

## **ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**О.В. Ольшанський, О.П. Ткаченко**

*Розглянуто проблеми формування і розроблення маркетингової стратегії туристичного підприємства. Обґрунтована маркетингова стратегія туристичного підприємства повинна складатися з послідовного виконання таких етапів: інформаційного забезпечення, аналізу конкурентної позиції туристичного підприємства на ринку, вибору стратегічної мети розвитку та загальної конкурентної стратегії туристичного підприємства, конкретизації цілей туристичного підприємства, розроблення функціональних стратегій і заходів, спрямованих на реалізацію стратегії, оцінювання і контроль реалізації стратегії.*

***Ключові слова:** маркетинг, стратегія, модель маркетингової стратегії, туристичне підприємство.*

## **ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**А.В. Ольшанский, О.П. Ткаченко**

*Рассмотрены проблемы формирования и разработки маркетинговой стратегии туристического предприятия. Обоснованная маркетинговая стратегия туристического предприятия должна состоять из последовательного выполнения следующих этапов: информационного обеспечения, анализа конкурентной позиции туристического предприятия на рынке, выбора стратегической цели развития и общей конкурентной стратегии туристического предприятия, конкретизации целей туристического предприятия, разработки функциональных стратегий и мероприятий, направленных на реализацию стратегии, оценку и контроль реализации стратегии.*

***Ключевые слова:** маркетинг, стратегия, модель маркетинговой стратегии, туристическое предприятие.*

## **DEVELOPING OF MARKETING STRATEGY IN TOURIST ENTERPRISE**

**O. Olshanskiy, O. Tkachenko**

*Reasonable marketing strategy of tourist enterprise should consist of sequential execution of the following stages: information management, analysis of the competitive position on the market, choosing the strategic goal of development, choice overall competitive strategy of the company, specifying goals of the company,*

*developing functional strategies, development of measures aimed at implementing the strategy, evaluation and monitoring of the implementation of the strategy.*

*Step 1. The initial stage of structural and logical scheme procedure is predicting general trends in the competitive environment, the market dynamics of the state, its conditions, changes in the structure of supply and demand, the development of new forms of business organization. The need for such research because macroeconomic factors significantly affect the development of tourism. The basis for obtaining all necessary data for forecasting is a knowledge base that consists of a set of statistical information, regulatory, and operational planning.*

*Step 2. The next step is to analyze the competitive position on the market. In order to identify areas of struggle for competitive advantage businesses develop their own competitive strategies, efficiency and effectiveness of which depends not only on their quality but also the corresponding characteristics strategies of competitors. Assessment results are used to develop the competitiveness opinion about it, and to select the optimal ways of improving the competitiveness of the enterprise to solve market problems.*

*Step 3. The strategic goal of tourism enterprises determined to strengthen the competitive position.*

*Step 4. Once the strategic goal of elected general business strategy in consultation with the parent company's strategy – a strategy of intensive growth.*

*Step 5. Specifying the objectives of tourism enterprises. This specification is aimed at primary goal by identifying target guidelines: improve efficiency and ensure profitability of economic activity tourist enterprise, improving the image of tourism enterprises to consumers, improve customer satisfaction by expanding the list of services, high level of service and knowledge. Implementation of identified target guideline aims to provide tourism enterprises strong competitive position.*

*Step 6. Develop functional strategies. Defined strategy of tourist enterprise itemized by functional marketing strategy – assortment strategy and promotion strategies that reflect specific ways to achieve its specific objectives. Assortment Strategy will explore the development and value of each portfolio tourist offer and tourist enterprise, and on this basis to make informed decisions on inventory management services, including plans to develop new products. Promotion strategy will define the target market to promote the objectives and basic communication plan includes promotional activities, reflects key media brand advertising campaigns, principles and basic support new range determines the size of the advertising budget.*

*Step 7. Development of measures aimed at implementing the strategy. Achieve performance objectives and overall strategic goal in development is possible due to the development and implementation of concrete measures aimed at implementing the marketing strategy. Based on previous stages reasonable structural logic circuit and using the results of the evaluation of the competitiveness of enterprises, defined measures to facilitate implementation of the proposed marketing strategy: development and implementation of management techniques range of tourist products through the use of BCG matrix, development and implementation of Digital-marketing techniques.*

*Step 8. The final stage provided structural and logical scheme is the evaluation and monitoring of the implementation of the strategy.*

**Keywords:** *marketing, strategy, marketing strategy model, tourist enterprise.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Глобалізація бізнесу, посилення конкуренції, підвищення ролі споживача у формуванні попиту на туристичні послуги, широке включення українських туристичних підприємств у міжнародний поділ праці висувають нові вимоги до системи управління підприємствами та використання інструментів стратегічного менеджменту та маркетингу для досягнення конкурентних переваг і довгострокового успіху.

