

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Кафедра туристичного та готельного бізнесу**

«До захисту в ЕК»

В.о. декана факультету

_____ Цирульнікова В. В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 2021 р.

«До захисту допущено»

В. о. завідувача кафедри

_____ Мельник І. Л.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності _____ 242 «Туризм»
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми _____ «Туризм»

на тему: «Розробка стратегії розвитку підприємства в сфері туризм»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ТУ- 4 - 12

_____ Кисіль Ілля Вадимович _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник _____ Баєв Вадим Вікторович _____
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент _____ _____
(прізвище та ініціали) (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельного-ресторанного та туристичного бізнесу

Кафедра туристичного та готельного бізнесу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 242 «Туризм»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма Туризм

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувача кафедри _____

Мельник І. Л.

“ _____ ” _____ 2021 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Киселя Іллі Вадимовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Розробка стратегії розвитку підприємства в сфері туризм»

керівник роботи Баєв Вадим Вікторович, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “12” травня _____ 2021 року №256-кв

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи наукова, фахова література, статистична звітність підприємства

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Теоретичні аспекти стратегії розвитку підприємства в сфері туризм

Дослідження стану управління туристичним підприємством ТОВ “ITOUR”

Напрями удосконалення формування стратегії розвитку в ТОВ “ITOUR”

Впровадження сучасних інформаційних технологій на підприємстві ТОВ «ITOUR»

5. Перелік графічного матеріалу
рисунків - 22 таблиць - 29 додатків- 3.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Баєв В.В., доц. кафедри ТГБ		
II	Баєв В.В., доц. кафедри ТГБ		
III	Баєв В.В., доц. кафедри ТГБ		
IV	Баєв В.В., доц. кафедри ТГБ		

7. Дата видачі завдання 01 березня 2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	18.01.2021-26.02.2021	виконано
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	01.03.2021-12.03.2021	виконано
3	Вступ РОЗДІЛ 1 (теоретичний)	15.03.2021-31.03.2021	виконано
4	РОЗДІЛ 2 (аналітичний)	01.04.2021-16.04.2021	виконано
5	РОЗДІЛ 3(рекомендаційний)	19.04.2021-30.04.2021	виконано
6	РОЗДІЛ 4 (інформаційні технології)	03.05.2021-14.05.2021	виконано
7	Висновки та пропозиції. Список використаних джерел. Додатки	17.05.2021-21.05.2021	виконано
8	Оформлення роботи за структурою, представлення кваліфікаційної роботи на кафедру та попередній захист у комісії	24.05-26.05.21	виконано
9	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	27.05.2021-31.05.2021	виконано
10	Представлення готової зшитої кваліфікаційної роботи на кафедру	01.06.2021	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи в ЕК	15-18.06.2021	

Здобувач

_____ (підпис)

Кисіль І. В.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Баєв В.В.

_____ (прізвище та ініціали)

РЕЗЮМЕ

на кваліфікаційну роботу

Кисіль Ілля Вадимович

на тему: «Розробка стратегії розвитку підприємства в сфері туризм»

Кваліфікаційна робота складається з – 109 сторінок. Кількість розділів – 4, рисунків – 22, таблиць – 29, додатків – 3.

Об'єктом дослідження є туристичне підприємство ТОВ «ІTOUR» місто Київ.

Предметом кваліфікаційної роботи є стратегічне управління туристичним підприємством.

Метою кваліфікаційної роботи є розгляд особливостей стратегічного управління туристичним підприємством та визначенню перспективних напрямів його використання.

У I розділі досліджено теоретичні аспекти стратегії розвитку туристичного підприємства.

У II розділі здійснено дослідження стану управління підприємства «ІTOUR», дана загальна характеристика туристичного підприємства, проаналізоване внутрішнє та зовнішнє середовища, конкурентні позиції туристичного підприємства.

У III розділі визначені напрями удосконалення формування стратегії розвитку «ІTOUR».

У IV розділі виконаний аналіз технічного та програмного забезпечення автоматизації робіт на підприємстві, впровадження сучасних інформаційних технологій на підприємстві «ІTOUR», надані пропозиції по удосконаленню інформаційної діяльності туристичного підприємства.

Ключові слова: професійна компетентність, туристичне підприємство, процес управління.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ТУРИЗМУ	11
1.1. Роль і місце стратегії в розвитку підприємства.....	11
1.2. Стратегічне планування як основа розвитку підприємства.....	18
1.3. Методологічні основи формування стратегії розвитку на підприємствах туризму.....	25
Висновок до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «ІTOUR»	31
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «ІTOUR»	31
2.2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства.....	34
2.3. Аналіз зовнішнього середовища підприємства.....	52
Висновок до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В ТОВ «ІTOUR»	57
3.1. Аналіз стратегічного управління туристичним підприємством ТОВ «ІTOUR».....	57
3.2. Пропозиції з удосконалення стратегічних альтернатив і вибору стратегії в турфірмі	64
3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих пропозицій з удосконалення стратегічних альтернатив на ТОВ «ІTOUR».....	78
Висновок до розділу 3.....	82
РОЗДІЛ 4. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ІTOUR»	84
4.1. Характеристика технічного та програмного забезпечення ТОВ «ІTOUR».....	84
4.2. Аналіз контенту власних інформаційних ресурсів підприємства.....	91

4.3. Обґрунтування пропозицій по удосконаленню інформаційної складової діяльності підприємства.....	94
Висновок до розділу 4.....	98
ВИСНОВКИ.....	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	103
ДОДАТКИ.....	108

ВСТУП

Актуальність теми. Найважливішою умовою сталого розвитку суб'єкта господарювання в сучасній економіці стає своєчасна підготовка до освоєння нових видів продукції, перехід на новий рівень організації бізнес-процесів і проведення послідовних заходів щодо підвищення ефективності виробництва. Це передбачає необхідність розробки довгострокової стратегії, що забезпечує індикативне планування діяльності суб'єкта господарювання і його підрозділів, поєднання управління поточною діяльністю та підготовкою виробництва нових виробів, запуском нових бізнес-процесів, проведенням реструктуризації бізнес-процесів і планомірним згортанням застарілих виробництв.

Розробка стратегії організації і прогнозування її розвитку спирається на всебічний аналіз факторів зовнішнього середовища, облік ризиків в умовах зміни товарних, фінансових і кредитних ринків, соціально-економічних умов функціонування. При обґрунтуванні стратегії розвитку проводиться комплексний аналіз діяльності організації з метою виявлення можливостей зростання на основі використовуваних ресурсів і вузьких місць, які вимагають додаткових інвестицій. Менеджмент організації, враховуючи склалося фінансове становище, визначає доцільність зміни власного виробництва та господарських зв'язків, обґрунтовує необхідну ступінь реструктуризації виробництва, послідовність реалізації інноваційних та інвестиційних програм, їх пріоритети і обґрунтовує реальні терміни реалізації, тобто формує стратегію.

Потреба туристичних підприємств в стратегічному управлінні, слабо представленому в їх господарській практиці, можливість реалізації цілей і завдань їх розвитку в сучасних умовах, а також недостатня розробленість цих питань у вітчизняній економічній науці визначають актуальність даного наукового дослідження.

Проблемам стратегії управління приділяють багато уваги такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Г.Л. Азоев, І. Ансофф, Є.В. Кіяшко, Д. Кліланд, О.І.

Ковтун, Г. Мінцберг, Р. Моборн, І.В. Смолін, З.Є.Шешньова та багато інших. У літературі наводиться багато формулювань поняття стратегічне управління, досліджується його місце в системі управління в цілому, підкреслюється доцільність використання на підприємствах. Дослідженню питання стратегічного управління туристичними підприємствами присвячені роботи О.В. Василенко, С.П. Гаврилюк, І.Г. Гуляєва, Л.П. Дядечко, В.А. Квартальнова, І.А. Маркіної, А.П. Міщенко, Т.І. Ткаченко.

Об'єктом дослідження є туристичне підприємство ТОВ «ІTOUR» місто Київ.

Предметом дослідження є стратегічне управління туристичним підприємством.

Метою роботи є розгляд особливостей стратегічного управління туристичним підприємством та визначенню перспективних напрямів його використання.

Основні **завдання** визначені метою роботи:

1. Визначити роль і місце стратегії в розвитку підприємства.
2. Дослідити стратегічне планування як основа розвитку підприємства.
3. Визначити методологічні основи формування стратегії розвитку на підприємствах туризму.
4. Надати характеристику підприємству ТОВ «ІTOUR».
5. Провести аналіз внутрішнього середовища підприємства.
6. Проаналізувати зовнішнє середовище підприємства.
7. Провести аналіз стратегічного управління туристичним підприємством ТОВ «ІTOUR».
8. Внести пропозиції з удосконалення стратегічних альтернатив і вибору стратегії в турфірмі.
9. Економічно обґрунтувати ефективність запропонованих пропозицій з удосконалення стратегічних альтернатив на ТОВ «ІTOUR».
10. Дослідити впровадження сучасних інформаційних технологій на підприємстві ТОВ «ІTOUR».

В ході дослідження відповідно до його цілей і завдань було використано наступні **методи дослідження** теоретичні, так і емпіричні методи: теоретичні, моделювання, узагальнення, порівняння; емпіричні, анкетування, спостереження, співбесіда, експертна оцінка, тестування.

Практичне значення роботи полягає у визначені місця стратегічного управління в роботі туристичних підприємств, окреслено основні традиційні та інноваційні види та форми стратегічного управління. На прикладі туристичного підприємства досліджено особливості стратегічного управління. Наведені висновки та пропозиції доцільно використовувати для подальшого дослідження значення стратегічного управління в роботі туристичного підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів та висновків до них, загального висновку, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи склав - 109 сторінок. Загальний обсяг використаної літератури – 50 джерел. Використано – 29 таблиць та 22 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ТУРИЗМУ

1.1. Роль і місце стратегії в розвитку підприємства

В сучасних умовах традиційні принципи і досвід управління господарюючими суб'єктами є менш ефективними, тому для того, щоб ефективно функціонувати в нестабільному або постійно мінливому середовищі і отримувати позитивні результати діяльності в довгостроковому періоді часу, підприємства будь-якої форми власності повинні розробляти певні стратегії розвитку.

Поняття «стратегія» – грецького походження, утворене від злиття двох слів: «stratus – військо» і «ago» – веду. Таким чином, спочатку стратегія представляла собою частину військового мистецтва і охоплювала питання підготовки і ведення воєн, мистецтво або науку бути полководцем. По мірі розвитку суспільних і економічних відносин термін «стратегія» був включений до складу ширшої, в тому числі управлінської, термінології [17,с.84].

Існує велика кількість застосовуваних в практиці термінів, які були запропоновані значущими розробниками теорії стратегічного управління.

О. С. Виханский відмітив стратегічне управління як: «процес визначення і (встановлення) зв'язку організації з її оточенням, що складається в реалізації обраних цілей і в спробах досягти бажаного стану взаємин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації і її підрозділам» [7,с.127].

Також, на думку В. О. Василенко стратегічне управління можна позначити, як: «управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні з трансформаційні зміни

в організації, що відповідають виклику з боку оточення, і дозволяють організації виживати в довгостроковій перспективі» [9,с.92].

Проаналізувавши різні трактування терміна «стратегія», можна виявити наступні сутнісні характеристики даного поняття:

1) по-перше, стратегія відображає загальний, узагальнюючий погляд на розвиток підприємства;

2) по-друге, стратегія містить в собі довгострокові цільові установки підприємства;

3) по-третє, в якості кінцевої мети стратегії розвитку підприємства розглядається завоювання і підтримка стійкої конкурентної позиції на ринку;

4) по-четверте, стратегія визначає способи (правила, дії, засоби), що ведуть до досягнення поставлених цілей [11,с.85].

Стратегічний менеджмент дозволяє організації діяти на перспективу, реагуючи на зміни ринку, застосовуючи превентивні заходи, сприяючи розвитку перспективного бачення. Застосування перспективного бачення дозволяє організації мінімізувати вплив невизначеного середовища. Контроль зміни зовнішнього динамічного середовища сприяє реалізації рішень для досягнення успіху підприємства в перспективі. Переважна більшість підприємств не застосовує стратегічний підхід до управління організацією. Керівники підприємств зосереджені на вирішенні поточних проблем. Стратегічний менеджмент підприємства характеризується особливостями:

1. Стратегії підприємства в більшості випадків неформалізовані і існують в неявному вигляді.
2. Весь потенціал в області стратегічного менеджменту зосереджений в руках власника підприємства, який керується не можливостями організації і вимогами ринку, а особистими мотивами.
3. Відсутність мотивації і розуміння стратегії управління персоналом призводить до того, що поточна діяльність слабо пов'язана зі стратегією.
4. Стратегічний контроль здійснюється поверхнево, керівник залучений у вирішення поточних проблем.

5. Цільова спрямованість підприємства в основному зачіпає рішення, пов'язані з вибором ринку і продукту.

Існує безліч моделей стратегічного управління, при цьому узгодженого підходу до розробки і реалізації стратегії підприємства не існує. Існуючі моделі стратегічного управління характеризуються такими недоліками:

- орієнтація на стратегію;
- відсутність оцінки результатів заходів, вжитих в напрямку досягнення цілей;
- недостатня опрацьованість послідовності і взаємозв'язку етапів стратегічного менеджменту.

Уникнути недоліків існуючих моделей дозволяє розробка динамічної моделі стратегічного менеджменту підприємства, що включає послідовність і взаємозв'язок таких елементів:

1. Аналіз поточного стану підприємства, включаючи його положення на ринку, сформовані цінності та особисті цілі керівника з розвитку.
2. Аналіз зовнішнього оточення підприємства, що включає визначення можливостей і загроз, впливу постачальників, соціально-економічних і політичних процесів, розвитку технологій і зміни потреб споживачів.
3. Аналіз внутрішнього середовища являє собою оцінку внутрішніх можливостей, сильних і слабких сторін організації, аналіз ресурсів, впливу організаційних процесів і структури організації.
4. Визначення ключових факторів успіху, стратегічних цілей і стратегій.
5. Забезпечення середовища для реалізації стратегії підприємства, включаючи вдосконалення організаційної структури, процесів і розподілу ресурсів підприємства.
6. Здійснення моніторингу та аналізу результатів застосування стратегії з метою вдосконалення [38,с.84].

Динамічна модель стратегічного менеджменту підприємства відповідає встановленим параметрам представлена на рис. 1.1 [21,с.94].

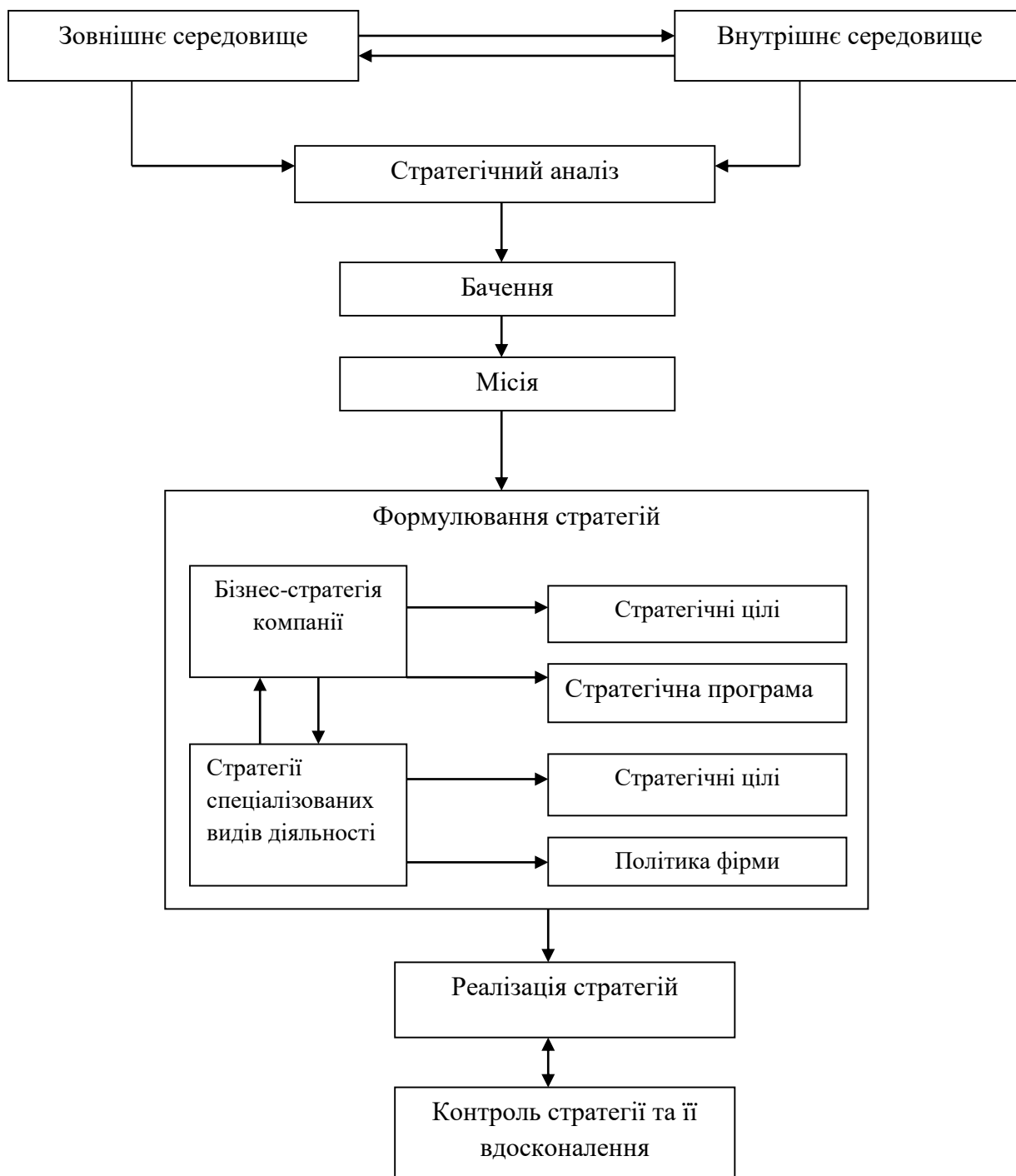


Рис.1.1. Динамічна модель стратегічного менеджменту підприємства

Розробка стратегій для кожного виду діяльності підприємства, властивого великим організаціям, вимагає розстановки пріоритетів і перерозподілу ресурсів.

Основними завданнями стратегічного управління (рис.1.2.) [11mx,58], необхідними для досягнення його головної мети, є:

- визначення сфери діяльності і формулювання стратегічних установок;
- постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення;
- формування стратегії для досягнення намічених цілей і результатів діяльності виробництва;
- реалізація стратегічного плану;
- оцінка результатів діяльності і зміна стратегічного плану та методів його реалізації [34,с.79].

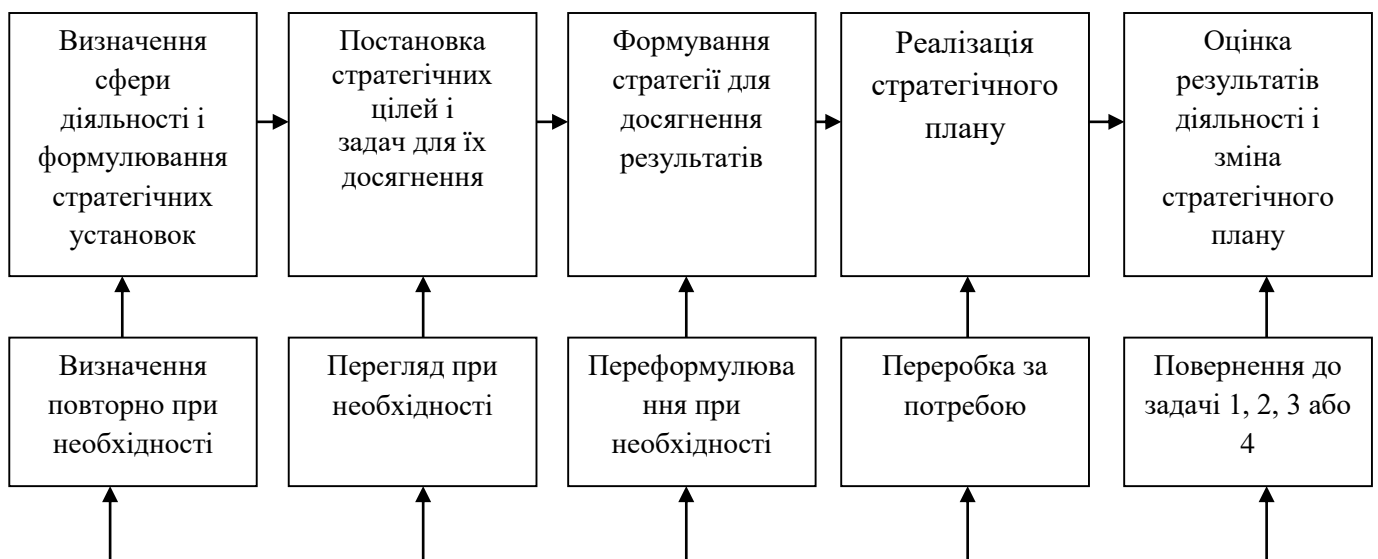


Рис.1.2. Завдання стратегічного управління

Поряд з обмеженістю ресурсів і трудомісткістю їхнього розподілу, а також сильною централізацією управління розбиття стратегії компанії на стратегії окремих бізнес-одиниць перешкоджає створенню повноцінних програм, призводить до неможливості реалізації стратегічного потенціалу. Завдання стратегічного управління полягає в забезпеченні такої взаємодії організації з середовищем, яка б дозволила їй підтримувати її потенціал на рівні, який є необхідним для досягнення її цілей, і тим самим давала б їй можливість виживання в довгостроковій перспективі.

Таблиця 1.1

Взаємозв'язок стратегії управління якістю і функціональних стратегій підприємства

Основні функціональні стратегії	Вплив функціональної стратегії на стратегію управління якістю	Вплив стратегії управління якістю на функціональну стратегію
Стратегія управління людськими ресурсами	Забезпечує середовище для формування навичок і умінь	Визначає вимоги до розвитку компетенції працівників, сприяють реалізації показників якості
Фінансова стратегія	Забезпечує фінансування і управління витратами на якість	Забезпечує скорочення витрат за рахунок оптимізації бізнес-процесів
Маркетингова стратегія	Задає вимоги споживачів до якості товарів і послуг	Забезпечує якість продукції та послуг
Виробнича стратегія	Формує вимоги щодо якості технологічних і процесів управління виробництвом	Забезпечує оптимізацію технологічних і процесів управління виробництвом

Джерело: [23]

Функціональні стратегії – стратегії, що застосовуються для деталізації загальної стратегії на функціональному та операційному рівнях. Функціональні стратегії розробляються як частина стратегії організації стосовно конкретної області. Рекомендується виділяти то кількість функціональних стратегій, скільки функціональних напрямків існує в

організації. Функціональні стратегії внаслідок слабкої диференціації діяльності за функціональними напрямками існують в неявній формі. Зазвичай на підприємствах виділяють наступні функціональні області: маркетингова, фінансова, управління людськими ресурсами, виробнича. Виділення функціональної стратегії менеджменту якості сприяє інтеграції функціональних напрямків розвитку підприємства і формує загальну стратегію компанії [17,с.85].

Маркетингова стратегія визначає призначення продукції або послуги на ринку, однозначно встановлюючи споживачів і характеристики продукції або послуги для забезпечення конкурентоспроможності компанії, формування унікальної позиції на ринку. Маркетингова стратегія, що сприяє реалізації конкурентоспроможності компанії повинна охоплювати наступні аспекти:

- визначення вимог клієнтів;
- визначення цільового ринку;
- формування конкурентоспроможності.

Фінансові стратегії організації відповідають за залучення коштів для забезпечення функціонування. Керуючи організацією на основі принципів якості, керівник забезпечує ефективне управління фінансовими ресурсами. Керівництво підприємства на основі менеджменту якості сприяє здійсненню ефективного розподілу і контролю фінансів, скорочення витрат і вивільнення коштів [3,с.47].

Стратегія управління людськими ресурсами включає розвиток навичок умінь і підвищення компетенції працівників, що відповідають потребам бізнесу.

Стратегія управління якістю являє собою інструмент забезпечення бізнес-стратегії організації. Стратегія якості як функціональна стратегія є частиною бізнес-стратегії підприємства, формується у вигляді цілей, політики, методів відповідно до місії і баченням організації. Відповідно, стратегія якості являє собою функціональну стратегію, яка об'єднує основні стратегії підприємства і є основою для задоволення запитів споживачів.

Крім того, сьогодні, як ніколи, важливо усвідомлювати, що стратегічне управління необхідно розглядати комплексно, не тільки з позиції впливу на розвиток підприємства, а й регіону в цілому.

Регіональне управління регулює відтворювальні процеси, локалізовані на конкретних територіях, включаючи:

- адміністративне регулювання;
- правове регулювання;
- пряме і непряме економічне регулювання [18,с.94].

Стратегічні цілі підприємств орієнтовані на забезпечення потреб, надання продукту виробництва високої якості, отримання доходів за рахунок освоєння нових ринків і забезпечення конкурентоспроможності.

Таким чином, стратегічне управління – це плановий процес створення і підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства, його потенційними можливостями і шансами на успіх в ринковій діяльності. В основу розробки стратегічних планів береться аналіз перспектив розвитку підприємства при певних припущеннях про зміну зовнішнього середовища, в якому воно функціонує.

1.2. Стратегічне планування як основа розвитку підприємства

На сьогоднішній день помітно зросла роль стратегічного планування, метою якого є розробка стратегічних рішень і формування певного плану спрямованого на розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

В даний час лише кілька компаній в Україні мають ефективну систему стратегічного планування. Незважаючи на це більшість керівників, розуміють важливість стратегічного планування для ефективного ведення бізнесу. Сьогодні стратегічне планування є однією з найважливіших складових функцій менеджменту. Стратегічне планування замінило довгострокове планування і зайняло перше місце в діяльності організації. У порівнянні довгострокового планування зі стратегічним, поняття діяльності фірми стало

більш об'ємним, включаючи зовнішні чинники: дії конкурентів, потреби покупців, соціальні фактори, смаки і т. д [21,с.68].

Найбільш вагомою відмінністю стратегічного планування від довгострокового є розробка альтернативних версій розвитку майбутнього підприємства.

Стратегічне планування дозволяє підприємству найбільш точно оцінити свої потенційні можливості, розробити програми виробництва, скоординувати діяльність всіх підрозділів, визначити кожній службі свої цілі, сформуванати комплекс певних дій на тривалий термін.

З точки зору економіки планування це механізм, який в системі організації здатний впливати на ціни і ринок. В умовах ринку основним координатором дій її учасників виступають ціни. Ціна визначає найбільш доцільні для покупців і продавців способи та обсяги виробництва товарів.

Організація є учасником ринкової системи, діє в умовах закону попиту і пропозиції і підпорядковується ціновому механізму, оскільки не може відзначити їх вплив. Незважаючи на це у внутрішньому середовищі кожного господарського суб'єкта ціновий механізм може бути витіснений раціональними діями і ефективними рішеннями керівників організацій. Таким чином, зсередини діяльність організації будується на системі запланованих рішень.

Ефективна діяльність підприємств зумовлена в основному тим, наскільки якісно визначені і продумані цілі і засоби досягнення цілей. Планування особливо важливо для вибору найбільш оптимальних рішень, так як передбачає систематизовану діяльність.

Саме тому планування є однією з найбільш важливих функцій менеджменту. Планування являє собою комплекс певних дій, таких як дослідження, аналіз і т.д. які здійснюються з метою визначення комплексу заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей організації [41,с.63].

Стратегічне планування використовує нетрадиційний підхід «з минулого в майбутнє» цим воно кардинально відрізняється від інших видів планування.

Даний факт і викликає труднощі, поняття планування «від бази» широко використовується і зрозуміло багатьом, а побудова плану своїх поточних дій, ґрунтуючись на уявленнях про майбутнє, більш складний процес, який знайомий не всім.

Залежно від поставлених завдань, строків їх вирішення і розмірів підприємства, план має різну структуру. Тому планування підрозділяється на три види (табл.1.2) [28,с.74]:

Таблиця 1.2.

Види планування

№	Тип	Характеристика
1	Короткострокове планування (поточне)	розраховане на термін менше одного року. Головним завданням короткострокового планування є розробка плану реалізації продукції і пов'язування обсягу продукції з наявними ресурсами
2	Середньострокове планування	розраховане на термін від одного року до п'яти років. Середньостроковий план в порівнянні з довгостроковим більш точний і докладний, містить безліч кількісних показників. Як правило, об'єктами середньострокового планування є капітальні вкладення, виробничі потужності підприємства, потреби в фінансових ресурсах, НДДКР
3	Довгострокове планування	розрахувати на термін від 5 до 15 років представляє собою розробку перспективних цілей організації, спрямованих на найбільш ефективне використання ресурсів на підставі довгострокового прогнозу.

Стратегічне планування осмислено тільки тоді, коли воно досягається. Будь-яка стратегія включає в себе певні цілі. Ці цілі повинні бути якимось чином реалізовані. Для цього існує ряд певних методів. По суті, сама стратегія і є методом досягнення мети [45,с.68].

Методика стратегічного планування в цілому дозволяє визначити цілі розвитку об'єкта стратегічного планування, підходи до вирішення проблем стратегічного планування, систему показників, що забезпечує оптимізацію стратегічних планів.

Метод стратегічного планування це конкретний спосіб, завдяки якому вирішується проблема планування. На сьогоднішній день виділяється шість методів в стратегічному плануванні:

1. Експертний метод. Даний метод заснований на застосуванні непрямої і неповної інформації, досвіду фахівців та експертів.

2. Метод аналізу соціально-економічних чинників, має на увазі всебічне вивчення соціально-економічних реалій, внутрішніх взаємозв'язків з метою визначення прогресивних векторів розвитку.

3. Метод прямих розрахунків, даний метод використовується для визначення ринкових потреб, виду продукції та варіації її виробництва.

4. Балансовий метод, використовується для забезпечення координації пов'язаних між собою показників.

5. Економіко-математичні методи і моделі, дозволяють скласти оптимальну програму виробництва продукції при наявних матеріальних ресурсах і ресурсах праці.

6. Метод системного аналізу, даний метод полягає в розкладанні явищ на фрагменти і виявленні на цій основі найважливіших проблем розвитку організації [13,с.84].

Підходи стратегічного планування реалізуються завдяки ряду спеціалізованих показників. Стратегічно програми і плани розробляються завдяки системі показників. Дана система повинна мати ряд властивостей вона

повинна бути адаптивною, гнучкою і здатною відображати всі зміни в стані об'єкта планування.

У зв'язку з тим, що стратегічне планування є основним компонентом системи управління організацією, до нього ставляться такі принципи управління:

1. Принцип єдності і самостійності. Даний принцип пов'язаний з наданням максимальної свободи у господарській діяльності організації, в тому числі і в плануванні. Однак дана самостійність не повинна виходити за рамки загальної стратегії фірми.
2. Принцип єдності і комплексності сценарію, планів і програм. Принципи направлені на координацію і структурування воедино планів підрозділів організації, розроблених на основі загальної стратегії підприємства.
3. Принцип контролю виконання планів і програм має на увазі перевірку ступеня досягнення поставлених цілей і виповнюється для ідентифікації допущених в процесі стратегічного планування помилок і для врахування можливостей, які не були враховані раніше або які виникли знову.

На сьогоднішній день в процесі стратегічного планування виділяються наступні етапи:

1. Місія організації це загальна основна мета організації, яка чітко висловлює причину її існування.

Місія організації зазвичай формулюється на підставі питань:

1. Якого типу робочий клімат всередині фірми, культура організації?
2. Якою підприємницькою діяльністю займається фірма?
3. Яке зовнішнє середовище фірми, яка визначає її робочі принципи?

Місія сприяє створенню клієнтів і задоволення їх потреб [12,с.68].

Місію потрібно шукати в навколишньому середовищі. Часто місія відповідає на два основних питання: хто наші клієнти, які потреби наших клієнтів ми можемо задовольнити?

2. Цілі - виробляються на основі місії і служать в якості критеріїв для наступного процесу прийняття управлінських рішень.

Характеристики цілей:

- повинні бути конкретними і вимірюваними;
- орієнтовані в часі (терміни виконання);
- повинні бути досяжними.

3. Аналіз зовнішнього середовища. Необхідно оцінити вплив змін на організацію, можливості, загрози і конкуренцію. Тут діють економічні, ринкові, політичні та інші фактори.

4. Управлінське вивчення внутрішніх сильних і слабких сторін організації. Корисно сконцентрувати увагу на п'яти функціях для обстеження: фінанси, маркетинг, операції (виробництво), людські ресурси, культура та образ корпорації.

5. Вивчення стратегічних альтернатив. Слід підкреслити, що схема стратегічного планування компанії є замкнутою. Місія та процедури інших етапів слід постійно змінювати відповідно до зовнішнього і внутрішнього середовища [45,с.68].

Також існує три основні стратегії організації.

1. Стратегія обмеженого зростання. Дана стратегія використовується в зрілих галузях, коли даний стан компанії задовольняє керівництво, ризик знаходиться на низькому рівні.

2. Стратегія зростання. Являє собою в щорічне, значне підвищення показників попереднього періоду. Здійснюється за допомогою впровадження новітніх технологій, розширення асортименту товарів, захоплення нових суміжних ринків і галузей, з'єднання корпорацій.

3. Стратегія скорочення. Відповідно до даної стратегії рівень встановлюється значно нижче досягнутого в минулих періодах. Продукцію реалізують ліквідацією (розпродаж запасів і активів), відсікання зайвого (ліквідація підрозділів), скорочення і переорієнтація (згорання частини діяльності).

Нерідко основні стратегії організації поєднуються, допускається реалізація двох стратегій або ж поєднання всіх перерахованих вище стратегій.

Грамотне стратегічне планування підприємства, як правило, сприяє підвищенню ефективності його діяльності, дозволяє підприємству бути більш стійким і гнучким, не дивлячись на сучасну економічну ситуацію.

Будь-яка стратегія повинна бути оцінена. Формальна оцінка виконується на основі відхилень від заданих критеріїв оцінки. Кількісні (прибуток, підвищення обсягу продажів, прибуток на кожну акцію) і якісні оцінки (рівень кваліфікації персоналу) [13,с.48].

Постійна оцінка стратегічного плану має велике значення для довгострокової ефективності плану. Оцінка стратегії здійснюється шляхом порівняння цілей з результатами роботи. Для коригування стратегії в якості механізму зворотного зв'язку використовується процес оцінки. Щоб бути ефективною, оцінка повинна здійснюватися безперервно і системно. Процес оцінки, розроблений належним способом повинен охоплювати всі рівні – зверху вниз.

В процесі оцінки стратегічного планування необхідно відповісти на п'ять наступних питань:

1. Чи буде стратегія відповідна з можливостями організації?
2. Чи передбачає стратегія допустимий рівень ризику?
3. Чи враховані стратегією можливості і зовнішні небезпеки?
4. Чи є у організації достатньо ресурсів для реалізації стратегії?
5. Чи є ця стратегія кращим способом використання ресурсів організації?

[18,с.58]

Отже, грамотне стратегічне планування підприємства, як правило, сприяє підвищенню ефективності його діяльності, дозволяє підприємству бути більш стійким і гнучким, не дивлячись на сучасну економічну ситуацію.

1.3. Методологічні основи формування стратегії розвитку на підприємствах туризму

Формування і зміцнення ринкових відносин стимулює застосовувати нові підходи та форми в управлінні, змінює (а часом і кардинально) характер вирішуваних завдань і методи їх досягнення, а так само вироблення стратегії.

Вироблення чітко сформульованої стратегії та визначення органічних цілей розвитку є наслідком прояву зовнішніх умов існування підприємства, наприклад, умови макроекономічної нестабільності, складність взаємозв'язку економічного та політичного середовища. Чітко сформулювати стратегію для туристичної фірми у відповідності зі сформованою економічною ситуацією, намітити шляхи її реалізації і по-можливості, оцінити передбачуваний результат, вимагає від менеджера креативності, знань і досвіду, інтуїції в єдиному підході до формулювання стратегічних перспектив функціонування і розвитку фірми [22,с.47].

Згідно порівняння наукових підходів до управління стратегічне управління туристичними підприємствами доречно розглядати як процес, який послідовно складається з наступних етапів:

- 1) діагноз ситуації на туристичному ринку, виявлення цілей, проблем та шляхів їх подолання;
- 2) аналіз і оцінювання ситуації на туристичному ринку та факторів, які впливають на прийняття рішень;
- 3) планування розвитку для туристичного ринку;
- 4) розробка альтернатив розвитку для туристичного ринку;
- 5) вибір найкращої альтернативи для розвитку туристичного ринку;
- 6) розробка стратегії управління розвитком туристичної галузі;
- 7) реалізація поставлених цілей на туристичному ринку;
- 8) контроль за виконанням та коригування цілей.

Процес стратегічного управління туристичним підприємством починається з аналізу бізнесу та місії організації. Далі здійснюється постановка стратегічних цілей за рівнями управління [28,с.83].

До основних особливостей стратегічного управління відносять:

1. Стратегічне управління не може дати точного і детального опису стану туристичного підприємства та її положення в бізнес-середовищі. Скоріше це сукупність якісних характеристик стосуються майбутнього стану підприємства, її положення в конкурентному середовищі, потенціалу необхідного для виживання.

2. Система стратегічного управління - це певна концепція управління, яка не повинна зводиться до набору певних правил, процедур і схем. При розробці стратегії необхідно поєднання інтуїції і мистецтва, високого професіоналізму та творчості управлінців і залучення всіх працівників у реалізацію стратегії.

3. Для впровадження в організації системи стратегічного управління потрібні великі витрати часу і ресурсів, необхідно також створити спеціальний підрозділ, який буде відповідати за всі питання, пов'язані зі стратегічним аналізом і постійним моніторингом зовнішнього середовища, розробкою та виконанням стратегії.

4. У ринкових умовах помилки при виборі стратегії не можна виправити ніякими ефективними прийомами операційного менеджменту, що призводить до поразки в конкурентній боротьбі.

Етап розробки стратегії складається з декількох етапів.

Перший етапів - аналіз наявних конкурентів, другий етапів - аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства, третій етапів - формування портфеля стратегій. Етап реалізації стратегії включає два етапи: перший – формування структури організації до вимог стратегічного плану підприємства, другий - адаптація культури до вимог стратегічного плану. Так як процес стратегічного управління є безперервним, то його цикл - замкнутий. На останньому етапі здійснюється порівняння досягнутих результатів із запланованими і виконується корекція попередніх етапів [14,с.69].

Стратегічне планування є основою стратегічного управління підприємства і охоплює:

- суворе формування цілей туристичного підприємства, її структурних підрозділів та особистих цілей кожного члена колективу;
- встановлення головної мети розвитку туристичного підприємства і цілей, що відображають процес її адаптації до навколишнього середовища, тобто ліквідація загроз і розвиток можливостей з урахуванням наявного потенціалу підприємства;
- оцінку потенціалу туристичного підприємства і можливості його підвищення в перспективі;
- оцінку зовнішньої і внутрішньої середовища, в якій діє організація, її функціонування і розвитку туристичних підприємств;
- організацію і стимулювання діяльності персоналу підприємства для досягнення стратегій;
- основні напрямки, методи та інструменти досягнення поставлених цілей при існуючих можливостях і в створених ситуаціях;
- забезпечення реалізації поставлених цілей і завдань необхідними ресурсами;
- облік, контроль і аналіз досягнення цілей стратегічного планування, їх оцінку і висновки [32,с.53].

В реальній ситуації оперативно реагувати на зміни навколишнього середовища здатні тільки добре організовані фірми. Зазвичай це дрібні компанії, які не займаються вивченням зовнішнього середовища і прогнозуванням. Однак такі компанії, в силу своїх невеликих розмірів і високої маневреності, можуть оперативно реагувати на події, що відбуваються і миттєво приймати конкретні дії.

Повернемося до аналізу базових (стартових) конкурентних стратегій, які в більшості навчальних посібників з менеджменту ґрунтуються на стратегіях конкурентних переваг: це лідерство за витратами (лідерство в мінімізації

витрат) і диференціація (створення відмінних системних властивостей).
Схематично дані стратегії представимо у вигляді таблиці 1.3 [6,с.57]

Таблиця 1.3

Базові стратегії конкурентних переваг

Стратегія / властивості	Лідерство по витратах
переваги	Наявність конкуренції в одній галузі змушує скорочувати системні витрати, поліпшувати якості продукції, виробник веде гру на пониження ціни.
недоліки	Часто бажаний результат носить суто номінальний характер, тобто з точністю досягти бажаного результату неможливо через достатнього зростання рівня цін (інфляції), проблеми адміністративного характеру, які неможливо подолати, наприклад, неможливо знизити деякі види витрат (податок на додану вартість, податки до фонду соціального захисту населення, та ін.)
Стратегія / властивості	Диференціація (створення відмінних системних властивостей)
переваги	Товар фірми пізнаваний і має марення; персонал відрізняється високими професійними якостями і при продажу товару не застосовується традиційний підхід «поштовх в спину». Аналіз різноманітних модифікацій стратегії диференціації показує, що дана стратегія зазнає змін, і сьогодні основою даного підходу стає не кількість, а якість товарів і послуг. - Ключове положення займає стратегія управління знаннями або використання інтелектуального потенціалу персоналу фірми.
недоліки	Створення відмінних рис продукції веде до однозначного зростання витрат, які перекладаються в наслідок на споживача.
Одним великим недоліком даних стратегій є те, що вони не враховують низки чинників сучасності (кризовості, перевиробництва, макроекономічні показники, і ін.); можливість застосування даних стратегій підходить для фірм, які займають малу частку ринку і націлені на досягнення тільки однієї конкретної мети. Якщо задані стратегією мети не досягнуто, альтернативних варіантів реалізації, вище запропоновані стратегії не уявляють (не дають). - У базових моделях відсутня оцінка ефективності реалізації стратегії.	

Можна виділити наступні риси, характерні для менеджменту будь-якого туристичного підприємства:

1) при плануванні туристичної діяльності, необхідно враховувати потреби і бажання кінцевих споживачів. У зв'язку з цим дислокація туристичного підприємства (в силу його спрямованості до безпосереднього кінцевого споживача) визначається, з одного боку, місцем розташування основного контингенту споживачів туристичного продукту, а з іншого - місцем розташування рекреаційних ресурсів, які є практично основним фактором туристичної галузі [44,с.58].

2) другорядність туристичної послуги;

3) в туристичній галузі набагато більше значення має маркетинг;

4) туристична послуга унікальна (повторити її в усіх аспектах неможливо).

Отже, слід зробити висновок, що проведений аналіз розробки стратегії дозволяє сформулювати узагальнене уявлення про процес формування та реалізації стратегії. Формування стратегії – це аналітичний, динамічний, колективно-груповий процес осмислення і передбачення зростання фірми (підприємства), його інтеграція і кореляція відповідно до вимог зовнішнього середовища (зовнішнього оточення).

Висновок до розділу 1

Таким чином, стратегія організації – це один з найважливіших інструментів для її управління і розвитку. Однак розвиток сучасної економіки вимагає від системи стратегічного управління зміни пріоритетів, необхідна їх концентрація на факторах зовнішнього середовища, з урахуванням ролі держави і впливу єдиної мережі економічних відносин, що охоплюють весь світ і які передбачають вищий ступінь інтернаціоналізації.

Формування стратегії управління туристичним підприємством ґрунтується на наступних групах функціональних процесів:

- 1) розробка і проектування туристського продукту, розстановка кадрів;
- 2) маркетинг ресурсів;
- 3) фінансова діяльність;
- 4) робота з персоналом.

Всі ці процеси є об'єктами стратегічного управління в діяльності туристських підприємств. Стратегічне управління туристичною фірмою в умовах ринкових відносин має ряд особливостей, які є основними правилами успішного розвитку компанії. А саме: діяльність туристичного підприємства повинна орієнтуватися, перш за все, на попит і потреби туристів; зміни показників стану ринку повинні вести до коригування цілей, задач і програм турфірми; невід'ємною частиною функціонування підприємства повинно бути прагнення до підвищення ефективності діяльності; прийняті рішення повинні бути обґрунтованими і доцільними.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «ITOUR»

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «ITOUR»

Туристична компанія ТОВ «ITOUR» працює на туристичному ринку з 2001 року, займається туроператорською діяльністю по Україні, тур агентською діяльністю з міжнародного туризму. Туристична компанія розташована за адресою м.Київ, вул. Костельна, буд. 5, офіс 3.

Фірма має передбачений законодавством пакет установчих документів - статут і установчий договір, а також сформований капітал, який при створенні фірми став для неї первісною майновою базою. Як юридична особа, туристична фірма ТОВ «ITOUR» має свідоцтво про державну реєстрацію.

ТОВ «ITOUR» знаходиться в центрі міста, має зручний під'їзд і місце для паркування автомобілів. Підприємство орендує приміщення під офіс в будівлі з високою прохідністю, так як офіс виходить на проїжджу частину - великий потік машин по центру, і поруч розташовуються дві зупинки. Під ганком фірми висить call-to-action банер, також включений біжучий рядок. Всередині приміщення є місця для відпочинку відвідувачів, надаються різні брошури, проспекти і фотографії пропонованих турів, фотографії постійних клієнтів з їх відпусток.

Місія туристичної компанії ТОВ «ITOUR» полягає в наданні якісних туристичних послуг, просуванню місцевого туризму в Україні і за кордоном, а також розширенню інтересів і переваг клієнтів, створення комфортних умов для розвитку співробітників.

Стратегічні завдання туристичної компанії ТОВ «ITOUR»:

- Надання інформації про туроператорів, ґрунтуючись на досвіді і відгуках клієнтів;
- Задоволення потреб клієнтів в захоплюючий відпочинок;

- Підготовка кваліфікованих кадрів у сфері туризму;
- Поліпшення іміджу компанії;
- Розширення цільової аудиторії.

В послуги туристичної компанії ТОВ «ІTOUR» входять:

- Регулярні екскурсійні тури;
- Пошук і бронювання готелів, туркомплексів, санаторіїв;
- Оздоровчий, санаторно-курортний туризм;
- МІСЕ - організація семінарів і конференцій;
- Гірськолижні курорти;
- Екскурсії на вертольоті;
- Організація індивідуальних / групових / VIP турів;
- Проект «Школа гідів»;
- Тури за кордон.

Діяльність ТОВ «ІTOUR» розділена на 3 основні види:

- туроператорська діяльність (внутрішній і виїзний туризм);
- турагентська діяльність;
- освітня діяльність (консалтинг і школа гідів).

ТОВ «ІTOUR» спеціалізується на наступних видах туризму:

- 1) Відпочинок на морі (Туреччина, Туніс, Хорватія, Єгипет, Греція, Чорногорія, Болгарія, Крим, Італія, ОАЕ, Іспанія).
- 2) Туризм до екзотичних країн (Таїланд, Домінікана, Куба, ГОА, Мальдіви, Мексика, Балі, Сейшели, Шрі-Ланка, В'єтнам, Китай, ПАР).
- 3) Екскурсії (тури по Україні, Угорщина, Франція, Італія, Чехія, Австрія, Польща).
- 4) Гірськолижні тури (Україна, Болгарія, Австрія, Словаччина, Франція, Польща).
- 5) Лікувальні тури (Україна, Угорщина, Чехія, Ізраїль).
- 6) Паломницькі тури (Україна, Йорданія, Ізраїль).
- 7) Шоп – тури (Китай, Італія, ОАЕ, Туреччина, Греція, Туніс).

ТОВ «ІTOUR» співпрацює з різними авіакомпаніями по можливості бронюванню квитків, а саме: Lufthansa ®, LOT, Air Arabia, Wizz Air, Aerosvit, МАУ, UTair, Aeroflot, Alitalia, KLM, Air Baltik, BRITISH AIRLINES, EL AL, Роза Вітрів).

ТОВ «ІTOUR» пропонує послуги навчання за кордоном, а саме в таких країнах як: Австралія, Австрія, Кіпр, Болгарія, Франція, Великобританія, Китай, Німеччина, Словаччина, Греція, Мальта, Ірландія, Іспанія, Італія, Швейцарія, Канада, Латвія, Нова Зеландія, Нідерланди, Польща, США, Чехія.

Туристична фірма займає гідне місце серед інших підприємств регіону, але існує велика кількість ризиків для її діяльності, що в свою чергу відбивається на постійному пошуку альтернативних можливостей для підвищення рівня конкурентоспроможності.».

Туристичне підприємство ТОВ «ІTOUR» має необхідні рекламні інформаційні і довідкові матеріали з питань іноземного та внутрішнього туризму, в тому числі довідники готелів, підприємств, харчування, розкладу руху та тарифи на перевезення різними видами транспорту, для надання клієнтам консультацій і туристичних послуг високої якості, своєчасного інформування їх про зміни тарифів, умов обслуговування.

Керівництво компанії з першого дня роботи ретельно продумала систему бонусів і маленьких приємних сюрпризів, які надаються будь-якому охочому в залежності від туру (листівки всім постійним клієнтам і подарунки туристам, котрі збираються на відпочинок в період новорічних свят, привітання зі святами і днями народження, підтримання зв'язку з усіма клієнтами після їх повернення з відпусток з метою з'ясування позитивних і негативних аспектів відпочинку - всі недоліки, що залежать від агентства, менеджери намагаються відразу ж усунути, а недоліки, які не залежать від роботи менеджерів фірми, беруться до уваги і враховуються на майбутнє.

Компанія приділяє особливу увагу тому, щоб дати можливість своїм клієнтам зробити самостійно усвідомлений вибір серед безлічі пропозицій. У всіх конфліктних ситуаціях компанія виступає виключно на стороні клієнта, а

не партнерів. сильною стороною компанії є робота досвідчених професійних менеджерів, готових задовольнити всі побажання клієнта. Досить часто, робота менеджерів здійснюється часом цілодобово, незалежно від часових поясів. Недоліком великих туристичних фірм є те, що обслуговування клієнта в них в більшості випадків поставлено на потік, тому мало враховуються конкретні інтереси особистості. Приватні ж компанії, зазвичай з невеликим обсягом роботи, в більшості випадків пропонують більш високу якість обслуговування і індивідуалізований підхід до клієнта.

Проаналізувавши діяльності туристичного підприємства ТОВ «ІTOUR» відзначили, що підприємство:

- має вдале розміщення відносно території міста (воно знаходиться в центрі);
- орієнтованість на клієнтів середнього рівня (яких на даний момент більшість);
- наявність всіх необхідних засобів зв'язку (факс, Інтернет і т.д).

До негативних якостей роботи підприємства можна віднести:

- малий робочий колектив;
- відсутність власного транспорту;
- не досить широке використання рекламної діяльності.

2.2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства

Важливим фактором використання робочих ресурсів є дані про наявну чисельність персоналу різних категорій і професій, його кваліфікацію та освітній рівень, про витрати робочого часу в людино-годинах, кількість виробленої продукції або виконаних робіт, а також відомості про рух особового складу підприємства.

Персонал туристичної компанії складається з 14 осіб. Організація діє на основі Статуту. У генерального директора в підпорядкуванні знаходяться

заступник директора, ІТ-фахівець і бухгалтер. У заступника директора в підпорядкуванні знаходяться менеджери з продажу туристичних продуктів, туристичні гіді і водії. ІТ-фахівець і бухгалтер підкоряються генеральному директору, працюють віддалено.

Організаційна структура туристичної компанії ТОВ «ІTOUR» є лінійної і представлена на рис.2.1.

Управлінський персонал має високу кваліфікацію і величезний досвід роботи в туризмі. У таблиці 2.1 представлені функціональні обов'язки персоналу ТОВ «ІTOUR».

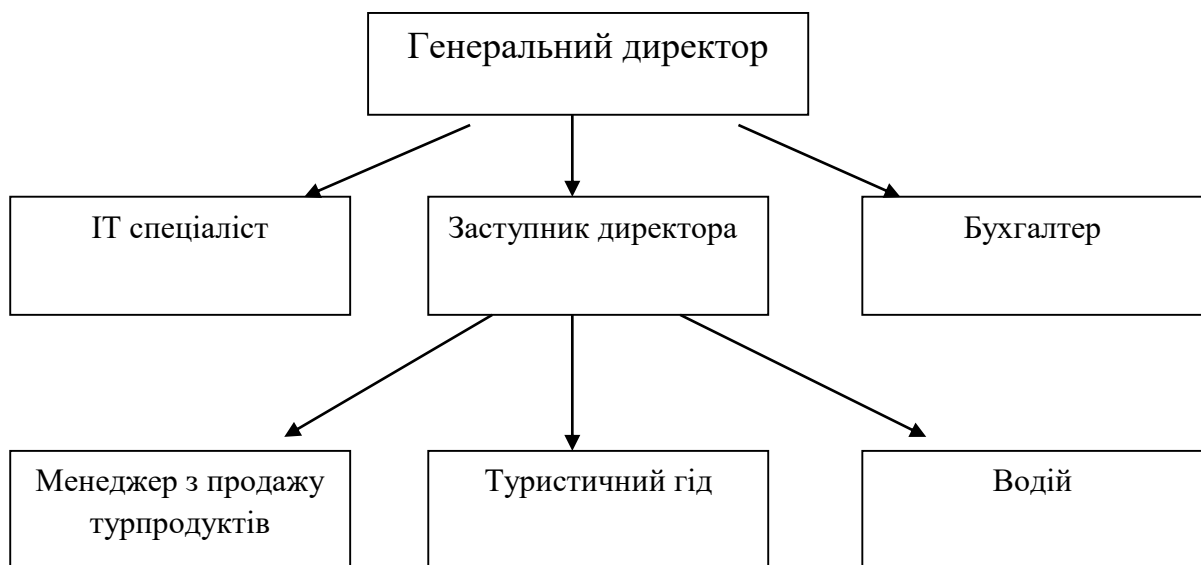


Рис.2.1. Організаційна структура ТОВ «ІTOUR»

Розглянемо основні обов'язки співробітників ТОВ «ІTOUR», табл.2.1.

Таблиця 2.1

Функціональні обов'язки співробітників ТОВ «ІTOUR»

№	Посада	Обов'язки
1	Генеральний директор	<ul style="list-style-type: none"> - Ведення переговорів з різними партнерами; - Складання складних комбінованих турів, круїзів; - Рішення візових проблем; - Керівництво фінансової та господарської діяльністю компанії;

Продовження табл.2.1

		<ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення дотримання законності в діяльності компанії; - Забезпечення виконання компанією всіх зобов'язань перед федеральним, регіональним і місцевим бюджетами, державними позабюджетними соціальними фондами, замовниками та кредиторами
2	Заступник директора	<ul style="list-style-type: none"> - Організація стажувань випускників школи гідів за кордоном; - Підбір турів за кордон, по Алтаю і Барнаулу; - Підтримка процесу ведення переговорів з партнерами; - Здійснення контролю за фінансово-господарської діяльністю компанії; - Забезпечення своєчасного складання сметнофінансових та інших документів; - Контроль дотримання працівниками трудової дисципліни; - Доведення до відома працівників і виконання ними розпоряджень і наказів генерального директора; - Надання інформації генеральному директору про наявні недоліки в роботі компанії і вжиті заходи щодо їх ліквідації.
3	ІТ спеціаліст	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення завдання впровадження ІС; - Здійснення вибору оптимального поєднання потреб користувачів і можливостей ІС; - Організація підготовки проектної документації, кошторису витрат на ІС та її функціонування; - Організація роботи з постачальниками ІС; - Налаштування та підтримка роботи ІС; - Розробка і підтримка сайту компанії
4	Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> - Виконання робіт по веденню бухгалтерського обліку; - Здійснення прийом і контроль первинної документації по відповідних ділянках бухгалтерського обліку; - Відображення на рахунках бухгалтерського обліку операцій руху основних засобів, товарно-матеріальних цінностей і грошових коштів; - Твір нарахування і перерахування податків і зборів у державний, регіональний та місцевий бюджет, страхових внесків, заробітної плати; - Стеження за збереженням бухгалтерських документів
5	Менеджер з продажу турпродуктів	<ul style="list-style-type: none"> - Пошук клієнтів на покупку туристичного продукту через різні засоби комунікації; - Організація проведення заходів по просуванню туристичного продукту;

		<ul style="list-style-type: none"> - Вивчення вимог клієнтів до туристичного продукту; - Надання консультації для клієнтів; - Прийом заявок на покупку або бронювання туру; - Підбір турів по закордонному і регіональному відпочинку; - Укладання договорів про реалізацію туристичного продукту;
6	Туристичний гід	<ul style="list-style-type: none"> - Вивчення історичного і культурного матеріалу; - Проведення екскурсій по різних регіональних напрямках; - Проведення інструктажу з правил техніки безпеки для туристів; - Виконання функцій перекладача; Координація дій туристів в складних і непередбачених ситуаціях
7	Водій	<ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення своєчасну подачу транспорту; - Забезпечення технічно справного стану транспорту; - Вживання заходів щодо збереження транспорту; - Здійснення водіння транспортом; - Надання зупинок під час маршруту; - Ведення подорожніх листів, відзначаючи маршрути слідування, пройдений кілометраж і витрату палива

Таким чином, організаційна структура дозволяє ефективно здійснювати і контролювати діяльність компанії. Взаємодія між співробітниками складено грамотно і дозволяє швидко вирішувати виникаючі питання.

Аналіз чисельності і структури працівників починається з оцінки їх відповідності трудомісткості виробничої програми та встановлення відхилень фактичної чисельності проти розрахункової чи проти минулого періоду. Розглянемо кадровий склад за віковим показником та освітнім, табл.2.2

Таблиця 2.2

Поділ кадрового складу ТОВ «ІTOUR» за віковим показником

№	Віковий показник	Кількість працівників, чол	Частка від загальної кількості, %	Поділ за статтю	
				чол	жін
1	18-25 років	4	29	1	3
2	26 – 35 років	7	50	2	5
3	36 – 50 років	3	21	2	1

Бачимо, що більшість працівників даного підприємства мають вік від 18 – 25 років. Найменша кількість працівників у віці 36-50 років. Проаналізуємо у відсотковому відношенні, рис.2.2.

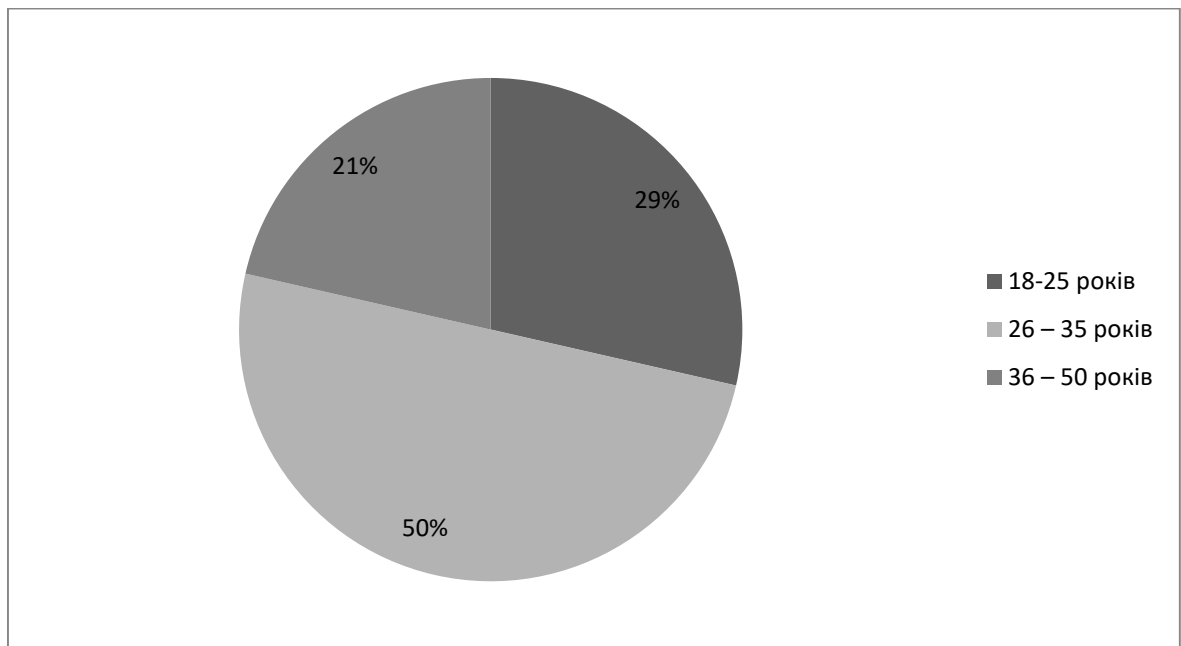


Рис.2.2. Поділ кадрового склад за віковим показником

Таким чином, бачимо, що працівники у віці 18-25 років складають 42 %, 26-35 років – 35 %, найменше працівників у віці 36-50 років – 23 %.

Розглянемо освітній рівень працівників туристичної фірми ТОВ «ІTOUR» табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

Освітній рівень працівників туристичної фірми ТОВ «ІTOUR»

№	Працівники	Рівень освіти		
		Середня спеціальна	Вища бакалавр	Вища магістр/спеціаліст
1	Управлінська ланка	0	0	2
2	Відділ маркетингу та реклами	1	1	2
3	Менеджери	1	1	4
4	Фінансовий відділ	-	1	1
5	Всього	2	3	9

Таким чином бачимо, що на підприємстві працюють люди як з середньою так і з вищою освітою. Проаналізуємо відсоткові значення в залежності від рівня освіти, рис.2.3.

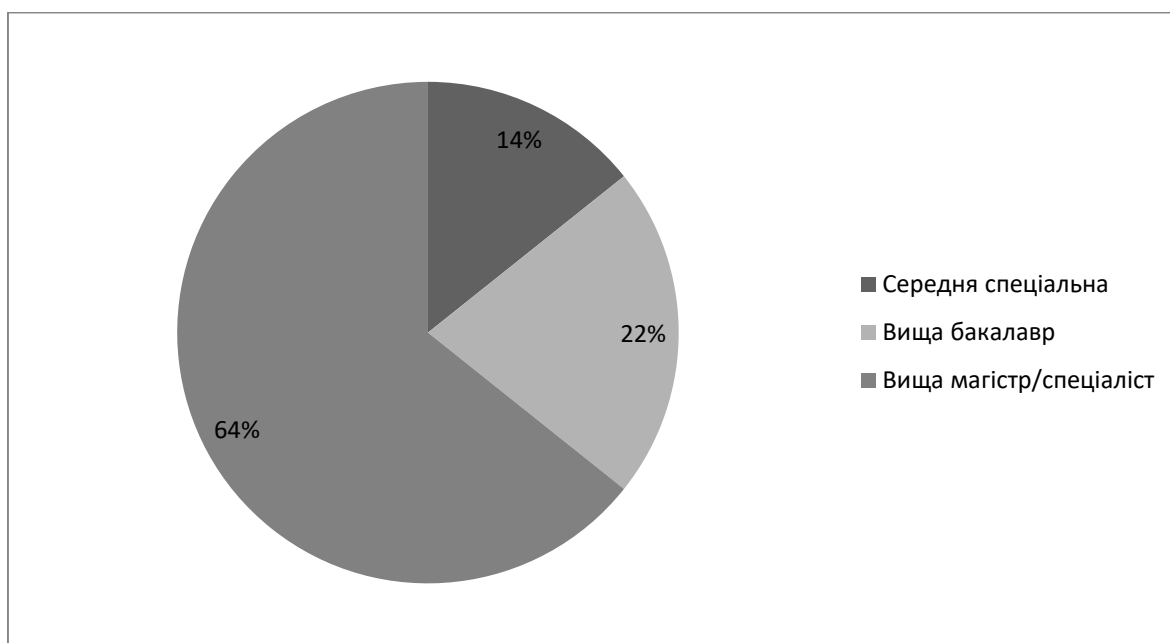


Рис.2.3. Освітній рівень працівників туристичної фірми ТОВ «ІТОНР»

Таким чином, працівники, які мають вищу освіту складають найбільшу частку, а саме 86 %, середня освіта – 14 % працівників.

Розглянемо стаж працівників у туристичному бізнесі, табл.2.4

Таблиця 2.4

Стаж працівників підприємства ТОВ «ІТОНР»

№	Стаж	К-сть працюючих
1	1 – 3 роки	2
2	4 – 6 років	4
3	6 – 10 років	6
4	Більше 10 років	2

Розглянувши таблицю бачимо, що більшість працівників лише почали працювати в туристичній сфері, тому середній стаж на підприємстві не вище

6-10 років. Але хотілось би відзначити, що керівництво працює в туристичній сфері вже понад 10 років.

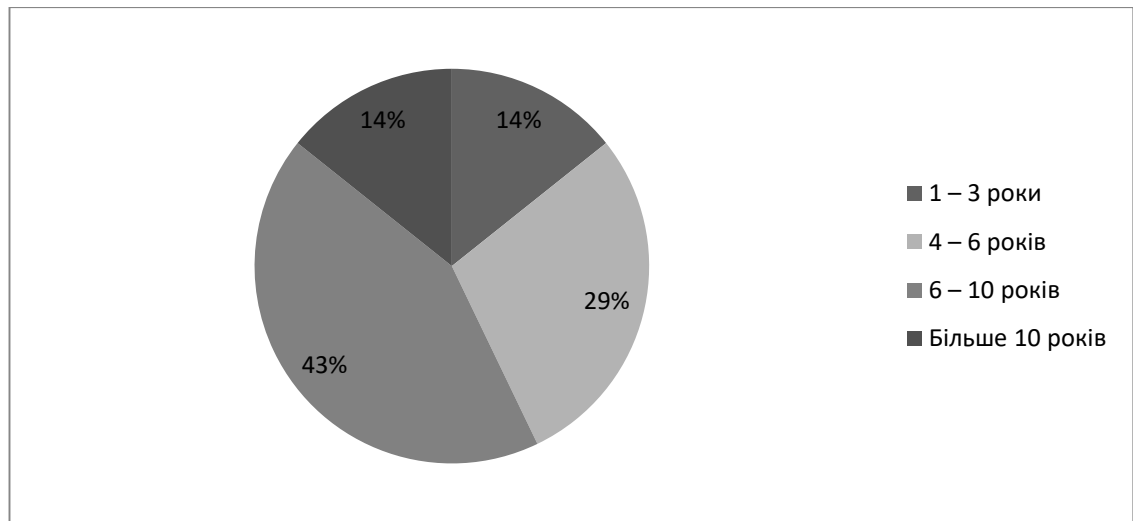


Рис.2.4. Стаж працівників підприємства ТОВ «ІТОUR»

Отже, працівники зі стажем роботи 1-3 роки складають лише 14 % від загальної кількості працівників, 29 % працівників працюють в туристичній сфері 4-6 років, працівників зі стажем роботи 6-10 років – 43 %, значну частку складають кадри зі стажем роботи понад 10 років – 14 %.

Розрахункову чисельність працівників (особовий склад) визначають за планово-нормативними розрахунками самого підприємства; фактичну чисельність беруть за даними облікового складу, які наявні в службі (відділі) кадрів.

Дані для аналізу руху робочої сили підприємства наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Рух робочої сили на підприємстві ТОВ «ІТОUR»

Показник	Минулий період	Звітний період	Відхилення	
			абсолютне (±)	%
1. Середньоспискова чисельність працівників, осіб	12	14	2	1,2
2. Прийнято на роботу нових працівників протягом року	1	2	1	1,5

Продовження табл. 2.5

3. Вибуло працівників	1	-	-	-
у т. ч. з причин:				
а) з власного бажання	1	0	0	0
б) звільнення за порушення трудової дисципліни	0	0	0	0
Коефіцієнт обігу прийому	0,1	0,14	0,04	-
Коефіцієнт обігу вибуття	0,1	-	-	-
Коефіцієнт плинності кадрів	0,1	-	-	-

Особливу увагу потрібно звертати на плинність кадрів, бо плинність, як було сказано, знижує продуктивність праці на підприємстві ТОВ «ІTOUR». Для того, щоб розробити заходи, спрямовані на закріплення робочих кадрів, необхідно знати конкретні причини звільнень з власного бажання (складні умови праці, низька заробітна плата, незадовільні перспективи службового зростання, незадоволення професією, незадовільний моральний клімат у колективі тощо) і порушень трудової дисципліни. Важливим є встановлення динаміки показників обороту робочої сили, щоб визначити, в якому напрямку відбуваються зміни цих показників, який вплив на них справляють умови організації праці і виробництва на підприємстві в цілому і на окремих його дільницях.

Розпочнемо з аналізу динаміки основних показників обсягу наданих послуг туристського підприємства (таблиці 2.6).

Таблиця 2.6

**Динаміка основних показників обсягу наданих послуг
туристського підприємства ТОВ «ІTOUR»**

Показники	Роки		Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту, %
	2018	2019			

Продовження табл.2.6

Кількість обслугованих туристів	5126	5546	420	108,1	8,1
у тому числі за видами:					
туристів, які виїжджали за кордон	3125	3345	220	107,04	7,04
туристів, охоплених внутрішнім туризмом	2001	2201	200	110,0	10
Кількість туро-днів, наданих туристам	36573	39886	3313	109,05	9,05
Витрати, пов'язані з наданням туристських послуг	425,3	527,9	102,6	124,12	24,1

Отже, розглянувши таблицю 2.6., прийшли до висновку висновок, що діяльність ТОВ «ІТОUR» у 2019 році покращила показники діяльності. Кількість обслуговуваних за рік туристів зросла на 420 осіб або на 8,1 %. Якщо брати у розрізі подорожей, то більше виїжджало людей за кордон, дещо менше подорожували в межах України.

За даними таблиці графічно на рис. 2.6 зобразимо динаміку загальної кількості туристів за 2018-2019 роки.

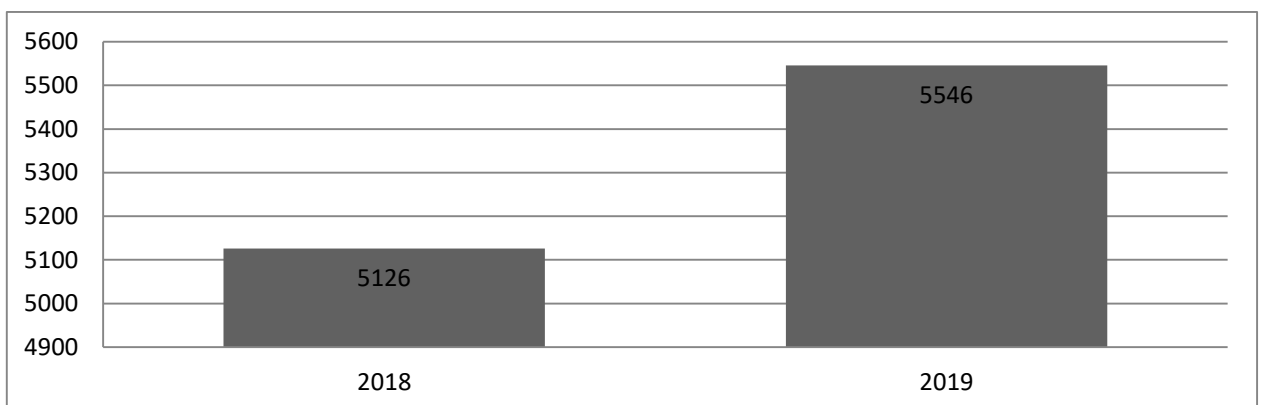


Рис.2.6. Динаміка загальної кількості туристів за 2018-2019 роки

Однією із класифікаційних ознак туризму є мета подорожі, за якою турист відвідує певну країну. Проведемо аналіз розподілу туристів за метою подорожі (таблиця 2.7)

Таблиця 2.7

Розподіл туристів за метою подорожі в ТОВ «ІTOUR»

Мета подорожі	Роки			
	2018		2019	
	осіб	%	осіб	%
1.Службова, ділова, бізнес, навчання	547	10	716	14
2.Дозвілля, відпочинок	4251	83	4356	78
3.Лікування	328	7	474	8
Всього	5126	100	5546	100

Отже, можна зробити висновок, що в діяльності ТОВ «ІTOUR» у 2019 році зросла реалізація турпутівок з усіма видами путівок. Значно зросла реалізація путівок у сфері ділових поїздок з 547 до 716 турів.

Далі потрібно проаналізувати - розподіл туристів, подорожуючих зі службовою, діловою, метою бізнесу і метою навчання (таблиця 2.8)

Таблиця 2.8

Розподіл туристів, подорожуючих зі службовою, діловою, метою бізнесу і метою навчання в ТОВ «ІTOUR»

Показники	Роки			
	2018		2019	
	осіб	%	осіб	%
Кількість обслугованих туристів, усього	5126	100	5546	100
туристів, які виїжджали за кордон	3125	61	3345	60
туристів, охоплених внутрішнім туризмом	2001	39	2201	40

Отже, можна зробити висновок, що діяльність ТОВ «ІTOUR» зорієнтована майже в рівній частці на всі види туризму. Виїзний туризм користується дещо більшим попитом, тому путівок продано на 1 тис. більше. Загалом розподіл складає 60 на 40 %.

Важливими показниками, що відображають попит на послуги туристського підприємства є кількість наданих туристам туро-днів і кількість туро-днів на 1 туриста, тобто тривалість подорожі. Тому необхідно визначити, як за аналізований період змінилися ці показники (таблиця 2.9)

Таблиця 2.9

Динаміка кількості туро-днів наданих туристам і кількість туро-днів на 1 туриста в ТОВ «ІTOUR»

Показники	Кількість туро-днів			
	2018		2019	
	Всього	на 1 туриста	всього	на 1 туриста
Кількість наданих туро-днів туристам усього, у т.ч.	36573	6	39886	7
туристам, які виїжджали за кордон	23941	8,6	27440	9
туристам, охопленим внутрішнім туризмом	12632	8	12446	7,6

Аналізуючи таблицю 2.9., можна зробити висновок, що діяльність підприємства покращила показник кількості туро-днів наданих туристам порівняно з 2018 роком, це простежується в їх розрахунках. Проте, кількість

туро-днів на 1 туриста у 2019 році - зменшилась у групі туристів, що подорожували в межах України.

ТОВ «ITOUR»:

- Пропонує індивідуальні та групові тури в будь-яку точку світу;
- Забезпечує якісне, своєчасне та зручне обслуговування своїх клієнтів;
- Здійснює бронювання квитків будь-якого типу, бронювання готелів;
- Допомогає в оформленні віз, закордонних паспортів, а також інших документів, пов'язаних з туризмом.

Таблиця 2.10

Основні напрямки діяльності ТОВ «ITOUR»

Країна	Вид відпочинку	Сезон	Ціна, дол.США
Туреччина	пляжний	травень-жовтень	Від 400
Таїланд	пляжний	листопад-квітень	Від 1000
Франція	гірськолижний екскурсійний	листопад-березень цілий рік	Від 600
Італія	пляжний екскурсійний	червень серпень цілий рік	Від 400
Кіпр	пляжний	квітень-жовтень	Від 1000
Єгипет	пляжний екскурсійний	травень-жовтень	Від 400

Дані таблиця 2.10 показують, що компанія ТОВ «ITOUR» працює за різними напрямками і пропонує різні види відпочинку. Кожен клієнт, який звернувся в компанію, має можливість вибрати маршрут, орієнтуючись на свій фінансовий достаток, на яку пору року і навіть на то, чи є у нього час на відкриття візи. Також з таблиці видно, що ТОВ «ITOUR» орієнтується на клієнта із середнім рівнем достатку. А маючи в наявності пропозиції по країнам, які приймають туристів цілий рік, фірма забезпечує собі цілорічну діяльність.

Фінансово-економічний аналіз відіграє важливу роль у забезпеченні ефективних форм господарювання на підприємствах, він відповідає за відбір, оцінку та інтерпретацію фінансових, економічних та інших даних, що впливають на процес прийняття інвестиційних та фінансових рішень.

Фінансово-економічний аналіз охоплює питання аналізу витрат, прибутку, рентабельності та фінансового стану і виконується на основі даних форми 1 «Баланс» та форми 2 «Звіт про фінансові результати».

Проведемо аналіз показників ТОВ «ITOUR», табл.2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ITOUR», грн

Стаття	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абс.відх.		Відн.відх.	
				18/17	19/18	18/17	19/18
Дохід (виручка) від реалізації продукції	184819	241481	269938	56662	28457	30,7	11,8
Собівартість реалізованої продукції	163288	211150	177172	47862	-33978	29,3	-16,1
Чистий фінансовий результат	3917	7122	12627	3205	5505	81,8	77,3

У процесі такого аналізу досліджується діяльність усіх структурних підрозділів підприємства, служб, цехів, дільниць, бригад і окремих робочих місць. Джерелом інформації для такого аналізу є планово-нормативні дані, матеріали оперативного, бухгалтерського обліку, позаоблікові дані. Техніко-економічний аналіз проводиться щоденно, за декаду, місяць, квартал, рік до складання підсумкової звітності.

Таким чином, бачимо незначне зростання основних показників діяльності в аналізованій період. Так рівень чистого доходу зріс протягом 2018-2019 рр на 77 %. Собівартість натомість протягом 2018-2019 рр. навпаки зменшилась на 17 %, що говорить про незначне зменшення витрат на виробництво і є досить непоганим результатом.

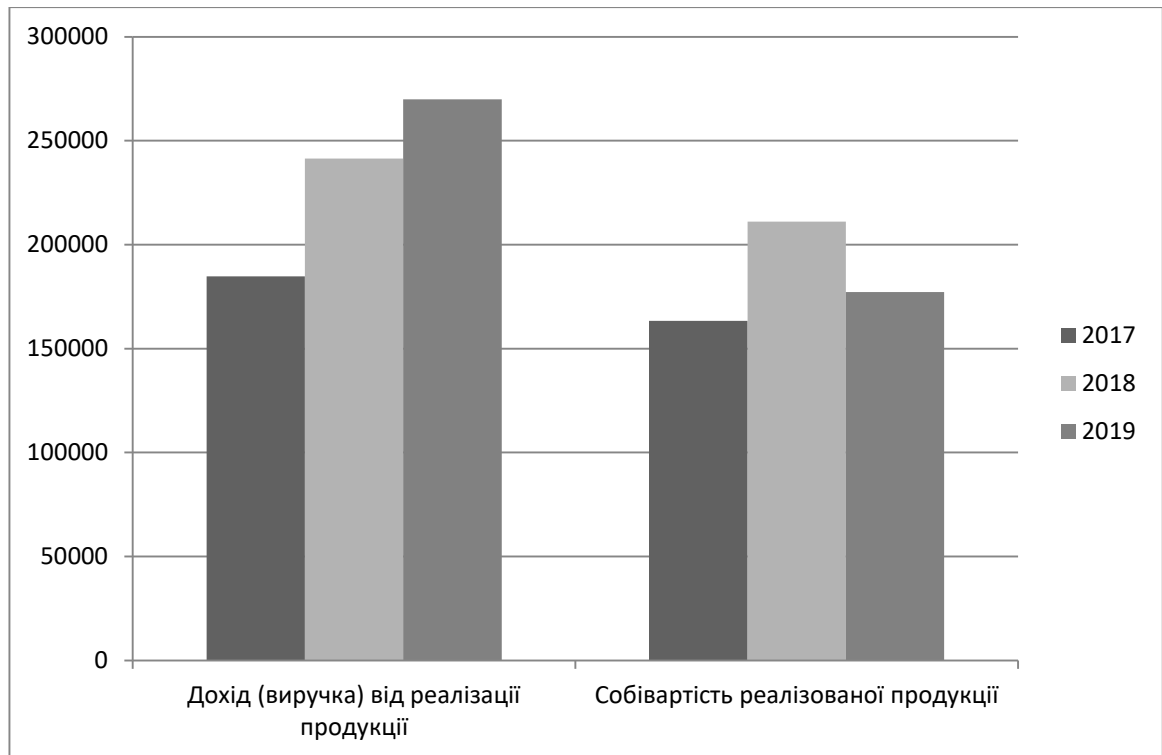


Рис.2.10 Аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ІТОН», грн.

Стійкий фінансовий стан підприємства формується в процесі всієї його господарської діяльності. Тому оцінку фінансового стану можна об'єктивно здійснити не через один, навіть найважливіший, показник, а тільки за допомогою комплексу, системи показників, що детально і всебічно характеризують господарське становище підприємства.

Таким чином, проведемо оцінку фінансових показників діяльності ТОВ «ІТОН», табл.2.12.

Таблиця 2.12

Оцінка фінансових показників діяльності ТОВ «ІТОН»

№з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2017	2018	2019	від 2017 року	від 2018 року
1	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	184819	241481	269938	56662	28457
2	Інші операційні доходи, тис. грн.	4230	4090	56	-140	-4034

Продовження табл. 2.12

3	Операційні витрати, тис. грн.	179076	233427	247258	54351	13831
4	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.:	9973	12144	22736	2171	10592
	- прибуток					
	- збиток	-	-	-	-	-
5	Фінансові та інші доходи, тис. грн.	1	1	1	0	0
6	Фінансові та інші витрати, тис. грн.	6057	5023	10110	-1034	5087
7	Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.:	3917	7122	12627	3205	5505
	- прибуток					
8	Податок на прибуток, тис. грн.	-	-	-	-	-
9	Чистий фінансовий результат:	3917	7122	12627	3205	5505
	- прибуток, тис.грн.					
	- збиток, тис. грн.	-	-	-	-	-

Відповідно до здійсненого аналізу (табл. 2.12) можна зробити висновок, що найбільший обсяг реалізованої продукції у ТОВ «ITOUR» спостерігається у 2019 році і становить 269938 тис. грн., тобто обсяг реалізованої продукції поступово зростає, що є результатом зростання продуктивності праці та підвищення попиту на продукцію. Про те інші операційні доходи зменшились на 4034 тис.грн., що спричинено списанням активів. Зі збільшенням обсягу реалізованої продукції збільшились операційні витрати, на 13831 тис.грн., що пов'язано із розширенням виробничих потужностей. Збільшення обсягу виробництва та розширення виробничих потужностей призвели до збільшення фінансового результату від операційної діяльності. У 2019 році цей показник становив 22736 тис.грн, що на 10592 тис.грн. більше ніж у 2018 році. Фінансові та інші доходи залишились

незмінними. Фінансові та інші витрати у 2019 році збільшились на 5087 тис.грн, у порівнянні з 2018 роком, та на 4053 тис.грн. у порівняно з 2017. Фінансовий результат до оподаткування збільшився, у 2018 році цей показник становив 7122 тис.грн, у 2019 – 12627 тис.грн., що на 5505 тис.грн. менше, це спричинено збільшенням обсягу реалізованої продукції.

Отже, спостерігаємо незначне збільшення доходів підприємства, протягом 2018-2019 рр. вони зросли на 7 %.

Таблиця 2.13

Аналіз динаміки, структури витрат і відрахувань ТОВ «ITOUR»

№з/п	Статті витрат	Роки						Відхилення			
		2017		2018		2019		від 2017 року		від 2018 року	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис.грн	%	тис. грн	%	тис.грн	%
1	Собівартість реалізоване послуг	163288	91,2	211150	90,5	177172	71,7	47862	29,3	-33978	-16,1
2	Адміністративні витрати	124,50	0,1	163,20	0,1	579,75	0,2	38,7	31,1	416,55	255,2
3	Витрати на збут	202	0,1	518	0,2	3147	1,3	316	156,4	2629	507,5
4	Інші операційні витрати	15461,5	8,6	21596	9,3	66359	26,8	6134,5	39,7	44763	207,3
	Всього операційні витрати	179076	100	233427	100	247258	100	54351	-	13831	-

Таким чином, бачимо найбільшу частку витрат складають собівартість реалізації продукції. Загалом також спостерігаємо збільшення витрат зокрема операційних, витрати на збуту скорочуються.

Проведемо аналіз основних фінансових показників діяльності, а саме коефіцієнти фінансової стійкості, табл.2.14.

Таблиця 2.14

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «ІTOUR»

Показники	2017 р.	2018р.	2019р.	Абс.відх.	
				18/17	19/18
1.Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,99	0,5	0,1	-0,49	09,4
2.Коефіцієнт автономії	0,4	0,56	0,7	0,16	0,14
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,3	0,8	1,5	0,5	0,7
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	0,2	0,6	0,93	0,4	0,33
5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	0,12	0,33	0,63	0,21	0,3

Проаналізуємо динаміку показників фінансової стійкості на рис.2.10

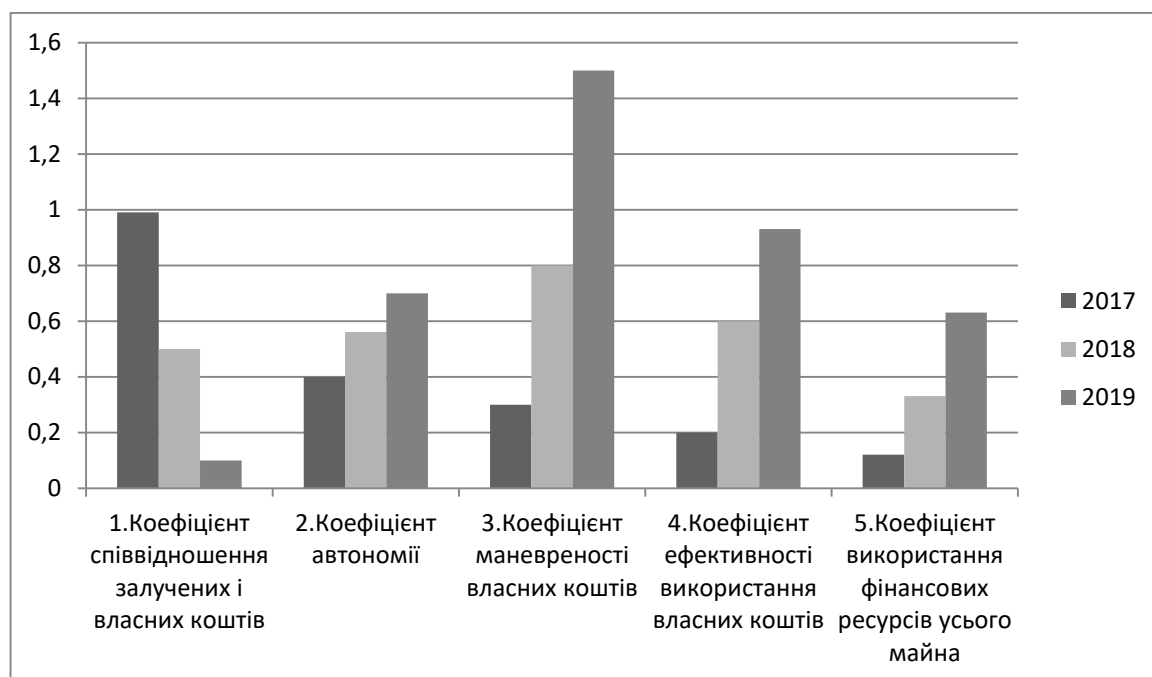


Рис. 2.10 Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «ІTOUR»

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів характеризує структуру фінансових ресурсів підприємства. Розраховується як частка від розподілу суми позикових коштів на суму власного капіталу. Максимально

припустиме значення цього показника становить 1 (що припускає рівність позикових і власних коштів). Таким чином, бачимо, що у 2019 році найбільшу частку коштів складають власні кошти.

Нормальне мінімальне значення коефіцієнта автономії орієнтовано оцінюється на рівні 0,5, що припускає забезпеченість позикових коштів власними, тобто, реалізувавши майно, сформоване із власних джерел, підприємство зможе погасити зобов'язання. Бачимо що за весь аналізований період показник був в межах норми.

Коефіцієнт маневреності показує частку власних коштів, вкладених в оборотні активи. Чітких рекомендацій у значенні цього коефіцієнта немає, але вважається, що його значення повинно бути не менше 0,2, що дозволить забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу. За весь аналізований період показник в межах норми.

Таким чином підприємство має ліквідний баланс. Оцінимо показники ліквідності та платоспроможності (табл.2.15.).

Таблиця 2.15

Аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «ІTOUR»

Показники	Норма	2017 р.	2018р.	2019р.	Абс.відх	
					18/17	19/18
1.Коефіцієнт загальної ліквідності	1	0,35	1,11	2,14	0,76	1,03
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	>0,6	0,26	0,58	0,75	0,32	0,17
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,3	0,1	0,22	0,29	0,12	0,07
4.Чистий оборотний капітал	> 0	-1636	2515	3775	4151	1260

Розглянемо динаміку рентабельності на рис.2.11.

Таким чином, спостерігаємо, що всі показники ліквідності за 2018-2019 рр. в нормі, лише в 2017 році підприємство мало певні проблеми з фінансовим станом та отримало значний збиток.

2.3. Аналіз зовнішнього середовища підприємства

Перша проблема, з якою стикається керівник, бажаючий виходити з принципу відкритих систем, - визначення зовнішнього середовища. Керівництво повинно обмежити облік зовнішнього оточення тільки тими аспектами, від яких вирішальним чином залежить успіх організації. До цих аспектів слід віднести постачальників, споживачів і конкурентів. Під середовищем непрямого впливу розуміються чинники, які можуть не надавати прямого негайного впливу на операції, але, тим не менш, позначаються на них. Тут мова йде про такі фактори, як стан економіки, науково-технічний прогрес, соціокультурні та політичні зміни, вплив групових інтересів і суттєві для організації події в інших країнах

Отже, до елементів прямого впливу зовнішнього середовища туристичного агентства ТОВ «ITOUR» відносяться:

1) Постачальники. За роки роботи в туристичному бізнесі агентство придбало ділові контакти з найнадійнішими партнерами:

Туроператори: «Coral Travel», «TUI», «Join UP».

Авіа і ж / д компанії: Міжнародні авіалінії України, SkyUp Airlines.

Страхові компанії: АСКА.

Постачальники фінансових ресурсів: договори з різними банками міста Києва.

Постачальники – дуже сильний фактор. Від якості постачальників (комплексний показник) залежить життєздатність туристичного агентства.

2) Споживачі. Значення споживачів для бізнесу очевидно. Споживачі, вирішуючи, які товари та послуги для них бажані і за якою ціною, визначають для організації майже все, що відноситься до результатів її діяльності. Аналіз споживачів як компонента безпосереднього оточення підприємства в першу чергу має своїм завданням складання профілю тих, хто купує послуги, реалізовані туристичним агентством. Так як туристичне підприємство знаходиться в великому офісному будинку, то споживачами, в основному, є фізичні та юридичні особи, які працюють в цій будівлі і відвідують його.

3) Конкуренти.

Конкуренти - це зовнішній фактор, вплив якого неможливо заперечувати. Керівництво кожного підприємства чітко розуміє, що якщо не задовольняти потреби споживачів так само ефективно, як це роблять конкуренти, підприємству довго не протриматися на плаву. У багатьох випадках не споживачі, а як раз конкуренти визначають, якого роду результати діяльності можна продати і яку ціну можна запросити.

Проаналізуємо вплив основних факторів зовнішнього середовища. Для цього проведемо аналіз факторів макросередовища туристичної компанії ТОВ «ІTOUR» та занесемо результати в табл.2.16.

Таблиця 2.16

Аналіз факторів макросередовища туристичної компанії ТОВ «ІTOUR»

Сфера макросередовища	Назва фактора	Оцінка за 10 бальною шкалою
1. Міжнародна	1. Вартість міжнародних турів	6
	2. Стан розвитку туристичної галузі за кордоном	8
	3. Купівельна спроможність іноземних туристів	5
2. Політична	1. Політична нестабільність	9
	2. Нормативно-правова база, що регулює сферу туризму в Україні та за кордоном	9
3. Економічна	1. Зміна цін на тур продукт	8
	2. Консолідація компаній	9
	3. Зміна курсу долара	8
	4. Зміни в кредитно-грошовій політиці	9

Продовження табл. 2.16

	1. Рівень життя населення	6
	2. Недостатній рівень підготовленості кадрів	6
5. Технологічна	1. Зростання рівня інновацій і технологічного розвитку	5
	2. Розвиток НТП в країні	6
6. Екологічна	1. Екологічна ситуація в країні	10

Отже, як бачимо з табл. 2.16, найбільше на підприємство впливають економічні та політичні фактори.

Для аналізу ефективності діяльності турфірми, слід виявити сильні і слабкі сторони діяльності з просування фірми на ринку туристичних послуг. Для цього пропонується застосувати SWOT – аналіз (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Сильні і слабкі сторони ТОВ «ITOUR»

Сильні сторони	Слабкі сторони
а) диференційований підхід до формування тур-продукту б) високий рівень якості турпродукту при гнучкій системі цін в) вміння професійно вести конкурентну боротьбу: д) наявність потреби в послугах фірми на споживчому ринку	а) відсутність чіткої стратегії б) не позиційований імідж фірми на ринку в) недостатньо активні просування: д) обмежений бюджет
Можливості	Загрози
а) обслуговування додаткових груп споживачів, розширення цільової аудиторії б) налагодження нових партнерських відносин в) розробка стратегії просування, відповідної стратегії розвитку підприємства	а) можливості появи нових конкурентів в даному сегменті ринку: б) нестабільність чинників зовнішнього і внутрішнього характеру на ринку туристичної індустрії

За результатами проведеного аналізу встановлюємо, що ТОВ «ІTOUR» має ряд сильних сторін і можливостей на відповідному ринку. Підприємству можна запропонувати конкретні стратегії з потенціювання цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить фірмі конкурентні переваги.

Основними конкурентами туристичного підприємства ТОВ «ІTOUR» є туристичні компанії «Coral Travel», «TUI», «Join UP».

Таблиця 2.18

**Бальна оцінка позицій підприємства серед головних конкурентів
ТОВ «ІTOUR»**

Показники	ТОВ «ІTOUR»	Coral Travel	TUI	Join UP
місце розташування	4	5	3	3
середній рівень завантаженості	4	5	1	3
популярність серед населення	3	4	3	2
асортимент додаткових послуг	4	5	2	4
рівень професіоналізму персоналу	4	4	4	4
якість основних послуг	4	5	4	5
якість рекламних засобів	4	4	3	2
цінова політика	4	5	3	4
Загальна сума балів за показниками	31	41	23	27

Таким чином, компанія ТОВ «ІTOUR» та «Coral Travel» мають найвищі конкурентні позиції та є лідерами галузі.

Отже, прийшли до висновків, що ТОВ «ITOUR» одна з багатопрофільних туристичних компаній в місті Києві, яка успішно надає повний комплекс туристичних послуг з внутрішнього, виїзного та в'їзного туризму. ТОВ «ITOUR» надає послуги високої якості, крім основних послуг вона надає послуги зі страхування туристів. Серед факторів макросередовища найбільше на підприємство впливають економічні та політичні фактори. Щодо конкурентоспроможності на ринку послуг, то компанії ТОВ «ITOUR» та «Coral Travel» мають найвищі конкурентні позиції та є лідерами галузі.

Висновок до розділу 2

Туристична компанія ТОВ «ITOUR» надає туристичні, екскурсійні послуги, а також послуги бронювання для локальних і зарубіжних туристів. Одним з головних напрямків даної компанії є виїзний туризм та в меншій мірі внутрішній туризм.

PEST аналіз ТОВ «ITOUR» дозволив зробити висновок про те, що фактори зовнішнього середовища роблять сильний вплив на підприємство. Найбільш значний вплив на фірму надають технічні та економічні фактори.

Слабкі сторони туристичної компанії ТОВ «ITOUR»: відсутність чіткого напрямки стратегічного розвитку; значний вплив фактора сезонності на прибуток; поява конкуруючих фірм. Сильні сторони: фінансові ресурси; значний досвід в наданні послуг; великий асортимент; популярність на ринку; наявність кваліфікованих кадрів, формування низької ціни на послугу.

Основними конкурентами туристичного підприємства ТОВ «ITOUR» є туристичні компанії «Coral Travel», «TUI», «Join UP».

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В ТОВ «ITOUR»

3.1. Аналіз стратегічного управління туристичним підприємством ТОВ «ITOUR»

З погляду стратегії та тактики управління функціональними завданнями туристичної фірми ТОВ «ITOUR» є: підвищення якості пропонованого продукту; збільшення числа клієнтів, що бажають зробити подорож; удосконалювання методики продажів; збільшення обсягу продажів, аналізуючи популярність тих або інших напрямків; удосконалювання форм обслуговування клієнтів за рахунок підвищення професійного рівня співробітників фірми; кваліфіковані консультації із всіх питань, пов'язаним з поїздкою, придбанням авіаквитків, оформленням віз і медичних страховок, завдяки яким можлива розробка програм відпочинку, найбільш адекватним сучасним вимогам ринку.

Потрібно виділити наступні напрямки стратегії та тактики управління, що активно функціонують у системі управління туристичної фірми ТОВ «ITOUR».

Кадровий менеджмент (менеджмент людських ресурсів). Це напрямок менеджменту має велике значення в туризмі, тому що від правильного підбору персоналу багато в чому залежить успіх діяльності турфірми. Прийом на роботу з обліком професійних і психологічних даних претендентів, підвищення кваліфікації, звільнення - все це робота менеджера по кадрам (персоналу).

Адміністративний (організаційний) менеджмент. Це напрямок менеджменту містить у собі організацію всієї управлінської діяльності туристського підприємства.

Фінансовий менеджмент (менеджмент фінансових ресурсів) В останні роки цей напрямок менеджменту здобуває все більше значення: практично у всіх великих туристських компаній існує посада фінансового менеджера.

У його обов'язки входить відстеження грошових потоків і прийняття у відношенні їх раціональних рішень, тобто рішень про вкладення вільних коштів.

Маркетинг-менеджмент. Сьогодні в кожній турфірмі існує відділ маркетингу. Управління процесом маркетингу покладається на менеджера, що займається цим напрямком. У його функції входить аналіз ринку, розробка пропозицій по створенню або вдосконалюванню турпродукту або послуги, по формуванню цінової політики, а також по просуванню продукту, наприклад розробка рекламних акцій.

PR-менеджмент. Це напрямок на деяких підприємствах туризму є частиною маркетингової діяльності. Менеджери по PR організують презентації, участь у виставках, прес-конференції, а також підготовляють матеріали для преси.

Основними напрямками діяльності працівників туристичної фірми ТОВ «ITOUR» є: надання інформації клієнтам; робота із клієнтами; бронювання й оформлення квитків; продаж тура, маркетинг і реклама; робота з туроператорами; виконання адміністративних функцій. Персонал турагентства становлять наступні категорії менеджерів (див. табл.3.1).

Завданнями менеджерів туристичної фірми ТОВ «ITOUR» є: планування і складання програми турів; розрахунок вартості турів; бронювання і продаж квитків; бронювання місць у готелях; складання програм екскурсійних і інших додаткових послуг; інструктаж гідів і водіїв; оформлення туристської документації; візове забезпечення; маркетинг і реклама; взаємодія з турагентствами і іншими організаціями; прямий продаж турпакетів; укладення агентських і інших договорів; виконання адміністративних функцій.

Таблиця 3.1

Категорії менеджерів туристичної фірми ТОВ «ITOUR»

Перший кваліфікаційний рівень	Другий кваліфікаційний рівень	Третій кваліфікаційний рівень
Генеральний директор	Менеджери, що перебувають у прямому підпорядкуванні генерального директора	Директор/начальника відділу турагентства по: - маркетингу й продажам - турпродуктам - зв'язкам із громадськістю
Замісник директора	Менеджер по бронюванню і продажам	- роботі із клієнтами - кадрам
ІТ спеціаліст	Менеджер по роботі із клієнтами	- інформаційним технологіям
	Менеджер по зв'язкам із громадськістю	- фінансам
	Менеджер по кадрам	
	Бухгалтер	

Основні методи управління персоналом, які використовуються у фірмі є:

- введена система планування співробітниками своєї роботи на тиждень, у письмовому виді;
- контроль своєчасного виконання працівниками поставлених завдань;
- преміювання працівників;
- матеріальне покарання за порушення виробничої дисципліни і внутрішнього розпорядку;
- матеріальне покарання співробітників за неякісне або несвоєчасне виконання дорученої роботи;
- матеріальне покарання (або звільнення) за халатне відношення до власної роботи.

Прийняття стратегічних та тактичних рішень у туристичної фірми ТОВ «ITOUR» здійснюється одноосібно директором, на основі інформації, отриманої від підлеглих, аналізу зовнішнього середовища і оцінці потенціалу підприємства. Процес прийняття директором рішення складається з декількох стадій:

- вироблення і постановка мети;

- вивчення проблеми;
- вибір і обґрунтування критеріїв ефективності і можливих наслідків прийнятих рішень;
- розгляд варіантів рішень;
- вибір і остаточне формулювання рішення;
- ухвалення рішення;
- доведення рішень до виконавців;
- контроль за виконанням рішень.

При цьому до недоліків прийняття і реалізації рішень у даній організації відноситься те, що в більшості рішень приймаються неформальним (евристичним) методом, що характеризується тим, що при прийнятті і реалізації рішень використовується сукупність логічних прийомів і методики вибору оптимальних рішень, теоретичне порівняння альтернатив з урахуванням накопиченого досвіду. Таким чином даним метод базується на інтуїції керівника. Перевага даного методу в тому, що рішення приймаються оперативно; недоліком же є те, що неформальні методи не гарантують від вибору помилкових (неефективних) рішень, оскільки інтуїція може іноді підвести менеджера.

Успішний стиль ведення бізнесу виключає дії по шаблону. Туристична фірма ТОВ «ІTOUR» працює як турагент із тими туроператорами, з ким зв'язують надійні партнерські відносини. Реалізується той туристичний продукт, у якому впевнені.

У цьому полягає фірмовий стиль ведення бізнесу. Потенційних партнерів багато, але репутація, марка є не в усіх і взаємини складаються не з усіма однаково. Надійний ланцюжок туроператор-турагент-клієнт підтримує марку фірми і зберігає постійних клієнтів. Всі спірні питання, якщо вони виникають, розглядаються у фірмі ретельно і глибоко.

Основне в роботі фірми - строга дисципліна, доведення справи до кінця, відповідальність за кожного клієнта, робота без збоїв. Керівництво

дотримується принципів: чесність і відкритість у відношенні з підлеглими; пояснення цілей і допомога в їх досягненні.

Для мотивації праці співробітників використовується широкий арсенал засобів - професійне навчання, участь в ознайомлювальних турах, оплата медичної страховки, пільги на придбання авіа - і залізничних квитків, пільги при проживанні у готелі. Від співробітників потрібне постійне підвищення кваліфікації, складання бізнес-планів на сезони продажів, навчання нових співробітників.

Туристична фірма ТОВ «ІTOUR» дотримується деякого консерватизму в продажі і роботі із клієнтами. Тут змінам піддаються тільки офісні інтер'єри, але не стиль обслуговування, прийнятий споконвічно і успішний для компанії.

Починаючи займатися всіма напрямками в туризмі, фірма вибрала пріоритетні, і зупинилася на них. Це Іспанія, Таїланд, Єгипет, Туреччина, Італія, Франція, система "Club Med", гірськолижні тури тощо. Постійно вивчаючи їх у теорії і на практиці, вдається задовольняти всі запити і побажання клієнтів, вникаючи в усі дріб'язки й знаючи добре програми.

Головне правило фірми - продавати той продукт, у якому впевнений. Щоб краще продавати, треба краще знати. Співробітники фірми відвідують країни відпочинку й на місці оглядають готелі, спілкуються із приймаючою стороною, оцінюють негативні й позитивні моменти відпочинку, не приховують недоліки, якщо вони є. Ознайомлювальні виїзні семінари (інформаційні тури) - це дуже важливо. Нюанси, які бачать співробітники фірми своїми очима, допомагають правильно зорієнтувати людину, що зібралася на відпочинок. Правильний вибір, інформація і порада - застава гарного відпочинку клієнта фірми, а виходить, ще одним постійним клієнтом буде більше.

У даний момент у фірмі сформувався збалансований, професійний колектив.

Туристична фірма ТОВ «ІTOUR» - це сервісне туристичне агентство, що працює із клієнтами прямо. У продажах допомагає не тільки сильна рекламна

компанія, що розкручує черговий туристичний продукт (газети, радіо, "Європа+", іміждеві статті, пряма реклама), але і інформація іміджевого характеру (PR).

Аналізуючи сучасні методи конкурентної боротьби, застосовувані туристичній фірмі ТОВ «ІTOUR», можна відзначити дві найважливіші тенденції: перехід від агресивної цінової політики до змагання в області якості і оптимального співвідношення ціни і якості; зближення функцій туроператора і турагента.

Донедавна агресивна цінова конкурентна боротьба була головним методом боротьби з конкурентами, Вона привела до того, що прибутковість туроператорського бізнесу понизилася. Виснажливе змагання цін завдає шкоди не тільки туроператорам, але і всієї галузі в цілому. Зниження цін на туристичний продукт практично досягла максимально припустимого рівня. У даних умовах можна говорити про наступні варіанти подальшого розвитку подій: посилення концентраційних процесів на ринку приведе до досягнення олігопольної угоди по середньому рівні цін, запобіжить подальшому їх зниженню і підвищить прибутковість бізнесу; на зміну агресивній боротьбі цін прийде конкуренція в області якості продукту, співвідношення між ціною і якістю.

На сучасному етапі розвиток туристичного ринку виявляються нові тенденції, що дозволяють говорити про підвищення якості туристичного продукту в конкурентній боротьбі. Взаємодія з конкурентами полягає в створенні стратегічного альянсу, що передбачає облік їх економічних інтересів, відмову від використання мір прямого тиску в конкурентній боротьбі.

Зміни в навколишньому діловому середовищі, поєднувані з пошуком шляхів виживання на туристичному ринку, диктують необхідність нового бачення ефективності функціонування туристичних підприємств. Для успішного ведення справ необхідно не тільки вміти надавати якісні послуги, але і знати, для яких категорій клієнтів вони призначені. Якість послуг багато

в чому залежить від стилю ведення бізнесу; формуючого, у свою чергу, імідж фірми.

На підставі аналізу діяльності туристичної фірми ТОВ «ІTOUR» можна зробити висновок, що наявність стійкої корпоративної культури є одним з необхідних ознак успішності компанії.

При розгляді впливу зовнішніх факторів на динаміку корпоративної стратегії виявлено, що тверда конкуренція і демпінгова політика впливають на прибутковість фірми і якість надаваного туристичного продукту клієнтові.

Аналізуючи методику управління в туристичній фірмі ТОВ «ІTOUR» можна сказати, що ефективність діяльності туристичної фірми прямо залежить від особистісних якостей керівника, правильно обраної концепції управління, а також від грамотно вибудованої конкурентної боротьби.

Для вдосконалювання кадрової політики, здійснюваної управлінською ланкою, необхідно провести перетворення в моделях управління, що полягають в переході від командних стереотипів до нових форм управління, орієнтованим на конкретну людину, а також делегувати повноваження, що буде сприяти якісному і своєчасному прийняттю рішень. Правильно поставлена мета, професійно складений тактичний план дій для досягнення мети, професійний штат, називаний командою, є найважливішими умовами забезпечення високого рівня корпоративної культури.

Туристична фірма ТОВ «ІTOUR» активний учасник суспільно - значимого життя туристичної індустрії України. З її участю неодноразово готувалися державні документи в сфері туризму, у тому числі і законодавчого характеру.

Туристична фірма ТОВ «ІTOUR» член Всеукраїнської асоціації туристичних операторів (ВАТО), постійно бере участь у міжнародних виставках і туристичних ярмарках. Діяльність туристичної фірми ТОВ «ІTOUR» неодноразово відзначена на урядовому рівні, а також рядом професійних нагород.

У цілому, можна говорити про те, що функціональна структура управління туристичної фірми ТОВ «ІTOUR» є в достатньому ступені ефективною, відповідає уявленням про функціональний розподіл трудових процесів усередині туристичної організації

3.2. Пропозиції з удосконалення стратегічних альтернатив і вибору стратегії в турфірмі

Як спрямовуючу силу для вдосконалення була обрана маркетингова складова діяльності компанії, зокрема, рекламна і PR-активність агентства. У цьому розділі розглянемо основні канали, за якими компанія знаходить клієнтів. Серед основних можна виділити:

1. Виставкова діяльність.
2. Презентаційна діяльність.
3. Корпоративний сайт. Директ мейл.
4. Робота зі ЗМІ.
5. Розсилка прес-релізів.
6. Спонсорська діяльність.
7. Рекламні тури.

Щороку компанія ТОВ «ІTOUR» влаштовує директорські тури для співробітників і агентств, де розповідає про плани на найближче майбутнє. Найчастіше такі заходи проводяться в Туреччині (Даламан). Час проведення: осінь (жовтень) - весна (травень).

Корпоративний сайт компанії ТОВ «ІTOUR» - безкоштовний цілодобовий канал надання актуальної інформації відвідувачам сайту, клієнтам, партнерам і співробітникам компанії в необмеженому обсязі і форматі.

Корпоративний сайт компанії ТОВ «ІTOUR» переслідує такі цілі:

- Полегшення отримання користувачами актуальної інформації про компанію;

- Скорочення дзвінків в службу підтримки клієнтів;
- Спрощення процесу продажів;
- Спрощення процесу зворотного зв'язку;
- Створення позитивного іміджу;
- Інформування населення про послуги компанії.

Завдання, які стоять перед сайтом ТОВ «ІTOUR»:

- Збільшення лояльності клієнтів;
- Збільшення продажів за рахунок нових клієнтів;
- Скорочення витрат на служби технічної і / або інформаційної підтримки;
- Збільшення обсягу продажів;
- Удосконалення і модернізація продукту і / або послуг;
- Отримання зворотного зв'язку від клієнтів;
- Скорочення витрат на інші види рекламоносіїв;
- Необмежені можливості демонстрації продукту;
- Безкоштовний і високо - інформативний зворотний зв'язок;
- Можливість уточнення інтересів потенційних і постійних клієнтів;
- Збільшення доходу компанії за рахунок інтернет - продажів;
- Платформа для навчання і тестування співробітників; Засіб обміну конфіденційною інформацією між віддаленими офісами.

Своєчасне забезпечення цих складових допомагає компанії заробляти позитивний імідж і добре ім'я.

Директ - мейл - інструмент директ - маркетингу, який представляє собою адресну розсилку кореспонденції рекламного, інформаційного характеру з метою залучення й утримання уваги потенційних або існуючих клієнтів. У своїй PR-активності ТОВ «ІTOUR» використовує розсилку листів по електронній пошті, або e-mail-розсилку. Цей вид розсилки реклами та інформаційних матеріалів цінний своєю оперативністю, але тут є і свої обмеження. Серед них - розсилка за допомогою електронної пошти може

здійснюватися тільки тим клієнтам, які дали на це свою згоду або підписалися на розсилку самостійно.

Розсилка директ-мейл характеризується великою кількістю цілей, серед яких виділяється можливість залучення додаткової кількості клієнтів. Також здійснюється адресна розсилка, метою якої стає утримування постійних клієнтів, вона полягає в поширенні по раніше визначеної бази вітальних листів з прийдешніми святами. Нерідко метою директ - мейл стає поширення інформації про сам бренд, підвищенні лояльності потенційних покупців до компанії-продавця і її товарам перед галузевими виставками і напередодні рекламних акцій. На рис.3.1 представлений приклад тексту щотижневої on-line розсилки для партнерів і клієнтів компанії:

Доброго дня!

ГОА чи Шрі Ланка?!

Розпочався зимовий період, тому багато туристів мережі напередодні відпустки ставлять собі питання: "Яку країну обрати?". В даній статті ми спробуємо розібратися у двох найпопулярніших зимових напрямках відпочинку наших туристів, а саме: Індія, відповідно говорити будемо про найвідоміший її курорт – ГОА та Шрі Ланка?

ГОА (ціни вказані за 2-х осіб)

- Royale Assagao Resort 4*, виліт з Києва, сніданки. 9 ночей, 890дол.
- Paradise Village 4*, виліт з Києва, сніданки. 9 ночей, 930дол.
- Nagoa Grande Resort & Spa 4*, виліт з Києва, сніданки. 9 ночей 970дол.
- Pirache Art Hotel 4*, виліт з Києва, сніданки. 10 ночей, 1050дол.
- Grandeur De Sanchi 4*, виліт з Києва, сніданки. 10 ночей, 1060дол.
- Neelam The Glitz 4*, виліт з Києва, сніданки. 10 ночей, 1080дол.
- Boomerang Beach Resort 4*, виліт з Києва, сніданки. 9 ночей, 1100дол.
- Bella Vista 3*, виліт з Києва, сніданки+вечері. 9 ночей, 970дол.
- Goveia Holiday Home 3*, виліт з Києва, сніданки+вечері. 9 ночей, 1050дол.
- Whispering Wood By The Verda Hotel 3*, виліт з Києва, сніданки+вечері. 9 ночей, 1070дол.
- Meraden La Oasis (Ex. La Oasis) 3*, виліт з Києва, сніданки+вечері. 9 ночей, 1080дол.

Шрі Ланка! Виліт з Києва 01.11!

- Club Koggala Village 3* на сніданках 10 ночей - 1280дол. за 2-х
- Villa Ocean View 4* на сніданках 9 ночей - 1314дол. за 2-х

Рис.3.1. Приклад тексту e-mail розсилки компанії

Переваги e-mail розсилок в тому, що це не витратний і досить ефективний спосіб спілкування з клієнтами. Так ви можете підтримувати контакт з

постійною аудиторією, постійно нагадуючи про себе. А також відправляти пропозиції по турам прямо на електронну пошту.

Регулярна розсилка і публікація на своєму сайті, для ЗМІ. Прес-реліз - повідомлення для преси; інформаційне повідомлення, що містить в собі новина про організацію (можливо і приватну особу), яка випустила прес-реліз, виклад її позиції по будь-якого питання і передане для публікації в ЗМІ. Як правило, містить офіційну позицію організації у вигляді реакції на той чи інший інформаційний привід. Офіційні державні органи іноді випускають прес-релізи в формі «відповідей на питання».

Прес-реліз це головний PR-документ в будь-якій організації. Прес-реліз дає можливість організації інформувати ЗМІ про важливі події, який сталися в організації і є цікавими або необхідними для висвітлення їх широкому загалу і / або конкретної цільової аудиторії. Прес-релізи розповсюджуються серед журналістів на брифінгах і прес-конференціях, або розсилаються через засоби зв'язку. Прес-реліз варто писати, якщо є дійсно цікава новина, інакше, швидше за все, неінформативне і непотрібний прес-реліз журналістами буде залишений без уваги, а робота над таким прес-релізом виявиться безглуздою. Щоб матеріал прес-релізу був надрукований в потрібних ЗМІ, бажано, щоб він відповідав наступним правилам: Інформація прес-релізу повинна бути цікава і потрібна аудиторії того видання, куди направляється прес-реліз; Інформація повинна бути актуальною, злободенною; Інформація повинна бути близька читачам, суспільно значимою. Добре, якщо інформацію можна зв'язати з якою-небудь суспільно важливою проблемою; Інформація повинна бути «свіжою»; Добре, якщо в прес-релізі присутні слова одного або декількох лідерів думок на цю тему. Чим краще і більше відповідає прес-реліз вищенаведеним правилам, тим більш імовірно, що його опублікують в пресі, а не викинутим в кошик. Якщо організація раз по раз буде надсилати неінформативні прес-релізи, то про інших матеріалах, що виходять з тієї ж організації, у журналістів складеться відповідну думку. Найпоширенішим методом написання прес-релізу є прив'язка новини до певної дати, в тому числі

і реально не існуючої. Це може бути день народження компанії, День 100-го покупця, День 100-денного існування фірми і т. д.

Рекламні тури ставлять собі за мету надати працівникам туристичних агентств можливість вивчити розважальні та екскурсійні програми того чи іншого напрямку. Виходячи з поставлених цілей, організаторами складається відповідна програма. Протягом одного дня учасники туру можуть оглянути від 5-ти до 30-ти готелів. Це говорить про те, що учасникам треба буде щодня переїжджати з одного курорту на інший. За цей час вони повинні ознайомитися з якістю проживання, сервісу, харчування, спектром розваг, близькістю пляжу. Крім знайомства з готелями в програмі може бути включено одна або кілька екскурсій. По всьому видно, що рекламний тур - це справжня копітка робота.

У зв'язку з тим, що рекламні тури організуються туроператорами та іноземними туристичними фірмами спеціально для співробітників різних туристичних організацій, то відвідування різних готелів є обов'язковим для їх учасників. З цілком зрозумілих причин, ціни на такі тури значно нижче, ніж на звичайні.

В першу чергу рекламні тури організуються для специфічної аудиторії. В основному це співробітники туристичних організацій, які займаються реалізацією туристичних путівок.

Таблиця 3.2

Графік рекламних турів компанії ТОВ «ІTOUR» на сезон літо 2021

Напрямок	Вартість	Дата проведення	Група
Болгарія	250 євро	28.05 — 04.06.21	Група набрана
Греція Крит)	360 євро	10.05 — 17.05.21	Група набрана
Греція (Родос)	340 євро	19.05 — 26.05.21	Група набрана
Греція (Родос)	350 євро	23.05 — 30.05.21	Група набрана

Іспанія (Коста Брава + Коста Дорада)	450 євро	18.05 — 25.05.21	Група набрана
Італія (Искья)	470 євро	25.05 — 01.06.21	Група набрана
Італія (Ріміні)	470 євро	25.05 — 01.06.21	Група набрана
Італія (Ріміні + Лідо ді Єзоло)	430 євро	25.05 — 01.06.21	Група набрана
Майорка	450 євро	03.06 — 09.06.21	Група набрана
Мальта	450 євро	19.05 — 25.05.21	Група набрана
Туніс	350\$ + 40\$ збір	17.05 — 28.05.21	Група набрана
Туреччина, Анталія)	399\$	07.05 — 14.05.21	Група набрана
Туреччина (Мармарис, Кемер, Белек)	399\$	10.05 — 22.05.21	Група набрана
Хорватія (Істрія)	430 євро	01.06 — 08.06.21	Група набрана

Компанія бере активну участь в організації всіляких туристичних конкурсах, форумах. Прикладом такої активності може послужити участь ТОВ «ІTOUR» в організації International Travel Forum в Туреччині. Туристичний форум зібрав понад 300 учасників. Серед гостей були присутні керівники московських і регіональних агентств, представники органів влади Туреччини - префект Мармаріса, мери міст Мугла, Мармарис, Армуталана, Ічмелера, Белдібі, в тому числі головний констебль Мармаріса і генеральний директор аеропорту міста Даламан. Протягом декількох днів, в рамках круглих столів обговорювалися актуальні питання галузі: нові технології в туризмі, способи налагодження ефективної роботи з турагентствами, особливу увагу було

приділено питанням безпеки відпочинку туристів. Учасники зустрічі детально проаналізували і підвели підсумки літнього сезону. Партнером форуму вже кілька років поспіль виступає ТОВ «ITOUR» .

Проведений аналіз дозволяє зробити деякі висновки щодо вдосконалення рекламної і PR-активності компанії ТОВ «ITOUR»:

1. Повною мірою використовуються описані канали.
2. Компанія абсолютно не представлена в соціальних мережах: на Фейсбуці, на ютубі, в Інстаграмі.

У той же час, на сьогоднішній день різні соціальні мережі являють собою найважливішу частину всесвітньої павутини. Вони завоювали небувалу популярність, об'єднуючи мільйони користувачів з усіх куточків Землі.

В Україні найбільшу популярність і відвідуваність отримали такі соціальні сервіси, як Facebook, Інстаграм, Twitter. Простота використання, можливість швидкого поновлення та безкоштовного розміщення практично будь-яких матеріалів робить їх незамінним інструментом не тільки дружнього спілкування, а й інтернет-маркетингу і PR-активності. Соціальні медіа дозволяють: підвищити репутацію компанії, її популярність; залучити нових клієнтів; безпосередньо взаємодіяти з користувачами і вирішувати різні бізнес завдання; консультувати і продавати послуги в прямому ефірі.

SMM (Social Media Marketing) - це комплекс заходів по просуванню компанії або сайту з використанням різних соціальних платформ (соцмереж, блогів, щоденників і форумів). Цей вид маркетингу використовується як невеликими компаніями, так і великими брендами для просування в інтернет, підвищення лояльності і налагодження контакту з клієнтами. Просування в соціальних мережах дозволяє вибрати цільову аудиторію і майданчики, на яких вона представлена в більшій мірі, а також найбільш підходящі способи впливу і комунікації з потенційними клієнтами. Згідно з останніми даними, інформація, отримана користувачами за допомогою соціальних мереж, викликає більше довіри, що пов'язано з її «рекомендаційним» характером і соціальними зв'язками, що лежать в основі такої взаємодії. Основний принцип

роботи в SMM полягає в первісному створенні контенту, які користувачі надалі самостійно поширюють по просторах соцмереж. SMM-просування включає проведення різних робіт: створення спільнот компанії чи бренду (представництв в соціальних мережах), роботи по оновленню контенту та взаємодії з користувачами, проведення рекламних компаній [14].

Переваги SMM-просування: Велика призначена для користувача аудиторія, широка база потенційної клієнтури. За допомогою реклами в соціальних мережах можна щодня привертати увагу тисяч людей до продвигаемому сайту або компанії. За допомогою інструментів таргетированной реклами, яку надає основна частина сучасних соціальних мереж, можна з точністю визначити свою цільову аудиторію - людей, які швидше за все зацікавляться послугами, наданими вашою компанією.

Далі будуть розроблені рекомендації щодо проведення PR-кампанії з просування туристичних послуг.

Рекомендації з розробки PR-кампанії Facebook.

