

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця

Анотація. У роботі досліджено сутність стратегічного розвитку підприємства. Визначено відмінності у планах, програмах та стратегіях. Розглянуто найпоширеніші стратегії розвитку туристичних підприємств.

Ключові слова: стратегія; розвиток; туристичне підприємство; внутрішнє середовище; зовнішнє середовище.

FORMATION OF TOURIST COMPANY'S DEVELOPMENT STRATEGY

Abstract. The essence of strategic development of the enterprise is investigated in the work. Differences in plans, programs and strategies have been identified. The most common strategies for the development of tourist enterprises are considered.

Keywords: strategy; development; tourist enterprise; internal environment; external environment.

Сучасні реалії демонструють, що важливим компонентом менеджменту підприємства має бути стратегічний менеджмент, який забезпечує проектування та впровадження стратегічних змін у різні сфери та рівні діяльності підприємства, здійснює розробку стратегічного плану та бюджету. Багато підприємств зараз функціонують без офіційно ухвалених стратегій. У той же час, у новостворених підприємствах управляючі настільки зайняті оперативними питаннями, що іноді їм бракує часу займатися виробленням стратегій діяльності.

Однак світовий досвід свідчить, що розроблення та реалізація стратегії діяльності підприємства забезпечують значні переваги. Але останнім часом все більше підприємств вдаються до розробки стратегій розвитку компанії та відповідно до стратегічного планування. На наш погляд, саме стратегічне планування дозволяє визначити фірмі свої цілі і те, чого їй необхідно прагнути, за допомогою чого розвивати свій бізнес або просто вижити в конкурентній боротьбі, що посилюється [1].

Сучасне формування стратегії розвитку компанії ґрунтується, головним чином, на виборі з кількох альтернативних варіантів стратегій. При цьому кожен із варіантів формується сценарним методом або ж на основі стандартних рішень для поширених ситуацій. Найповніше питання методів формування стратегії підприємства розглянуто вченими Гарвардської школи (М. Портер, К. Прахалад, К. Ендрюс, Г. Хемел), яка і сьогодні залишається лідером у цьому напрямі. При цьому всі методи формування стратегії підприємства ґрунтуються на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Це не дивно, тому що саме потенціал підприємства та ринкові умови економіки, в яких воно знаходиться, визначає можливі шляхи його розвитку [2].

Аналіз наукових досліджень дозволив сформулювати власне визначення поняття стратегія, під яким розуміємо детальний комплексний план, призначений для забезпечення виконання місії та інших спільних цілей організації. При цьому, цілі - це ті ключові результати, яких прагне підприємство у своїй діяльності. Ставлячи певні цілі, керівництво формулює ті основні орієнтири, у яких має бути сфокусована вся діяльність підприємства. Стратегія підприємства формується та розробляється вищим керівництвом за участю всіх рівнів управління.

Стратегічний менеджмент підприємства повинен створювати та втілювати у життя перспективні плани розвитку бізнесу. Його складовими мають стати стратегічне планування, управління

можливостями, керування проблемами. Головними цілями мають стати підвищення конкурентоспроможності, зростання темпів та обсягів бізнесу, забезпечення лідируючої ролі підприємства в галузі, капіталізація лідерства. Стратегічний менеджмент завжди повинен діяти з високим рівнем зобов'язань, брати всю повноту відповідальності за підсумковий результат.

Стратегія відрізняється від конкретних планів та програм підприємства практичною спрямованістю на виконання місії підприємства і орієнтацією на використання його переваг. Процес розробки стратегій дуже трудомісткий.

Стратегія діяльності туристичного підприємства орієнтує його на успіх, допомагає підприємцю зрозуміти особливості ведення туристичного бізнесу, визначити своїх конкурентів, постачальників та споживачів, не тільки привчає до чіткого вирішення поставлених завдань, значно підвищує шанси «на виживання», але й допомагає ефективно працювати за умов невизначеності довкілля. Центром розробки стратегії діяльності підприємств є визначення мети та ранжування цілей [3].