Проведені дослідження свідчать, що ситуація на ринку туристичних послуг постійно ускладнюється, за споживчий попит розгортається конкурентна боротьба. Маркетинг набуває все більшого значення в системі туризму, оскільки базується на специфіці ринку туризму в цілому, який споконвічно є ринком покупця. Пошук нових можливостей для розвитку свого бізнесу підвищує інтерес суб'єктів туристичної діяльності до стратегій маркетингу на туристському ринку.

Отже, необхідність перебудови діяльності туристичного підприємства на основі стратегічного маркетингу зумовлена змінами в зовнішньому середовищі і насамперед зростанням його невизначеності. В таких умовах успішність роботи туристичного підприємства здебільшого залежить від ефективного планування і передусім чергу від правильно обраної стратегії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування та реалізації ефективної маркетингової стратегії висвітлені в багатьох працях зарубіжних науковців, зокрема Г. Армстронга, В. Вонга, Ф. Котлера, Ж-Ж. Ламбена, А. Літла, М. Портера, М. Мак-Дональда. Також дослідженню формування маркетингової стратегії на підприємствах присвячені праці вітчизняних науковців, серед яких Л. Балабанова, В. Василенко, Н. Діхтярьова, А. Кривенко, Н. Куденко, Р. Ноздрева, С. Оборська, В. Пономаренко. Дослідженнями зазначених питань безпосередньо в туристичній галузі займалися такі вчені, як В. Брич, А. Бузні, Н. Ведмідь, О. Виноградова, Н. Жукова, Ю. Забалдіна, Ю. Миронов, З. Тимошенко, І. Яковенко.

Проте відомі дотепер дослідження не містять повною мірою вирішення проблем формування маркетингової стратегії туристичного підприємства. У сучасних умовах можна спостерігати тенденцію наростання кризових явищ у туристичній галузі, обумовлених спектром різноманітних викликів, таких як світова економічна криза, глобалізація, дезорганізація товарно-грошового обігу, соціально-політичні умови розвитку окремих країн.

**Мета статті** – визначення проблем, які виникають під час формування і розроблення маркетингової стратегії туристичного підприємства за зміни умов функціонування світового ринку та європейської інтеграції України. Головними завданнями є:

- аналіз етапів розроблення концептуальної моделі формування маркетингової стратегії туристичного підприємства;

- визначення напрямів реалізації маркетингової політики та формування структурно-логічної схеми маркетингової стратегії туристичного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливості туристичного продукту та природи споживчої вартості туристичні поїздки безпосередньо впливають на формування маркетингової стратегії туристичного підприємства. Туристична діяльність за своїми характеристиками не має принципових відмінностей від інших форм господарської діяльності. Але в той же час у туризмі є своя специфіка, що відрізняє його не тільки від торгівлі товарами, але й від інших форм торгівлі послугами. Туристичну діяльність можна розглядати як діяльність організаторів туризму (туроператорів і турагентів) із формування продукту споживання – туристичного продукту, з одного боку, і діяльність туристів, що споживають цей продукт, з іншого.

Відмінна риса туристичного продукту полягає в тому, що більшість нових послуг, які входять до нього, пов'язані з діючими або є модифікаціями вже існуючих послуг. Ці послуги, у свою чергу, засновані на зворотному впливі споживачів та інших учасників ринку на туристичний продукт. Ще однією особливістю галузі туризму є наявність у туристському продукті географії простору як місця (регіону), яке обирає клієнт із метою поїздки (дестинаційний компонент).

