

СТРАТЕГІЧНО-МАРКЕТИНГОВИЙ ПЛАН ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

У статті наведено результати аналітично-наукового дослідження формування стратегічно-маркетингового плану в процесі управління підприємствами туристичної галузі України, а також сформовано низку практичних пропозицій та методик, які рекомендовано використовувати туристичним підприємствам при створенні стратегічно-маркетингового плану, щоб трансформувати його у ключовий фактор успішної діяльності.

В статье представлены результаты аналитически-научного исследования формирования стратегического маркетингового плана в процессе управления предприятиями туристической отрасли Украины, а также сформирован ряд практических предложений и методик, рекомендуемых для использования туристическим предприятиям при создании стратегического маркетингового плана, чтобы трансформировать его в ключевой фактор успешной деятельности.

The article presents the results of the analytical and scientific investigation of the strategic-marketing plan in the management of tourism industry of Ukraine and formed a number of practical suggestions and methodologies that are recommended to use travel companies creating strategic and marketing plan to transform it into a key factor of success.

Ключові слова: стратегічно-маркетинговий план, стратегічне планування, туристичне підприємство, маркетингова діяльність, маркетингова стратегія.

У сучасних умовах жорсткої конкуренції на туристичному ринку України стратегічне планування стало одним з найбільш важливих аспектів управління для кожного суб'єкта господарювання. У наш час у діяльності підприємств туристичної сфери спостерігається тенденція формального формування загального стратегічного плану діяльності компанії (бізнес-план) без визначення конкретних інструментів, методів, стратегій, перспективних можливостей розвитку бізнесу, шляхів реалізації намічених заходів, важелів впливу та контролю. Інформація, що подана у таких бізнес-планах зазвичай є узагальненою, розмитою, базується на тезах із теоретичних підручників з планування, не апробована до туристичної діяльності і не враховує визначені цілі конкретного підприємства. Також слід зазначити, що керівники туристичних організацій не приділяють значної уваги одній з найважливіших частин даного плану, а саме стратегічно-маркетинговому плану. У зв'язку із поширенням у наукових виданнях, пресі, Інтернет-джерелах великої кількості різноманітних авторських трактувань системи маркетингового планування, маркетингово-соціологічних досліджень, стратегій, каналів дистрибуції та інших стратегічно-маркетингових інструментів, керівництво туристичних підприємств не може самостійно систематизувати дані, визначити для себе найефективніший процес планування, тому використовує застарілі, готові теоретичні моделі стратегічно-маркетингового планування. Проте дані моделі є більш зорієнтовані на абітурієнтів, студентів, викладачів, людей, яким необхідно сформулювати загальне розуміння процесу планування. У зв'язку з цим виникла необхідність розробити ефективний стратегічно-маркетинговий план, який би був пристосований до практичної діяльності суб'єктів туристичної сфери України.

Дослідженню основ стратегічного планування та управління на підприємствах

присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених. Найбільш вагомий внесок зробили І.Ансофф [1], Г.Мінцберг [4], А.П.Наливайко [5] та інші. До вивчення проблем стратегічного маркетингу долучились такі вчені, як Ж.Ламбен [3], Н.В.Куденко [2], Р.А.Фатхутдінов [6]. Проте аспекти формування стратегічно-маркетингового плану на туристичних підприємствах залишаються недостатньо висвітленими у науковій літературі.

У даній статті автор намагався вирішити проблематику відсутності розробленої методології формування стратегічно-маркетингових планів на підприємствах туристичної сфери.

Розробити методологію формування стратегічно-маркетингового плану як ключового фактора успішної діяльності підприємства туристичної сфери України.

У процесі розробки універсальної форми стратегічно-маркетингового плану суб'єкт господарювання туристичної галузі України повинен максимально чітко структурувати механізм стратегічного планування маркетингової діяльності, продумати ефективні засоби, методи та інструменти формування кожного з підрозділів плану. Щоб маркетинговий план став ключовим фактором ефективної діяльності турпідприємства, він повинен базуватися на якісних та кількісних показниках, конкретних чітко визначених цілях, стратегіях, практичних заходах. А для кращого сприйняття й розуміння інформації керівниками та співробітниками підприємств туристичної сфери слід використовувати графічні способи зображення (таблиці, рисунки, графіки та ін.). Отже, виходячи з вищесказаного, ми можемо подати форму стратегічно-маркетингового плану для суб'єктів господарювання туристичної галузі, яка зображена на рис. 1.

