

## ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЧНО-МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

*Представлено результати аналітичного дослідження використання технологій стратегічного маркетингового планування в процесі управління підприємствами туристичної галузі України.*

*На основі маркетингово-соціологічного дослідження визначено проблемні аспекти та здійснено оцінку пріоритетності показників комплексу стратегічного маркетингу*

**Ключові слова:** маркетингове дослідження, стратегічно-маркетинговий інструментарій, суб'єкти туристичної діяльності, стратегічне планування, мікс-маркетинг

**Постановка проблеми.** Як свідчить, аналіз динаміки розвитку ринку туристичних послуг, щороку в Україні відкриваються сотні туристичних фірм, готелів, ресторанів інших суб'єктів господарювання туристичної сфери. Проте до кінця поточного року близько 70 % з них закриваються, двохрічний досвід мають лише 7-10 % підприємств і лише одиниці функціонують на ринку більше трьох років [11, с. 9]. Незважаючи на це, туристичний бізнес продовжує розвиватись, збільшується потреба у конкурентоспроможних учасниках ринку, які б могли забезпечити максимальний дохід галузі, а також сприяти формуванню позитивного туристичного іміджу України. Проте, щоб зайняти успішну конкурентну позицію, суб'єкту господарювання необхідно проводити ефективну стратегічно орієнтовану маркетингову діяльність. Нажаль, велика частка керівників та топ менеджерів туристичних підприємств України не сформуливали потреби в глибокому усвідомленні необхідності використання стратегічно-маркетингового інструментарію у своїй діяльності. Натомість суб'єкти підприємництва не приділяють значну увагу плануванню та складанню маркетингових планів через значну трудомісткість цього процесу, а опираються лише на свою інтуїцію або застосовують лише деякі інструменти стратегічного планування.

**Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню основ стратегічного планування та управління на підприємствах присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених. Найбільш вагомий внесок зробили І. Ансоф [1], Г. Мінцберг [8], А.П. Наливайко [9] та інші. До вивчення проблем стратегічного маркетингу долучились такі вчені як Ж. Ламбен [6], Н.В. Куденко [5], Р.А. Фатхутдінова [10]. Проте аспекти стратегічного планування саме маркетингової діяльності в управлінському процесі в галузі туризму залишаються недостатньо висвітленими у науковій літературі.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Для визначення проблемних аспектів впровадження різноманітних стратегічних маркетингових інструментів у діяльність підприємств туристичної сфери та основних шляхів їх подолання, ми вважаємо за доцільне здійснити аналітичне дослідження використання технологій стратегічного маркетингового планування підприємствами туристичної сфери України.

**Мета дослідження.** Здійснення маркетингового дослідження з метою визначення проблемних моментів у стратегічному плануванні маркетингової діяльності, а також окреслення ефективних стратегічно-маркетингових інструментів, які повинні використовувати в процесі управління підприємства туристичної сфери в сучасних умовах розвитку ринкової економіки України.

**Викладення основного матеріалу.** На сьогоднішній день, ефективна стратегічно-орієнтована маркетингова діяльність відіграє важливу роль в процесі встановлення, розвитку та процвітання підприємств туристичної галузі. Як уже зазначалося, більшість суб'єктів господарювання туристичної сфери не приділяють значної уваги даному процесу. Нами було проведено маркетингове дослідження, в рамках якого було опитано керівників та працівників 84 суб'єктів туристичної галузі (34 – туроператорів та турагентств, 16 – готелів, 18 – закладів харчування, 16 – інших закладів, що беруть участь задоволенні потреб туристів) із п'яти регіонів України (Західний, Східний, Центральний, Північний та Південний). За допомогою

даного дослідження ми хотіли вивчити всі проблемні аспекти стратегічного маркетингового планування на сучасних підприємствах туристичного ринку України.