Фактори, що характеризують і визначають специфіку функціонування фірми на ринку туристичних послуг, необхідно використовувати в інтегрованих стратегіях маркетингу для досягнення ефективності туристичних компаній як туристичних операторів, так і турагентів. Специфіка ринку туристських продуктів і послуг характеризується наступними чинниками:

- основна частина пропозиції туристичних фірм носить нематеріальний характер;

- висока конкуренція між фірмами за споживача;

- дестинаційний компонент туристичного продукту;

- специфіка реклами туристичних продуктів;

- туристичний продукт – це комплекс різних послуг;

- високий ступінь взаємодії персоналу із клієнтами.

В основі функціонування виробників туристичних послуг, що здійснюють свою діяльність на основі маркетингових принципів, полягає принцип виробництва того, що вимагає на даному етапі споживач від них. Основні принципи, які впливають із сутності маркетингу [1]:

1) орієнтація на завоювання кінцевого результату виробничо-збутового функціонування;

2) зосередження на основних напрямках маркетингової діяльності зусиль у галузі наукових досліджень, виробництва і збуту туристичних послуг;

3) пріоритетом є спрямування на довготривалий, а не на швидкий результат роботи маркетингу. У зв'язку з цим необхідно приділяти увагу прогностичним дослідженням, удосконаленню та розробці нових продуктів (туристичних послуг), які в майбутньому забезпечать високоприбуткову діяльність туристичного бізнесу.

При формуванні маркетингової стратегії туристичного підприємства важливим моментом є використання певних методів і моделей, що дають якісні результати, спираючись на які, керівники та менеджери зможуть приймати ефективні маркетингові рішення. Зважаючи на те, що формування маркетингової стратегії є багатоетапним процесом та спрямоване на вирішення конкретних завдань, застосування тих чи інших методів та моделей здійснюється відповідно до кожного з цих завдань. Саме вибір доцільних методів під час формування маркетингової стратегії дозволить отримувати надійні результати, які зумовлять якість та обґрунтованість прийняття управлінських маркетингових рішень.

Вивчення теоретичних джерел із питань формування маркетингової стратегії довели, що в науковій літературі відсутня єдина логічна та структурована система завдань маркетингового управління. Відсутність чіткого модельного базису в науковій літературі ускладнює процес формування ефективної маркетингової стратегії для підприємств, зокрема туристичних. Модельна підтримка процесу формування маркетингової стратегії подана епізодично та стосується лише окремих елементів маркетингової стратегії. За цих умов заслуговує на увагу, запропонована Н.В. Кулешовою методика формування маркетингової стратегії туристичного підприємства (рис. 1) [1].

