

УДК 330.111.62

Криховецький Іван Зеновійович,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економічної теорії
та управління персоналом імені академіка УАН З. Маніва
Івано-Франківського університету права
імені Короля Данила Галицького



ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ЗАХОДАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

У статті характеризуються основні теоретичні аспекти управління на підприємствах туристичної галузі. Окрема увага зосереджується на організаційній культурі обслуговування клієнта та її місці у системі маркетингових заходів. Подається авторське бачення побудови мети та місії підприємства, що займається наданням туристичних послуг. Одним із основних маркетингових підходів визначається диверсифікація послуг підприємства, формулюються критичні межі у рамках розширення диверсифікації, що у випадку їх недотримання, може призвести до втрати сфокусованості ринку.

Ключові слова: маркетинг, сфера туристичних послуг, диверсифікація, ринкова економіка, організаційна культура, ринок, ресурси.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання та економічного розвитку туристична сфера може стати, насамперед для Івано-Франківської області, основним ресурсом, як для залучення інвестицій, так і формування засад малого та середнього бізнесу на місцях. За таких умов значний інтерес для вітчизняних підприємств галузі становить сучасна маркетингова концепція, впровадження маркетингових заходів в управлінні діяльністю підприємств, передові методи маркетингового впливу на формування ринкового попиту, конкурентної позиції туристичного підприємства.

В умовах ринкової економіки функція маркетингу полягає в організації вільного і конкурентного обміну для забезпечення ефективної відповідності пропозиції і попиту на товари і послуги. Ця відповідність вимагає організації: матеріального обміну, іншими словами, потоку товарів між виробництвом і споживачем, комунікації, іншими словами, інформаційного потоку для забезпечення ефективної відповідності пропозиції і попиту [12, с. 392].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічною основою нашого дослідження стали праці таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як І. Ансоффа, П. Друкера, В. Квартальнова, Г. Муніна, Л. Нечалюк, Г. Папиряна, С. Савастьянної, Ю. Чаплінського та ін.

Постановка завдання. Метою нашого дослідження є визначення основних теоретичних аспектів управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління маркетингом дозволяє об'єднати стратегічний і операційний маркетинг і є продовженням реалізації ідей, які закладені у першому з них. Управління маркетингом – це система, яка прислухається до голосу покупця, орієнтує інвестиції і виробництво на потреби, що передбачаються,

враховує різноманітність потреб через сегментацію ринків, стимулює інновацію і підприємницьку діяльність і тим самим забезпечує собі стійку конкурентну перевагу.

Деякі автори дотримуються іншого формулювання, яке дещо відрізняється від наведеного вище. Наприклад, вважається, що маркетингове управління є аналізом, плануванням, реалізацією і контролем над програмами, які покликані цілеспрямовано створювати, формувати і підтримувати взаємовигідні обмінні операції з покупцями цільового ринку заради досягнення стратегічних цілей підприємства [3 с. 102].

Питання культури обслуговування також мають колосальне значення в індустрії туризму. Багато підприємств, підприємницька культура яких не була орієнтована на обслуговування клієнтів, зазнали невдачі.

Організаційна культура – система цінностей і переконань, яка дає співробітникам підприємства розуміння її завдань і забезпечує їх правилами поведінки в ній. Кожна організація має свою культуру. У добре керованих підприємствах усі співробітники є носіями цієї культури. Висока культура допомагає організації визначати поведінку своїх співробітників у різних ситуаціях, а також дозволяє службовцям відчувати почуття гордості за своє підприємство.

У підприємстві, що має високу культуру обслуговування, на першому місці завжди стоїть клієнт, а адміністрація і керівництво – у самому низу організаційної структури. При такому типі організації робота кожного співробітника спрямована на те, щоб якнайкраще обслужити клієнта. Здавалося б, на перший погляд, це є несуттєвим, але такий підхід формує загальне уявлення про туристичне підприємство, його культуру і стиль обслуговування, а також формують прихильність клієнта до цього підприємства [9, с. 241].

За здійснення всього процесу планування відповідає керівництво підприємства. При цьому в деяких організаціях дається значна свобода дій підрозділам, що входять до них, яким дозволяють розробляти власні стратегічні плани. Інші самі ставлять перед підрозділами цілі і беруть активну участь у розробці стратегій, спрямованих на їх реалізацію. Нині в усій індустрії туризму відчувається потреба в передачі повноважень службовцям, особливо тим, хто діє в середній управлінській ланці. Часто висловлюється думка, що багато традицій індустрії практично не змінюються. Більшість менеджерів здобули освіту в старій школі, де їх навчали традиційним методам управління. Усе робиться за інструкцією. Проте і керівництво, і дослідники, зайняті в індустрії туризму і гостинності, відчувають все більшу необхідність змін.

Галузь туризму за своєю природою є міжнародною і мультикультурною. Стосунки і культура іноді породжують найрізноманітніші варіанти управлінських стилів і обумовлюють різне ставлення до стратегічного планування, наділення службовців повноваженнями та інших концепцій. Вивчення роботи менеджерів, що займаються туризмом у різних країнах, показало, наскільки відмінно вони ставляться до питань ризику і міжнародних аспектів. Цікаво зауважити, що польські менеджери набагато уважніше відносяться до міжнародних аспектів, ніж їхні колеги з Франції. За результатами цього аналізу ми дійшли висновку, що різне ставлення менеджерів з різних країн впливає на міру їх автономності в роботі. Ми упевнені, що стратегія підприємства, яка діє у галузі туризму, і показники її функціонування багато в чому визначаються різним відношенням менеджерів, що представляють різні країни [4, с. 66].

Будь-яке підприємство туристичного бізнесу створене для здійснення якоїсь мети: розважити гостей, надати їм можливість культурно відпочити. Звичайне конкретне призначення цього підприємства або мета його діяльності зрозумілі із самого початку.

Але після певного часу його менеджери можуть втратити інтерес до цієї мети або мета може втратити свою актуальність.

Якщо керівництво підприємства починає розуміти, що діяльність підприємства стає розмитою, несфокусованою, необхідно наново повернутися до пошуку основної мети. За словами Пітера Друкера, рано чи пізно настає час, коли потрібно поставити декілька питань фундаментального характеру. Яким бізнесом ми займаємося? Хто наші клієнти? Які у них цінності? Яким буде наш бізнес у майбутньому? Яким він має бути? Усі ці прості, на перший погляд питання насправді належать до найскладніших, але керівництво підприємства повинне отримати на них відповіді. Організації, яким вдалося досягти успіху у своїй справі, постійно ставлять собі подібні питання і відповідають на них, всебічно проаналізувавши усі чинники, що впливають на їх бізнес [2, с. 182].

Місія підприємства формується історично. У кожного підприємства є накопичений досвід, який пов'язаний з цілями діяльності, політикою їх досягнення, невдачами і здобутками. Тому підприємство не повинно дуже сильно відходити від цього досвіду. Вищу мету підприємства, до досягнення якої воно прагне, зумовлюють також і ресурси, які воно має в розпорядженні. Врешті, підприємство повинно ставити для себе вищу мету, не виходячи за межі своєї компетентності. Підприємствам слід визначати свою діяльність не на основі товарів або послуг, якими вони займаються, а з точки зору потреб, які вони задовольняють.

Підприємство не повинно забувати про ті напрями у своїй діяльності, які варто розвивати стратегічно. З цією метою на підприємстві створюються стратегічні бізнес-одиночки (СБО), які характеризуються такими особливостями:

1. Це сфера бізнесу або декілька взаємопов'язаних сфер бізнесу, що займають у стратегічному плануванні діяльності підприємства особливе місце.
2. Стратегічна одиниця бізнесу бере участь у конкурентній боротьбі самостійно.
3. У стратегічній одиниці бізнесу є свій власний менеджер, який відповідає за стратегічне планування і рентабельність її діяльності і контролює більшість чинників, що впливають на її прибуток [5, с. 113].

Окрім оцінки поточних видів бізнесу, розробка бізнес-портфеля включає пошук тих видів бізнесу, які підприємству бажано придбати. Підприємствам, якщо вони хочуть успішно конкурувати на ринку, необхідно розширюватися і залучати кращих фахівців. Зростання призводить до створення динамічної корпорації, у якій службовці працюють з ентузіазмом і бачать для себе справжні можливості. У цьому відношенні, зростання є навіть серйознішим чинником, ніж будь-який найважливіший фінансовий важіль. У той же час підприємство повинно ретельно підходити до виду своєї діяльності, щоб зростання не стало самоціллю. Тому зі сказаного можна зробити такий висновок: метою підприємства має бути зростання, що забезпечує рентабельність надання послуг [8, с. 118].

За забезпечення такого прибуткового зростання підприємства значною мірою відповідальність несе відділ маркетингу. Його фахівці повинні виявити, оцінити і відібрати можливості і сформулювати стратегії, що дозволяють скористатися ними. Зручною і корисною моделлю для вивчення можливостей зростання бізнесу є сітка розвитку товару і ринку Ансоффа, показана у табл. 1. Передусім керівництво підприємства повинне переконатися, чи немає можливостей для поліпшення показників функціонування за вже наявними у неї напрямками бізнесу (стратегія ринкової концентрації). Потім розглядаються можливості щодо відшукування або створення нових ринків для тих самих товарів і послуг (стратегія розвитку ринку) [11, с. 94].

Таблиця 1.
Виявлення нових ринків за допомогою «сітки розвитку товару і ринку»

Ринки	Товари / Послуги			
	Наявні		Нові	
Наявні	1. Більш глибоке проникання на ринок		3. Удосконалення товару	
	Імовірність успіху – 50%	Витрати – 100%	Імовірність успіху – 33%	Витрати – 800%
Нові	2. Розширення меж ринку		4. Диверсифікація	
	Імовірність успіху – 20%	Витрати – 400%	Імовірність успіху – 5%	Витрати – 1200-1600%

Джерело: [1, с. 102]

Після цього менеджери повинні проаналізувати можливості розробки нової послуги або модифікації колишньої для вже наявних ринків. Вивчивши три вказані стратегії інтенсивного зростання, керівництво підприємства, імовірно, виявить декілька способів подальшого розвитку [10, с. 114]. Проте, привабливих варіантів може виявитися недостатньо, і тоді топ-менеджерам підприємства слід проаналізувати можливості, пов'язані з диференціацією й інтеграційним зростанням.

Диверсифіковане зростання має сенс, якщо для підприємства відкриваються хороші ділові перспективи за межами тих напрямів діяльності, якими воно займається нині. Хорошою перспективою вважається ситуація, коли галузь вкрай приваблива і підприємство має досить ресурсів, щоб у ній досягти успіху. Існує три типи диверсифікації. По-перше, підприємство може зайнятися наданням послуг, які за своїми технологічними і маркетинговими характеристиками перевершують послуги, що вже надавалися ним, хоча для продажів нових послуг йому, можливо, доведеться виходити на іншу категорію споживачів (стратегія концентричної диверсифікації). По-друге, підприємства може почати надання нових видів послуг, які цікаві для його колишніх споживачів, хоча технологічно і не споріднених з тими, які воно надає нині (стратегія горизонтальної диверсифікації). Коли готелі і ресторани, круїзні океанські лінії і авіалінії продають сувеніри, футболки, духи і інші подібні товари, вони користуються саме такою стратегією. Багато турпідприємств з'ясували, що торгувати одягом зі своєю символікою дуже вигідно, не кажучи вже про те, що вона є і прекрасною рекламою [7, с. 116].

І нарешті, по-третє, підприємство може знайти нову сферу бізнесу, що не має ніякого стосунку ні до продукції, яку воно робить у певний момент, ні до технологій, які використовуються ним, ні до ринку, на який працює зараз.

Підприємства, що диверсифікують свою діяльність занадто широко, і початківці, що займаються незнайомими продуктами або діють у незнайомих галузях, можуть втратити свою ринкову сфокусованість. Проте, в цілому, підприємство може систематично виявляти нові можливості для бізнесу, використовуючи для цього модель маркетингових систем [6, с. 84].

Управління маркетингом (чи маркетинг-менеджмент) обумовлюється як управлінська діяльність, що пов'язана з плануванням, організацією, координацією, контролем, аудитом і стимулюванням дій з інтенсифікації процесу формування попиту на продукцію і послуги та збільшення прибутків.

Управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі тісно пов'язане з процесом маркетингового планування. Основою в цілях планування є аналіз

внутрішнього і зовнішнього середовища туристичного підприємства. Функції управління маркетинговими заходами можна схематично відобразити на рис. 1.

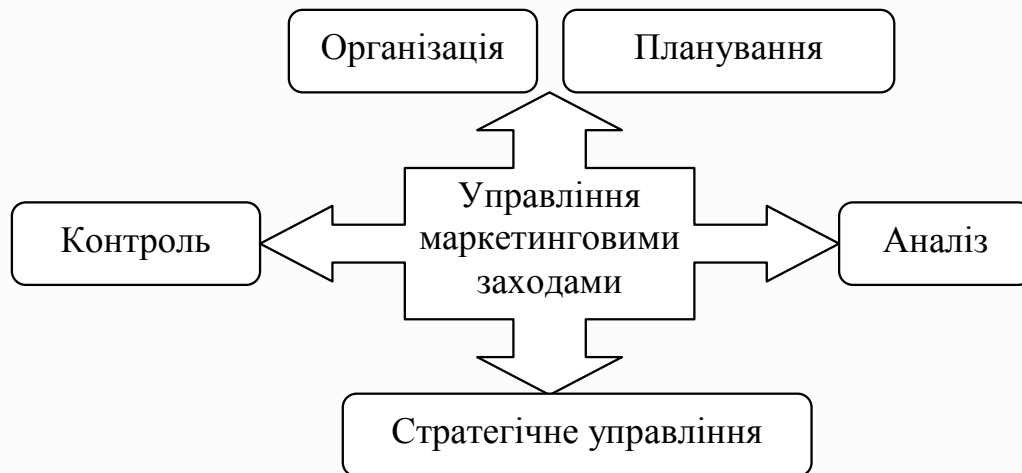


Рис. 1.1 Функції управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі [розроблено автором]

Оскільки інформація про внутрішнє середовище є доступною і відмінною від відомостей про зовнішнє середовище, то потрібно відрізнити власне планування і прогнозування. Планування торкається тих сфер маркетингової діяльності, на які підприємство може впливати (наприклад, власна рекламна кампанія), а прогнози торкаються сфер, які невіддільні впливу офісу (наприклад, робота туристичних підприємств-конкурентів) [6, с. 84].

Висновки. Таким чином, управління маркетингом на підприємствах туристичної галузі можна розглядати як процес досягнення поставлених маркетингових цілей: визначення можливостей і загроз ринку і ресурсів підприємства, сильних і слабких місць туристичного підприємства, а також організація, планування і проведення маркетингової діяльності, яка є необхідною умовою для ефективного функціонування підприємств.

Список використаних джерел

1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Друкер П.Ф. Практика менеджмента / П.Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2003. – 388 с.
3. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе: учеб. пособ. / М.А. Жукова. – [2-е изд., стер.]. – М. : КНОРУС, 2006. – 192 с.
4. Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме / В.А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 308 с.
5. Мунін Г.Б. Маркетинг турпродукту: підруч / Г.Б. Мунін. – К. : Кондор, 2009. – 364 с.
6. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навчальний посібник / Л.І. Нечаюк, Н.О. Телеш. – К. : ЦУЛ, 2003. – 348 с.
7. Папирян Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства: Отели и рестораны / Г.А. Папирян. – М. : Экономика, 2000. – 208 с.
8. Правик Ю.М. Маркетинг туризму: підруч. / Ю.М. Правик. – К. : Знання, 2008. – 303 с.

9. Саак А.Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме / А.Э. Саак, Ю.А. Пшеничных. – СПб. : Питер, 2007. – 512 с.
10. Севастьянова С.А. Региональное планирование развития туризма и гостиничного хозяйства / С.А. Севастьянова. – М. : КноРус, 2007. – 256 с.
11. Сокол Т.Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах: підруч. – К. : Альтерпрес, 2009. – 447 с.
12. Чаплінський Ю.Б. Особливості управління маркетингом туристичного підприємства / Ю.Б. Чаплінський // Держава та регіони. – 2006. – №4. – С. 391-393.

Криховецкий И. З. Теория управления маркетинговыми мероприятиями на предприятиях туристической отрасли

В статье характеризуются основные теоретические аспекты управления на предприятиях туристической отрасли. Особое внимание сосредотачивается на организационной культуре обслуживания клиента и ее место в системе маркетинговых мероприятий. Подается авторское видение построения цели и миссии компании, занимающейся предоставлением туристических услуг. Одним из основных маркетинговых подходов определяется диверсификация услуг предприятия, формулируются критические пределы в рамках расширения диверсификации, в случае их несоблюдения, может привести к потере сфокусированности рынка.

Ключевые слова: маркетинг, сфера туристических услуг, диверсификация, рыночная экономика, организационная культура, рынок, ресурсы.

Kryhovetskyu I. Z. The theory of management of marketing activities in enterprises of the tourism industry

The article characterizes the main theoretical aspects of management in enterprises of the tourism industry. Particular attention is focused on the organizational culture of customer service and its place in the marketing activities. Served author's vision of building a purpose and mission of the company engaged in the provision of travel services. One of the main marketing approaches is determined by the diversification of enterprise, critical limits are formulated within the framework of greater diversification in the event of non-compliance can lead to loss of market focus.

Key words: marketing, tourism services, diversification, market economics, organizational culture, market resources.

