

На основании проведенного исследования была сформирована и детализирована система управления конкурентоспособностью продукции в соответствии с принципами процессно-функционального подхода.

Взаимодействие выделенных элементов системы позволит обеспечить формирование запланированного уровня конкурентоспособности продукции наиболее эффективным образом, что будет способствовать укреплению конкурентных позиций предприятия в долгосрочном периоде.

Реализация обозначенных в контуре функций управления возможна путем применения определенных методов, или же способов, приемов. Состав этих методов обеспечивает достижение общих целей процесса управления конкурентоспособностью продукции и представляет особый интерес при дальнейшем развитии исследования.

**Литература:** 1. Шинкаренко В. Г. Конкурентоспособность продукции как объект управления / В. Г. Шинкаренко, А. В. Сохацкая // Сб. научн. тр. "Экономика транспортного комплекса". – Харьков: ХНАДУ. — Вып. — 2005. – 9. – С. 5 – 17. 2. Мухин В. И. Основы теории управления. – М.: Экзамен, 2003. – 256 с. 3. Управление организацией / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина, – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 672 с. 4. Хмиль Т. М. Стратегический менеджмент, Учеб. пособие / Т. М. Хмиль, С. К. Василук, Л. О. Шишмарева. – Харьков: ИД "ИНЖЭК", 2004. – 136 с. 5. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебн.-практ.- пособие. — М.: Изд. "Тандем": ООО "Гном-пресс", 1998. – 384 с. 6. Огвоздин В. Ю. Структура и принципы менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – №6. 7. Спицнадель В. Н. Основы системного анализа: Учебн. пособие. – СПб.: Изд. дом "Бизнес-пресса", 2000. – 328 с. 8. Шинкаренко В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко. – Харьков: Изд. ХНАДУ, 2003. – 188 с. 9. Фатхутдинов Р. А. Управление экономикой: Учебник / Р. А. Фатхутдинов, Б. А. Райзберг. – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-синтез", 1999. – 784 с.

*Стаття надійшла до редакції  
11.12.2006 р.*

УДК 338.487:659.1

**Прочан А. О.**

## ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТУРИЗМІ

In the article an analysis of a tourism agency activity planning is carried out. The stages of strategic planning and directions which allow the tourism agency to strengthen its positions are examined

Характерні для сучасного періоду проблеми управління маркетинговою діяльністю в туризмі потребують нових підходів. Аналіз маркетингового планування діяльності туристичних агентств дає можливість оцінити економічні умови становлення туристичної галузі в Україні як з негативного, так і позитивного боків.

Одним із важливих факторів цієї поліаспектної проблеми слід вважати недостатній управлінський рівень, недостачу знань, досвіду та культури ринкових відносин. На думку вчених, можливі два паралельних напрями її вирішення: 1) розробка наукової концепції ефективного маркетингового плану-

вання діяльності туристичної агенції; 2) створення системи підготовки та перепідготовки маркетологів у туризмі із урахуванням ментальності вітчизняного керівника.

Необхідність такої трансформації запропонована початком вивчення проблеми формування української моделі підприємницького туристичного маркетингу.

Стан і проблеми розвитку туристичного маркетингу в Україні знайшли відображення в наукових працях вітчизняних вчених-економістів. Поряд із тим аналіз джерел показує, що існуючі концептуальні підходи щодо ефективності підприємницького маркетингу та ефективного управління туристичними агенціями зокрема носять загальнотеоретичний і фрагментарний характер і не мають практичного спрямування. Так, наприклад, у деяких вищих навчальних закладах країни таку важливу дисципліну, як "маркетинг туризму", викладають викладачі, які не мають до цього ніякого відношення (колишні піонервжати, менеджери невеликих турфірм, які закінчили відповідні курси, щоб отримати ліцензію на відкриття турфірми та ін.).

Метою статті є дослідження сучасних концепцій моделі управління маркетинговою діяльністю, розробка напрямів, їх адаптація та використання в сучасних умовах маркетингового планування діяльності туристичної агенції України. Досягнення мети передбачає вирішення таких завдань:

- проаналізувати етапи стратегічного планування;
- сформулювати домінуючі моделі всіх стратегічних господарських підрозділів туристичної агенції;
- запропонувати шляхи підвищення ефективності використання маркетингового плану туристичної агенції в Україні.

Проаналізувавши етапи стратегічного планування, можна дійти висновку, що однією з функцій маркетингового менеджменту є стратегічне планування маркетингової діяльності, результатом якого стає маркетинговий план.

Не всі туристичні агенції вдаються до формального планування. На це є кілька причин. По-перше, план повинен ґрунтуватися на точній перевірненій інформації щодо галузевої тенденції, намірів конкурентів, розподілу ринкових часток. Отримання таких даних пов'язане з великими труднощами. По-друге, будь-яке прогнозування в мінливому середовищі, де функціонує турагенція, несе велику похибку. По-третє, план, на думку маркетологів, сприяє бюрократизації діяльності, формальному підходу до управління туристичними агенціями.

На постсоціалістичному просторі поки що немає культури стратегічного планування, а сам план сприймається як інструкція до певних дій.

Отже, для більшості турагенцій підставою для прийняття рішень стає не систематичний аналіз усіх можливих варіантів перебігу подій у маркетинговому середовищі, а власний досвід і ситуація, що склалася на момент прийняття рішення.

Маркетинговий план — чітко та системно описана програма конкретних дій, розроблена турагенцією з метою забезпечення довгострокового розвитку [1, с. 547]. План маркетингової діяльності є складовою загального стратегічного плану турагенції і не може розглядатись окремо.

Нагадаємо, що першим етапом стратегічного планування є формулювання місії турагенції. Місія — основна мета, чітко виражена причина існування туристичної агенції [2, с. 149]. Це офіційна програмна заява, що служить для залучення споживача, мотивації власного персоналу, створення позитивного іміджу. Чітких правил для формулювання місії не існує. Важливо, щоб її зміст залишався актуальним протягом тривалого часу, незалежно від стратегічної мети та завдань турагенції. Формулювання місії може містити [3, с. 78]:

- коротке повідомлення про походження туристичної агенції;

- опис діапазонів її діяльності (географічного, ринкового, галузевого тощо);

- пріоритетні цілі та обмеження.

Прикладами місії виробників туристичних послуг можуть стати місія туристичної компанії "Київ СІТА Тревел" і місія турецького готелю "Kempinski Hotel The Dome" всесвітньо відомої мережі "Kempinski":

Туристична компанія "Київ СІТА Тревел": "Представляємо розкішну колекцію подорожей до зимового сезону – 2006/2007, прихильникам активного відпочинку. І колишні, й новачки знайдуть свою лижню!"

Турецький готель "Kempinski Hotel The Dome": "Є новим підходом до комфорту та відпочинку. Пляжні насолоди, оздоровлення, оновлення краси, аристократичний спорт – і незмінне відчуття, що все це саме для вас".

Другий етап стратегічного планування передбачає проведення всебічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища турагенції та її господарського портфеля. Для цього слід проводити маркетингові дослідження, де визначати сильні та слабкі сторони туристичної агенції.

Існує багато підходів до характеристики зовнішнього середовища, вивчення його привабливості.

Так, аналіз ринкових тенденцій у туризмі може включати в собі такі показники:

1. Розміри та місткість ринку.
2. Темпи зростання ринку.
3. Середній рівень споживання туристичних послуг на душу населення, сім'ю.
4. Середній термін життєздатності даного виду турпродукту на ринку.
5. Основний, передосновний туристичні сезони.
6. Необхідність інвестицій.
7. Наявність заміновачів для даного виду турпродукту.
8. Наявність новинок на ринку.
9. Структура збутової мережі.
10. Рівень витрат на організацію та підтримання збутової мережі.
11. Тенденції зміни цін.
12. Рівень інтенсивності реклами.
13. Ефективність традиційних засобів маркетингових комунікацій.