«Facebook» - найбільша соціальна мережа. Ресурс спочатку позиціонував себе як соціальна мережа студентів і випускників, пізніше став називати себе «сучасним, швидким і естетичним способом спілкування в мережі».

За даними на лютий 2021 року щоденна аудиторія «Facebook» - більше 1.84 млрд. чоловік. На сьогоднішній день все більше компаній усвідомлюють необхідність своєї присутності в соціальних мережах. Пов'язано це з тим, що саме тут можна створити і розвинути надійний і якісний канал зв'язку з аудиторією.

Розглянемо методологію та інструментарій просування групи ТОВ «ITOUR» в соціальній мережі Facebook. Перш за все, необхідно сказати, що в соціальних мережах для успішної роботи проекту потрібні комплексна робота. Якщо ви плануєте просто написати інформацію про турах в групу, розіслати запрошення і повідомлення, і чекати продажів і великої кількості відвідувачів, то це не буде працювати. Потрібно приділити увагу кожному аспекту:

- Оформлення групи;

- Стратегія групи;
- Контент (новини, факти, цікаві посилання, яскраві картинки);
- Спілкування (інтерактив, відгуки, конкурси).

На малюнку представлена існуюча група ТОВ «ІTOUR» в соціальній мережі Facebook:

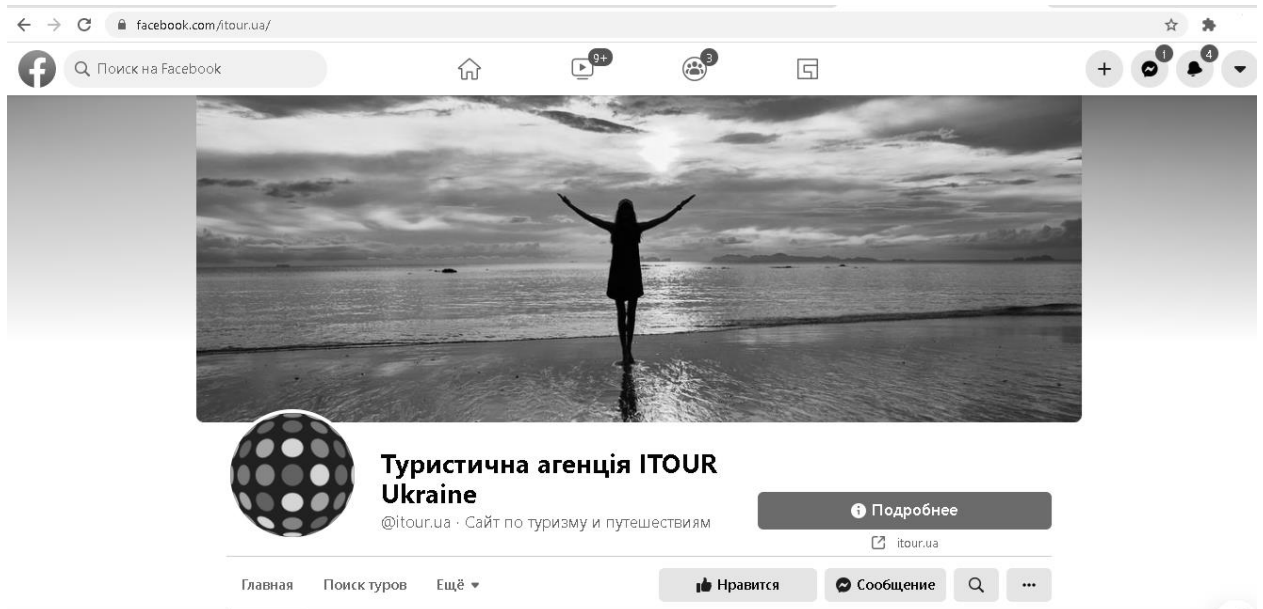


Рис.3.3. Група ТОВ «ІTOUR» Facebook

Правила оформлення. Оформлення має бути барвистим: і основне меню і аватар - головна картинка групи. Рекомендований розмір головною картинкою - 220x550px, основного меню - 392x600px. Оформлення має бути зроблено в аналогічній стилістиці оформлення сайту. Це створить довіру аудиторії і переконає їх в тому, що група це офіційний канал спілкування з представниками компанії. За статистикою 30-40% вашого бюджету при розкручуванні групи Facebook просто підуть в нікуди, якщо немає хорошого оформлення в групі. Важлива складова успішної і затребуваною групи - це контент, перед початком «розкрутки» в групі вже має бути 10-12 постів, причому на них повинно бути по 300-400 «лайків». І взагалі, рекомендується на кожному опублікованому матеріалі близько 50-100 штучних «лайків». Тому що люди активніше переглядають ті повідомлення, на яких стоїть вже велика кількість «лайків».

При виборі моделі розвитку групи можна вибрати кілька варіантів. Одним з найбільш популярних - створення спільноти за інтересами. Стратегія передбачає створення групи на кшталт «Клуб любителів подорожей».

Мета - на першому етапі просування без нав'язування будь-якого продукту або послуги зібрати максимальну аудиторію на цікавий контент про поїздках, подорожах, радах що взяти з собою за кордон і т.д.

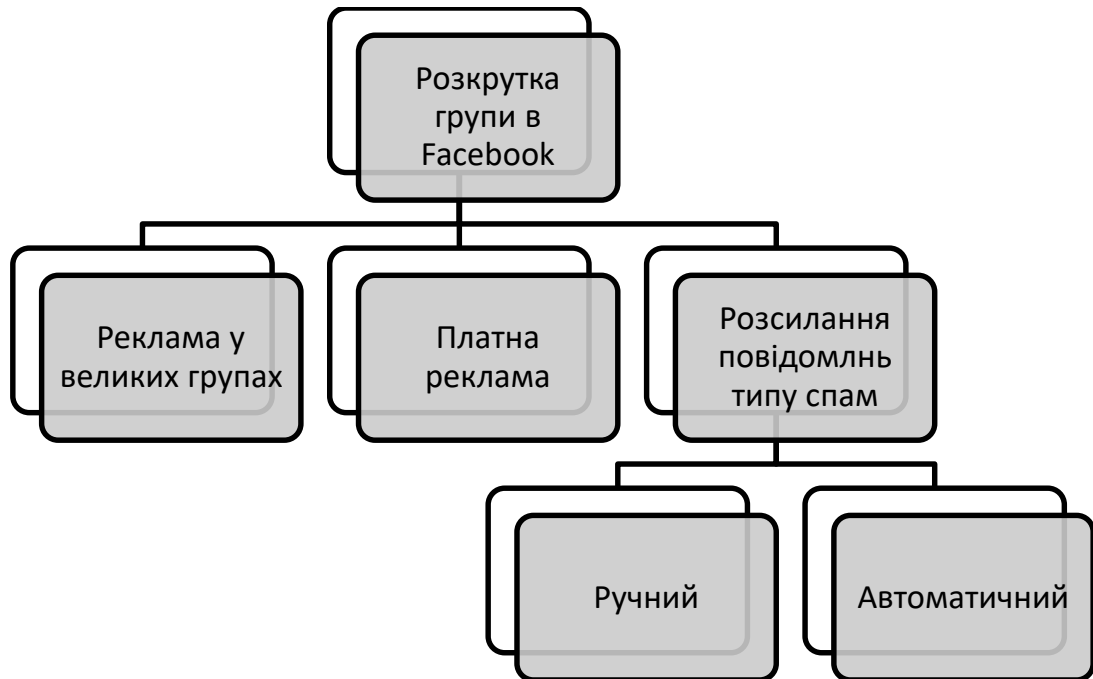


Рис.3.4. Процес розкрутки групи Facebook

Розкрутка спільноти. 1 варіант - це реклама в великих спільнотах. Головне правило: краще 3-4 реклами в невеликих співтовариствах, ніж 1 реклама в великому. Найважливіше це знайти великі групи за схожою тематикою, і домовитися з ними про рекламу. Приблизні розцінки на рекламу, від яких варто відштовхуватися: 10.000-25.000 унікальних відвідувачів в день - 500-600 грн за рекламний пост, 25.000-30.000 відвідувачів - до 1000 грн.

Реклама являє собою матеріал, які адміністратори групи публікують у себе в співтоваристві від імені цієї спільноти. Просто рекламне повідомлення з картинками взагалі робити не варто - конверсія дуже, і дуже маленька. Треба робити вірусні матеріали. Кращого за все йдуть тематичні ролики, і які-небудь списки.

Як вибрати співтовариство для реклами. Якщо буде прийнято рішення рекламуватися в невеликих співтовариствах, то потрібно як мінімум в 20-30 невеликих групах запустити своє повідомлення. Якщо рекламуватися в досить великих групах, то існують певні формули і коефіцієнти по вибору груп. Дивимося графіки статистику «лайків» на стіні групи, якщо коефіцієнт менше 30-40% то рекламуватися не варто. Далі друга формула, це кількість лайків до передплатників, коефіцієнт на кожен матеріал повинен бути не менше 0,5-1%.

2 варіант - це розсилка повідомлень. Для багатопотокової розсилки запрошень використовується дуже велика кількості різних програм, але ефективність з кожним днем падає. Більшість повідомлень або просто не доходять, або йдуть в спам. Також в багатопотоковій розсилці існує обмеження за кількістю символів. Другий метод - напівавтоматичний передбачає, що створення 2-3 підставних аккаунта у «Facebook». Далі проводиться розсилка заявок і запрошень в цікаву для нас групу.

Рекомендації з розробки PR-кампанії на ютубі. На сьогоднішній день у компанії ТОВ «ІTOUR» не існує власного каналу на YouTube. І це велике упущення, тому що саме відео контент здатний змусити людину зробити покупку. Особливо велика роль відео в такій галузі, як міжнародний туризм. Для запуску свого каналу на YouTube і збільшення кількості переглядів відео, розміщених на каналі компанії сервіс пропонує широкий інструментарій.

Найефективніший спосіб збільшення кількості передплатників це коментарі та лайки! При такому способі просування вас «фолловлять» люди, яким справді сподобався ваш бренд - це не безглуздий масфолловінг, де йде просто накачування цифр.

Оскільки Інстаграм виступає в якості найбільш відповідного інструменту для встановлення відносин з користувачами намагайтеся використовувати цю можливість по - максимуму. Необхідно оперативно відповідати на коментарі та дякувати за добрі відгуки, коментувати фотографії передплатників, особливо ті фото, які можна співвіднести з вашим, задавати питання, висловлювати свою думку. Виходячи з перерахованих інструментів і

можливостей соціальних мереж, можна визначити кількісні цілі нашої PR-кампанії. Крім того, ми можемо орієнтуватися на показники аудиторії в схожих спільнотах і групах.

Отже, цілі розробки PR-кампанії з просування туристичних послуг в соціальних мережах можуть бути наступні:

Таблиця 3.3

Цілі PR-кампанії в соціальних мережах

Соціальна мережа	Очікувана аудиторія
Фейсбук	20 000
Ютуб	10 000
Інстаграм	10 000
Твіттер	15 000

Для досягнення очікуваних показників аудиторії в соціальних мережах необхідно організувати відділ Інтернет - маркетингу, або визначитися з вибором підрядника для реалізації мети з просування послуг агентства в соціальних мережах. Соціальні мережі - це особливий напрямок в стратегії маркетингу компанії, і займатися цим повинні професіонали, як і будь-яким іншим функціональним напрямком в роботі агентства.

Просування туристичних послуг за допомогою реклами на радіостанціях з кожним днем стає все популярнішим. Відбувається це не через те, що реклама на радіо коштує менше реклами на телебаченні (іноді радіо реклама обходиться навіть дорожче), а тому, що радіореклама має переваги, що роблять її привабливою для рекламодавців.

При самостійному проведенні рекламної кампанії найбільшу складність викликає створення рекламного оголошення, в якому інформація повинна бути простою, цікавою, прямою, стверджуючою, короткою, правдивою, неподібною на інші.

Для того щоб визначити радіостанції необхідно розглянути рейтинги радіостанцій, помісячно, потижнево та щодобово (рис. 3.5).

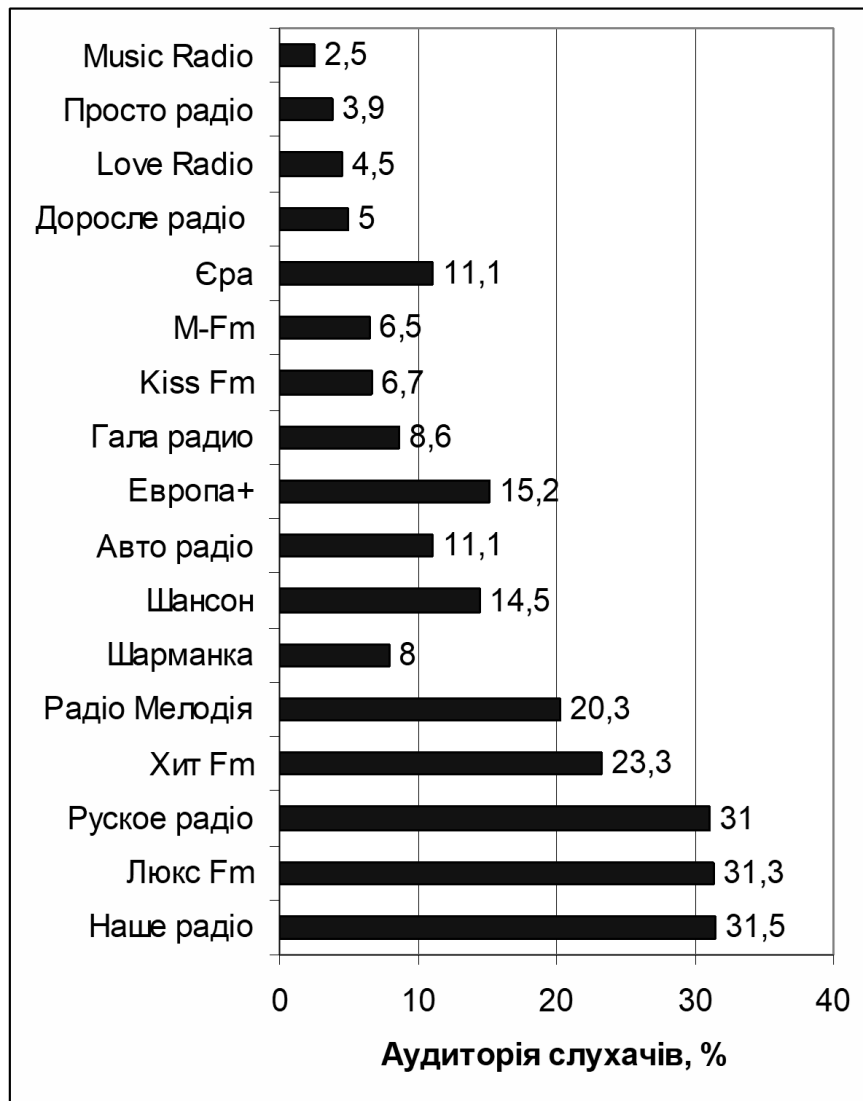


Рисунок 3.5 – Обхват населення радіостанціями помісячно

Отже, дослідження показали, що найбільш слухають радіостанцію «Наше Радіо» - 31,5 %, «Люкс FM» 31,3 %, та «Руское радіо» 31,0 %. Дані показники є досить позитивними, так як у даних радіостанцій вартість розміщення реклами невелика та більшість слухачів молоді люди, котрі є потенційними клієнтами туристичної фірми.

Планується постійна рекламна діяльність. Однак вказані в даному плані заходи та їх бюджет відносяться до 2-го кварталу 2021 року. У ряді випадків є можливим лише здійснення затрат у вказаному періоді, проведення оплачуваних заходів може бути пізніше по закінченню даного кварталу буде

продовження з врахуванням аналізу ефективності проведених по даному плану заходів.

Розподіл бюджету рекламної кампанії:

Таблиця 3.4

Розподіл бюджету рекламної кампанії ТОВ «ITOUR»

Види реклами	Вартість	
	тис.грн.	% до заг.бюджету
Поштова реклама	20,5	
Друкована реклама	67,2	
Реклама в засобах масової інформації, із них:		
в пресі	120,0	
у довідниках	0	0
на телебаченні	0	0
на радіостанціях	23,8	
Зовнішня реклама	70,5	
Всього	302,0	100

Таким чином, витрати на рекламу складуть 302 тис.грн.

Отже, ми вивели наступні п'ять рівнів оцінки ефективності рекламних кампаній в соціальних мережах. Ці кількісні показники йдуть послідовно і демонструють перехід кількості в якість.

1. Кількість і якість публікацій.
2. Кількість людей у вашій групі або тих, кому подобається ваша сторінка.
3. Активність вашої аудиторії.
4. Реакція аудиторії, що веде до продажів.
5. Кількість продажів людям, які прийшли на ваш сайт з соцмереж.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих пропозицій з удосконалення стратегічних альтернатив на ТОВ «ITOUR»

Будь-яка активність в соціальних мережах не має значення при відсутності будь-яких очевидних показників ефективності, яка буде виражатися в цифрах. Ефективність роботи з соцмедіа може бути відстежено за різними кількісними та якісними показниками ефективності (KPI). Щоб виміряти більшу частину KPI, знадобиться внутрішня статистика сервісу, для іншої частини будуть потрібні спеціалізовані інструменти системи веб-аналітики (Google Analytics) і спеціалізовані сервіси з моніторингу соціальних мереж.

По ходу роботи з соціальними мережами для нас першорядна:

1. Робота з контентом і відгуками - це кількість і частота публікації постів і відповідей, які отримують користувачі протягом певного періоду часу. Крім того, важливу роль відіграє якість публікованих матеріалів. В першу чергу важлива тематика. Контент повинен бути цікавий вашим клієнтам. Аналізуючи зворотний зв'язок з учасниками спільноти можна судити про відповідність очікувань реальності.

2. Охоплення - число передплатників в групі, кількість користувачів, які побачили ваші повідомлення у новинах. Це не принципово важливий показник. Велика кількість передплатників нічого не означає. Краща якісна робота з не великою, але більш-менш цільовою аудиторією. Тут важливо оцінювати кількість і вартість нових передплатників, кількість відписатися. Динамічних «міграції» дає нам понятті про невідповідність опублікованого матеріалу або про помилковий вибір цільової аудиторії.

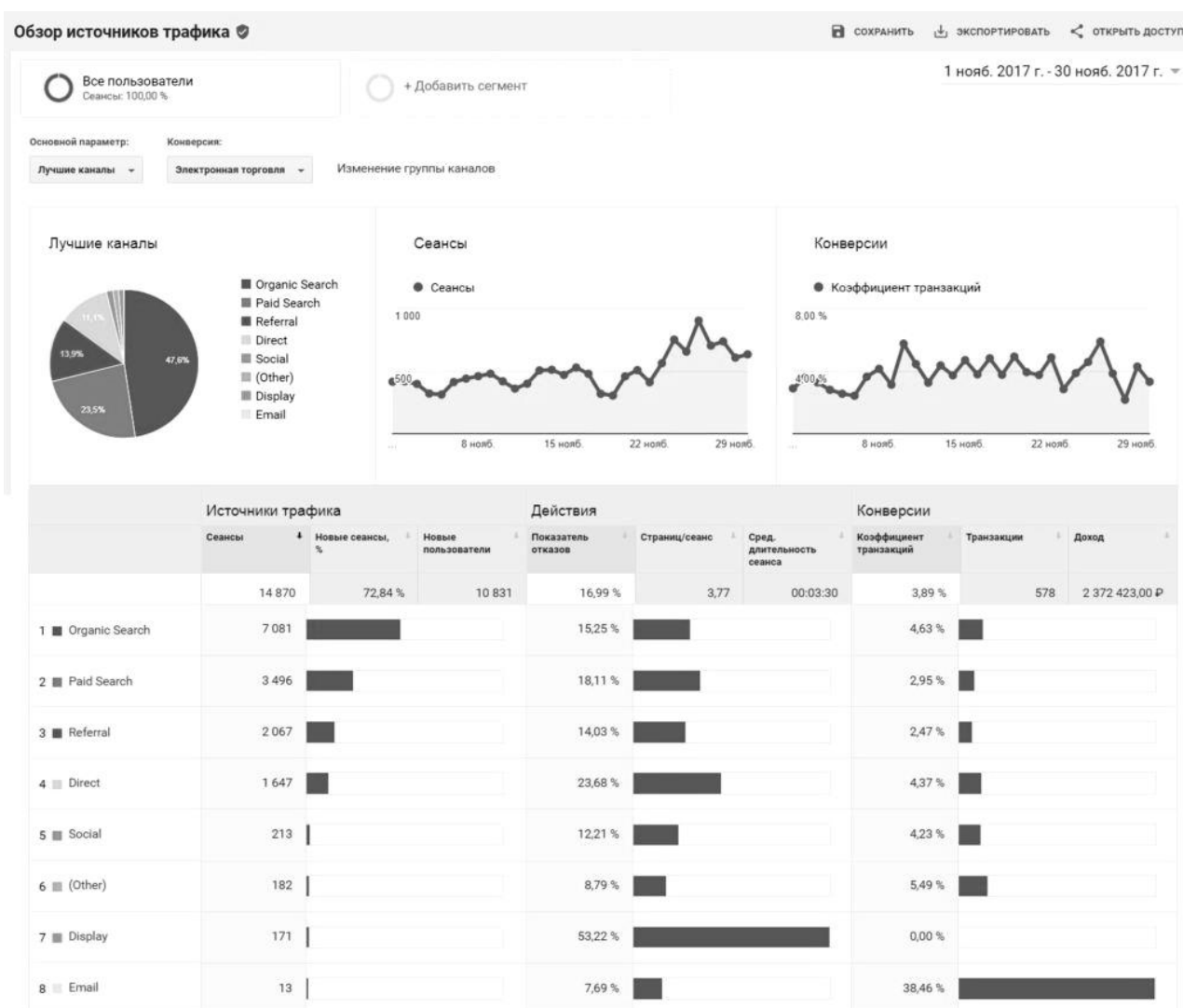


Рис.3.6 - Оцінка ефективності SMM зі звіту Google Analytics

3. Залучення, яка може бути оцінена в «реакціях», тобто діях користувачів: маються на увазі переходи по посиланнях, участь в опитуваннях. На думку багатьох фахівців це є найбільш істотним показником роботи при просуванні в соціальних мережах.

Навіть якщо людина не стає передплатником сторінки або не пройде процес реєстрації на сайті, вона зможе висловити свою думку щодо бренду за допомогою like, share, ретвітів, постів, коментарів до постів.

Таким чином, можна буде оцінити правильне чи напрямок було обрано для роботи з цією аудиторією. Активність користувачів вимірюється в кількості скоєних учасниками дій. В цьому випадку необхідно загострити увагу на кількість активних дій від так званих «адвокатів бренду» і нових

учасників. Рівень залученості користувачів - розраховується у вигляді сумарної кількості likes і коментарів.



Рис. 3.7 - Графічне вираження залученості

4. Конверсія - основний, але неоднозначний показник ефективності роботи в соціальних мережах. Для кожного повинні індивідуально визначатися показники, за якими буде вимірюватися конверсія. Для одних проектів - це кількість питань, які задаються вузьким фахівцям компанії. Для інших проектів - це кількість замовлень, які відбуваються у вигляді соціальних мереж. Для третіх - це впізнаваність. Для четвертих - трафік на сайт. Але в будь-якому випадку конверсія - це найголовніший показник роботи в соціальних мережах. Результат відповідає на питання необхідності використання SMM.

Таким чином, ми визначили якими показниками можна оперувати для того, щоб визначити ефективність просування послуг компанії в соціальних мережах.

Грунтуючись на показниках таблиці 3.3. можна виявити прогнозні показники підвищення виручки. Для того, щоб провести оцінку ефективності скористаємося методом експертних оцінок. Під експертним оцінюванням

розуміється процес отримання оцінки проблеми на основі думки фахівців для прийняття рішення про подальші дії. Можна виділити дві групи експертних оцінок: Індивідуальні оцінки, в основу яких лягають думки окремих експертів, які в свою чергу незалежні один від одного. Колективні оцінки, в основу яких лягає колективна думка експертів.

У нашому випадку ми будемо використовувати колективну оцінку. Вибір на користь індивідуального дослідження відданий по ряду причин. Спільному думку властива велика точність, ніж індивідуальним думку кожного фахівця. Цей метод застосовується з метою отримання кількісних оцінок якісних характеристик і властивостей. Наприклад:

1. Підготовка інформаційних матеріалів, бланків анкет, модератора процедури.
2. Підбір експертів.
3. Проведення експертизи.
4. Аналіз результатів (обробка експертних оцінок).
5. Підготовка звіту з результатами експертного оцінювання.

