

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ПП «КАТАРІНА ТУР»

Постановка проблеми. Сучасний постіндустріальний ринок характеризується глобалізаційними процесами, масовим застосуванням новітніх технологій, гіперконкуренцією та зміною характеру розподілу праці. Результатом таких перетворень є виникнення принципово нових умов господарювання, що вимагає від учасників ринку професійної поведінки та використання адаптаційних підходів в умовах ринкової невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями системи стратегічного управління займалися такі вчені: І. Ансофф, А. Чендлер, Дж. Гейблерт, П. Друкер, К. Ендрюс, Г. Міцберг та ін. У працях зазначених авторів важливим теоретичним здобутком є поширення розуміння «стратегії», як всебічного плану, завдяки якому підприємство досягає поставленої мети. Вчені акцентують увагу на розумінні стратегії як «комбінації із запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень».

Метою статті є дослідження системи стратегічного управління на туристичному підприємстві та обґрунтування нової концепції управління та стратегічного плану в умовах ринкової невизначеності за матеріалами ПП «Катаріна Тур».

Управління туристичним підприємством ПП «Катаріна Тур» з використанням системного підходу дає змогу здійснити аналіз різних за своєю природою і складністю об'єктів з єдиної точки зору, виявити при цьому найважливіші характерні риси функціонування системи і врахувати найбільш вагомі фактори, що впливають на її розвиток.

Якісна трансформація ринкових умов господарювання сучасних підприємств викликає необхідність вирішення принципово нових проблем, в основі яких пошук адекватних методів і способів досягнення та утримання конкурентних позицій, розробка стратегії і тактики забезпечення довгострокового успіху підприємства. У цих умовах перед керівниками підприємств постає завдання формування такої системи управління, яка б забезпечила стратегічну гнучкість організації. Одне з важливих завдань стратегічного управління – визначення цілей. Саме для їх досягнення створюється, функціонує та розвивається підприємство як цілісна система.

Розробку концепції розпочнемо із побудови дерева цілей із розгалуженням на цілі другого та третього рівнів (рис. 1). Розроблене дерево цілей передбачає його розширення до третього рівня та включення головних системних елементів стратегічного управління. Для ефективною роботи і взаємозв'язку між поставленими цілями потрібно використовувати принцип системності у роботі

усього підприємства. Головною ціллю підприємства є збільшення частки ринку.

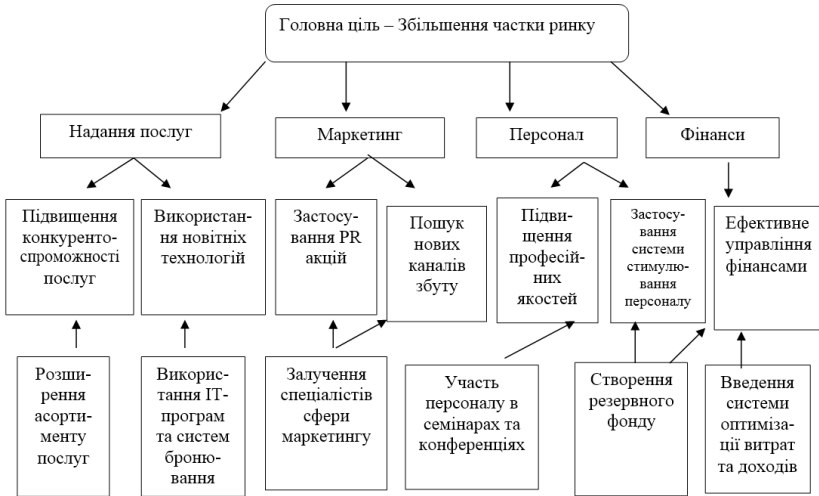


Рис. 1. Удосконалене дерево цілей туристичної агенції «Катаріна Тур»

Для визначення найбільш перспективних напрямів побудуємо матрицю БКГ (рис. 2).