Аналіз господарського портфеля турагенції означає оцінювання стану всіх стратегічних господарських підрозділів (СГП).

Стратегічний господарський підрозділ – це модель самостійних підрозділів туристичної агенції, що відповідають за роботу за певною асортиментною групою або позицією – географічним напрямком, видом туризму, конкретним туром чи туристичною послугою – з концентрацією на конкретному ринку.

Тому доцільно сформулювати домінантні моделі всіх СГП.

СГП – основний елемент планування стратегії турагенції. Кожен з них має такі характеристики [2, с. 165]:

- конкретна орієнтація та відповідна стратегія;
- цільовий ринок;
- чітко визначені конкуренти та конкурентні переваги.

Аналіз господарського портфеля дає можливість оцінити рентабельність кожного СГП та прийняти рішення про їх подальший розвиток. Для аналізу використовується матричний підхід.

Розглянемо, зокрема, матричний підхід до вищезазначеної, туристичної фірми "Авіатур". Побудова матриці ТФ "Авіатур" включає в себе такі етапи:

**1 етап.** На підставі проведеного аналізу ринкових тенденцій визначається діапазон змін показників зростання або скорочення всіх туристичних ринків у межах галузі. Ці показники відмічатимуться на вертикальній осі матриці.

**2 етап.** На вертикальній осі відмічається діапазон змін відносно ринкової частки турфірми.

**3 етап.** Отримане поле матриці ділиться на чотири квадрати, для кожного з яких встановлюються певні характеристики. Так, квадрат з високою ринковою часткою при значно більших темпах зростання ринку називається "зіркою", з високою ринковою часткою при низьких темпах зростання ринку – "дійною короною", з малою ринковою часткою при швидко зростаючому ринку – "знаком питання", з малою часткою при низьких ринкових темпах – "собакою".

**4 етап.** Для кожного з існуючих на туристичній фірмі СГП розраховується відносна ринкова частка. Отримані таким чином дані визначають становище СГП у матриці.

**5 етап.** Для кожного типу СГП формується відповідна маркетингова стратегія (рис.)

| Темпи зростання |  | "Знаки питання"<br>Характеристики:<br>швидке зростання; незначні прибутки; значна потреба в фінансових ресурсах.<br>Стратегія:<br>розширення ринкової частки за рахунок інтенсивного маркетингу; підвищення конкурентоспроможності за рахунок покращення споживчих якостей | "Зіркі"<br>Характеристики:<br>ринкові лідери; значні прибутки; вимагають великих інвестицій.<br>Стратегія:<br>захист власної ринкової частки; реінвестиції прибутків у розвиток; розширення асортименту                                                                                                  |
|-----------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Високі          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Низькі          |  | "Собаки"<br>Характеристики:<br>Ринок не розвивається, відсутні перспективи розвитку; відсутність прибутків; низька конкурентоспроможність.<br>Стратегія:<br>скорочення ділової активності; використання коштів, що звільнились для підтримання інших СГП                   | "Дійні корови"<br>Характеристики:<br>значні прибутки; отримують значно більше і прибутки, ніж вимагають самі.<br>Стратегія:<br>Збереження ринкових переваг; інвестування в нові технології та розвиток; збереження політики цінового лідера; використання вільних коштів для підтримання інших СГП фірми |
|                 |  | Низька                                                                                                                                                                                                                                                                     | Висока                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                 |  | Відносна ринкова частка                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

Рис. Матриця туристичної фірми "Авіатур"

Однак матриця ТФ "Авіатур" має один суттєвий недолік, вона не характеризує ринкову ситуацію в динаміці. Крім того, існують й інші досконаліші матриці, за допомогою яких можливо вивчати привабливість туристичної галузі і конкурентоспроможність СГП.

