

Л.О. Анюхіна, асп.

Одеський державний екологічний університет

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуті напрями підвищення ефективності діяльності рекреаційно-туристичних підприємств. Запропоновані можливі шляхи оптимізації та розвитку конкурентноспроможної діяльності туристичних підприємств: бізнес-планування, поглиблене маркетингове дослідження та ефективний маркетинговий аналіз.

Ключові слова: *підвищення ефективності діяльності рекреаційно-туристичних підприємств, бізнес-планування, маркетингове дослідження, ефективний маркетинговий аналіз.*

Вступ. Динамічний процес суспільних перетворень в Україні та реформування економічних відносин актуалізували проблему вибору оптимальних шляхів розвитку її рекреаційно-туристичного комплексу. Це зумовлює не лише потребу в теоретичному осмисленні суті та змісту даної сфери діяльності, а й ставить на порядок денний питання оптимізації діяльності туристичних підприємств. Необхідність пошуку раціональних шляхів стимулювання розвитку даної сфери діяльності диктується також перспективою отримання відчутної економічної вигоди від цієї галузі, що може стати вагомим засобом оздоровлення національної економіки в цілому.

Активізація використання потенціалу рекреаційно-курортного та туристичного господарства обумовлена перспективами одержання суттєвих економічних результатів, екологічних та соціальних наслідків розвитку відповідної ланки регіональної та національної економіки. У зв'язку з цим зростає значення наукових досліджень з метою підвищення ефективності розвитку міського рекреаційно-курортного та туристичного господарства, що обумовлює актуальність теми роботи.

Матеріали та аналіз наукових досліджень. Вагомий внесок у теорію дослідження територіальних рекреаційних систем, методика оцінки рекреаційно-туристичного потенціалу та визначення соціально-економічної ефективності його використання, мотивації іноземних інвесторів зробили відомі зарубіжні і вітчизняні вчені Адаменко О., Балацький О., Беренс В., Бланк І., Брігхем Е., Виноградська А., Герасименко В., Герасимчук М., Гітман Л., Губський Б., Дергачов В., Джонк Д., Долішній М., Живицький Я., Кравців В., Крачило М., Кузьмін О., Лазебник Л., Махмудов А., Недашківська Н., Пересада А., Петрович Й., Продіус І., Прокопенко М., Рогожин П., Тараканов М., Трохимчук С., Чумаченко М., Шаблій О., Шевчук В., Яковлев А. та інші. Основні поняття туризму, види і форми туристичної діяльності, її економічні та маркетингові аспекти розкриті у працях вчених країн СНД: М.Біржакова, А.Дуровича, О.Запесоцького, Д.Ісмаєва, М.Кабушкіна, В.Квартальнова, А.Кирилова, Л.Волкової та ін. Незважаючи на те, що ряд вищезгаданих авторів зайнятий у сфері дослідження індустрії туризму, деяким маркетинговим аспектам її аналізу не приділено достатньої уваги, недостатньо висвітлені проблеми оптимізації діяльності рекреаційно-туристичних підприємств, перспективи їх ефективнішого розвитку. Питання дослідження особливостей функціонування туристичних підприємств викликали необхідність адаптації та трансформації основних концепцій маркетингу до туристичної галузі, визначення основних особливостей формування туристичних

послуг, оптимізації вибору маркетингової стратегії для туристичних підприємств – ці проблеми і обумовили вибір теми роботи.

Постановка проблеми. Перспективи розвитку рекреаційно-туристичної сфери в Україні обумовлюються дією широкого спектру природних, історико-культурних, соціальних, економічних, політичних чинників. Україна, володіючи багатим рекреаційним і туристичним потенціалом, має значні передумови для формування високорозвиненого рекреаційно-курортного та туристичного господарства, особливо у містах-курортах [2]. В теперішній час рекреаційно-туристичні можливості України використовуються в недостатній мірі. Таким чином, в першу чергу необхідно акцентувати увагу на доцільність виявлення і впровадження дієвих напрямів підвищення ефективності діяльності підприємств рекреаційно-туристичної сфери, які б сприяли розширенню використання рекреаційного потенціалу країни, укріпленню позицій національного рекреаційного господарства на світовій туристичній арені взагалі.

Об'єктом дослідження виступають рекреаційно-туристичні підприємства.