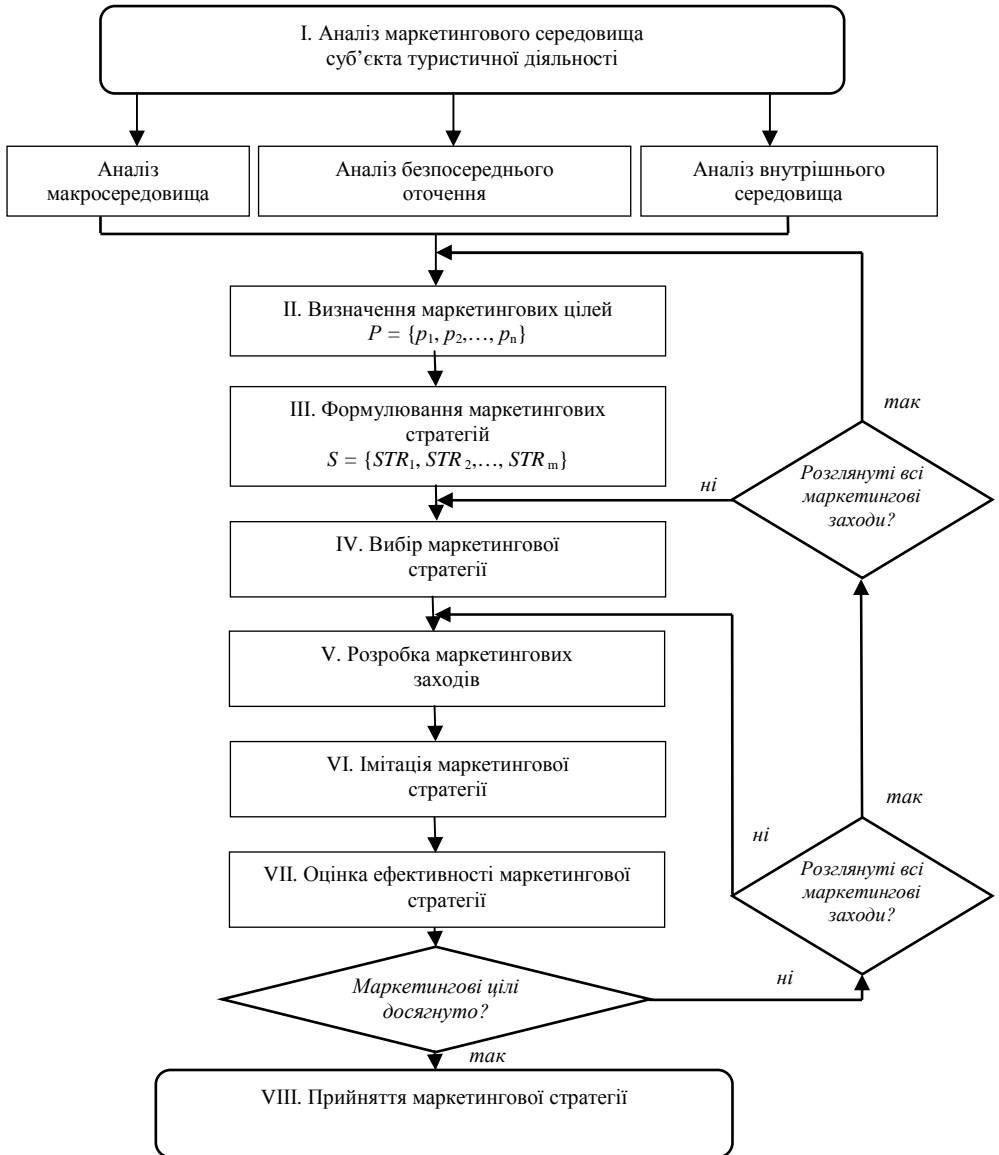


Рис. 1. Концептуальна модель формування маркетингової стратегії суб'єкта туристичної діяльності

Розроблена модель подана у вигляді взаємозв'язаних блоків, які характеризують стратегічні етапи формування маркетингової стратегії туристичного підприємства, а саме: аналіз стану маркетингового середовища туристичного підприємства; визначення маркетингових цілей; формулювання маркетингових стратегій; вибір маркетингової стратегії; розробка маркетингових заходів; імітація маркетингової стратегії, оцінка ефективності маркетингової стратегії; прийняття маркетингової стратегії. Усі етапи концептуальної моделі логічні та послідовні, але для можливості їх коригування у разі неефективності маркетингової стратегії в моделі подано зворотній зв'язок, який забезпечує їй циклічний характер.

Формування маркетингової стратегії туристичного підприємства принципово залежить від певної ситуації, у якій вона знаходиться. Тому на першому етапі концептуальної моделі всебічно аналізується стан маркетингового середовища туристичного підприємства. Цей етап доцільно поділяти на три напрями: аналіз макросередовища, безпосереднього оточення підприємства та внутрішнього середовища. На другому етапі концептуальної моделі встановлюються маркетингові цілі туристичного підприємства. Основне завдання встановлення маркетингових цілей полягає у визначенні подальшого розвитку та функціонування туристичного підприємства. На третьому етапі залежно від результатів аналізу макро- та мікросередовища, визначених цілей здійснюється формулювання маркетингових стратегій. Далі, на четвертому етапі, проводиться безпосередньо вибір однієї з альтернативних стратегій відповідно до певних критерій, зокрема відповідності ринковій ситуації, фінансових можливостей туристичного підприємства, ефективної реалізації тощо. На п'ятому етапі в межах обраної стратегії здійснюється розробка маркетингових заходів. На цьому етапі приймаються рішення щодо того, якими засобами туристичне підприємство має досягти поставлених цілей. На шостому етапі проводиться імітація реалізації маркетингової стратегії та визначаються найкращі. На сьомому етапі концептуальної моделі оцінюється ефективність розроблених маркетингових стратегій за критеріями та обирається оптимальна. Маркетингові стратегії мають відповідати таким критеріям: стану та вимогам зовнішнього середовища, потенційним можливостям підприємства, ступеню ризику, ступеню досягнення визначених маркетингових цілей.