У сучасних умовах, немає єдиної стратегії для всіх компаній, також немає і єдиного універсального стратегічного управління, оскільки кожне підприємство є унікальним, як і особливою є сфера його функціонування. Оскільки кожне підприємство є відмінним від інших, тому процедура реалізації стратегії для кожного суб'єкта підприємництва також унікальна, оскільки вона залежить від позиції фірми на ринку, динаміки її розвитку, її потенціалу, поведінки конкурентів, характеристик виробленого товару або послуг, що надаються, стану економіки, культурного середовища та ще багатьох факторів. Водночас є деякі основні моменти, які дозволяють говорити про деякі узагальнені принципи вибору та реалізації стратегії розвитку та здійснення стратегічного управління.

Варіанти розробки стратегій залежать від індивідуальних параметрів організації, досвіду і можливостей менеджера і конкретної ситуації, що складається над ринком. Розглянемо перелік можливих стратегічних альтернатив.

1. Стратегії зростання. При виборі стратегії, заснованої на розвитку туристичних послуг та ринків збуту, визначається стан ринку послуг (наявність попиту та пропозиції по всьому спектру сфери послуг) та можливості організації щодо надання цих послуг. Зростання може здійснюватися як шляхом збільшення обсягу послуг, що надаються на вже зайнятому ринку, так і за допомогою виходу на нові ринки, відкриття нових туристичних агентств або готелів в інших районах міста або країни. Можливе також зростання за рахунок стратегій, що базуються на купівлі (поглинанні) інших підприємств. Виділяють три різні підходи до стратегії зростання залежно від характеру обраної інтеграції:

1) при горизонтальній інтеграції - стратегія спрямовано поглинання конкурентів (об'єднуються туристичні фірми чи готелі між собою);

2) прямої вертикальної інтеграції - стратегія спрямована на поглинання підприємством, що надає послуги, продавців цих послуг. Наприклад, готель поглинає туристичні агенції та туроператорів або авіакомпанія поглинає туроператора;

3) зворотної вертикальної інтеграції - стратегія спрямовано поглинання постачальників (туроператор стає власником авіакомпанії).

2. При виборі стратегії конкуренції найчастіше зупиняються на трьох найпоширеніших видах стратегії:

1) стратегії цінової конкуренції, коли конкурентні переваги досягаються за рахунок нижчої, ніж у конкурентів, ціни туристичної послуги;

2) стратегії відмінності, коли туристична фірма прагне надавати такі послуги, яких немає конкурентів;

3) стратегії концентрації певному сегменту ринку туристичних послуг, тобто вузької спеціалізації підприємства. Наприклад, готель може бути націлений на залучення бізнес-туристів, тому всі послуги будуть чітко орієнтовані на потреби бізнесменів, а, наприклад, туроператор може працювати тільки з індивідуальними клієнтами.

Таким чином, для обліку сучасних економічних реалій процес формування стратегії розвитку туристичного підприємства повинен ґрунтуватися на теоретичних та методологічних засадах, чітко виваженим та обґрунтованим. Серед великого різноманіття стратегічного набору туристичному підприємству доцільно обирати та реалізовувати таку стратегію розвитку, яка найкраще допоможе

реалізувати потенціал та бути лідером на ринку туристичних послуг, виділяючи його серед конкурентів та користуючись попитом у споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бабушкін Н. І. Менеджмент туризму. Мінськ: Нове знання. 2010. 165 с.
2. Ансофф І. Стратегічне управління. М: Економіка. 1989. 519 с.
3. Галушка З.І. Стратегічний менеджмент. Чернівці : Рута. 2006. 376 с.

Матвієнко Валерія Олександрівна – студент спеціальності «Туризм», Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, м. Харків, e-mail: valerya.matwienko2017@gmail.com

Погуда Наталія Вікторівна– кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, м. Харків

Matviienko Valeriia O. – student of specialty «Tourism», Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv

Pohuda Nataliia V. – Candidate of economics, Associate Professor, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv