МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИЗМУ

Регулювання діяльності підприємства як функція менеджменту

ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА СКЛАДАЄТЬСЯ З ДЕКІЛЬКОХ ЕТАПІВ.

1. **Постановка цілей і завдань збуту.**

Планування збутової політики прямо залежить від цілей розподілу туристського продукту, якими, наприклад, можуть бути:

- збільшення підприємством своєї частки ринку;
- збільшення обсягу продажів туристських послуг;
- забезпечення лідерських позицій на ринку за обсягом і якістю послуг, що надаються;
- проникнення й освоєння нових сегментів ринку.

ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА СКЛАДАЄТЬСЯ З ДЕКІЛЬКОХ ЕТАПІВ.

2. **Розробка альтернативних варіантів структури каналів збуту.**

Варто визначити максимальне число каналів збуту, що володіють потенціалом продажу послуг туристського підприємства. Варто пам’ятати, що всі канали збуту, що володіють потенціалом, важливі для підприємства. Однак кожен з них має свої особливості, а також переваги й недоліки.

ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА СКЛАДАЄТЬСЯ З ДЕКІЛЬКОХ ЕТАПІВ

3. Визначення числа посередників у системі збуту.

Необхідно розрахувати необхідну для ефективної роботи системи збуту кількість її учасників – туристських операторів, агентів тощо – з урахуванням потенціалу даного ринку, його географічних особливостей, а також можливостей самих каналів розподілу.

ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА СКЛАДАЄТЬСЯ З ДЕКІЛЬКОХ ЕТАПІВ

4. Визначення стратегії збуту. Існують наступні основні методи охоплення різних ринків і збуту туристських послуг:

а) стратегія інтенсивного збуту – туристське підприємство прагне до співробітництва з максимально можливою кількістю посередників,

б) стратегія селективного збуту – припускає, що підприємство навмисно обмежує доступність продукту з метою економії витрат розподілу і концентрації зусиль на цільовій для себе групі споживачів даного ринку.

в) стратегія ексклюзивного збуту – спосіб охоплення ринку підприємством, за якого використовують як посередника на ринку одного туристського оператора або погоджуються надавати йому ексклюзивні умови співробітництва.

ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА СКЛАДАЄТЬСЯ З ДЕКІЛЬКОХ ЕТАПІВ

5. **Вибір оптимального для даного ринку каналу (системи) збуту.** Для різних географічних ринків і навіть для окремих їхніх сегментів можливе використання різних каналів і систем збуту. Деякі підприємства, особливо невеликі, можуть зволіти працювати на окремих ринках прямо з клієнтом (фізичними і юридичними особами), інші – через налагоджену систему туристських операторів і агентів, треті (це особливо практикується в середовищі мережевих підприємств) – через власну мережу представників і офісів з продаж. У даний час, однак, туристські підприємства на більшості ринків, як правило, використовують змішані варіанти побудови систем збуту.

ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА СКЛАДАЄТЬСЯ З ДЕКІЛЬКОХ ЕТАПІВ

6. Вибір суб'єктів каналу збуту.

При виборі партнерів на ринку рекомендується оцінювати:

• фінансове становище компанії;

• охоплення ринку в цілому й охоплення цільового для даного підприємства сегмента ринку);

• професіоналізм компанії і досвід її роботи на туристському ринку даної країни;

• ділову репутацію компанії на ринку і рівень компетенції її перших керівників);

• технологію і методи продажу компанії-посередника, тому що співробітництво з учасником каналу збуту, що використовує сучасні і передові технології продажу, найбільш ефективне;

• ступінь агресивності компанії на ринку і плани її розвитку.

ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА СКЛАДАЄТЬСЯ З ДЕКІЛЬКОХ ЕТАПІВ

7. Організація зворотного зв’язку і мотивації суб’єктів системи збуту.

Для ефективного функціонування всієї системи збуту необхідно постійно підтримувати зворотний зв’язок з її учасниками, шукати способи їхньої мотивації. Це можуть бути своєчасна і правильна виплата комісійної винагороди, пошук компромісів при реалізації спільних проектів (наприклад, при розміщенні групового замовлення), фінансова участь підприємства в проектах своїх партнерів (реклама в брошурах і каталогах туроператорів тощо).

ПРОЦЕС ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА СКЛАДАЄТЬСЯ З ДЕКІЛЬКОХ ЕТАПІВ

8. Організація контролю й оцінки діяльності учасників каналів збуту.

Критерії оцінки діяльності суб’єктів системи збуту в різних підприємствах можуть розрізнятися. Найбільше часто використовуваними, однак, є: • обсяг продажу послуг підприємства через даного партнера (кількість турів або розмір виручки); • витрати підприємства на співробітництво з даним партнером (обсяги знижок, комісія, альтернативні витрати); • швидкість розрахунків партнера з підприємством за надані послуги; • частота бронювань (індивідуальної і групових) і реалізації інших спільних проектів; • імідж оператора на ринку і його динаміка.

ЗАЛЕЖНО ВІД ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА НЕОБХІДНО ВИЗНАЧИТИ ОСНОВНІ АКЦЕНТИ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ЯК НА ІНДИВІДУАЛЬНОМУ РІВНІ, ТАК І НА РІВНІ ПІДДПРИМСТВА В ЦІЛОМУ:

1) стадія зародження проекту підприємства – управління персоналом ще неформальне, розмите, всі справи ведуть вручну;

ЗАЛЕЖНО ВІД ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА НЕОБХІДНО ВИЗНАЧИТИ ОСНОВНІ АКЦЕНТИ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ЯК НА ІНДИВІДУАЛЬНОМУ РІВНІ, ТАК І НА РІВНІ ПІДДПРИМСТВА В ЦІЛОМУ:

2) стадія розвитку – відбувається більш чітка спеціалізація, формалізація процесів, формуються технології й методи прийняття рішень, новації й зміни, деякі операції автоматизують (розрахунок премій, зарплати, ведення реєстру кадрів і та ін.).

Завдання управління персоналом – пошук потрібних кадрів для підтримки росту, тренінг для співробітників, що контактують із гістьми й займають ключові посади, створення оптимальної структури управління; формується корпоративна культура, але для прихильності до неї всій команді потрібен тривалий час;

ЗАЛЕЖНО ВІД ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА НЕОБХІДНО ВИЗНАЧИТИ ОСНОВНІ АКЦЕНТИ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ЯК НА ІНДИВІДУАЛЬНОМУ РІВНІ, ТАК І НА РІВНІ ПІДДПРИМСТВА В ЦІЛОМУ:

3) стадія зрілості – відбуваються децентралізація, розширення виконуваних функцій; оргструктура стає більш плоскою, горизонтальною; застосовуються бюджетне, проектне й матричне управління; підсилюється конкуренція; велика увага приділяється інтеграції різних функцій, контролю, інформаційні технології широко застосовують у плануванні, аналізі й оцінці персоналу.

Кадрове управління на цій стадії орієнтовано більшою мірою на результативність та довгострокове планування;

ЗАЛЕЖНО ВІД ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА НЕОБХІДНО ВИЗНАЧИТИ ОСНОВНІ АКЦЕНТИ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ЯК НА ІНДИВІДУАЛЬНОМУ РІВНІ, ТАК І НА РІВНІ ПІДДПРИМСТВА В ЦІЛОМУ:

4) стадія сатурації – характеризується завмиранням інноваційної активності, падінням престижу й довіри до підприємства. За цих умов або виникає завдання реорганізації, ліквідації, або розробляється стратегія висновку компанії на новий цикл розвитку. Управління персоналом тут концентрується на підборі кадрів (критерієм прийому може бути наявність нових підходів та ідей), оцінці результативності, управлінському консалтингу.