Розпишемо кожен з цих етапів.

Постановка мети дослідження. Мета - визначити прогнозований приріст виручки від реалізації запропонованих заходів щодо просування послуг туристичної компанії в соціальних мережах.

Вибір форми дослідження, визначення бюджету проекту. При проведенні методу експертних оцінок ми будемо використовувати метод - анкетування, опитування.

Бюджет в даному випадку буде мінімальним. Підготовка інформаційних матеріалів, бланків анкет, модератора процедури. Цим будуть займатися фахівці туристичної компанії.

Підбір експертів. В якості експертів пропонується задіяти: директора, старшого менеджера, ІТ спеціаліста, бухгалтер, сторонній спеціаліст. Проведення експертизи. Як параметри для оцінки експертам було запропоновано оцінити такі параметри, як:

- Бюджет, необхідний для досягнення позначених кількісних показників;
Термін, необхідний для їх досягнення;
- Прогнозний приріст виручки в процентах від реалізації запропонованих заходів.

У підсумку, таблиця експертних оцінок виглядає наступним чином:

Таблиця 3.5

Підсумкова таблиця експертних оцінок

Експерт-параметр	Бюджет, грн.	Срок, міс.	Приріст доходу, %
Директор	30 000	6	25
Старший менеджер	40 000	6	25
ІТ спеціаліст	40 000	8	20
Бухгалтер	40 000	12	30
Сторонній спеціаліст	50 000	12	50
Середній показник	40 000	8,8	30

Отримуємо наступний результат. Експерти оцінили місячні витрати на проведення просування в соціальних мережах в 40 000 грн. Термін, необхідний для досягнення зазначеного приросту аудиторії в соціальних мережах - близько 9 місяців. При досягненні цих показників очікується приріст виручки 30%.

Висновок до розділу 3

Таким чином, щоб бути успішним на ринку туристичних послуг туристичному підприємству недостатньо про формувати якісний тур продукт. Послуги повинні бути конкурентоспроможними, а рівень обслуговування дуже високим. ТОВ «ІTOUR» – флагман в українській туристичній індустрії, який забезпечує своїм клієнтам відпочинок високої якості. Широка польотна програма, формування власних чартерних програм, великий вибір ексклюзивних готелів, розвиток унікальних програм – допомагає досягти підприємству успіху. Турпродукт, який пропонують споживачам постійно

вдосконалюється, щоб відповідати запитам найвимогливіших клієнтів. Результати обсягів продажів, які фірма продемонструвала у 2019 році дають зрозуміти, що ТОВ «ІTOUR» є сильним гравцем на ринку та має значний вплив. Туристична фірма здійснює ефективну стратегію розвитку. ТОВ «ІTOUR» часто бере участь в туристичних виставках та організаціях прес-конференцій.

Туристичній фірмі ТОВ «ІTOUR» рекомендується зосередити більше уваги на просуванні своїх туристичних пропозицій саме в Instagram. Туристичний оператор вже має сторінку в цій соціальній мережі, але не використовує її дуже ефективно, для того, щоб показати все візуальне багатство, яке пропонують у своїх турах.

РОЗДІЛ 4. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМТСВІ ТОВ «ІTOUR»

4.1. Характеристика технічного та програмного забезпечення ТОВ «ІTOUR»

В роботі туристичного підприємства ТОВ «ІTOUR», що є значущим учасником ринку туристичних послуг, активно використовуються комп'ютерні інформаційні технології. Це обумовлено тим, що в організації існує досить великий документообіг, а також з тим, що основна діяльність, пов'язана з роботою в Інтернеті та оформленню великої кількості документів, пов'язана з безпосереднім використанням комп'ютерів і відповідного програмного забезпечення. За ступенем централізації технологічного процесу інформаційна технологія в системі управління організацією є децентралізованою, тобто ґрунтується на локальному застосуванні засобів обчислювальної техніки, встановлених на робочих місцях користувачів для вирішення конкретного завдання фахівця.

Для ефективної роботи організації ТОВ «ІTOUR» використовуються різні види техніки і технологій, про деякі з них і їх конкретному застосуванні слід розповісти докладніше.

Під внутрішньофірмовою системою інформації використовуються такі види техніки:

- персональні комп'ютери;
- мікропроцесори;
- засоби телекомунікацій.

У даній організації персональні комп'ютери використовуються для:

1. Розробки оперативних планів виробництва контролю за їх виконанням;
2. Контролю руху запасів матеріалів, необхідних для роботи;
3. Розрахунку заробітної плати;
4. Контролю за надходженням замовлень;

5. Аналізу даних про реалізацію послуг;
6. Реєстрації надходження платежів;
7. Ведення обліку та звітності;
8. Зберігання клієнтської бази;
9. Комунікації з клієнтами і партнерами.

Для даної організації характерно застосування високоефективної внутрішньофірмової системи інформації, заснованої на використанні новітніх технічних засобів автоматизованої обробки цифрової і текстової інформації на базі комп'ютерів з процесорами Intel, об'єднаних в єдину локальну обчислювальну мережу. Розвиток систем телекомунікацій і, зокрема, технологій локальних обчислювальних мереж, дозволило об'єднати всі технічні засоби обробки цифрової і текстової інформації в єдину внутрішньофірмову інформаційну систему.

Фактично на кожному робочому місці в організації встановлено комп'ютер, його потужність і можливості визначаються колом виконуваних конкретним працівником завдань. На кожному комп'ютері організації встановлені стандартні елементи програмного забезпечення: операційні системи Windows 10, пакети програм графічних редакторів сімейств Adobe і Corel Graphic Suite, відкритий доступ до мережі Інтернет, електронна пошта. Також стандартний набір необхідних програм: пакет офісних програм Microsoft Office, антивірус NOD 32 з налаштуванням на обов'язкову автоматичну перевірку щодня. Файли для запуску мережевих програм (Гарант, Консультант Плюс, АК & М Abacus і т.д.).

Правильно зроблене капіталовкладення в комп'ютерну мережу допомагає організації заробляти гроші за рахунок чотирьох основних чинників:

1. Зниження адміністративних накладних витрат.
2. Підвищення продуктивності праці.
3. Раціоналізація ведення справ.
4. Зниження витрат на апаратні засоби.
5. Підвищення продуктивності праці.

б. Наявність мережі дозволяє працівникам підприємства витратити менше часу на рутинні операції, заощаджуючи його для продуктивності праці.

Застосування мережевих додатків, таких як системи управління базами даних і електронні таблиці, дозволяє співробітникам працювати спільно, не покидаючи свого робочого місця. Це набагато прискорює ведення справ.

Наявність мережі дозволяє співробітникам фірми спільно використовувати периферійне устаткування, таке як лазерні принтери, пристрої резервного копіювання, комунікаційне обладнання. Це знижує їх вартість, що припадає на одного користувача і забезпечує доступ до нього великому числу працівників.

Об'єднання комп'ютерів у мережу допомагає значно знизити адміністративні витрати. Якщо, наприклад, менеджер вирішує перейти на нову версію прикладної програми, йому досить внести зміни тільки в її спільно використовувану копію, а не на кожному робочому місці. Простота управління мережею означає підвищення продуктивності праці працівника, відповідального за її експлуатацію. Це особливо важливо для невеликих підприємств, таких як дана друкарня, де управління мережею часто поєднується з виконанням інших обов'язків. Чим менше часу витрачає адміністратор мережі на додавання нових користувачів або приєднання нових периферійних пристроїв, тим більше часу він може приділити вирішенню важливих для підприємства поточних завдань, що, в кінцевому рахунку, підвищує рентабельність підприємства.

Керівник і менеджери користуються текстовими редакторами, в основному .Microsoft Office Word 2007 для Windows і найпростішими графічними редакторами типу програми перегляду зображень і факсів, які дозволяють їм виконувати свої функції: друкування текстових документів, таблиць і схем з уже заданими параметрами, перегляд виконаних дизайнерами макетів на узгодження. Ними також використовуються програми для виходу в Інтернет, такі як Google Chrome і Opera. Використання електронної пошти дає працівникам можливість спрямовувати письмові повідомлення клієнтам в

будь-яку точку світу. Це значно економить час, який раніше витрачався на телефонні дзвінки і скорочує витрати, пов'язані з оплатою телефонних розмов.

Факс та модем використовуються для передачі інформації по мережах клієнтам туристичного підприємства, для отримання від них необхідної нам інформації, а також для поповнення баз даних, які використовуються в організації.

Бухгалтерія використовує програму електронного бухгалтерського обліку 1С: бухгалтерія.

ІТ працівники користуються графічними редакторами сімейств Adobe і Corel Graphic Suite, найбільш придатних для роботи в сфері туристичних послуг.

Окрім цього програмного забезпечення на підприємстві встановлена спеціалізована програма «Мастер Тур».

Для користування необхідно пройти авторизацію, рис.4.1.

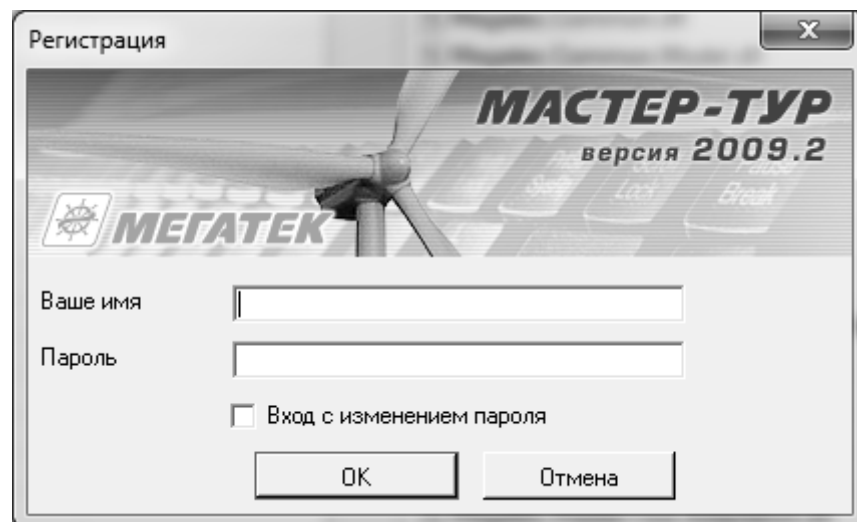


Рис.4.1. Авторизація в програмі «Мастер-тур»

ПК «Майстер-Тур» охоплює всі основні аспекти діяльності туроператора - від створення прайс-листа і каталогів до реалізації турпродукту, від розрахунку реальної собівартості до ведення взаєморозрахунків з постачальниками, від оперативного обліку до управлінського.

При роботі з «Майстер-Тур» завжди під рукою вся необхідна інформація про клієнтів, партнерів і взаємні розрахунки з ними.

Інтерфейс досить простий, рис.4.2.

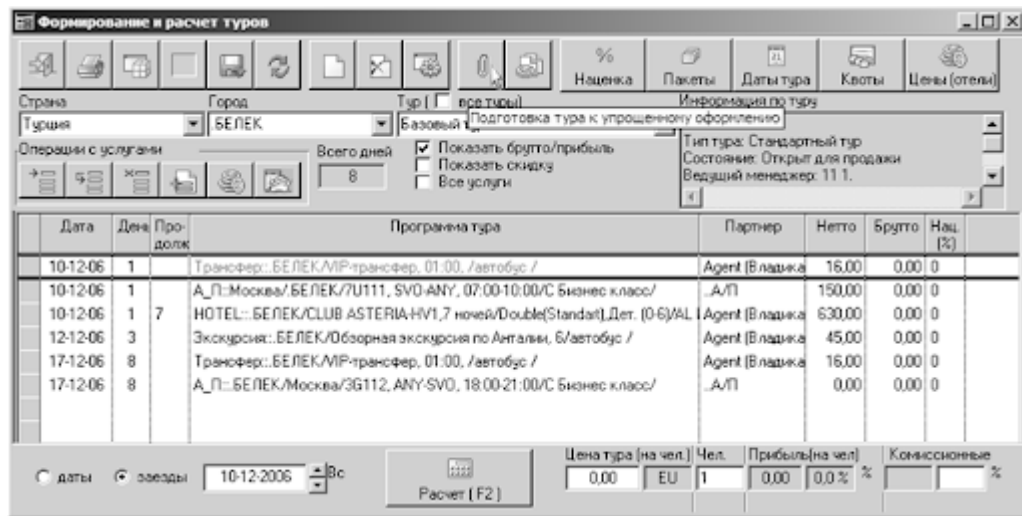


Рис.4.2. Интерфейс программы «Майстер-Тур»

Особливість і унікальність ПК «Майстер-Тур» полягає в наявності в ній гнучких налаштувань, які дозволяють ефективно працювати з ПК:

- багатопрофільним туроператорам за різними напрямками;
- операторам, які працюють з індивідуальними туристами;
- компаніям, які займаються круїзами і автобусними турами;
- невеликих готелів і пансіонатів.

Переваги «Майстер-Тур» для туроператорів:

- дозволяє максимально скоротити трудомісткість при оформленні путівки і подальше ведення клієнта;
- володіє простим інтерфейсом, близьким до лінійки стандартних продуктів фірми Microsoft;
- можливість працювати з програмою в віддаленому доступі в реальному часі (через TCP / IP);
- всі режими програми пов'язані між собою (наприклад, під час оформлення туру менеджер може звернутися до бази даних партнерів);

- в програмі реалізована можливість віддаленого доступу агентство - оператор, що дозволяє менеджеру туристичної агенції, приєднавшись до сервера туроператора, оцінити наявність вільних місць і зробити бронювання;
- в програму входять близько 40 необхідних документів і звітів - це всілякі списки, листи бронювання, туристичні путівки, листи розселення (руммінг листи), статистичні звіти, анкети в посольства та інші звіти, зовнішній вигляд яких легко налаштовується;
- є готові рішення з питань взаємодії з офісом приймаючої компанії «Майстер-Interlook»;
- готовий інтернет-магазин на базі «Майстер-Тур» - «Майстер-Web»;
- взаємозв'язок з програмою для туристичних агентств «Майстер-Агент»;
- великі можливості по розширенню програми і надбудов (створення нових звітів, зв'язок з 1С).

Основні функції і можливості «Майстер-Тур». ПК дозволяє реалізувати всі функції, необхідні для автоматизації туристичної компанії. ПК «Майстер-Тур» дозволяє:

- формувати турпродукт;
- готувати спеціальні пропозиції з фіксованими або плаваючими націнками і знижками;
- прораховувати очікуваний прибуток по туру і розмір комісійних агенту;
- розраховувати бонуси для агентств;
- анулювати замовлення з утриманням штрафних санкцій;
- контролювати інформацію про договори і терміни їх завершення;
- використовувати службу повідомлень і попереджень при роботі з агентствами;
- користуватися гнучкою системою створення правил нарахування комісії агентству;

- оформляти будь-яке число туристів на будь-який тур в одну або кілька турпутівок;
- контролювати оформлення документів для віз і терміни подачі клієнтами документів в консульство;
- роздруковувати пакет необхідних документів (путівки, списки туристів, ваучери, списки в посольства, фінансові звітні форми і т.д. Всі звіти формуються в будь-якому з обраних форматів: RTF, XLS, PDF, HTML);
- контролювати проведення туру;
- виробляти швидку видачу документів з використанням штрих кодів і сканера;
- автоматично вносити дані туристів при використанні сканерів паспортів;
- контролювати завантаження послуг з можливістю сортування по місту вильоту;
- квотувати і відстежувати завантаження будь-якої послуги, складовою тур, що виключає можливість перепродажів;
- відслідковувати хід оплати але туру і оцінювати поточний фінансовий стан фірми;
- вносити депозитні платежі;
- оформляти платежі за курсом на дату створення заявки, дату оплати або дату підтвердження заявки;
- визначати правила нумерації для кожного типу документа;
- визначати вартість послуг в різних валютах;
- розсилати повідомлення по E-Mail;
- відображати схему транспортного засобу але місцях з фіксуванням місця за туристом;
- відображати номерний фонд але поверхах для готелів або палубах для судів і поромів;

- налаштувати вдачі доступу до різних функціональних блоків програми;
- використовувати англomовний інтерфейс для іноземних партнерів;
- враховувати дані компанії про фінансові гарантії.

Отже, як ми бачимо в організації ТОВ «ІTOUR» хороша технічна забезпеченість.

4.2. Аналіз контенту власних інформаційних ресурсів підприємства

Для успішного ведення бізнесу підприємство має бути зацікавленим в отриманні достовірної інформації про своїх клієнтів, постачальників і дистриб'юторів. Нині необхідним засобом накопичення великих обсягів інформації є інтернет.

Наявність якісного веб-сайту сьогодні - це одна з ознак успішної і впевненої в собі компанії. Він є невід'ємним елементом фірмового стилю, відкриває великі можливості не тільки для підприємців, які прагнуть продати ті чи інші товари та послуги, а й для потенційних покупців. Залишається лише грамотно скористатися цими можливостями, щоб вивести організацію на якісно новий рівень, отримати нових клієнтів, і істотно підвищити її прибуток.

З метою оцінки сучасного стану сайту ТОВ «ІTOUR» було проведено дослідження, яке складається з двох частин. Перша включає в себе аналіз періодичності оновлення новин на сайті ТОВ «ІTOUR», другий - аналіз тематики та наповненості статей.

Для аналізу були вивчені статті в розділі «Тури та послуги» за останні три роки - період з червня 2018 року по травень 2021, в цілому - 59 статей.

Розглянемо дизайн сайту на рис.4.3.

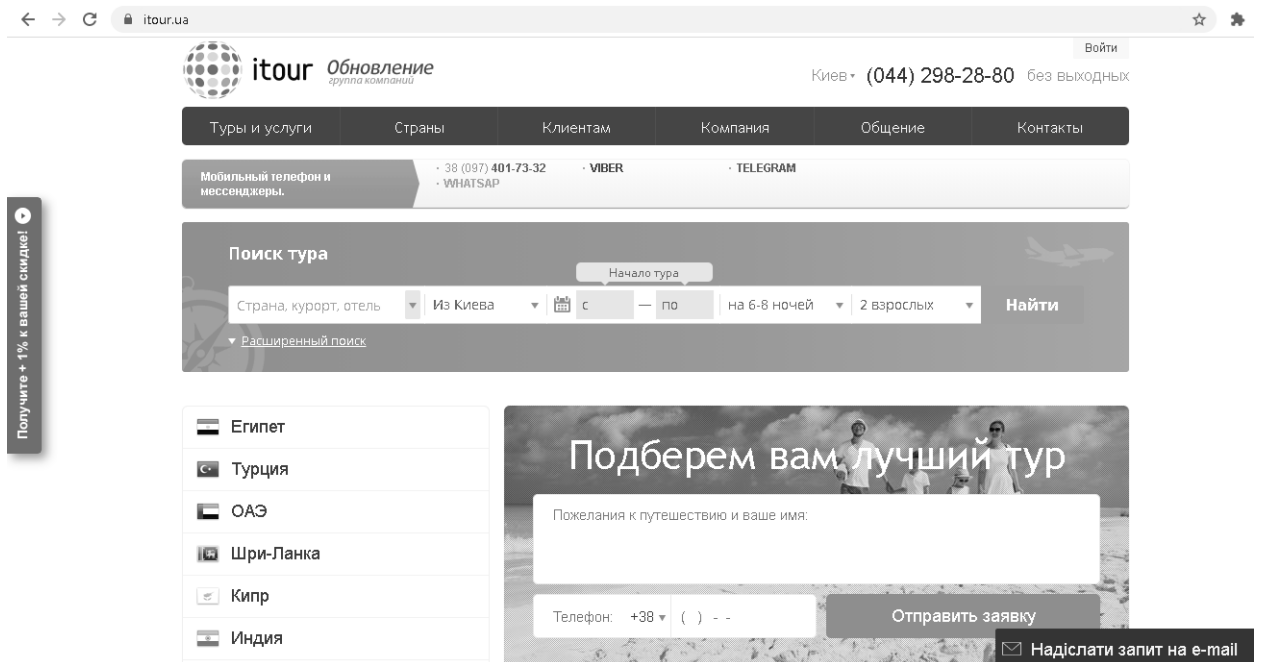


Рис.4.3. Веб сайт туристичної фірми ТОВ «ІTOUR»

Сайт містить велику інформацію про турфірму, її співробітників, тури і ціни на тури, бронювання турів, готелі. Інформація розділена по розділах: для агентств, юридичних осіб. У кожному розділі представлена відповідна інформація. У розділі для агентств представлений агентський договір, анкети та документи для консульств, рекламні тури, фінансове забезпечення, замовлення каталогів, семінари та презентації, підписка на розсилку. У розділі для юридичних осіб представлений договір купівлі-продажу.

Проведемо оцінку інтернет-контенту туристичного підприємства ТОВ «ІTOUR». Проаналізуємо всі характеристики сайту та зробимо відповідні висновки.

Таблиця 4.2

Оцінка інтернет-контенту туристичного підприємства ТОВ «ІTOUR»

№ з/п	Критерії	Оцінка підприємства
1.	Дизайн сайту	10

Продовження табл. 4.2

2.	Зміна мови користування на сайті та їхня загальна кількість	1
3.	Форма для зворотнього зв'язку із турфірмою або вікно для онлайн виклику	10
4.	Прив'язаність сайту до соціальних мереж	1
5.	Наявність мапи сайту	10
6.	Наявність на сайті контактних даних, адреси чи пошти	10
7.	Наявність мобільного додатку	1
8.	Характеристика турів	10
9.	Галерея	10
10.	Характеристика турфірми, об'єм корисної інформації для гостя	10
11.	Наявність на сайті відеоматеріалів	10
12.	Можливість бронювання авіаквитків	1
13.	Огляд новин	10
14.	Наявність гостьової книги відгуків	10
15.	Аналіз відгуків у гостьовій книзі; на скільки позитивні відгуки переважають негативні	10
16.	Інформація про акції турфірми	8
17.	Опис основних і додаткових послуг	10
18.	Наявність розсилки на e-mail споживачів	10
19.	Графа зустрічей та заходів	5
20.	Інформація про співпрацю або партнерів	10
21.	Наявність віконця курсу валют	10

22.	Вакансії турфірми	10
23.	Зручність сайту	10
24.	Рівень подання інформації	10
25.	Середнє значення	177

Загалом сайт оформлений гарно, інформації достатньо, вона легко читається.

Але виявили також і негативні фактори:

- Відсутність можливості зміни мови сайту;
- Відсутність курсу валют;
- Відсутність посилань на соціальні мережі.

Таким чином, загалом відзначимо, що підприємство активно веде інформаційну діяльність в мережі інтернет. Новини на сторінках обновляються, але інформації на сайті не достатньо, немає зміни мови на українську, відсутній курс валют, тощо.

4.3. Обґрунтування пропозицій по удосконаленню інформаційної складової діяльності підприємства

Стрімке зростання поширення Інтернету в світовому співтоваристві прямо впливає на становлення інтернет-маркетингу, який є важливою складовою в маркетингової діяльності комерційних організацій.

Роль інтернет-маркетингу в організації відповідає класичній концепції маркетингу, також його називають електронний маркетинг. Інтернет маркетинг включає в себе основні складові маркетингової діяльності, такі як: проведення досліджень ринку покупців і зовнішнього середовища, просування продукції, брендинг, роботу з посередниками, проведення організації збутової діяльності. Слід врахувати, що електронний маркетинг представляє собою особливу концепцію, яка об'єднує традиційні методи маркетингу та новітні

інформаційні технології, що сприяє появі нових інструментів проведення маркетингової компанії.

Маркетинг представлений в Інтернеті наступними елементами: інтернетреклама; пошуковий маркетинг; прямий маркетинг з використанням Email; SMO (Social Media Optimization); SMM (Social Media Marketing). далі розглянемо наведені раніше елементи:

- інтернет-реклама має різні форми в глобальній мережі, такі як: банерна, медійна, контекстна, відеореклама. Згідно зі статистикою, саме інтернет-реклама є найбільш швидкозростаючою серед всіх сегментів рекламного ринку.

Медійна і банерна реклама виконують функцію видовищного сприйняття інформації користувачами. У ній використовуються спеціальні прийоми, щоб привернути увагу потенційного споживача різними видами текстів, логотипів, фотографій і т.д.

Контекстна реклама служить для аудиторії конкретно зацікавленої в певному продукті, дана вид реклами з'являється в пошуковому рядку при введенні цікавить запиту.