Насамперед, ми хотіли б зазначити, що на нашу думку, перед тим, як впроваджувати стратегічно-маркетинговий інструментарій в процесі управлінської діяльності, керівництво та персонал підприємства повинні дати відповідь на запитання: "Що вони розуміють під поняттям стратегічний маркетинг?" Дану відповідь ми намагались отримати в процесі нашого маркетингового дослідження. Проаналізувавши результати опитування, ми помітили, що більшість респондентів (76,2 %) ототожнюють стратегічний маркетинг із якоюсь однією функцією маркетингу, а саме 52,4 % вважають, що стратегічний маркетинг обмежується лише маркетинговими дослідженнями, 19,1 % – із ціною політикою (система знижок), 17,2 % – системою збуту, 12,1 % – рекламою. Лише 23,8 % визначили дане поняття, як сукупність дій, які сприяють формуванню ефективної ринкової стратегії суб'єкта господарювання туристичної галузі на довгостроковій програмно-цільовій основі комплексного маркетингового підходу з метою адаптації підприємства до зовнішнього середовища, досягнення конкурентних переваг і здобуття значного стабільного прибутку. На запитання "Чи використовується комплекс принципів стратегічного маркетингового планування на їх підприємстві?" більшість респондентів (71 %) дали позитивну відповідь, 29 % – негативну. Проте розглядаючи дану відповідь в рамках неправильного розуміння самого поняття, ми можемо стверджувати, що опитувані намагались видати бажане за дійсне, оскільки комплексну систему стратегічно-маркетингового інструментарію використовують одиниці.

Також в ході нашого дослідження ми хотіли дізнатися хто саме відповідає за впровадження системи стратегічного маркетингу на підприємстві. Нажаль, аж 87 % респондентів відповіли, що даним питанням займаються керівники підприємницьких структур, і лише 13 % опитаних вказали про наявність спеціальних фахівців, маркетингових служб, які відповідають за формування та реалізацію ефективних маркетингових стратегій.

Важливе значення для формування конкурентних переваг конкретного суб'єкта туристичної діяльності є набір стратегічно-маркетингових інструментів, які він використовує в процесі своєї управлінської діяльності. Слід зазначити, що економічна криза 2008-2009 рр. здійснила значний вплив на стратегічну маркетингову політику, набір інструментів та на діяльність турпідприємств загалом [7]. Вона стала визначальним фактором в процесі вибору основних маркетингових технологій, які використовуються на підприємстві сьогодні. Пристосувавшись до зовнішніх умов в післякризовий період, кожний суб'єкт господарювання туристичної галузі України визначив для себе певні пріоритетні цілі і стратегічно-маркетинговий інструментарій за допомогою якого будуть вони досягатися. Зокрема, згідно опрацьованих даних проведеного експертного опитування 36,4 % туристичних підприємств визначили основним пріоритетним напрямом – вихід на закордонні ринки, 22,7 % – вказували на важливість розширення мережі збуту, 19,6 % – спрямовували свою діяльність на розширення асортименту турпродуктів та послуг, 12,3 % вказали на пріоритетність збільшення ринкової частки і

тільки 9 % наголосили на важливість створення успішного бренду. Проте, слід зауважити, що саме формування бренду є одним із найперспективніших напрямків стратегічно-маркетингової діяльності суб'єктів господарювання туристичної галузі.

Одним із важливих завдань суб'єктів господарювання туристичної галузі України (як окремих одиниць, так і об'єднань, що існують в межах туристичної мережі) є формування стратегічного маркетингового комплексу, що передбачає підготовку до прийняття управлінського рішення щодо проведення товарної, цінової, збутової та комунікативної політики. Як ми вже говорили, на практиці українські підприємці не використовують весь комплекс заходів маркетингу. Вони розробляють універсальний

маркетинг-мікс [2, с. 357]. Отже, розглянемо більш детально особливості використання елементів стратегічного маркетингового комплексу в межах туристичного ринку України та на основі експертного опитування визначимо їх пріоритетність використовуючи для моніторингу наступні показники: якість обслуговування, компетентність персоналу, цінова політика, імідж суб'єкта підприємництва, програми стимулювання лояльності клієнтів, внутрішня атмосфера, попередній досвід відвідування підприємства, рекламна політика (рис. 1). В даному дослідженні приймали участь керівники, працівники суб'єктів туристичної діяльності, а також звичайні споживачі туристичних послуг. Оцінювання кожного показника здійснювалось за п'ятибальною системою.

