам ринку оперативну і достовірну інформацію про ціни та асортимент у будь-який

момент часу, але і надає можливість стежити за проходженням замовлення на всіх етапах його здійснення.

Надання туристичних послуг може здійснюватись у різні способи. Традиційно вважалося, що клієнти повинні користуватися послугами турфірми в її численних чи, навпаки, ексклюзивних філіях. Розгалужена мережа філій, приваблива атмосфера в приміщеннях залів обслуговування, подовжені години роботи турфірми – усе це тривалий час сприймалося як невід’ємні атрибути процвітаючої турфірми. Проте у сучасному світі, де змінилися роль турфірм і характер споживання туристичних послуг, щоб досягти успіху на туристичних ринках і відповідати зростаючим вимогам клієнтів до швидкості, формі і змісту туристичних послуг, турфірма повинна вміти пропонувати свої послуги споживачам там і тоді, коли вони в них відчувають потребу. Такі гнучкість і підхід до надання послуг виражаються в розробці і здійсненні сучасної системи поширення туристичних послуг.

Політика турфірми в області комунікацій маркетингового типу передбачає застосування таких міді, які призначені для передачі інформації реальним або прогнозованим (потенційним) клієнтам, а також широкої громадськості або визначеним споживацьким сегментам ринку, оточуючого турфірму середовища.

Одне із завдань комунікаційних засобів полягає в тому, щоб створити уявлення про можливості, авторитет турфірми і ін., яке відповідало б її цілям.

Для вирішення саме цього завдання застосовуються різні стратегії в області комунікативної політики, одним із стратегічних напрямів якої є реклама туристичних послуг.

Досліджувана турфірма використовує різноманітні форми реклами. З огляду на об’єкт, який рекламується, це: реклама туристичного продукту (проводиться з метою ознайомлення клієнтів з новими послугами); реклама турпослуги (спрямована не на збут конкретної послуги, а на привертання уваги споживачів до визначеної послуги): реклама потреби (покликана активізувати старі або сформувати нові потреби).

З точки зору конкретних цілей рекламної кампанії це: вступна реклама (має на меті ознайомлення з турфірмою і сферою її діяльності); експансійна реклама (спрямована на залучення нових клієнтів і розширення частки турфірми на ринку); стабілізаційна, або реклама, яка нагадує про турфірма чи її послуги (спрямована на утримання постійних клієнтів і збереження частки ринку); обмежувальна реклама (використовується при скороченні окремих туристичних операцій).

Залежно від рівня охоплення і характеру цільового контингенту споживачів застосовується безадресна (орієнтована на всіх потенційних клієнтів) або адресна (звернена до вузького кола персонально залучених клієнтів) реклама.

Залежно від використовуваних засобів реклама може бути: друкованою (оголошення в газетах і журналах, плакати, рекламні листівки і проспекти); аудіовізуальною (теле- і радіореклама, спеціальне оформлення туристичних вітрин, встановлення рекламних щитів).

Одна з причин феномена реклами полягає у тому, що завдяки тотальній комп'ютеризації стало можливим вирішити завдання, яке раніше було надто складним – поєднати в рекламній кампанії масовий обсяг з індивідуальним підходом до кожного окремого споживача. Крім того, сталася “демасифікація”, яка принесла нову ідеологію у виробництво, збут, комунікації і скасувала універсальний підхід у галузі маркетингу.

На жаль, один з найбільш цікавих видів маркетингових комунікацій в Україні поки використовується не в повну силу.

Слід відзначити підвищення ролі світової мережі Інтернет у поширенні інформації щодо турфірми та використання туристичних послуг. Підхід турфірм до використання можливостей Інтернету постійно змінюється. Якщо спочатку Мережа використовувалася в основному по формулі B2B (business-to-business) для координації діяльності філій турфірми, то тепер вона також активно використовується для оперативного і безупинного зв'язку з діловими партнерами. Більш того, бурхливими темпами зростає використання Інтернету

по формулі B2C (business-to-consumer), і, по оцінці спеціалістів, саме за цим сектором майбутнє лідерство за обсягом розроблювальних програм, сеансів передачі інформації і, як наслідок, оборотів індустрії електронної комерції.