Восьмий етап характеризується прийняттям маркетингової стратегії в разі її ефективності. Зворотний зв'язок в концептуальній моделі забезпечує коригування маркетингової стратегії в разі неефективності її реалізації. Так, якщо маркетингові цілі не

досягаються за певних маркетингових заходів, то слід розробити інші для обраної маркетингової стратегії. У тому випадку, коли розглянуті всі маркетингові заходи, необхідно обрати іншу маркетингову стратегію та здійснити етапи V, VI, VII. Якщо ж розглянуто всі маркетингові стратегії й при цьому вони є неефективними, то необхідно скоригувати маркетингові цілі та реалізувати етапи III, IV, V, VI, VII.

Обґрунтована маркетингова стратегія туристичного підприємства має складатися із послідовного виконання таких етапів: інформаційного забезпечення, аналізу конкурентної позиції підприємства на ринку, вибору стратегічної мети розвитку, вибору загальної конкурентної стратегії підприємства, конкретизації цілей підприємства, розроблення функціональних стратегій, розроблення заходів, спрямованих на реалізацію стратегії, оцінювання та контролю ходу реалізації стратегії (рис. 2) [2].

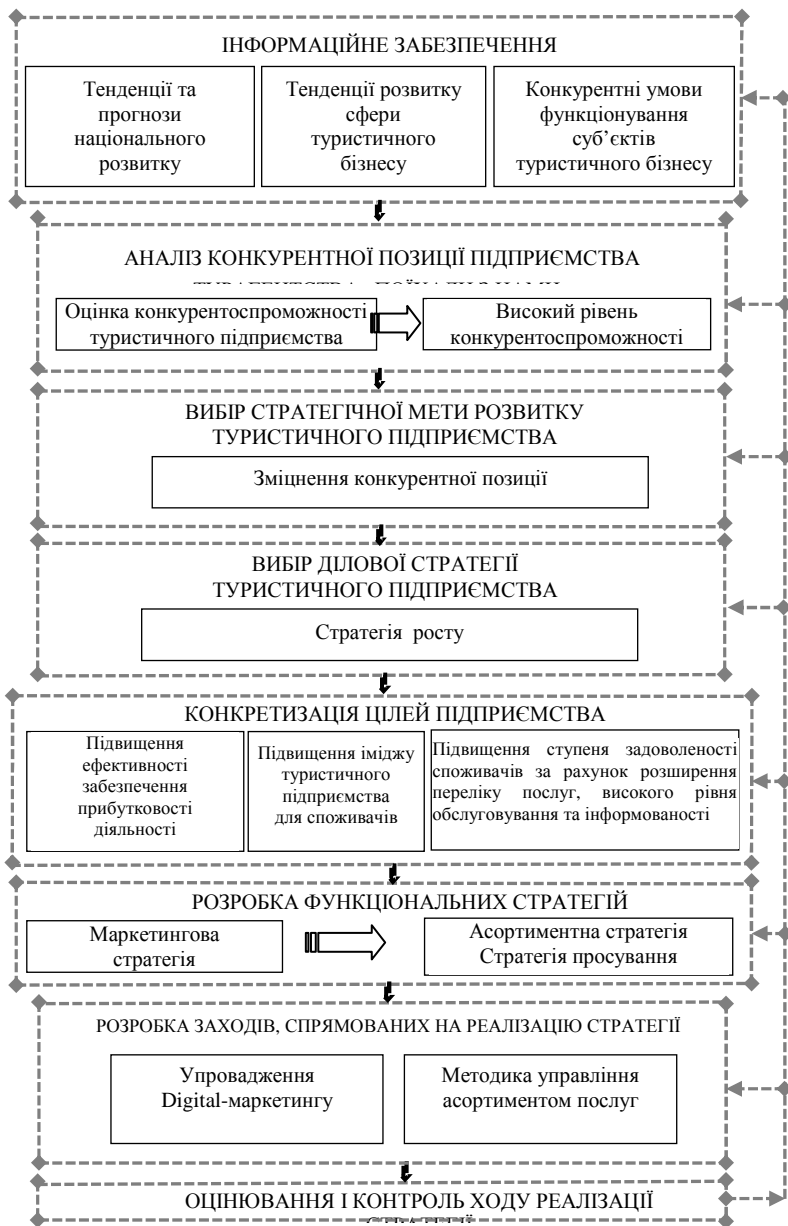
Етап 1. Початковим етапом структурно-логічної схеми є процедура прогнозування загальних тенденцій конкурентного середовища: динаміки ринку держави, його кон'юнктури, зміни структури попиту та пропозиції, розвитку нових форм організації бізнесу. Необхідність таких досліджень пояснюється тим, що макроекономічні фактори суттєво впливають розвиток туристичного бізнесу. Основою отримання всіх необхідних даних для прогнозування є інформаційна база, що складається із сукупності статистичної інформації, нормативної, планової та оперативної.