Отримані аналітичні дані дають можливість обґрунтувати та чітко сформулювати стратегічну мету або їх сукупність для кожного рівня управління турагенції. Мета повинна бути конкретною, реалістичною та мати кількісне вираження. Базова мета турагенції розгортається в складну ієрархічну систему, що в колі вчених має назву "дерева цілей". Велика група стратегічних цілей відносно збільшення ринкової частки є: отримання певного прибутку, забезпечення рівня продаж, здійснення інноваційної діяльності – і має назву маркетингових.

Мета щодо рівня продаж – кількісний вираз того тиску, що планує здійснити турфірма на конкретний туристичний ринок. Виражається вона в кількості проданих турів. Індикатор ринкової частки формулюється у відносних одиницях (показник відносно ринкової частки). Мета щодо виручки або прибутку формулюється у фінансових показниках і вимагає глибокого аналізу зв'язку між витратами та обсягами продаж. Цікавим різновидом є мета стосовно споживачів, що формулюється на основі рішень про позиціонування.

Розробка базової маркетингової мети призводить до формування цілей щодо кожного елемента маркетингового комплексу. Мета щодо турпродукту турфірми стосується освоєння нових регіонів; розробки турів; введення до асортименту нових послуг; удосконалення старого асортименту. Збутова мета спрямовується на організацію каналів руху турпродукту, пошук посередників. На інформаційну підтримку турпродукту та процесу продаж, іміджу турфірми та регіону орієнтується комунікаційна мета.

На останньому етапі стратегічного планування турфірма обирає стратегію розвитку, тобто шляхи досягнення стратегічних цілей. Справа у тому, що одна й та ж мета може реалізовуватись різними методами.

Стратегія маркетингу – раціональна логічна побудова, керуючись якою турфірма планує реалізувати свої маркетингові цілі. Принцип розробки стратегій аналогічний принципу

формулювання цілей турфірми. Маркетингові стратегії є складовими комерційних стратегій [4, с. 35].

При формуванні стратегії маркетингу необхідно розробити не менше двох варіантів і таким чином передбачити альтернативні сценарії розвитку подій.

Результати стратегічного планування конкретизуються в детальних планах маркетингу для кожного СГП.

Звідси можна запропонувати подальші шляхи підвищення ефективного використання маркетингового плану.

Так, головне завдання маркетингового плану – знайти та використати будь-які можливості, що дозволяють турфірмі зміцнити свої позиції на туристичному ринку. Маркетинговий план повинен бути гнучким, легко адаптуватись до змін маркетингового середовища й узгоджуватись з іншими планами турфірми.

Як стратегічний, так і тактичний план маркетингової діяльності турфірми повинен в себе включати такі складові:

товарний план щодо виходу на туристичний ринок нових турпродуктів;

збутовий план;

план цін;

план реклами та стимулювання збуту;

план маркетингових досліджень;

план удосконалення організації маркетингу.

Формальна структура плану є стандартною та включає такі розділи [5, с. 123]:

1) анотацію – розділ для керівництва турфірми, що містить перелік основних завдань;

2) виклад поточної маркетингової ситуації;

3) аналіз становища турфірми на туристичному ринку, його безпек і можливостей;

4) маркетингові цілі та завдання характеризують цільову спрямованість плану і подають очікувані результати діяльності на кожному цільовому туристичному ринку. Оптимальною формою викладення інформації може стати SWOT-матриця;

5) стратегію маркетингу;

6) програму заходів (оперативно – календарний план дій) – розділ, в якому всі стратегії турфірми втілюються в конкретні заходи;

7) бюджети. У розділі відтворюються запроєктовані величини доходів, витрат і прибутків;

8) порядок контролю. Для здійснення контролю потрібно, щоб програма заходів і бюджетні асигнування були розписані за місяцями і кварталами року. Це дає змогу визначити відхилення результатів від запланованих.

Використання зазначеної розгорнутої моделі маркетингового планування діяльності туристичної агенції в Україні дозволяє принципово по-іншому підійти до планування етапів потреби та управління розвитку всіх стратегічних господарських підрозділів вищезазначеної агенції. Так, за допомогою зазначеної моделі стає можливим урахувати чинники найближчих змін у всіх СГП. Безперечно, не всі запропоновані показники матриці є аналітичними, однак власне головне завдання запропонованої моделі матриці – бути індикатором необхідності реагування з боку маркетологів від туризму на процеси, пов'язане з використанням маркетингового планування туристичної агенції.

Запропоновані в ході даного дослідження шляхи підвищення ефективності використання маркетингового плану в цілому відповідають інтересам туристичних агенцій України.

**Література:** 1. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориєнтований на ринок / Перев. с англійського; [Под ред. В. Б. Колчанова. – СПб.: Питер. 2006 – 800 с. 2. Маркова В. Д. Маркетинг услуг. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 128 с. 3. Папирян Г. А. Маркетинг в туризме. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 160 с. 4. Бурлаков А. Н. Стратегический маркетинг / А. Н. Бурлаков, С. С. Голик, Т. И. Чаюн. – Винница: ГПІ, 2002. – 88 с. 5. Мороз Л. А. Маркетинг. / Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай. – Львів: ДУ "Львівська політехніка", 1999. – 244 с.

Стаття надійшла до редакції  
15.01.2007 р.

УДК 336.711:336.74:339.9

Макаренко М. И.

## ФИНАНСОВАЯ ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И МОНЕТАРНАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВ

The article is devoted to the financial globalization as an all-embracing event. Its direct influence on the monetary sphere consists in money and credit policy goals and instruments unification, central banks monetary strategies reapproachment, putting on the forefront the inflation rate targeting strategy.

Финансовая глобализация является одной из основных составляющих общеглобализационного процесса, интенсивно протекающего в современном мировом хозяйстве. Специфическим образом она проявляется в монетарно-банковской сфере. Действие международных факторов на универсализацию монетарных стратегий центральных банков представляется проблемой, недостаточно исследованной в отечественной экономической литературе.

Монетарным стратегиям современной денежно-кредитной политики посвящено немало публикаций в профессиональных изданиях, касающихся анализа формирования и соблюдения монетарного, курсового или инфляционного таргетирования в зарубежных странах и в Украине [1 – 4]. Тем не менее, авторы по большей части рассматривают обусловленность монетарных режимов парадигмальным сдвигом и внутренними макроэкономическими задачами. Объективность же изменения монетарных стратегий представляется результатом не только внутренне экономической эволюции монетарной сферы, но и продуктом финансовой глобализации в области товарно-денежных отношений.

**Цель статьи** состоит в определении влияния глобализационных процессов на универсализацию архитектуры денежно-кредитной политики, выявление положительных и отрицательных последствий этого процесса.

Экономическая глобализация наиболее ярко проявляется в невиданном расширении международной торговли товарами и услугами. Так, по данным Всемирной торговой организации (ВТО) за период 1950 – 2004 гг. мировой объем ВВП возрос в 7,4 раза, а объем товарного экспорта – в 25,5 раза [5]. Опережающий рост международной торговли свидетельствует об увеличении открытости хозяйств отдельных стран, углублении международной специализации и кооперирования, повышении зависимости внутреннего экономического развития стран от результатов трансграничного обмена.

Следствием интенсификации международных товарных потоков стало соответствующее увеличение встречного движения платежей за поставленную продукцию. Наряду с международной торговлей товарами, широкий размах приобретает торговля услугами, также усиливающая трансграничное движение платежно-расчетных потоков. Свой вклад в развитие экономической глобализации вносит международная миграция рабочей силы, сопровождающаяся увеличением межстрановых трансфертов. В итоге укрепление международных связей в реальном секторе стран мира оказывает стимулирующее воздействие на развитие глобализации финансовой сферы.

Отечественные и зарубежные аналитики едва ли не важнейшим признаком финансовой глобализации называют широкомасштабное развитие международных финансовых рынков, разнонаправленное динамичное трансграничное движение финансового капитала.

Международная миграция финансового капитала прошла два этапа своей активизации. Ее поворотным пунктом