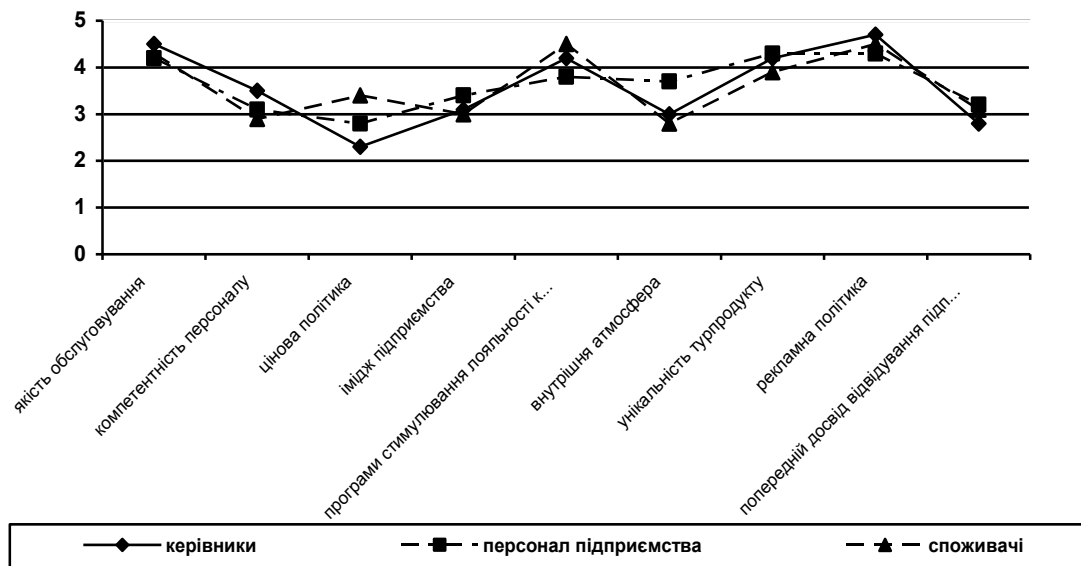


Рис. 1 Оцінка пріоритетності показників комплексу стратегічного маркетингу за даними маркетингового дослідження [розробка на основі власного маркетингового дослідження]

Отже, з вище наведеного рисунку ми бачимо, що всі 3 групи респондентів найважливішими показниками стратегічно-маркетингового комплексу вважають якість обслуговування, програми стимулювання лояльності, унікальність продукту та рекламні заходи. Спостерігаються невеликі розбіжності в визначенні вагомості такого показника як ціна. Споживачі вважають достатньо важливим показником, представники підприємства надають йому трішки меншого значення.

За результатами проведеного аналізу, ми можемо стверджувати, що у туристичній сфері важливою складовою комплексу стратегічного маркетингу є створення конкурентоспроможного туристичного продукту та турпослуги. На сьогоднішній день, суб'єктами туристичної діяльності України пропонується широкий асортимент як комплексних турпродуктів, так окремих туристичних послуг. Проте, слід зазначити, що не всі підприємства туристичного ринку активно працюють над розширенням асортименту послуг, введенням інноваційних продуктів. У більшості випадків лише великі успішні компанії України намагаються впроваджувати все новіші та ексклюзивніші продукти, інші ж компанії при наявності відповідних ресурсів використовують стратегію наслідування інноватора. Відповідно до результатів маркетингового дослідження лише 12 % компаній намагаються формувати ексклюзивні продукти, хоча 87 % опитаних вказують на високу ефективність такого заходу, який би посприяв не лише збільшенню прибутку, а й сформував би значну конкурентну перевагу і відповідно збільшення частки ринку.

Варто зазначити, що попри широкий асортимент послуг, що надається суб'єктами туристичної сфери, якість українського турпродукту є досить низькою. На нашу думку, це пов'язано із його особливістю, яка

полягає в тому, що для такого продукту характерна комплексність використання різноманітної інфраструктури і послуг підприємств різних галузей. За результатами дослідження конкурентоспроможності туристичного ринку України ми бачили, що туристична галузь в достатній мірі не забезпечена необхідною інфраструктурою. Відповідно, не можливо створити турпродукт високої якості, якщо його складові не задовольняють зростаючі потреби туристичної сфери.

В процесі нашого дослідження ми хотіли дізнатися, що впливає на споживача при виборі певних турпродуктів чи послуг. Відповідно до результатів експертного опитування на рішення 26,5 % респондентів впливає фактор ціни. Тому ще одним важливим аспектом діяльності будь-якого підприємства туристичної індустрії, який потребує використання стратегічно-маркетингового інструментарію – це встановлення ціни на туристичні продукти чи послуги. Виходячи із світової практики в галузі туризму суб'єкти туристичного господарювання використовують ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію, на попит, на розмір витрат та їх комбінація. Однак, провівши власне дослідження ми виявили, що українські суб'єкти господарювання туристичної сфери визначають ціну турпродукту на основі обчислення собівартості продукту додаючи до неї встановлену надбавку. Розмір надбавки коливається в межах 15-30% від ціни продукту. Найважливішим фактором, який впливає на встановлення першопочаткової ціни продукту є кількість посередників.

З метою залучення більшої кількості клієнтів суб'єкти господарювання туристичної галузі використовують різноманітні програми лояльності для клієнтів. Їх можна розділити на дві групи: програми із матеріальними ефектом (знижки, як на накопичувальних, так і дисконтах засадах) та

нематеріальні, при яких відсутня істотна знижка на турпослуги, проте в даному випадку клієнти акцентують увагу на роботу з персональним менеджером, інформування їх про нові цікаві пропозиції (персоніфіковані), прояв особливих знаків уваги до них та інше [3, с. 72]. Слід зазначити, що на думку 84,3 % респондентів такі програми із використанням різноманітного стратегічно-маркетингового інструментарію мають можливість проводити лише великі компанії із значним бюджетом. Проте, ми вважаємо, що впровадження таких систем лояльності під силу і невеликим компаніям.

Ще однією важливою складовою стратегічного маркетингового комплексу є вибір каналів розподілу послуг та турпродуктів. Так, з метою розширення збутових ринків підприємства туристичного бізнесу застосовують різні комбінації стратегій диверсифікації та інтеграції. Зокрема, 62,7% опитаних суб'єктів господарювання туристичної галузі з метою створення комплексного турпродукту використовують стратегію вертикальної інтеграції, з них 23,4 % українських туристичних підприємств поєднують дану стратегію із іншими стратегіями просування продукту на туристичному ринку. Майже третина респондентів (29,1%), щоб розширити асортимент послуг, застосовують концентричну диверсифікацію і лише 8,2 % – здійснюють свою діяльність на основі стратегії горизонтальної диверсифікації. У зв'язку із посиленням на ринку туристичних послуг конкурентної боротьби суб'єкти господарювання починають використовувати стратегію горизонтальної інтеграції.

Ми б хотіли акцентувати увагу на тому, що в умовах глобалізації сучасного ринку туристичних

Таблиця 1. Оцінка респондентами суб'єктивної значимості певних засобів комунікативної політики [розробка на основі власного маркетингового дослідження]

Комунікативний захід	Оцінка респондентами, %	Місце в рейтингу
Реклама в Інтернеті	31,4	1
Реклама на ТБ, радіо, кінотеатрах	28,7	2
Рекламні щити на вулиці	23,8	3
Реклама в журналах, газетах	21,4	4
Розповсюдження рекламних листівок	16,2	5
Реклама в громадських місцях (магазинах, закладах харчування, вокзали тощо)	15,5	6
Рекламування шляхом спонсорства проектів, участь у виставках	13,2	7
Реклама в поштових ящиках	12,9	8
Реклама на транспортних засобах	7,6	9
Реклама на лавочках, урнах, стовпах	6,3	10