Пошукова оптимізація або SEO (Search Engine Optimization) є способом просування сайту, мета якого, поліпшити позицію сайту у виборі результатів пошуку за певними ключовими словами. Це означає, що сторінка сайту буде перебувати в списку результатів пошукової видачі, чим точніше вона відповідає на поставлене запитання. Даний вид маркетингу ставить за мету збільшення мережевого трафіку і потенційних клієнтів для отримання доходу від даного трафіку.

Email-маркетинг представляє собою найбільш поширене і затребуваний напрямок. З його допомогою здійснюються індивідуальні розсилки по електронній пошті. Даний елемент не вимагає будь-якого високого рівня витрат, але безпосередньо поширює інформацію серед потенційних клієнтів і визначити їх реакцію за допомогою зворотного зв'язку.

SMO - елемент інтернет-маркетингу, який спрямований для оптимізації сайту під користувачів соціальних мереж. Головною метою є створення зручності даних користувачів на сайті. У зв'язку з цим збільшується відвідуваність сайту, просування бренду, залучаються всі нові клієнти. В процесі оптимізації сайт тісно пов'язує з соціальними мережами і роблять їх дуже схожими.

В даний час швидко розвиваються елементів інтернет-маркетингу є SMM - залучення трафіку або уваги до бренду через соціальні мережі, такі як: Facebook, Twitter, Youtube, Instagram і т.д. соціальні медіа докорінно трансформують споживчу поведінку через свої особливих специфічних рис, таких як «знеособлення користувача», свобода самовираження і т.д.

Кількість користувачів соціальних мереж постійно збільшується не тільки кількісно, але і якісно. Ними щодня користуються люди з різним рівнем достатку і віку. За даними статистики за кількістю користувачів Facebook займає перше місце в світі і становить 2.17 млрд.чел., далі Youtube - 1,5 млрд. чол., Instagram - 800 млн. чол. У зв'язку з цим величезна кількість потенційних клієнтів здатні самостійно знайти потрібну собі продукцію завдяки маркетингу в соціальних мережах.

Інтернет-маркетинг має унікальні можливості в просуванні товару, іміджу, брендів і послуг, використовуючи новітні технології. Швидке поширення інформації та легке її сприйняття є сприятливими характеристиками комунікації в інтернеті для їх використання в якості інструментів маркетингу. Даний вид взаємодії зі споживачем забезпечує зворотний зв'язок, що особливо важливо, тому що його думка в сучасних ринкових умовах має визначальне значення у формуванні та коригування діяльності будь-якої організації, а також відбивається на її комерційному результаті.

Послуги SEOTM DIGITAL AGENCY. За допомогою сучасних технологій і інструментів SEOTM DIGITAL AGENCY допоможемо знайти правильне рішення, яке забезпечить зростання бізнесу. Технологічні продукти й проекти,

які реалізовує SEOTM DIGITAL AGENCY, стабільно працюють, добре масштабуються та ефективні в конкурентних середовищах. SEOTM DIGITAL AGENCY надає комплекс послуг, який включає: створення сайту, розробку чат ботів і мобільних додатків, впровадження PIM і CRM систем, інтернет-маркетинг та SEO-оптимізацію.

Компанія SEOTM на українському ринку веб-технологій та інтернет-маркетингу з 2008 року. 11 років - це серйозні командні досягнення, накопичений досвід, більше 750 успішно реалізованих проектів в 20 країнах.

Переваги співпраці з SEOTM:

1. Повний аналіз можливостей і потенціалу сайту (перший етап робіт - повний аудит);

2. Ефективні стратегії просування - команда фахівців регулярно проходить навчання (нові тренди і можливості SEO-технологій, алгоритми пошукових систем);

3. Комплексний підхід до розкручування - Ваш сайт прокачується з технічної, комерційної сторін, контент будується навколо правильного семантичного ядра;

4. Робота по виведенню в ТОП, утримання сайту на завойованих позиціях;

5. Багаторічний досвід просування;

6. Робота з усіма типами сайтів;

7. Розумні ціни, індивідуальний розрахунок вартості - можливість вписатися в бюджет і отримати видимий результат.

Комплексне просування в SEOTM - це сукупність заходів:

- аудит і технічні доопрацювання;
- пошукове SEO просування;
- контекстна реклама;
- SEO-копірайтинг;
- SMM-просування;
- управління репутацією;

Робота йде паралельно над декількома джерелами трафіку, що збільшує число заявок, таким чином знизивши вартість кожного замовника.

Численні інструменти дозволяють нам задіяти різні ресурси, що приносять реальний дохід. Просування йде в більш інтенсивних темпах і ми приводимо до зростання фінансової віддачі від клієнтів.

Розглянемо тарифи на послуги, табл.4.3.

Таблиця 4.3

Вартість SEO просування сайту

Послуга	Вартість, грн
Збір семантичного ядра	Від 1500
SEO-копірайт по ключовим запитам	Від 90 грн за 1000 символів
Аналітика конкурентів і аудит	Від 1000
Технічна оптимізація	Від 3500
Просування через активне посилання	Від 2500
Комплексне SEO просування	Від 9000

Отже, співпраця з спеціалізованим підприємство допоможе ТОВ «ITOUR» оптимізувати роботу сайту та вийти на вищу позицію в мережі інтернет.

Висновок до розділу 4

Найважливішим і дієвим інструментом інтернет-маркетингу, безумовно, є власний сайт. На своєму порталі можна розмістити максимум інформації про товар або послугу, продемонструвати всі переваги пропонованого продукту. Крім того, веб-ресурс дозволяє зробити продажі товару більш комфортними.

Для того щоб інтернет-сайт залучав відвідувачів і збільшував продажі, не обійтися без якісної розкрутки. Найбільшу увагу варто звернути на пошукову оптимізацію. Тобто, необхідно наповнити сайт статтями, що містять певні

ключові запити (фрази, які споживачі вводять в рядок пошуку, щоб знайти Ваш товар).

Для збільшення обсягу продажів необхідна реклама в інтернеті. Додайте текстові рекламні блоки в пошукових системах, замовте банерну, контекстну рекламу. Домогтися хороших результатів можна і за рахунок e-mail-розсилки. В даному випадку, необхідна велика клієнтська база і правильно складене рекламне пропозицію.

ВИСНОВКИ

Таким чином, прийшли до наступних висновків:

1. Визначивши роль і місце стратегії в розвитку підприємства відзначили, що стратегія організації – це сукупність її головних цілей та основних способів їх досягнення. Вона здебільшого формулюється і розробляється на рівні топ-менеджменту, але її реалізація передбачає участь усіх рівнів управління. Стратегія необхідна, оскільки майбутнє в основному непередбачувано, абсолютної визначеності щодо майбутнього немає. Сучасний темп змін у зовнішньому середовищі, збільшення кількості знань та інформаційних потоків настільки великі, що планування стратегії представляється єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Вона є основою створення плану розвитку організації на тривалий термін, допомагає уточнити найбільш підходящі шляхи дії, знижує ризик прийняття неправильного рішення через помилкову або недостовірну інформацію про можливості організації або про зовнішнє середовище. При виборі стратегії можна домогтися більшої визначеності; організація зможе передбачити події в зовнішньому середовищі і швидше на них реагувати. Судячи з результатів дослідження, саме ті організації, які давно існують, швидше за все реагують на зміну зовнішніх факторів.

2. Дослідивши стратегічне планування як основа розвитку підприємства відзначили, що стратегічне планування має важливу роль в системі розвитку підприємства. Вибір правильної стратегії багато в чому залежить від грамотно проведеного аналізу бізнесу і зовнішнього середовища організації, оцінки можливостей, а також від вибору адекватної методики розробки стратегії, яка відповідає цілям і завданням компанії.

3. Визначивши методологічні основи формування стратегії розвитку на підприємствах туризму відзначили, що якщо підприємство працює в умовах стабільного ринку, тобто якщо фактори зовнішнього середовища змінюються повільно, то і стратегія повинна змінюватися повільно і поступово. При цьому сам процес формування стратегії може бути неформальним і зовні себе не

виявляти, так як узгодженість поведінки і координація дій на підприємстві досягаються в ході навчання і поступової адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Нові керівники і працівники мають достатньо часу для ознайомлення з особливостями внутрішньої і зовнішньої середовища. У процесі роботи вони набувають необхідні знання та уявлення про стратегію підприємства.

4. Надавши характеристику підприємству ТОВ «ІTOUR» та провівши аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства відзначили, що туристична компанія ТОВ «ІTOUR» на ринку України з 2004 року. За ці роки був досягнутий високий рівень послуг, які компанія пропонує своїм клієнтам, напрацьовані підходи для пошуку оптимальних варіантів, що задовольняють всі вимоги споживача, налагоджені тісні зв'язки з партнерам як в Україні, так і за її межами. Для своїх клієнтів туристична агенція ТОВ «ІTOUR» надає наступні послуги: екскурсійні тури; лікування за кордоном; автобусні тури; тури в кредит; оформлення віз; тури за спеціальною ціною; продаж авіаквитків.

Проаналізувавши ряд основних чинників (коефіцієнтів), що характеризують ефективність діяльності організації, можна зробити висновок про ефективну роботу туристичного підприємства ТОВ «ІTOUR» за розглянутий період.

Для визначення конкурентних переваг було застосовано метод SWOT-аналізу в результаті якого були визначені сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Ключовими факторами успіху компанії ТОВ «ІTOUR» можна вважати: розширення асортименту туристичних послуг; ставлення персоналу фірми до роботи в сфері туризму як до складного виробничого процесу. Слабкі сторони підприємства стосуються в першу чергу конкурентоспроможності.

7. Провівши аналіз стратегічного управління туристичним підприємством ТОВ «ІTOUR» відзначили, що в сучасних умовах інтернаціоналізації ринків доцільно застосувати комплекс складових міжнародної маркетингової стратегії, які мають бути основою стратегічної діяльності туристичної

діяльності. В результаті логічного його використання підприємство може підвищити рівень формалізації міжнародної маркетингової діяльності та забезпечити систематизованість та комплексний підхід до планування, реалізації та контролю міжнародної маркетингової стратегії в процесі виходу на міжнародний ринок, що сприятиме посиленню їх конкурентних позицій на світовому ринку. Адже саме стратегічний маркетинг із властивим йому функціональним апаратом є одним з найважливіших елементів конкурентної боротьби. Компанії повинні приділити час для того, щоб дійсно зрозуміти своїх споживачів, їхню поведінку, тобто що саме підштовхувало їх до придбання того чи іншого товару; з'ясувати, що саме хотіли б клієнти та створювати свої товари чи надавати послуги відповідно до цих потреб і бажань. Без ретельно сформульованої стратегії діяльність підприємства туристичного бізнесу втрачає сенс, конкурентоспроможність, веде до внутрішнього застою й погіршення результатів. Стратегія туристичної фірми є основою формування стратегії інноваційного розвитку, визначає роль, місце та сутність інноваційної діяльності.

8. Дослідивши впровадження сучасних інформаційних технологій на підприємстві ТОВ «ITOUR» відзначили, що загалом сайт налаштований на підприємстві доволі не погано, єдине є нестача певних досить важливих функцій, а саме зміна мови, курс валют, тощо. Для покращення роботи пропонуємо використати сучасні методи інтернет маркетингу, що покращать просування туристичних послуг компанії на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер.с. англ. / Науч. ред. и предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. –519 с.
2. Агафонова Л. Г. Визначення конкурентоспроможності туристичного продукту / Л. Г. Агафонова // Стратегія розвитку туристичної індустрії та громадського харчування : міжнар. наук.- практ. конф., 25-26 жовтня 2006 р., м. Київ : [матеріали] / Відп. ред. А. А. Мазаракі. - К. : КТЕУ, 2006. - С. 430-434.
3. Балашова Р.І. Розвиток туристичного підприємства: теорія та практика: монографія / Р.І. Балашова; Донецький інститут туристичного бізнесу. – Донецьк: видавництво «Вебер», 2009. – 343 с.
4. Білецька І. М. Модель стратегічного управління туристичним підприємством / І. М. Білецька // Збірник тез II міжнар. наук.-практ. конф. «Економічний та соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації» (Тернопіль, 24-25 лютого 2005 р.) / М-во освіти і науки України, Терноп. акад. нар. госп-ства [та ін.]. Ч.1. - Тернопіль: Економічна думка, 2005. - С. 117-119.
5. Білецька І. М. Формування системи принципів стратегічного управління туристичним бізнесом / І. М. Білецька // Зб. наук. праць за матеріалами міжнар. наук.-практ. конф. «Ефективність сучасного менеджменту та управління персоналом організації» (Харків, 3 лютого 2006 р.) / Харків. обл. держ. адмін. України, Харків. нац. ун-т. ім. В. Н. Карабіна [та ін.] / За ред. Бондаренко М. І. - Харків: Харківський інститут бізнесу і менеджменту, 2006. - С. 138-141.
6. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 270 с.
7. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Фирма «Гардарика», 2012. – 416 с.
8. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский. – М. : Гардарики, 2003. – 296с.

9. Василенко В.А. Стратегічне управління: навч. посіб. / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. - К.: ЦУЛ, 2003. - 396 с.
10. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Х. Виссема; пер. с англ. - М.: Издательство «Финпресс», 2000. - 272 с.
11. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.В. Володькина. - К.: Знання-Прес, 2002. - 149 с.
12. Волкогорова, О. Слагаемые стратегического управления / О. Волкогорова // Менеджмент и менеджер. – 2008. – №11-12. – С.7-10.
13. Василенко, В. О. Стратегічне управління підприємством : Навч. посібник / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко; За ред. В.О. Василенка. – 2-ге вид., випр. і доп. – К : Центр навчальної літератури, 2009. – 400 с.
14. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу / Навч. посіб. С.П. Гаврилюк // – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 180 с.
15. Головачев А.С. Прогнозирование стратегической конкуренто-способности предприятия и продукции / А.С. Головачев, М.А. Головачева, Н.В. Юрова // Экономика и управление. – 2012. – № 2. – С. 31–39.
16. Грабовецький Б.Є. Прогнозно-аналітичне забезпечення стратегічних управлінських рішень у процесі створення технічних інновацій / Б.Є. Грабовецький, В.В. Зянько // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2013. – № 6. – С. 31–38
17. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств на ринку туристичних послуг: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економічних наук: спец.08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / С.П. Гаврилюк. – К., 2011. – 199 с.
18. Гонтаржевська Л.І. Зовнішньоекономічна діяльність туристичних підприємств України: Автореф. дис. канд. економ. наук –/Л.І. Гонтаржевська // К.: Інститут світової економіки і міжнародних відносин НАН України, 2006. – 21 с.

- 19.Дорошук Г. А. Стратегія розвитку сучасного туристичного підприємства в умовах глобалізації / Г. А. Дорошук, Д. О. Світлична // Труды Одесского политехнического университета. - 2009. - № 1. - С. 240-252
- 20.Дем'янченко А.Г. Корпоративне управління / А.Г. Демяненко// Азовський морський інститут Одеської національної морської академії // Маріуполь – 2009. – С. 25- 34.
- 21.Давиденко І.В. Конспект лекцій з дисципліни «Управління туристичним підприємством» для студентів всіх форм навчання спеціальності «Туризмознавство»/ І.В.Давиденко – Одеса: ОНЕУ, 2015. – 74 с.
- 22.Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / За заг. ред. А. Е. Воронкової. – Запоріжжя: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 448 с.
- 23.Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Юристъ, 2002. – 416 с.
- 24.Зайцева В. М. Формування стратегії сталого розвитку туризму / В.М.Зайцева Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2013. Вип. 2. – С. 50-57.
25. Захарченко Ю. І., Занора В. О. Стратегічне управління: узагальнення різновидів стратегій підприємств готельно-ресторанного господарства / Ю. І. Захарченко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління 2016. Випуск N 5 (05). – С. 124-131.
- 26.Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме/ В. Квартальнов . М.: Финансы и статистика, 1999. – 496 с.
- 27.Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / ГЛ. Кіндрацька. - К.: Знання, 2006. – 366 с.
- 28.Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – М. : ОлимпБизнес, 2008. – 214 с.
- 29.Крейнер С. Ключевые идеи менеджмента / С. Крейнер – М. : Инфра-М, 2012. – 347 с.

- 30.Ковтун О.І. Стратегія підприємства // О. І. Ковтун Навч. пос. – Львів: «Новий Світ – 2000», 2007. – 324 с.
- 31.Кіяшко Є.В. Проблеми і необхідність впровадження в сучасних умовах стратегічного планування на підприємствах // Кіяшко Є.В. Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3. – Т. 1. – С. 174-178
- 32.Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : [навч.посібн.] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – 4-те вид., стереотипне з 3-го. – Львів : Нац.ун-т «Львів. політехніка» (Інформ. Видав. Центр «ІНТЕЛЕКТ+» Ін-ту післядипломної освіти) ; «Інтелект-Захід», 2007. – 384 с
- 33.Кочетков В.И. Основы управления персоналом: учеб. для вузов / В. И. Кочетков и др.; под ред. Б. М. Генкина. – М.: Высш. шк., 1996.– 350 с.
- 34.Казанцев С.В. Экономическая безопасность и оценка экономической защищенности территории / С.В. Казанцев // Регион: экономика и социология. – 2010. – № 3. – С. 40–56.
- 35.Моисеева Н.К. Стратегическое управление туристской фирмой./ Н. Моисеева – М.: Финансы и статистика, 2007. – 230 с.
- 36.Наливайко А.М. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку : [монографія] / А.М. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с.
- 37.Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія/ В.В.Пастухова – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.
- 38.Портер М. Стратегія конкуренції/ М.Портер. Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
- 39.Саак А. Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие / А. Э. Саак, Ю. А. Пшеничных. – СПб.: Питер, 2007. – 512 с.

40. Семенов Г.А. Развитие стратегического управления в акционерных товариществах: монография/ Г. Семенов. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ». – 2007. – 520 с.
41. Семенов А.Г., Єрахутова О.О., Перекрест Т.В. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами монографія / А. Семенов:.. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ». – 2008. – 186 с.
42. Семенов Г.А., Бугай В.З., Семенов А.Г. Фінансове планування і управління на підприємствах/ Г. Семенов: Навч. посіб. – К.:ЦНЛ. – 2007. – 432 с.
43. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства/ О.М.Тридід: – Харків: Вид-во ХДЕУ, 2002. – 364 с.
44. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник / Пер. с англ.А.Томпсон – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 2006. – 236 с.
45. Череп А.В. Стратегічне планування і управління: навчальний посібник/ А.В.Череп, А.В.Сучков. - Запоріжжя: ЗНУ, 2008. - 212 с.
46. Хрущ Н. Концепція розвитку стратегії компанії в сучасному динамічному середовищі /Н.Хрущ// Економіст. - 2010. - №9. - С. 62-65.
47. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: учебник/ Р.А.Фатхутдинов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2001. – 416 с.
48. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / .Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2014. – 277 с.
49. Янковець Т. М. Обґрунтування взаємозв'язку стратегічного управління підприємством й інноваційного його розвитку /Т.М.Янковець// Проблеми науки. - 2011. - №6. - С.26-32.
50. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П. Градова. – СПб.: Специальная литература, 2015. – 237 с.

ДОДАТКИ



ΚΥΠΡΙΑΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

ΑΔΕΙΑ ΙΔΡΥΣΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΑΞΙΔΙΩΝ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΔΕΙΑΣ: **6706**
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ: **1118**
ΑΡΙΘΜΟΣ ΦΑΚΕΛΟΥ: **TAN/399**

Βάσει των διατάξεων των περί Γραφείων Τουρισμού και Ταξιδιών και Ξεναγών Νόμων του 1995 - 2012 και των δυνάμει τούτων εκδοθέντων Κανονισμών, χορηγούμεν άδεια ίδρυσης και λειτουργίας υπό τους πιο κάτω όρους, εις: **ITOUR LIMITED**

για το Γραφείο με το όνομα: **ITOUR LIMITED**
Οδός Παντελή Κατελάρη αρ.21, Γρ.203 1097
ΛΕΥΚΩΣΙΑ

Όνομα υπεύθυνου διευθυντή: **ΠΟΛΥΞΕΝΗ ΖΟΡΠΙΔΟΥ**

Η παρούσα άδεια ισχύει από: **05/01/2018** μέχρι: **31/12/2019**

Όροι:

- (α) Όπως μη χρησιμοποιούνται μη αδειούχα από τον ΚΟΤ καταλύματα για σκοπούς διαμονής πελατών.
(β) Όπως μη χρησιμοποιούνται μη αδειούχοι από τον ΚΟΤ Ξεναγοί για σκοπούς ξενάγησης περιηγητών και η οργάνωση εκδρομών και περιηγήσεων (Sightseeing Tours) χωρίς τη συναδεια αδειούχου ξεναγού απαγορεύεται.
(γ) Όπως μη χρησιμοποιούνται μη αδειούχα από τον ΚΟΤ γραφεία για σκοπούς τουριστικών συναλλαγών.

Τέλος καταβληθέν : **€ 400,00**

Λευκωσία
10/01/2018

Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής
Κυπριακού Οργανισμού Τουρισμού



Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού

Λεωφόρος Λεμεσού 19, 2112 Αγλαντζιά, Τ.Κ. 24535, 1390 Λευκωσία
Τηλ.: +357 22691100, Φαξ: +357 22331644, email: cytour@visitcyprus.com
www.visitcyprus.com

Перечень рекомендуемых мероприятий по улучшению условий труда

Наименование организации: Общество с ограниченной ответственностью "Гуроператор Айтур"

1	2	3	4	5	6
Наименование структурного подразделения, рабочего места	Наименование мероприятия	Цель мероприятия	Срок выполнения	Структурные подразделения, привлекаемые для выполнения	Отметка о выполнении
<i>Руководство</i>	Мероприятия по улучшению условий труда не требуются		4		
<i>Отдел продаж</i>	Мероприятия по улучшению условий труда не требуются				

Дата составления: 15.10.2018

Председатель комиссии по проведению специальной оценки условий труда

Генеральный директор _____ Петров Сергей Михайлович _____
(должность) (подпись) (дата)

Члены комиссии по проведению специальной оценки условий труда:

Директор офиса _____ Петрова Мария Юрьевна _____
(должность) (подпись) (дата)

Менеджер по туризму _____ Разумова Ольга Сергеевна _____
(должность) (подпись) (дата)

Эксперт(ы) организации, проводившей специальную оценку условий труда:

1917 _____ Дорошенко Инна Борисовна _____
(№ в реестре экспертов) (подпись) (дата)

Сводная ведомость результатов проведения специальной оценки условий труда

Наименование организации: Общество с ограниченной ответственностью "Туроператор Айгур"

Таблица 1

Наименование	Количество рабочих мест и численность работников, занятых на этих рабочих местах			Количество рабочих мест и численность занятых на них работников по классам (подклассам) условий труда из числа рабочих мест, указанных в графе 3 (единиц)												
	весов	в том числе на которых проведена специальная оценка условий труда		класс 1				класс 2				класс 3				класс 4
		3	4	5	6	7	8	9	10	3.1	3.2	3.3	3.4			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10							
Рабочие места (ед.)	5	5	0	5	0	0	0	0	0							
Работники, занятые на рабочих местах (чел.)	8	8	0	8	0	0	0	0	0							
из них женщины	8	8	0	8	0	0	0	0	0							
из них лиц в возрасте до 18 лет	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
из них инвалидов	0	0	0	0	0	0	0	0	0							

Таблица 2

Индивидуальный номер рабочего места	Профессия/должность/специальность работника	Классы (подклассы) условий труда													Итоговый класс (подкласс) условий труда	Итоговый класс (подкласс) условий труда с учетом эффективности применения СИЗ	Повышенный размер оплаты труда (да/нет)	Ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск (да/нет)	Соразмерная продолжительность рабочего времени (да/нет)	Молоко или другие равноценные пищевые продукты (да/нет)	Лечебно-профилактическое питание (да/нет)	Льготное пенсионное обеспечение (да/нет)														
		химический	биологический	аэрозоли преимущественно фиброгенного действия	шум	инфразвук	ультразвук воздушный	вибрация общая	вибрация локальная	неионизирующее излучение	ионизирующее излучение	микроклимат	световая среда	тяжесть трудового процесса									напряженность трудового процесса													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24													
1	Руководство Директор офиса Отдел продаж	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2	-	-	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет				
2А	Менеджер по туризму	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2	-	-	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет			
2-1А (2А)	Менеджер по туризму	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2	-	-	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет		
3	Менеджер по туризму	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2	-	-	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	
4	Помощник менеджера	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2	-	-	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет