

**РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ**

В даній статті запропоновано модель оцінки становища підприємства на локальному ринку туристичних послуг.

В данной статье предложена модель оценки положения предприятия на локальном рынке туристических услуг.

In the article the model of estimation of position of enterprise at the local market of tourist services is offered.

Слід зазначити, що формування стратегії для туристичного підприємства має особливе значення у зв'язку з тим, що дана галузь піддається впливу зовнішнього середовища на мега-, макро- і мікрорівнях. Крім того, встановлено, що стратегія характеризується різною ефективністю і має різні ступені чутливості залежно від мега-, макро- і мікрорівнів. При цьому встановлено, що ефективність стратегії не є поняттям статичним, а піддана впливу різних факторів, що і сприяють формуванню ефективності стратегії, відбиваючи ступінь її адаптації до умов маркетингового макросередовища.

З огляду на методичний підхід до обліку впливу факторів мега-, макро- і мікрорівнів варто розглянути механізм розробки і вибору раціональної стратегії підприємства. Для цього необхідно проводити в рамках одного сценарію розвитку зовнішнього середовища порівняльний аналіз різних стратегій підприємства, виявляючи момент можливого настання песимістичного або оптимістичного стану зовнішнього середовища для подальшої розробки відповідних заходів для підприємства, що працює на ринку туристичних послуг.

Для розробки стратегії діяльності підприємства на туристичному ринку варто враховувати як реально існуючі економічні показники діяльності, так і вплив зовнішніх факторів.

Туризм як галузь економіки характеризується визначеними економічними показниками, що показують ефективність діяльності підприємства на ринку, а також відбивають кількісну і якісну характеристику реалізації туристичних послуг.

Економічну ефективність діяльності туристичної фірми можна визначити за такими напрямками:

- організація туризму в масштабах держави;
- туристичне обслуговування населення країни;

– процес обслуговування туристичної фірми.

Як і при визначенні загальної ефективності праці, складовою частиною якої є економічна ефективність туризму, її необхідно виразити певними критеріями і показниками.

Загальний критерій ефективності суспільного виробництва полягає в досягненні в інтересах суспільства найбільших результатів при найменших витратах коштів і робочої сили.

Ефективність туризму будемо розглядати з погляду системного підходу, що припускає встановлення різних критеріїв і показників для різних рівнів управління. Відповідно до даних рівнів можна визначити ієрархію цілей з підлеглими їм критеріями ефективності.

Як показує досвід багатьох країн, туризм безпосередньо бере участь у створенні національного доходу країни. Частка туризму в національному доході в Німеччині складає 4,6 %, а у Швейцарії – близько 10 %. Можна розрізнити як прямий, так і непрямий внесок туризму в економіку країни. Прямий внесок – це безпосередній дохід від продажу послуг і товарів туристам. Непрямий вплив – це процес включення грошей, витрачених туристами в місці перебування, на розвиток економіки, генерацію вторинного попиту на товари і послуги.

Ефект повторення витрат туристів на покупку послуг і товарів у певний час і у певному місці називається «ефект мультиплікації», або «мультиплікатор».

Ефект мультиплікації можна виразити таким співвідношенням:

$$M = \frac{\Delta C}{\Delta I}, \quad (1)$$

де  $M$  – мультиплікатор;

$\Delta C$  – приріст чистого національного продукту від туризму, грн;

$\Delta I$  – приріст інвестицій, спрямованих на розвиток туризму, грн.

За оцінкою швейцарських учених, мультиплікатор доходу від виробництва послуг туризму істотно диференціюється залежно від країни або регіону і складає від 1,2 до 4,0 [3, с. 36].

Прямий ефект від розвитку туризму характеризується системою показників [3, с. 57]:

- обсяг туристичного потоку;
- стан і розвиток матеріально-технічної бази;
- показники фінансово-економічної діяльності туристичної фірми;
- показники розвитку міжнародного туризму.

Туристичний потік – це постійне прибуття туристів у країну (регіон). Для його характеристики користуються такими показниками: загальна кількість туристів, у тому числі організованих і самодіяльних; кількість туроднів (кількість ночівель, ліжко-днів); середня тривалість (середній час) перебування туристів у країні, регіоні.

Кількість туроднів визначається у такий спосіб:

$$D = \left( \sum_{i=1}^n K_i + \sum_{j=1}^m K_j \right) t_{cp}, \quad (2)$$

де  $D$  – кількість туроднів, чол.-днів;

$K_i$  – кількість організованих туристів у  $i$ -й туристичній групі, чол.;

$n$  – кількість туристичних груп за розглянутий період;

$K_j$  – кількість самодіяльних туристів за  $j$ -й період, чол.;

$m$  – кількість розбивок розглянутого періоду на умовні тимчасові періоди;

$t_{cp}$  – середня тривалість перебування одного туриста в даному регіоні, днів.

Кількість туроднів для підприємства є обсягом продажів, тобто показник характеризує, яку кількість днів було реалізовано за певний період. Розрахуємо обсяг продажів (кількість туроднів) для ТОВ «САМ» на основі таких даних (табл. 1).

Використовуючи формулу (2), розрахуємо кількість туроднів:

$$\begin{aligned} D &= ((8 \cdot 6) + 17) \cdot 14 + ((12 \cdot 9) + 24) \cdot 9 + \\ &+ ((17 \cdot 14) + 36) \cdot 17 = \\ &= 910 + 1188 + 4658 = 6756 \text{ людино-днів.} \end{aligned}$$

Туристичний потік – явище нерівномірне. Для характеристики нерівномірності туристич-

ного потоку можна використовувати коефіцієнт нерівномірності:

$$K_n = \frac{D_{\max}}{D_z} 100\%, \quad (3)$$

де  $K_n$  – коефіцієнт нерівномірності туристичного потоку, %;

$D_{\max}$  – кількість туроднів у місяці максимального туристичного потоку, чол.-днів;

$D_z$  – кількість туроднів, що визначається в місяці мінімального туристичного потоку ( $D_z \Rightarrow D_{\min}$ ) або за річною кількістю туроднів ( $D_z \Rightarrow D_{\text{god}}$ ), або за середньомісячною кількістю туроднів ( $D_z \Rightarrow D_{\text{avm}}$ ), чол.-днів.

Таблиця 1

#### Показники роботи ТОВ «САМ»

Показник	1-й період	2-й період	3-й період
Кількість туристів в $i$ -й групі, чол.	8	12	17
Кількість груп за розглянутий період, од.	6	9	14
Кількість самостійних туристів, чол.	17	24	36
Середня тривалість перебування одного туриста в регіоні, днів	14	9	17

Коефіцієнт нерівномірності визначає середню кількість туроднів за певний період, що враховує максимальну і мінімальну кількість туроднів, тобто визначається згладжений обсяг продажів за певний період. Використовуючи дані табл. 1, визначимо коефіцієнт нерівномірності туроднів у пік сезону, виходячи з того, що 1-й період буде мінімальним, а 3-й – максимальним

$$K_n = 4658 / 910 = 5,12.$$

Коефіцієнт нерівномірності туроднів необхідний для висновку про доцільність застосування синхромаркетингу для підвищення ефективності діяльності туристичної фірми. Це логічне продовження розрахунку сезонної хвилі виторгу від реалізації туристичного продукту.

При цьому можна визначити середню кількість туроднів на місяць (використовуючи річний показник обсягу продажів туроднів):

$$D_{\text{avm}} = \frac{D_{\text{god}}}{12}. \quad (4)$$

Показники, що характеризують стан і розвиток матеріально-технічної бази туризму, визначають її потужність у даній країні (регіоні). До них відносяться: ліжковий фонд будинків відпочинку, пансіонатів, турбаз, готелів, санаторіїв тощо, а також число ліжок, наданих місцевим населенням; число місць на підприємствах харчування для туристів; число місць у театрах, відведених для туристів; число ванн у водолікарнях, відведених для туристів, тощо.

Потужність показника визначається за формулою:

$$M = K_g \cdot 365 + K_s \cdot t_s, \quad (5)$$

де  $M$  – загальна кількість місць різного користування (по видах);

$K_g$  – число місць цілорічного використання, од.;

$K_s$  – число місць сезонного використання, од.;

$t_s$  – число днів сезонного використання, днів.

Для оцінки фінансово-економічної діяльності туристичних підприємств використовуються такі типові показники:

1. Обсяг реалізації послуг туризму визначається кількістю туроднів (визначений за формулою (2)).

2. Фондовіддача, або коефіцієнт відношення продажів до загальних активів визначається за формулою:

$$F_v = \frac{\text{Обсяг реалізації товарів}}{\text{Середня вартість основних засобів у звітному періоді}}. \quad (6)$$

Фондовіддача підприємства відбиває ефективність використання будинків, устаткування, співвідносячи їхню вартість з обсягом продажів за період. Показник свідчить про рівень віддачі основних засобів і характеризує ефективність використання всіх активів підприємства. Чим вище значення даного показника, тим більш ефективно використовуються активи.

3. Обіговість обігових коштів, або коефіцієнт обіговості визначається за формулою:

$$K_{\text{оок}} = \frac{\text{Обсяг продажів (виторг від реалізації)}}{\text{Обігові кошти}}. \quad (7)$$

Коефіцієнт обіговості є загальним вимірником ефективності використання обігових коштів, тому що він показує, скільки грошових

одиниць продукції реалізовано на одну грошову одиницю обігових коштів.

4. Собівартість послуг туризму:

$$\text{Спт} = T + П + Пт + \text{Такса} + \text{Тр} + \text{Мо} + \text{Мс} + E + O, \quad (8)$$

де  $T$  – транспортні витрати при туристичних поїздках;

$П$  – витрати на проживання;

$Пт$  – витрати на харчування;

Такса – комунальна такса;

$Тр$  – транспортні витрати до станції призначення і назад;

$Мо$  – витрати на медогляд;

$Мс$  – витрати по медичному страхуванню;

$E$  – оплата екскурсій;

$O$  – оплата роботи турагентів, туроператорів та іншого персоналу підприємства.

Розрахуємо вартість туру в Санкт-Петербург на 1 людину, виходячи з того, що:

– вартість транспорту (залізниця) в обидва кінці – 204 грн;

– витрати на проживання (7 днів) готель «Карелія» – 150 грн · 6 днів (нічліг) = 900 грн;

– витрати на харчування (триразове): 7 днів · 3 рази · 50 грн = 1050 грн;

– екскурсійна і культурна програма (екскурсії в Петергоф, Пушкін, Ермітаж, Російський музей, Церква Спаса-на-крові, «Мости і канали Петербурга», Кунсткамера, відвідування Олександринського театру) = 235 грн;

Послуги туристичного підприємства (бронювання місць, страховка й ін.) у середньому дорівнюють 6% від величини витрат, що складе:

$$(204 + 900 + 1050 + 235) \cdot 6\% = 143 \text{ грн.}$$

Таким чином, собівартість туристичної послуги складе:

$$2389 + 143 = 2532 \text{ грн.}$$

Середня величина прибутку підприємства (по країнах СНД) – 11,3% від собівартості, що складе: 2532 · 11,3% = 286,1 грн.

Отже, продажна вартість туру складе:

$$2532 + 286,1 = 2818,1 \text{ грн.}$$

Розробка закордонного туру має свою специфіку і залежить від індивідуальних запитів клієнта.

5. Прибуток від реалізації послуг туризму:

$$\text{Пр} = \text{ВД} - \text{Спт}, \quad (9)$$

де  $ВД$  – валовий дохід.

6. Рентабельність:

$$P = \frac{\text{Пр}}{\text{Обсяг продажів}} \cdot 100.$$

7. Платоспроможність, або коефіцієнт платоспроможності визначається за такою формулою:

$$P_c = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Позиковий капітал}}.$$

Платоспроможність відбиває здатність підприємства виконати зовнішні зобов'язання. Цей показник характеризує фінансовий ризик, тобто імовірність банкрутства. Високе значення коефіцієнта свідчить про мінімальний ризик і про високий рівень можливості залучення додаткових грошових ресурсів з боку. При рівні показника більше 1 можна говорити про низьку ділову активність підприємства.

8. Ліквідність, або коефіцієнт загальної ліквідності визначається за формулою:

$$L = \frac{\text{Обігові кошти}}{\text{Позиковий капітал}}.$$

Показник ліквідності характеризує здатність підприємства виконувати свої зобов'язання, використовуючи свої активи. Показник відбиває можливість підприємства закрити поточні зобов'язання за рахунок поточних активів, визначаючи тим самим, скільки грошових одиниць поточних активів приходиться на грошову одиницю поточних зобов'язань.

Запропонована нами структура цілей туристичного підприємства припускає оцінку ефективності розрахунку вищенаведених показників фінансово-економічної діяльності, що дозволяють оцінити становище і стійкість підприємства на ринку з метою подальшої розробки маркетингової стратегії.

Таким чином, зважаючи на те, що діяльність підприємств на туристичному ринку є прибутковою за рахунок зовнішнього (виїзного) туризму і за рахунок різкого збільшення продажів внутрішніх турів у пік сезону, а так само те, що Україна в цілому не має достатньої привабливості як об'єкт в'їзного туризму, варто використовувати стратегію розвитку ринку в галузі внутрішнього «зеленого» туризму.

Важливість розвитку екскурсійної діяльності у межах національних територій Всесвітньою туристичною організацією визначається таким чином: «Внутренний туризм дает человеку возможность узнать свою собственную страну, подготавливая его таким образом до открытия

Вселенной. Государства должны лучше разъяснять функцию внутреннего туризма, больше заботиться о его социальной, воспитательной и познавательной рентабельности» [7, с. 21].

Основною стороною туристичної діяльності в умовах України в цілому є соціальна спрямованість профспілкового туризму, що сприяє наданню якісних і недорогих послуг дітям, молоді, пенсіонерам та іншим малозабезпеченим верствам населення.

«Зелений» туризм повинен охоплювати пішохідні екскурсії до історичних пам'яток, автобусні екскурсії сільських школярів у музеї, парки, заповідники, галереї та театри і як продовження виявлятися в культурно-пізнавальних, рекреаційних, лікувально-оздоровчих та інших спеціалізованих турах.

Це досить складні для організації тури, але апробувавши їх для внутрішніх клієнтів і, відповідно, налагодивши інфраструктуру, можна буде залучати туристів із-за кордону.

Уже сьогодні для в'їзного туризму можна запропонувати «сільський» туризм, тобто проживання і відпочинок у сільській місцевості в районах Приазов'я, Слов'янська і Слов'яногірська.

Існуючий у м. Києві кінний клуб «Татерсаль» організує кінні екскурсії вихідного дня.

Привабливою для в'їзного туризму є рекреаційна зона Приазов'я (курорти Седово, Ялта, Урзуф, Юр'ївка, Белосарайська коса), а крім того, національні парки – «Меотида», «Хомутовская степь», «Аскания-Нова», «Каменные могилы» й ін.

Ці напрямки є актуальними зважаючи на те, що «во всем мире проявляется тенденция сокращения организованного туризма» [6, с. 21].

Крім «зеленого» туризму актуальним є розважальний туризм, отже, можна залучати зовнішніх туристів різними подійними заходами: День міста, Свято пива «Сармат», «Звезды шеста», «Зірки світового балету», фестиваль «Золотий скіф», «Молода хвиля» та ін.

Таким чином, зважаючи на те, що для розробки зовнішніх турів ряд підприємств не мають ні належних зв'язків, ні фінансових ресурсів, варто використовувати стратегію «новий товар – старий ринок», розробляючи власні внутрішні туристичні маршрути.

У цьому випадку власні розробки можуть при належному просуванні стати конкурентними перевагами, і до того ж, розширення асортименту за рахунок нових внутрішніх турів буде сприяти зміцненню іміджу підприємства.

Крім того, використання даної стратегії буде сприяти формуванню національної свідомості на тлі патріотизму, демократичного мислення і гармонізації міжнародних відносин. Екскурсійна сфера внутрішнього туризму здатна швидко адаптуватися до нового світосприймання і відновлення духовного змісту громадського життя з обліком новітніх соціальних трансформацій і підходів до системи виховання, індивідуальної волі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Академия рынка: маркетинг [Текст] / А. Дайан и др. – [пер. с фр.]. – М.: Экономика, 2003. – 572 с.
2. Ассэль, Г. Маркетинг: принципы и стратегия [Текст] : учебник для вузов / Г. Ассэль. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 804 с.
3. Бабрицька, В. К. Організація туризму [Текст] / В. К. Бабрицька, О. О. Любіцева. – К.: КНУ, 2008. – 82 с.

4. Багиев, Г. Л. Маркетинг [Текст] : учебник / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн; под общ. ред. Г. Л. Багиева. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 2007. – 703 с.
5. Баклан, В. В. К вопросу ценообразования в туристическом бизнесе [Текст] / В. В. Баклан // Маркетинг: теория і практика: Матеріали ІІІ Міжн. наук.-практ. конф. (19-22 травня 1999 р.). – К.-Ялта: КНЕУ, 1999. – С. 13.
6. Балабанов, И. Т. Экономика туризма [Текст] : учеб. пособие / И. Т. Балабанов, А. И. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 176 с.
7. Барчукова, Н. С. Международное сотрудничество государств в области туризма [Текст] / Н. С. Барчукова. – М.: Международные отношения, 2006. – 173 с.

Надійшла до редколегії 24.04.2009.

Прийнята до друку 29.04.2009.