Предметом дослідження є вивчення напрямів підвищення ефективності діяльності рекреаційно-туристичних підприємств.

Метою статті є виявлення і актуальне практичне використання важливих напрямів оптимізації діяльності підприємств туристичного господарства, а саме:

- 1) планування розвитку діяльності;
- 2) поглиблене маркетингове дослідження;
- 3) ефективний маркетинговий аналіз.

Планування діяльності туристичного підприємства - одна з найважливіших функцій управління підприємством. Планування є власне процесом визначення цілей, що їх передбачає досягти підприємство за певний період, а також процесом визначення способів їх досягнення.

Залежно від тривалості планового періоду плани поділяються на: довгострокові (стратегічні); середньострокові (поточні); короткострокові (оперативні). В довгостроковому плані (10-15 років) формулюються завдання, пов'язані за часом та ресурсами, а також загальна стратегія поставлених цілей. Довгострокові плани включають укрупнені показники діяльності підприємства, які розробляються на основі попередньо проведених досліджень і складання прогнозів розвитку підприємства. Цей вид планів ще можна назвати перспективним плануванням.

Середньостроковий план - це власне деталізований стратегічний план, в якому поєднуються усі напрямки діяльності підприємства на поточний фінансовий рік. Короткостроковий план присвячений вирішенню конкретних питань діяльності підприємства в короткостроковому періоді. Має вузьку спрямованість, високий ступінь деталізації і характеризується великим розмаїттям прийомів та методів.

Серед великої кількості видів планування необхідно виділити інвестиційний - план капітальних вкладень, які спрямовуються на створення нових чи модернізацію виробничих потужностей. Бізнес-план - програма діяльності підприємства, план конкретних цілей діяльності підприємства, який включає оцінку очікуваних витрат та доходів. Розробляється на основі маркетингових досліджень.

Сучасні туристичні фірми, в основному, займаються поточним та оперативним плануванням [1]. Але для того, щоб успішно працювати на ринку тривалий час, необхідне стратегічне планування, яке включає в себе розробку довгострокових планів розвитку фірми на основі проведеного комплексного аналізу, наукове прогнозування ринкової ситуації і перспектив розвитку галузі в різних туристичних регіонах. Зміна ринкового середовища зумовлює необхідність застосування стратегічного підходу до системи господарювання на підприємствах туризму.

Розробляючи комплексну програму дій по вирішенню пріоритетних для підприємства завдань, визначаючи його місію та головну мету, стратегія формулює цілі та способи досягнення цих завдань так, щоб вказати підприємству певний напрямок розвитку. За своїм змістом стратегія є довгостроковим плановим документом, результатом стратегічного планування.

Першим, найбільш суттєвим і визначальним рішенням за стратегічного планування є вибір цілей. Виходячи з загальної місії, підприємства формулюють решту його стратегічних цілей, які мають бути конкретними та вимірюваними, збалансованими, зорієнтованими в часі та досяжними, ресурсно забезпеченими і такими, що підтримують одна одну. Після визначення місії та цілей починається діагностичний етап стратегічного планування.

Для розробки та здійснення стратегії велике значення має аналіз ринкових чинників, які через свою постійну й високу мінливість можуть безпосередньо вплинути на успіх або крах підприємства.

Аналіз показує, що туристичні організації, фірми, компанії, які успішно конкурують у сфері туризму, керуються трьома стратегічними методами, які застосовуються як окремо, так і в поєднанні [4]:

- розвиток виробництва існуючого туристичного продукту по сформованих напрямках;
- розширення географії поїздок, формування і продаж послуг за рахунок нових районів туристичного призначення;
- впровадження зустрічних сфер туристичної діяльності, в тому числі через створення нових підприємств.

Базова стратегія як генеральний напрямок є стрижнем стратегічного плану підприємства. Згідно з циклом розвитку, можна обрати одну з таких базових стратегій:

- стратегію зростання, що відбиває намір підприємства збільшувати обсяги продажу, прибутку, капіталовкладень тощо;
- стратегію стабілізації - у разі діяльності підприємства за відчутної нестабільності обсягів продажу та прибутку;
- стратегію виживання - суто оборонну стратегію, що застосовується за глибокої кризи підприємства.