Етап 2. Наступним етапом є аналіз конкурентної позиції підприємства на ринку. Для визначення напрямів боротьби за конкурентні переваги підприємства розробляють власні конкурентні стратегії, ефективність та результативність яких визначається не лише їх якістю, а й відповідними характеристиками стратегій конкурентів. Результати оцінювання конкурентоспроможності використовуються для вироблення висновку про неї, а також – для вибору шляхів оптимального підвищення конкурентоспроможності підприємства для вирішення ринкових завдань [3].

Етап 3. Стратегічною метою розвитку туристичного підприємства, як правило, є зміцнення конкурентних позицій.

Етап 4. Після встановлення стратегічної мети розвитку обирається загальна ділова стратегія згідно з філософією (місією) компанія – стратегії інтенсивного росту.





**Рис. 2. Структурно-логічна схема маркетингової стратегії туристичного підприємства**

Етап 5. Конкретизація цілей туристичного підприємства. Цей етап спрямований на конкретизацію основної мети шляхом визначення цільових настанов:

- підвищення ефективності та забезпечення прибутковості господарської діяльності туристичного підприємства;
- підвищення іміджу туристичного підприємства для споживачів;
- підвищення ступеня задоволеності споживачів за рахунок розширення переліку послуг, високого рівня обслуговування та інформованості.

Реалізація визначених цільових настанов покликана забезпечити туристичному підприємству сильні конкурентні позиції.

Етап 6. Розробка функціональних стратегій. Визначену стратегію діяльності туристичного підприємства деталізовано за допомогою функціональної стратегії маркетингу – асортиментної стратегії та стратегії просування, які відображають конкретні шляхи досягнення його специфічних цілей. Асортиментна стратегія дозволить досліджувати розвиток і значення кожної туристичної пропозиції в портфелі туристичного підприємства та на основі цього приймати обґрунтовані рішення з управління асортиментом послуг, включаючи плани з розробки нових продуктів [4]. Стратегія просування дозволить визначити цільовий ринок для просування й основні цілі комунікації, включає план рекламних заходів, відображає ключові медіапоказники рекламних компаній брэнда, принципи підтримки новинок і основного асортименту, визначає розмір рекламного бюджету.

Етап 7. Розроблення заходів, спрямованих на реалізацію стратегії. Досягнення цілей діяльності, а в цілому стратегічної мети розвитку можливо за рахунок розроблення та впровадження конкретних заходів, спрямованих на реалізацію маркетингової стратегії. Спираючись на попередні етапи обґрунтованої структурно-логічної схеми та використовуючи результати проведеного оцінювання конкурентоспроможності підприємства, визначено заходи, що сприятимуть реалізації запропонованої маркетингової стратегії [5]:

- розроблення та впровадження методики управління асортиментом туристичного продукту на основі використання матриці БКГ;
- розроблення та впровадження методики Digital-маркетингу.

Етап 8. Завершальним етапом поданої структурно-логічної схеми є оцінка і контроль ходу реалізації стратегії.

**Висновки.** Використання запропонованого підходу до формування маркетингової стратегії туристичного підприємства дозволило визначити проблеми, які виникають під час формування та розробки маркетингової стратегії туристичного підприємства за зміни умов функціонування світового ринку та європейської інтеграції України, а також виконати головні завдання:

– проаналізувати етапи розроблення концептуальної моделі формування маркетингової стратегії туристичного підприємства;

– визначити напрями реалізації маркетингової політики та запропонувати структурно-логічну схему маркетингової стратегії туристичного підприємства.

### Список джерел інформації / References

1. Кулешова Н. В. Адаптивна модель формування маркетингової стратегії туристичного підприємства / Н. В. Кулешова // *Маркетинг в Україні: теорія і практика*. – 2009. – № 79. – С. 398–406.

Kuleshova, N.V. (2009), "Adaptive model of marketing strategy for tourism enterprises", *Marketing in Ukraine: Theory and Practice* ["Adaptivna model formuvannya makretingovoi strategii turistichnogo pidpriemstva", *Marketing v Ukraini: teoriya i praktika*], No. 79, pp. 398-406.

2. Гужвинская Л. Эффективная маркетинговая стратегия. Стратегия как дирижер маркетингового процесса / Л. Гужвинская // *Маркетинг и реклама*. – 2008. – № 2. – С. 13–15.

Guzvinska, L. (2008), "An effective marketing strategy. Strategy as a conductor of the marketing process", *Marketing and Advertising* [Effectivnaya marketingovaya strategiya. Strategiya kak deriger marketingovogo prozessa, *Marketing i reklama*], No. 2, pp. 13-15.

3. Ольшанський О. В. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств санаторно-курортного комплексу / О. В. Ольшанський // *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг* : зб. наук. пр. у 2-х ч. Ч. 1. – X. : ХДУХТ, 2013. – Вип. 2 (18). – С. 179–186.

Olshanskiy, O.V. (2013), "Ensuring the competitiveness of enterprises resort complex", *Economic strategy and prospects for the development of trade and services* ["Zabezpechennya konkurentospromognosti pidpriemstv sanatorno-kurortnogo kompleksu", *Ekonomichna stratehiya i perspektvyu rozvytku sfery torhivli ta posluh*], KhDUKhT, Kharkiv, Is. 2 (18), P. 1, pp. 179-186.

4. Ольшанський О. В. Заходи з підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичного профілю / О. В. Ольшанський // *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг* : зб. наук. пр. у 2-х ч. Ч. 1. – X. : ХДУХТ, 2013. – Вип. 1 (17). – С. 291–297.

Olshanskiy, O.V. (2013), "Measures to increase competitiveness in tourism profile", *Economic strategy and prospects for the development of trade and services* ["Zahodi z pidvishennya konkurentospromognosti pidpriemstv tyristichnogo profilu", *Ekonomichna stratehiya i perspektvyu rozvytku sfery torhivli ta posluh*], KhDUKhT, Kharkiv, Is. 1 (17), P. 1, pp. 291-297.

5. Ольшанський О. В. Формування політики якості послуг в підприємствах туристичного профілю / О. В. Ольшанський // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. у 2-х ч. Ч. 2. – Х. : ХДУХТ, 2014. – Вип. 2 (20). – С. 240–250.

Olshanskiy, O.V. (2013), "Shaping the service quality policy in tourist enterprises", *Economic strategy and prospects for the development of trade and services* ["Formuvannya polituku yakosti poslug v pidpriemstvah turistichnogo profilu", *Ekonomichna stratehiya i perspektivy rozvytku sfery torhivli ta posluh*], KhDUKhT, Kharkiv, Is. 2 (20), P. 2, pp. 240-250.

**Ольшанський Олександр Васильович**, канд. екон. наук, доц., кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та туризму, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-27, (057)349-43-14; e-mail: olshanskiya@mail.ru.

**Ольшанский Александр Васильевич**, канд. екон. наук, доц., кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности и туризма, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-27, (057)349-43-14; e-mail: olshanskiya@mail.ru.

**Olshanskiy Oleksandr**, PhD. Sc. Associate Professor of management of foreign economic activity and tourism department, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-27, (057)349-4314; e-mail: olshanskiya@mail.ru.

**Ткаченко Ольга Петрівна**, канд. екон. наук, доц., кафедра менеджменту організацій, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-27, (057)349-43-14.

**Ткаченко Ольга Петровна**, канд. екон. наук, доц., кафедрf менеджмента организаций, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-27, (057)349-43-14.

**Tkachenko Olha**, PhD. Sc. Associate Professor of management of organisation, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-27, (057)349-43-14.

*Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф. Н.Л. Савицькою, канд. екон. наук, доц. С.С. Ткачовою, канд. екон. наук, доц. Л.Д. Забродською. Отримано 01.04.2016. ХДУХТ, Харків.*