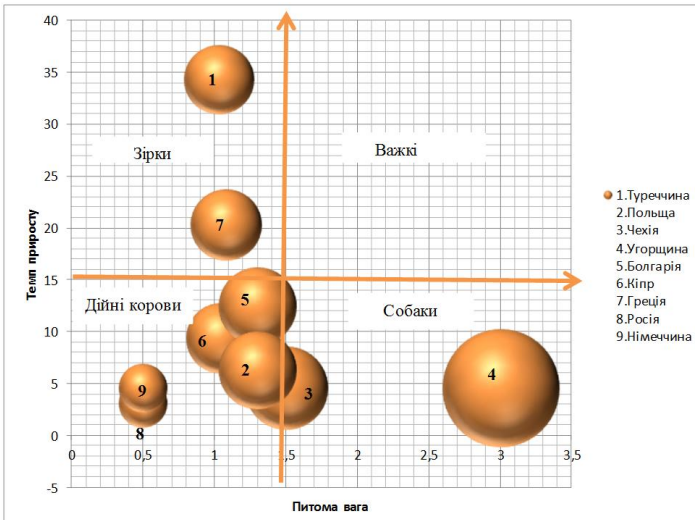


Рис. 2. Матриця БКГ основних туристичних напрямів ПП «Катаріна Тур»

Аналізуючи матрицю БКГ робимо висновки, що найбільш прибутковими є такі напрями як: Туреччина та Греція, перехідним вважається напрям Болгарія (має високі темпи проросту). До категорії «Дійні корови» входять Кіпр та Польща. На перехресті між «Дійними коровами» та «Собаками» розташувалась

Чехія, що вказує на те потрібно звернути увагу саме на цей напрям.

Для впровадження потрібно:

1. Розширити асортимент послуг за рахунок надання додаткових послуг та розробки нових маршрутів. Так як туристична агенція «Катаріна Тур» має ліцензію на здійснення туроператорської діяльності потрібно розвивати саме цей напрямок. Тому, потрібно переорієнтуватись на внутрішній ринок і розробляти тури Україною. Для цього розробимо можливі напрями:

1. Гірськолижні курорти
2. Літній відпочинок
3. Екскурсійні тури Україною.

Надання послуг включає також і використання новітніх технологій, а саме:

- створення веб – сайту, на якому будуть запропоновані нові маршрути із детальним описом кожного туру із можливістю туристу самостійно підібрати собі місце в готелі чи при трансфері, залишати побажання з приводу туру;
- при підборі туру використовувати не просто картинки чи фото місця відпочинку, а пропонувати відео перегляд із веб-камер. «Цифрові» інструменти швидкі, найбільш доступні, одночасно є спеціалізованими та зручними для клієнтів.

Наступна підсистема – маркетинг. Звичайно жодна із підсистем не можливе без використання рекламних заходів та методів стимулювання збуту. Система маркетингу буде полягати в тому щоб створити імідж підприємства, для цього потрібно залучити спеціалістів, які розроблять програму відповідних заходів. По-перше, це розповсюдження інформації про ПП «Катаріна Тур», позитивних відгуків. Наступний крок повинен стосуватися залучення підприємства як спонсора у масових заходах міста. Для прикладу це може стати День міста із розіграшом призів, одним із яких стане поїздка у подарунок.

Основу будь якої системи складають фінанси і від того на скільки вміло ними управляти залежить успіх усіх інших підсистем стратегічного управління. Потрібно використовувати три основні умови фінансового планування.

Розглянувши основні цілі, підсистеми та заходи щодо їх реалізації перейдемо до вибору стратегії. Найефективнішою стратегією для ПП «Катаріна Тур» є стратегія вибіркового розвитку.

Стратегії вибіркового розвитку підприємства (ділові стратегії) пов'язані з діяльністю підприємства в цілому, використанням всіх ресурсів і орієнтовані на виконання цілей подальшого розвитку бізнесу. За своїм економічним змістом стратегія вибіркового розвитку туристичні підприємства є стратегією встановлення і закріплення довгострокової конкурентоспроможної позиції підприємства в конкретно обраних сегментах ринку туристичних послуг. Ця стратегія передбачає:

- інвестування сегментів, де ризик низький, а рентабельні сит висока;
- спеціалізація на сегменті, що зростає;
- пошук шляхів отримання конкурентних переваг.

Картина буде більш цілісною, якщо до ділової стратегії додається вибрана

конкурентна стратегія. Охарактеризуємо основні переваги та ризики, пов'язані з вибором тієї чи іншої стратегії досягнення конкурентних переваг, які враховують особливості туристичної послуги (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги і ризики, пов'язані із застосуванням конкурентних стратегій для
ПП «Катаріна Тур»

Види конкурентних стратегій	Передумови	Переваги стратегії	Ризики стратегії
1. Лідерство за рахунок економії на витратах.	Велика частка ринку, суворий контроль витрат	Підприємства рентабельні навіть в умовах сильної конкуренції	Висока ступінь невизначеності зовнішнього середовища
2. Стратегія диверсифікації	Особистий імідж підприємства. Високий потенціал для підвищення якості туристичної послуги за рахунок розширення сервісного обслуговування	Споживачі мають особисті переваги до сприйняття окремих туристичних продуктів та передбачають її неповторність, що створює високі вхідні бар'єри для конкурентів та дозволяє підвищувати прибуток в розрахунку на одного споживача	Можливе імітування туристичної послуги конкурентами, що приведе до зниження переваг, пов'язаних з диференціюванням. Зміна системи цінностей споживача, що може привести до втрати значної кількості цільових споживачів.
3. Стратегія фокусування на окремих сегментах.	Підприємство повинно задовольняти вимоги споживачів ефективніше, ніж конкуренти	Можливість формування банку цільових споживачів та використання мотиваційного механізму для збереження цієї кількості.	Можливе виділення найбільш привабливих сегментів ринку.

Відповідно до даних характеристик найбільше для ПП «Катаріна Тур» підходить стратегія диверсифікації, а як альтернативний варіант буде використовуватись стратегія фокусування на окремих сегментах. Стратегії конкуренції являють собою основу конкурентної поведінки підприємства на ринку і описують схему забезпечення переваг над конкурентами. Агафонов Л.Г. [1, с. 432] вказує, що для встановлення і зміцнення довгострокової конкурентоспроможної позиції підприємства на ринку, ділова стратегія розробляється за такими основними напрямками:

1) реагування на зміни, що відбуваються в даній галузі, в економіці в цілому, в політиці і в інших значущих сферах;

2) розробка конкурентоспроможних заходів і дій, ринкових підходів, які можуть дати міцну перевагу перед конкурентами.

Володіючи значною конкурентною перевагою, ПП «Катаріна Тур» може розраховувати на більш високий рівень прибутковості, ніж в середньому по галузі, і на свій успіх. Без такої переваги підприємство ризикує програти сильнішим конкурентам і залишитися на другорядних позиціях.

Метою зазначених стратегій є створення та розширення меж сервісного обслуговування та впливу на конкурентоспроможність послуги, а також сприяння довгостроковим відносинам між споживачем та туристичним підприємством.

Таким чином, можна вважати, що модель системи стратегічного управління дозволяє здійснювати альтернативний вибір взаємопов'язаних ділової та конкурентної стратегії.

Список використаних джерел

1. Агафонова Л.Г. Визначення конкурентоспроможності туристичного продукту. Міжнародна стратегія розвитку туристичної індустрії та, громадського харчування. (25-26 жовт. 2006 р., Київ) / А.А. Мазаракі, Л.Г. Агафонова. Київ: КТЕУ, 2015. С. 430–434.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Санкт Петербург: Питер, 2014. 312с.
3. Дикань В.Л., Зубенко О.В., Маковоз О.В., Токмакова І. В., Шпраменко О.В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 272 с.
4. Мазаракі А.А., Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В. та ін. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія /за заг. ред. А.А. Мазаракі. Київ: Київ нац. торг.- екон. ун-т, 2015. 596с.
5. Хемел Дж., Прахалад К. Конкуруючи за майбутнє/ пер. з англ. Київ: Основи, 2015. 426 с.

Махітко Є.

магістрант II курсу

спеціальності 242 Туризм

Науковий керівник – викл. Рудакевич І.Р.

МІЖНАРОДНІ СПОРТИВНІ ЗАХОДИ ЯК ТУРИСТИЧНИЙ ПРОДУКТ КРАЇН ЄВРОПИ

Постановка та актуальність теми. За останні роки свого існування подієвий туризм привернув велику кількість шанувальників. Такі тури надають унікальну можливість поглянути на відомі туристичні дестинації з іншого боку. А вже останні дослідження показують, що стандартного знайомства з країною вже недостатньо для сучасних туристів, вони хочуть отримати більше задоволення від своєї подорожі. Виходячи з цього можна стверджувати, що дослідження цієї теми може дати розширене пояснення, а також можливі шляхи розвитку спортивного подієвого туризму.

Виклад основного матеріалу. У сучасному світі склалася ціла індустрія спортивного подієвого туризму. За даними статистики, в системі світового туризму частка спортивного подієвого туризму стабільно збільшується приблизно на 1,5% на рік. Крім того, відбулися істотні зміни в структурі вікового і майнового складу туристських потоків. Так, частка подорожуючих