Стратегія туристичного підприємства повинна бути добре розроблена і чітко сформульована, а потім доведена до відома кожного працівника. Щоб полегшити процес формування стратегії підприємства, необхідно використати просте і наочне графічне зображення, відоме під назвою "дерево цілей", як показано на рис 1.

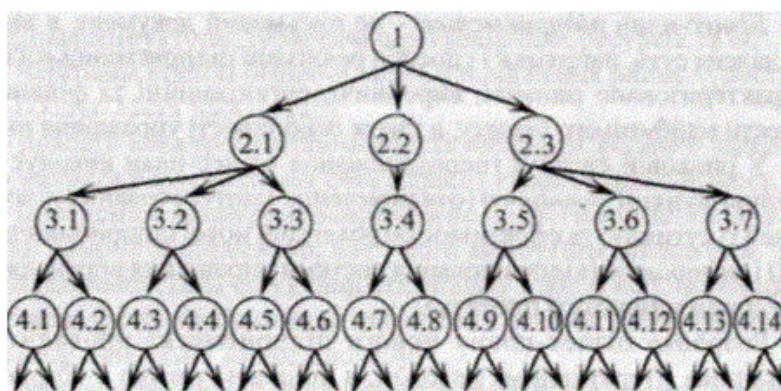


Рис.1- Дерево цілей туристичного підприємства.

"Дерево цілей" кожної фірми може включати такі важливі складові, як ціль (1-й рівень), підцілі (2-й рівень: підцілі 1,2,3,...), завдання фірми по реалізації цілей і підцілей (3-й рівень: завдання 1,2,3,...), основні показники стратегічного плану фірми (4-й рівень: показники 1,2,3,...). Далі можлива розшифровка шляхів досягнення кожного показника з більшим ступенем деталізації.

Деталізація стратегічного плану фірми може проводитись або для всієї фірми в цілому, або по окремих підрозділах фірми, окремих напрямках роботи. Великі туристичні підприємства проводять деталізацію стратегії по напрямках своєї діяльності: туроператорської, турагентської, супутньої. Малим фірмам достатньо розробити генеральну стратегію по основному виду діяльності. Окрім наочності, побудова дерева цілей дозволяє керівництву підприємства проаналізувати всі складові комерційного успіху, побачити їх вплив на реалізацію цілей і кінцевий результат роботи. Дерево цілей допомагає кожному працівнику фірми побачити своє місце у вирішенні поставлених завдань перед підприємством і усвідомити відповідальність за свою ділянку роботи. В кінцевому результаті все це приводить до значного зростання ефективності роботи фірми, покращення якості послуг і економічних показників. Важливе значення у стратегії підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства має правильно та чітко розроблений бізнес-план підприємства - це письмовий документ, в якому викладена суть, напрямки і способи реалізації підприємницької ідеї, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним [4]. У ринковій системі господарювання бізнес-план виконує дві важливі функції: зовнішню (ознайомлення заінтересованих ділових людей із сутністю та ефективністю реалізації нової підприємницької ідеї) і внутрішню (відпрацювання системи управління впровадження підприємницького проекту). Перша складова бізнес-плану для нового підприємства - вибір основного виду статутної діяльності. Наступний етапом бізнес-плану - вибір дислокації бізнесу (його географії). Якщо майбутня основна діяльність пов'язана з формуванням (виробництвом) та реалізацією внутрішніх турів, то необхідно визначити регіон прийому-відправки туристів. Якщо фірма буде займатись також міжнародним туризмом, то необхідно вибрати ті країни і регіони, куди буде реалізовуватись туристичний продукт, вироблений підприємством. А це пов'язано з маркетингом ринку туристичних послуг у вибраних країнах, вивченням специфіки їх макро- і мікроекономіки, податкової політики, нормативно-правової бази, інфраструктури, туристично-рекреаційних ресурсів та ін. Черговим етапом бізнес-плану є дослідження ринку туристичних послуг.

Доведення конкурентоспроможності регіону необхідне не тільки самому підприємцю, але і його майбутнім інвесторам. Тут необхідна виняткова об'єктивність аналізу і облік всіх потенційно можливих факторів, бо саме на цьому етапі починається формування прогнозу майбутніх джерел доходу.

Визначивши регіон ринку збуту туристичних послуг, необхідно провести розрахунок максимально можливої ємності цього ринку на перспективу по роках, місяцях, сезонах, днях тижня. Потім приступають до аналізу конкурентного середовища. При цьому вивчається статистика чисельності туристичних фірм, зареєстрованих у даному регіоні, їх обсяги реалізації туристичних послуг, цінові фактори, наявність монополістів, відмінностей власного туристичного продукту від аналогічного продукту конкурентів.

Важливою складовою бізнес-плану є маркетинг-план, який включає наступні складові: технологію реалізації туристичного продукту, способи стимулювання продажів, ціноутворення, стратегію рекламної компанії, формування громадської думки про фірму тощо. Наступним етапом бізнес-планування є план виробництва

туристичних послуг і контроль якості туристичного продукту. Тут необхідно розглянути питання підготовки турів, їх методичне забезпечення, наявність страхування та договірної документації, формування пакету документів на одержання ліцензії, розробки системи забезпечення і контролю якості наданих послуг та ін. Один із відповідальних етапів бізнес-плану - планування роботи персоналу, що поєднує в собі такі аспекти, як розрахунок необхідної кількості працівників, формування штатного розкладу, розробка кваліфікаційних вимог до персоналу, посадових інструкцій та форм оплати праці тощо.

Таким чином, чітко продумане та ефективно впроваджене бізнес-планування сприятиме укріпленню позицій туристичного підприємства, розширенню та оптимізації його діяльності, збільшенню прибутковості, підвищенню конкурентоспроможності.

Для того, щоб постійно володіти інформацією про всі зміни на ринку туристичних послуг, мати можливість оперативно реагувати на них і навіть самому створювати вигідні для себе зміни, кожному туристичному підприємству необхідно проводити маркетингові дослідження - постійні і періодичні.

Основними етапами маркетингових досліджень є:

- виявлення проблем, які стоять перед підприємством;
- формулювання цілей;
- планування проведення досліджень по кожній цілі;
- вибір джерел інформації і визначення широти охоплення;
- збір інформації;
- узагальнення і аналіз інформації;
- розробка рекомендацій і прогнозування їхньої ефективності.

На етапі розробки рекомендацій і прогнозування їх ефективності дослідження закінчується, але воно має і своє продовження - реалізацію рекомендацій, одержаних під час дослідження, і контроль за їх виконанням.

Оскільки маркетинг включає дослідження не тільки фактичного стану об'єкта, але й комплекс прогнозування, дослідження можуть проводитися різними методами. Можна визначити найпоширеніші методи дослідження. Розглянемо методи збору інформації. Особисте опитування-один з найбільш трудомістких способів збору первинної інформації. Воно проводиться для виявлення переваг клієнтів про асортимент наданих послуг, їх якість, необхідність у них тощо. Методи спостереження вимагають більш високої кваліфікації, оскільки передбачають наявність власної оцінки ситуації тією особою, яка проводить спостереження. Як правило, ця робота проводиться шляхом безпосереднього спостереження за реальними або потенційними клієнтами та іншими об'єктами, які цікавлять туристичне підприємство.

Маркетингові дослідження туристичного ринку передбачають дослідження структури ринку туризму. Як і будь-який інший товарний ринок, ринок туризму неоднорідний [5]. В його структурі можна виділити наступні ринки: ринок туризму в межах країни, який об'єднує внутрішній і в'їзний (іноземний) туризм; ринок національного туризму, який об'єднує внутрішній і виїзний (зарубіжний) туризм; ринок міжнародного туризму, який складається з в'їзного та виїзного туризму.

З точки зору особливостей і змісту маркетингової діяльності, виокремлюються такі ринки:

- цільовий, тобто ринок, на якому підприємство реалізує або збирається реалізувати свої цілі;
- безперспективний - ринок, який не має перспектив для реалізації певних послуг;

- основний - ринок, де продається основна частина послуг підприємства;
- додатковий - ринок, на якому забезпечується продаж незначного обсягу послуг;
- зростаючий - ринок, який має реальні можливості для зростання обсягу продажів.

Загальна мета дослідження ринку полягає у визначенні умов, за яких забезпечується найбільш повне задоволення попиту населення в туристичних послугах і створюються передумови для ефективного їх збуту. У відповідності з цим першочерговим завданням вивчення ринку є оцінка поточного співвідношення попиту і пропозицій на туристичні послуги, тобто кон'юнктури ринку. Важливе завдання дослідження ринку - визначення його ємності. Цей показник демонструє принципову можливість роботи на конкретному ринку. Ємністю ринку називають потенційно можливий обсяг туристичних послуг, що реалізуються на ньому впродовж певного періоду часу. Ємність ринку розраховується як в натуральному (кількість туристів), так і у вартісному (обсяг надходжень від туристів) виразах. Знаючи ємність ринку і тенденції її змін, підприємство має можливість оцінити перспективи того чи іншого ринку для себе. Реалізація концепції маркетингу на туристичному підприємстві вимагає створення відповідної служби маркетингу. В організаційній структурі туристичних фірм служба маркетингу є елементом, який координує діяльність всіх без винятку структурних підрозділів. Діяльність будь-якого підприємства спрямована на досягнення поставлених перед ним цілей, які є початковим елементом при розробці планів і програм маркетингу, що їх процес виконання повинен забезпечити просування до визначених рубежів. Оцінка рівня виконання наміченої мети і програм забезпечується за допомогою системи маркетингового контролю.

Всі стадії маркетингового контролю спрямовані на своєчасний вияв всіх проблем і відхилень від нормального просування до поставлених цілей, а також на відповідне коригування діяльності підприємства, щоб наявні проблеми не переросли в кризу. Система маркетингового контролю передбачає здійснення окремих видів контролю, призначених для спостереження і оцінки ефективності діяльності туристичного підприємства, виявлення всіх недоліків і вжиття відповідних заходів[3].

Найважливішими видами контролю є контроль результатів та стратегічний контроль. Контроль результатів поєднує контроль за виконанням річних планів, контроль прибутковості, контроль ефективності маркетингових заходів тощо.

Методика вивчення ринку туристичних послуг на мікрорівні є маркетинговою діяльністю підприємства-суб'єкта ринку. Вона має за мету здійснення прибуткової діяльності шляхом створення конкурентоздатного турпродукту та зміцнення своїх позицій за даних ринкових умов.

В контактному середовищі пріоритетним напрямком діяльності є дослідження споживачів: їх потреб, вимог, уподобань, що дозволить оперативно реагувати на зміни споживацької поведінки пропозицією відповідного турпродукту. Створення якісного, конкурентоспроможного турпродукту передбачає знання ринку пропозиції товарів і послуг, що надаються іншими підприємствами індустрії туризму з послуг розміщення та харчування, транспортних перевезень, екскурсійного, торгівельного, інформаційного та інших видів обслуговування, необхідних при створенні турпродукту, їх обсягу, якості, цінової політики виробників. Туристичне підприємство значною мірою залежить від ставлення до нього як окремих підприємств та установ, так і фізичних осіб, які реально чи потенційно впливають на його діяльність. Тому створення у таких контактних аудиторій позитивного (чи нейтрального щонайменше) ставлення до власного підприємства, запобігання певним діям по відношенню до підприємства, пошук засобів до конструктивної співпраці з ними є одним з нагальних завдань перш за все керівництва туристичною фірмою. Оцінка конкурентного середовища передбачає

виявлення конкурентів, визначення їх цілей, стратегій та можливостей конкурентній боротьбі. Конкуренція проявляється в функціональній, видовій чи предметній формах. Функціональна конкуренція в туризмі - це перш за все конкуренція між організованими та неорганізованими формами проведення дозвілля; видова конкуренція проявляється в конкуренції між турпродуктами, призначеними для задоволення певної мети; предметна конкуренція є конкуренцією між туристичними фірмами, які реалізують на ринку подібний за властивостями товар. Маркетинговою стратегією обумовлений вибір напрямку та виду конкуренції. Найпоширенішою є цінова конкуренція, яка і передбачає оцінку кон'юнктури ринку за показниками рівня таї динаміки цін на відповідний турпродукт. Коливання цін відбивають, з одного боку, купівельну спроможність туристів, азі іншого, умови створення та реалізації турпродукта. В той же час коливання цін є об'єктивним параметром сезонності ринку і туристичних послуг. Саме за рахунок сезонних знижок і націнок досягається як економічна, так і соціальна мета туризму: залучення до туризму різних за рівнем прибутку верств населення при зростаючій ефективності діяльності туристичної галузі. Зменшувати ціну, залишаючи гарантовано високою якість турпродукту - основа конкуренції на ринку туристичних послуг. Ринкова діяльність туристичного підприємства є комерційною діяльністю зі створення турпродукту відповідно до потреб туристів, його просування та реалізації на ринку, що забезпечується ефективністю рекламної діяльності. Як складова маркетингу, реклама призначена для просування турпродукту на ринку збуту шляхом цілеспрямованого інформаційного впливу на споживача.

Аналіз інформації передбачає визначення попиту (поточного та потенційного) на певну продукцію підприємства, місця на даному ринку та ефективності маркетингової політики і обраної ринкової стратегії. Для визначення сукупного попиту може бути застосована така залежність:

$$Q = n * p * c * k,$$

де Q - сукупний попит на даному ринку;

n - чисельність покупців, що може бути обрахована як частина населення, що обрала даний вид відпочинку;

p - кількість покупок, що припадає на одного покупця за рік;

c - середня ціна однієї покупки;

k - поправочні коефіцієнти, такі як частка постійних клієнтів, що користуються знижками (з фіксованим % знижки) та інші.

Розрізняють конкурентні стратегії, орієнтовані на цінову та якісну конкуренцію. До першої категорії відносяться стратегії абсолютних переваг за видатками, спеціалізації та концентрації, які дозволяють зменшити собівартість продукту і таким чином вплинути на ціну. До другої категорії, орієнтованої на споживчу вартість продукції, належать стратегія функціональних переваг, тісного зв'язку зі споживачами та лідерських позицій, основана на постійному оновленні пропозиції.

Маркетинговий аналіз внутрішнього середовища передбачає також удосконалення організації управління, розвиток ресурсної бази, фінансів та дотримання певної маркетингової стратегії. Результатом такого аналізу є оцінка конкурентних переваг та вразливих позицій підприємства на певному ринку, що повинно стимулювати вибір оптимальної відповідно до цілей маркетингової стратегії.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновки, що дослідження конкурентного середовища має за мету вдосконалення захисту та розширення позицій підприємства на ринку туристичних послуг. Маркетингові дослідження конкурентного середовища дозволять виробити стратегію максимально можливої нейтралізації сильних сторін в діяльності конкурентів, швидше реагувати на їхні дії та визначати власні пріоритети, підвищити конкурентоздатність власного турпродукту та туристичного підприємства в цілому.

Список літератури

- 1) Бевз Г. М., Герасим Г. З. Організація рекреаційних заходів у системі соціальної роботи. Навчально-методичний посібник. – Львів: ПАІС, 2006. – 132с.
- 2) Бейдик О.О. Рекреаційно – туристичні ресурси України: Методологія та методика аналізу, термінологія, районування: Монографія. – К.: Вид.-поліграф. Центр «Київський університет», 2001. – 395 с.
- 3) Мармуль Л.О., Сараніна О. А. Організаційно-економічний механізм функціонування туристично – рекреаційних підприємств: Монографія. – К.: ІНУ ІАЕ, 2006. – 182 с.
- 4) Стафійчук В.І. Рекреалогія. – К., 2006. – 264с.
- 5) Туризм в Україні. Статистичний бюлетень. – Державна туристична адміністрація України. – К.: Техніка, 2005. – 205с.

Направления повышения эффективности деятельности рекреационно-туристических предприятий. Анухина Л.А.

Рассмотрены направления повышения эффективности деятельности рекреационно-туристических предприятий. Предложены возможные пути оптимизации и развития конкурентоспособности деятельности туристических предприятий: бизнес-планирование, углубленное маркетинговое исследование и эффективный маркетинговый анализ.

Ключевые слова: *повышение эффективности деятельности рекреационно-туристических предприятий, бизнес-планирование, маркетинговое исследование, эффективный маркетинговый анализ.*

Directions of elevation of the efficiency of tourist's organizations activity. Anuhina L.O.

Directions of elevation of the efficiency of tourist's organizations activity are considered. Some ways of optimization and development of tourist's organizations activity are suggested: business plan, intensive marketing research and effective marketing analysis.

Key words: *elevation of tourist's organizations activity, business plan, marketing research, effective marketing analysis.*