Отже, з вище наведеного аналізу, ми можемо зробити висновки, що на думку суб'єктів господарювання найефективнішими засобами стимулювання продажів є реклами в глобальній мережі Internet, телебаченні, радіо, рекламні щити тощо. Хоча відповідно до результатів опитування туристів щодо їх ставлення до реклами 64 % респондентів відповіли, що не довіряють рекламі. Проте, слід відмітити, що саме реклама має ефективний психологічний ефект, який діє на підсвідомість людини щодо здійснення певних покупок.

Незаперечним є той факт, що ефективність проведення стратегічно-маркетингових заходів залежить від маркетингового бюджету, тобто обсяг ресурсів, які виділяються на їхнє проведення. Провідні світові компанії туристичного бізнесу здійснюють великі капіталовкладення на формування цих заходів. Так, всесвітньо відома турфірма Thomas Cook у 2009 році виділила на рекламу близько 230 тис. дол. США. Проте, на жаль, таку тенденцію не можна прослідкувати у діяльності вітчизняних суб'єктів туристичної галузі України. Слід відмітити, що здійснення стратегічно-маркетингових є досить вартісним процесом.

послуг України значного поширення набув такий канал розподілу як всесвітня інформаційна мережа Internet. Саме за її допомогою споживач має можливість не тільки цілодобово користуватися туристичною інформацією, а й інтерактивно поспілкуватися із працівниками турпідприємства. Проте найголовнішою перевагою даної мережі є доступ до системи on-line бронювання, оскільки за даними міжнародних маркетингових груп, на сьогоднішній день, 50-60 % покупців здійснюють купівлю турпакетів, бронювання готельних номерів, проїзних квитків саме за допомогою системи Internet [4, с. 129].

Окремого розгляду потребує питання використання стратегічно-маркетингового інструментарію в процесі формування комунікативної політики, яка спрямована на підвищення рівня продаж, досягнення миттєвого продажу, заохочення до повторних покупок та створення позитивного іміджу як окремого підприємства, так держави загалом. На сьогоднішній день, суб'єкти туристичної діяльності України використовують традиційні засоби комунікативної політики, а саме реклама ЗМІ, в мережі Internet, зовнішня реклама, участь у різноманітних міжнародних туристичних виставках, спонсорювання певних проектів, де озвучується назва фірми та ін. Слід зауважити, що саме комунікативна політика найбільш використовується у стратегічно-маркетинговій діяльності підприємств [2, с. 421]. Ми провели експертне опитування з метою визначення найефективніших засобів такої політики. Результати подані у таблиці 1

Наприклад, шпальта реклами в престижному глянцевому журналі може коштувати близько 40-50 тис грн., розміщення реклами на бігбордах обійдеться підприємству 2000-3000 грн.. Щодо затрат на телевізійну "розкрутку", то їх визначити дуже важко, оскільки там реклама продається не по секундно, а відповідно до "пунктів рейтингів". Лідируючі позиції по затратам лише на рекламну кампанію займає туристичний оператор Tez Tour, який витрачає більше 1,5 млн. дол. США в рік. [11].

Отже, проаналізувавши різні точки зору серед суб'єктів туристичної діяльності України про розмір маркетингового бюджету ми вирішили за допомогою маркетингового дослідження вяснити, яку частку від прибутку використовують для фінансування стратегічних маркетингових заходів. 43,7 % опитаних стверджували, що на дані заходи вони витрачають до 5 % прибутку, 21,5 % спрямовують від 5 до 10 % прибутку, 19,1 % визначили, що 10-15 % від прибутку це достатня сума, яку потрібно вкладати у маркетинг і лише 15,7 % асигнують понад 15 % прибутку (рис. 2).

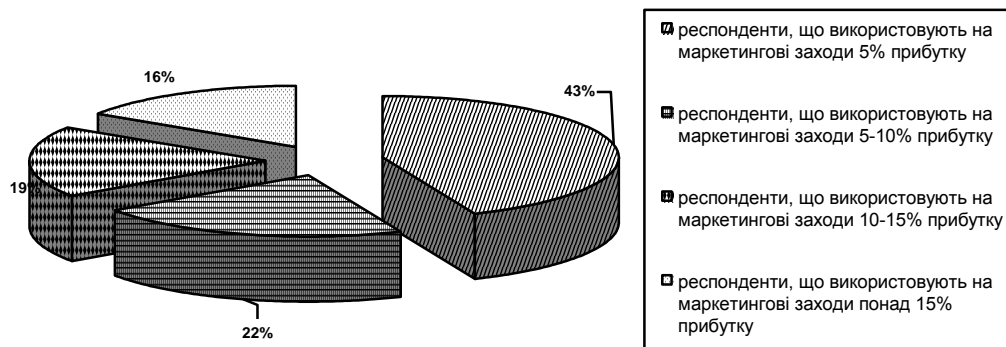


Рис. 2 Частка прибутку, що використовується на здійснення стратегічно-маркетингових заходів [розробка на основі власного маркетингового дослідження]

Ми б хотіли звернути увагу на те, що в процесі маркетингового дослідження було виявлено, що здебільшого кошти, які були виділені на стратегічні маркетингові заходи не приносять очікуваних позитивних результатів. Оскільки сучасні суб'єкти господарювання намагаються поширити вплив цих заходів на надто великий сегмент споживачів, що призводить до їх розпоршування, як результат вони не знаходять свою цільову аудиторію.

Детально проаналізувавши діяльність суб'єктів господарювання ринку туристичних послуг України, ми виявили, що на сьогоднішній день, стратегічний маркетинг має лише інструментальний характер. Його сутність визначається у використанні розрізаних, окремих маркетингових інструментів, які не об'єднанні у цілісний комплекс.

#### Висновки та перспективи подальших досліджень.

Проведене нами аналітичне дослідження показало, що основними проблемами сучасного підприємства туристичної галузі України є відсутність комплексного використання стратегічно-маркетингового інструментарію та формування малоефективних маркетингових стратегій. Тому подальші наші дослідження будуть направлені на розроблення ефективного стратегічного маркетингового комплексу, що створює сприятливі умови для формування успішних маркетингових стратегій, реалізація яких забезпечить не лише набуття конкурентних переваг, а й процвітання туристичних організацій загалом.

#### Список використаних літературних джерел:

1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с. 2. Багиев Г.Л.

Маркетинг / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасович, Х.Анн. – М.: Экономика, 1999. – 702 с. 3. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С.В. Близнюк. – К.: ІВЦ "Видавництво Політехніка", 2004. – 400 с. 4. Кифяк В.Ф. Організація туризму: навч. посіб. / В.Ф. Кифяк. – Чернівці: Книги – XXI, 2008. – 344 с. 5. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник./ Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 1998. – 152 с. 6. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг./ Ж.-Ж Ламбен. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с. 7. Левитас А.Р. Маркетинг в трудне времена / А.Р. Левитас. // Маркетинг PRO. – 2009. – №11. – С. 12-15 8. Минцберг Г. Стратегический процесс: пер с англ. / Г. Минцберг, Дж. Куин, С. Гошал. – СПб.: Питер, 2001. – 468 с. 9. Стратегія підприємства: адаптація організації до впливу світових суспільно-економічних процесів : Монографія. / Під ред. проф. А.П. Наливайка. – К.: КНЕУ, 2012. – 505 с. 10. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО "Бизнес-школа", 1997. – 416 с. 11. Шишелов С.В. Злети і падіння провідних туристичних фірм України / С.В. Шишелов // Маркетинг в цифрах. – 2011. – №4. – С. 9-11.

КРАВЧУК Наталія Валеріївна – аспірант Львівського національного університету імені Івана Франка.

Наукові інтереси:

– стратегічне планування маркетингової діяльності в управлінському процесі суб'єктів туристичної галузі.

Стаття надійшла до редакції: 28.02.2013 р.