Реклама в Інтернет націлена на:

- 1) створення сприятливого іміджу турфірми або послуги;
- 2) забезпечення доступності інформації про турфірму або продукт для сотень мільйонів людей, у тому числі географічно віддалених;
- 3) реалізація всіх можливостей подання інформації про туристичний продукт;
- 4) оперативна реакція на ринкову ситуацію: інформація про турфірму або туристичні продукти, анонс нової послуги.

Інтернет дає можливість використовувати такі елементи рекламної кампанії: корпоративний Web-сервер, банери, електронна пошта і т.д.

До переваг Інтернет –реклами щодо інших традиційних засобів розміщення реклами, по-перше, є його легка доступність для споживача. По-друге, інформація, яка передається через Інтернет - банер та відповідну Web-сторінку має найбільш повний опис туристичного продукту. По - третє, Інтернет - реклама, як і сам Інтернет, стає більш масовою з кожним роком. По-четверте, Інтернет – реклама є більш дешевою для рекламодавця ніж інші традиційні засоби розміщення реклами. По-п'яте, Інтернет – реклама більш за будь-який інший засіб розміщення реклами привертає увагу потенційних споживачів. Значною мірою це відбувається через професійність оформлення сайтів та можливість отримати додаткову інформацію відразу.

Останнім часом все більше і більше українських турфірм починають замислюватись над тим, як використовувати переваги Інтернету задля розвитку власного бізнесу. Однак, можливості електронної комерції на українському ринку обмежені як кількістю користувачів, так і слаборозвиненою системою електронних платежів. Крім того, чимало бізнесменів все ще відносяться до можливостей електронного бізнесу в Україні із скептицизмом. Саме тому, більшість спеціалістів роблять висновок, що в Україні перш за все може

розвиватись і приносить доходи електронна комерція по моделі B2B і Інтернет – реклама. Модель B2B може запросити та автоматизувати зовнішні та внутрішні операції турфірми, що, звісно, зменшує накладні витрати та час на їх оформлення. Це можуть бути різноманітні операції з мереженими партнерами та інші. Автоматизація цих процесів дозволить скоротити штат, збільшити ефективність роботи з клієнтами та партнерами. Однак, для того, щоб корпоративний сайт дійсно допомагав розвитку бізнесу, інформацію про нього необхідно донести до партнерів та клієнтів, в тому числі й потенційних.

Реґіональний туристичний ринок формується та функціонує в правовому та економічному полі держави і саме на цьому рівні найяскравіше проявляється дієвість державної туристичної політики.

Сутність державної туристичної політики полягає в стимулюванні потреб населення в послугах туризму, в протекціоналізмі туристичній діяльності в сфері малого і середнього бізнесу шляхом створення правових основ та нормативної бази, сприятливого фінансового механізму, проведення фінансово-економічного регулювання, спрямованого на розвиток ринкових структур і поживлення ринкової діяльності суб'єктів туристичного ринку, спрощення туристичних формальностей, цілеспрямованої підготовки кадрів та проведення науково-дослідної роботи в цій сфері.

Державна туристична політика є комплексом заходів правового, економічного і організаційного порядку, підкріплена відповідними управлінськими інститутами, діяльність яких пронизує всі управлінські рівні і спрямована на узгодження державних, бізнесових і місцевих інтересів на ринках туристичних послуг різного порядку. Регуляторними каналами впливу є законодавчо-нормативний, податковий, валютно-фінансовий, інформаційний, управлінський. Ефективність державної туристичної політики відбивається в характері туристичного процесу і позначається місцем, яке займає в ньому національний туристичний ринок, та прибутковістю індустрії туризму, її прямим та опосередкованим внеском в національну економіку.

Умовами розвитку національного туристичного ринку є рівень розвитку національного господарського комплексу (особливо суміжних з туризмом галузей), що створює можливості для розвитку туристичної галузі і відповідної туристичної інфраструктури (мережа різнотипних засобів розміщення різного рівня комфортності - готелі, мотелі, туристичні бази тощо, інженерна інфраструктура), тобто матеріально-речових об'єктів, які в сполученні з живою працею, роблять можливою туристичну діяльність. До умов, крім розвитку туристичної інфраструктури, можна віднести рівень розвитку транспорту, що складається з транспортної мережі, яка характеризується густотою та інженерно-технічними параметрами; транспортних засобів з їх технічними характеристиками (місткість, швидкість, комфортність тощо); транспортної інфраструктури (аеропорти, вокзали та інші засоби, що забезпечують транспортну роботу, включаючи автоматизовані системи управління). Транспортна складова з її інтенсивністю руху, доступністю (як економічною - рівень цін, так і формальною - витрати часу на те, щоб дістатися до аеропорту чи вокзалу) є важливою умовою формування як національного ринку туристичних послуг, так і його взаємодії на регіональному та світовому рівнях.

Туристична політика є системою, в межах якої сполучаються інтереси комерційних підприємств, некомерційних установ та держави, спрямовані на задоволення потреб населення в послугах туризму, на реалізацію економічних, політичних, соціокультурних та екологічних, просвітницьких та інших функцій туризму.

При цьому діяльність комерційних підприємств - суб'єктів турринку спрямована на реалізацію турпродукту і отримання прибутку, діяльність некомерційних суб'єктів ринку надає перевагу реалізації соціокультурних цілей, а державна політика узгоджує інтереси суб'єктів ринкової діяльності і держави як в економічній, так і в соціальній сферах і полягає в стимулюванні ринкових процесів, розвитку індустрії туризму задля виконання як внутрішніх, так і міжнародних функцій на туристичному ринку.

Державне регулювання туристичної сфери має за мету таку організацію туристичної діяльності, яка б сприяла: - зростанню національного прибутку за рахунок туризму і роз витоків національної індустрії туризму; - розширенню сфери туристичної діяльності задля урізноманітнення турпродукту, в тому числі шляхом залучення нових ресурсів і територій при одночасній спрямованості на стійкий розвиток національного туризму; - задоволенню потреб населення в послугах туризму в необхідній кількості, обсязі та якості і т.д. Тобто, мета державної туристичної політики полягає в сполученні державних та бізнесових інтересів в задоволенні туристичних потреб населення і спрямована на розвиток ринку туристичних послуг.

Діяльність суб'єктів ринку регулюється дією Закону „Про туризм”, законодавчих та нормативно-правових актів, які регламентують порядок реєстрації суб'єктів туристичного ринку. проведення сертифікації їх послуг, визначають систему податків, характер зовнішньоекономічної діяльності тощо.

Проведення туристичної політики передбачає прогнозування розвитку туризму та планування туристичної діяльності, тобто розробку комплексних програм розвитку індустрії туризму. Основою таких програм саме є аналіз стану національного ринку туристичних послуг, визначення комплексно-пропорційного характеру його діяльності і відповідних пріоритетів в розвитку окремих складових. Ці плани передбачають розвиток матеріально-технічної бази туризму, удосконалення організації туристичної діяльності, фінансове та юридичне забезпечення і мають за мету поліпшення якості обслуговування і посилення конкурентних позицій на макрорегіональному та світовому туристичних ринках.

При прогнозуванні найдоцільніше використовувати факторні моделі, які дозволяють визначити ефективність діяльності об'єктів індустрії туризму залежно від зміни чинників внутрішнього та зовнішнього ринкового середовища, чинників попиту та споживацької поведінки, кон'юнктури ринку. Факторні моделі передбачають прогнозування попиту, а доповнені обсягами виробничої діяльності та трудоворесурсною складовою, дозволять відтворити

взаємозв'язок витрат різних видів матеріальних і трудових ресурсів з результатами діяльності відповідних галузей індустрії туризму [3, с 122-154]. Зазначені економіко-математичні моделі здатні відтворити рівень потреб в туристичних послугах залежно від регіональних особливостей, тобто визначити потенційну ємність певного місцевого ринку. Динамічна ринкова ситуація потребує використання регіонально-динамічної процедури реалізації таких моделей, яка полягає в одночасному урахуванні територіальної диференціації показників факторних моделей та тенденцій їх змін в часі, тобто має просторово-часовий характер.

Прогнозування й планування туристичної діяльності можна вести в трьох напрямках:

- 1) дослідження попиту як відображення суспільної потреби в змістовному проведенні дозвілля, яке включає вивчення ринків відповідно до видів, форм, класів обслуговування та інших вимог до турпродукту різних сегментів споживчого ринку, виділених за геодемографічними, соціо-психологічними, економічними ознаками;
- 2) дослідження пропозиції як відображення реальних умов країни з розвитку індустрії туризму, яке включає аналіз ефективності використання наявних, виявлення та залучення нових туристичних ресурсів; оцінку ефективності існуючої пропозиції турпродукту, його повноти та якості відповідно до існуючого попиту та його ймовірних змін;
- 3) оптимізація співвідношення попиту та пропозиції на ринку туристичних послуг як наслідок моніторингу за станом ринку та проведення туристичної політики, націленої на зменшення сезонних та територіальних диспропорцій між попитом та пропозицією, удосконалення збутової системи та рекламно-інформаційної діяльності як чинників стимулювання попиту/пропозиції.

Таким чином, туристична політика є практикою впровадження науково обґрунтованої концепції розвитку туризму в країні, що має за мету таку розбудову індустрії туризму, яка б за своїми кількісними та якісними

параметрами дозволяла задовольняти потреби внутрішнього ринку і виступати з власним конкурентоспроможним турпродуктом на міжнародному туристичному ринку.

Для ефективної реалізації державної туристичної політики в сфері розвитку туристичної інфраструктури необхідною є координація зусиль різних управлінських суб'єктів (рис. 3.2).

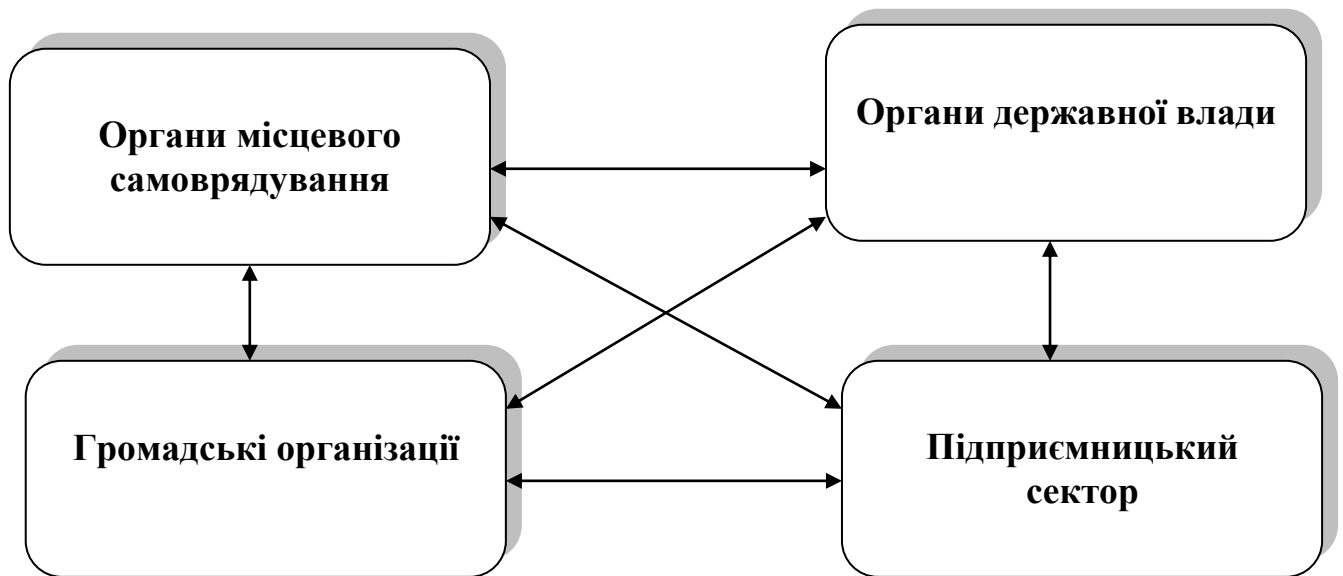


Рис. 3.4. Використання функції координації в процесі управління розвитком туристичної інфраструктури регіону [складено самостійно]

Окрім того функцію координації необхідно розглядати і з позиції зовнішнього вектору. Населені пункти, формуючи адміністративно-територіальні одиниці, виступають складовими елементами соціально-економічної системи адміністративного району. Їх соціально-економічний розвиток в значній мірі визначається соціально-економічним потенціалом та напрямками розвитку регіону в цілому. А відповідно, забезпечення комплексного розвитку населених пунктів з позиції розвитку туристичної інфраструктури вимагає врахування впливу факторів зовнішнього оточення та можливе за умови налагодження ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування і місцевих державних адміністрацій.

Порядок налагодження взаємовідносин між органами місцевого самоврядування та місцевими державними адміністраціями встановлюється

Законом України “Про місцеві державні адміністрації”. У відповідності до Закону державні адміністрації здійснюють повноваження, делеговані їм відповідними обласними і районними радами, підзвітні та підконтрольні відповідним радам.

В процесі управлінської діяльності на відповідній території місцеві державні адміністрації вступають у відносини з місцевими радами, їх виконавчими органами. Вони сприяють у здійсненні радами власних повноважень місцевого самоврядування: у вирішенні питань економічного, соціального та культурного розвитку відповідних територій, зміцнення матеріальної та фінансової бази місцевого самоврядування; контролюють виконання наданих їм законом повноважень органів виконавчої влади; розглядають та враховують у своїй діяльності пропозиції депутатів, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб.

При розгляді питань, які зачіпають інтереси місцевого самоврядування (будівництво туристичного комплексу), місцеві адміністрації повинні повідомляти відповідні органи місцевого самоврядування про це і надавати право участі цих органів і їх посадових осіб у проведенні відповідних засідань. Голови місцевих адміністрацій, їх заступники, керівники підрозділів або представники мають право бути присутніми на засіданнях органів місцевого самоврядування, бути заслуханими з питань, що їх стосуються.

Сфери взаємодії державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування щодо управління розвитком туристичної інфраструктури найрізноманітніші – економічні, соціальні, культурні, екологічні, національно-побутові та інші.

В процесі реалізації завдань, пов’язаних з забезпеченням комплексного розвитку територій і вирішенням спільних проблем територіальних громад щодо управління розвитком туристичної інфраструктури доцільним є використання таких форм взаємодії органів виконавчої влади і місцевого самоврядування як: створення спільних дорадчо-консультативних органів; участь депутатів районної ради у роботі райдержадміністрацій; погодження

планів роботи, пленарні засідання сесії ради, на яких органи виконавчої влади пропонують проекти рішень з питань делегованих повноважень, а депутати обговорюють, приймають запропоновані проекти рішень або відхиляють їх.

Розв'язання сукупності проблем розвитку населених пунктів в розрізі вищенаведених напрямків, на основі врахування місцевих та регіональних факторів, можливе за умови розробки програм соціально-економічного розвитку.

Координація управлінської діяльності самоврядних органів слід розглядати з позиції здійснення координації суб'єктів забезпечення економічного розвитку та формування інституту соціального партнерства. Зокрема, координаційна діяльність органів місцевого самоврядування в процесі динамізації економічного розвитку поселення щодо управління розвитком туристичної інфраструктури полягає в забезпеченні цілісності та раціональності поєднання економічної діяльності суб'єктів господарювання всіх форм власності, інтересів потенційних інвесторів, в тому числі зовнішніх, щодо комплексного гармонійного використання компонентів ресурсного потенціалу. Базою реалізації такої координації є застосування сукупності економічних важелів самоврядного регулювання територіальним розвитком.

Доцільність формування інституту соціального партнерства впливає з поліелементності управлінської підсистеми. З метою використання її потенціалу органи місцевого самоврядування повинні виконувати функцію спрямування зусиль всіх суб'єктів управління економічним і соціальним розвитком територій для забезпечення програмних орієнтирів розвитку регіональної системи шляхом створення координаційних узгоджувальних рад при відповідному голові, залучення представників управлінської підсистеми до роботи сесій місцевої ради. Це дозволить сформувати цілісну територіальну громаду як інститут муніципального управління; узгодити інтереси управлінських суб'єктів шляхом пошуку компромісних взаємовигідних рішень; усунути потенційні чинники виникнення конфліктів між владними, громадськими та господарсько-підприємницькими керівними ланками;

забезпечити їх спільну відповідальність за перебіг економічних та соціальних процесів в поселенні щодо управління розвитком туристичної інфраструктури. В цьому ж контексті слід розглядати самоврядні органи як координаційно-з'єднувальний елемент між суб'єктами управлінської, економічної та соціальної підсистем і зовнішнім середовищем. Використання координаційних зв'язків в процесі управління розвитком туристичної дозволить забезпечити ефективність цього процесу з використанням внутрішніх та зовнішніх можливостей.