МАРКЕТИНГ, МЕНЕДЖМЕНТ

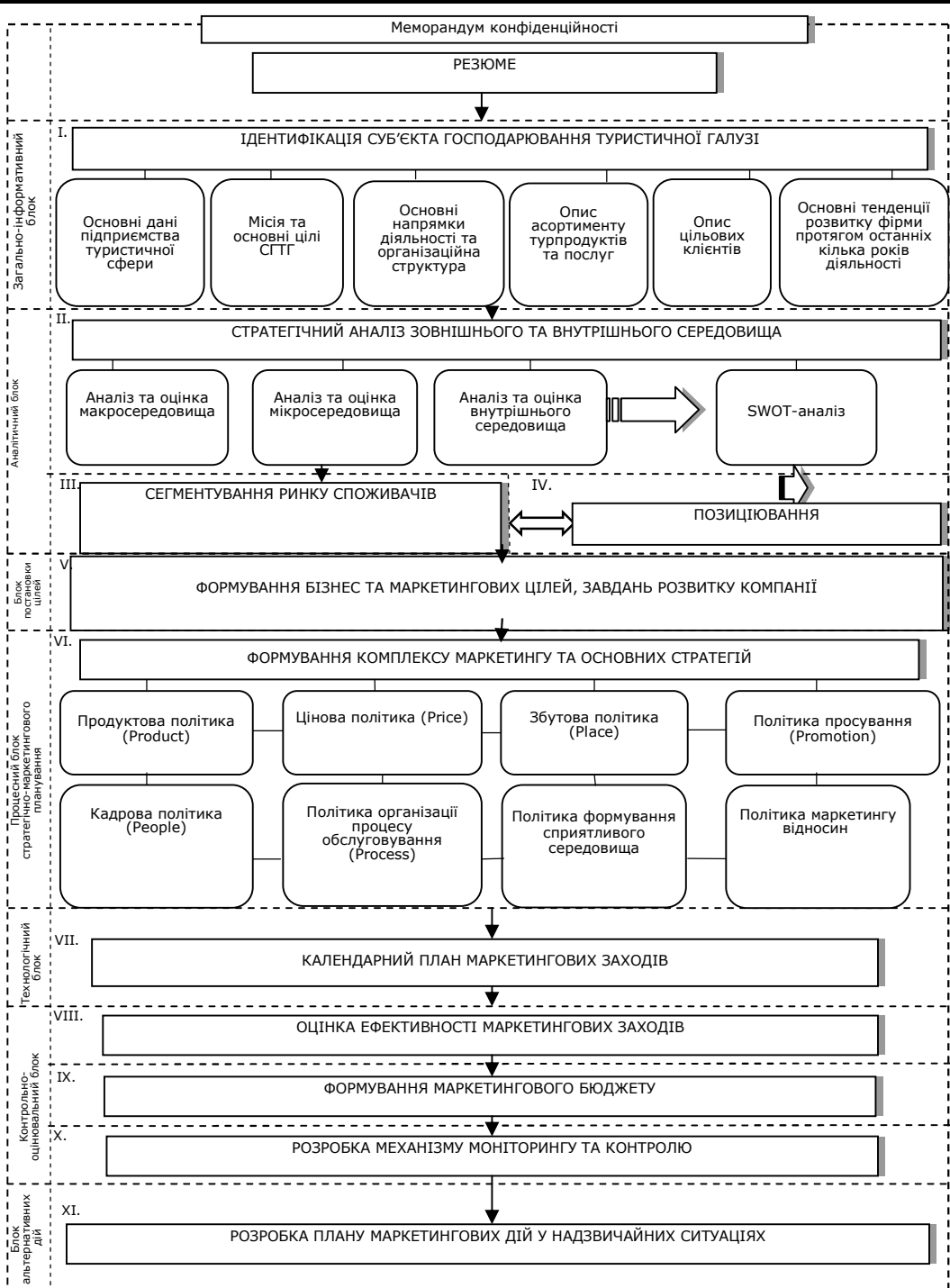


Рис. 1 Структура стратегічно-маркетингового плану для суб'єктів господарювання туристичної галузі України [розробка автора]

Основною передумовою отримання позитивного результату від використання запропонованої форми стратегічно-маркетингового плану є дотримання суб'єктами туристичної індустрії основних принципів, а саме:

- комплексність та повнота даних (у процесі планування керівники та маркетологи повинні враховувати всі факти та події відповідно до їх значущості);
- чіткість та конкретність (всі планові величини повинні зображатися у числовому вигляді з високою точністю) [3, с.173];
- послідовність та узгодженість дій;
- якісність виконання планових функцій (координація, систематизація та оптимізація роботи);
- економічність (витрати на планування мають відповідати прибутку).

Для аналізу базових складових запропонованого стратегічно-маркетингового плану суб'єктам туристичної діяльності слід використовувати методологію, яка ґрунтується на логічно-структурованій послідовності дій, що надасть можливість отримати конкретні практичні результати, а також методи діагностичних оцінок, селективного відбору, стратегічного аналізу, моделювання, порівняльного та системного аналізу, економіко-статистичного дослідження та інші. Дані методи допоможуть оцінити ефективність маркетингової стратегії туристичної організації, визначити стратегічну позицію підприємства в кожному з напрямків його діяльності, здійснити детальний аналіз ринку та основних конкурентів. Інформація, отримана в результаті такого аналізу, надає безцінну підтримку керівнику суб'єкта господарювання туристичної галузі в процесі формування маркетингової стратегії підприємства.

Ми б хотіли акцентувати увагу на декількох складових стратегічно-маркетингового плану та запропонувати низку рекомендацій щодо їх формування. Насамперед, для кожного туристичного підприємства важливе значення має стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Як інструмент аналізу макросередовища, ми б хотіли запропонувати М-PEST аналіз (Modernized Political, Economic, Social, Technological Analysis), в якому ми пропонуємо поєднати два методи аналізу: стандартний PESTE-аналіз та метод розробки сценаріїв. Слід зазначити, що саме такий аналіз надасть можливість суб'єктам господарювання туристичної галузі не лише детально дослідити вплив кожного фактора макросередовища, а й побудувати декілька версій сценаріїв розвитку подій у майбутньому. На основі отриманих результатів аналізу керівники підприємств туристичної сфери зможуть сформувати ефективні та гнучкі до змін зовнішнього середовища стратегії.

Процедура створення сценаріїв на основі М-PEST аналізу повинна включати наступні етапи:

1) визначення основних компонентів макросередовища, які здійснюють значний вплив на функціонування туристичної організації (політичні, економічні, соціальні, демографічні, технологічні, культурні та інші);

2) оцінка факторів навколишнього середовища, яку потрібно здійснити за такими показниками, як сила і напрям впливу фактора на організацію за шкалою від -5 до 5 балів та ймовірність його виникнення (0;1);

3) формування основних сценаріїв;

4) визначення середньої сили впливу окремих факторів макросередовища.

Важливою складовою при аналізі мікросередовища є аналіз основних конкурентів. На нашу думку, слід використовувати форму оцінки конкурентів й водночас поєднати порівняльний та матричний аналіз. Дана форма повинна базуватися одночасно на кількісних, якісних та експертних оцінках, що надасть можливість здійснити детальний аналіз кожного конкурента.

У процесі аналізу та оцінки внутрішнього середовища підприємствам туристичної галузі слід використовувати стратегічний SNW-аналіз [5, с.104], проте його необхідно дещо удосконалити, ввівши такі позиції, як експертні оцінки та визначення вагомості кожного показника. Здійснивши аналіз стратегічних позицій, суб'єкт господарювання туристичної галузі України буде мати можливість сформулювати комплексне уявлення не лише про внутрішнє середовище турпідприємства, а й про свої слабкі та сильні сторони.

Ґрунтуючись на проведеному аналізі, суб'єкти господарювання повинні чітко сформулювати маркетингову політику, визначити перелік заходів, які вони повинні здійснювати в рамках формування комплексу маркетингу, а також розробити ефективні, адаптовані до їх підприємства стратегії. Формування продуктової політики повинне передбачати використання альтернативних підходів до реалізації товарних стратегій: стандартизації, диференціації та адаптації туристичного продукту. Туристичні підприємства в стратегічно-маркетинговому плані особливу увагу повинні акцентувати на формуванні маркетингового інструменту стратегічного планування змін асортименту туристичних продуктів (послуг). На нашу думку, даний інструментарій повинен базуватися на рельєфному моделюванні продуктової попиту та пропозиції на різні варіанти властивостей турпродуктів (послуг). На основі даного моделювання суб'єкт господарювання зможе прийняти ефективні управлінські рішення щодо формування продуктової стратегії підприємства.

Окреслення стратегії просування туристичних продуктів (послуг) – важлива складова стратегічно-маркетингового плану. Туристичним підприємствам слід використовувати наступний набір результативних інструментів, які б сприяли активному просуванню туристичного продукту на споживчих ринках, а саме:

– партнерство – співпраця з партнерами, конкурентами або з інколи не пов'язаними з туристичним бізнесом організаціями з метою рекламування послуг один одного;

– наочна реклама: на радіо, телебаченні, в пресі, профільних виданнях, на плазмових панелях торгових центрів, маршрутних таксі, вуличних плазмах, на платіжних терміналах, інтернет сайтах та інших джерелах [4, с.157];

– участь у виставках – встановлення стенду з інформацією про суб'єкта туристичної сфери, розміщення інфо-реклами в каталозі виставки, на сайті організаторів виставки, вкладення рекламних листів в пакет учасника виставки, організація фотографа з моментальної друком фотографій на тлі press-wall з логотипом турпідприємства та інші;

– пряма адресна розсилка рекламних буклетів та комерційних пропозицій (на

фактичний адрес та е-мейл) та розсилка прес-релізів про діяльність туркомпанії по всіх доступних каналах комунікацій: сайти, корпоративні газети для клієнтів, преса, розсилка новина, дошка оголошень в торгових залах або інших публічних закладах. Також слід реєструвати прес-релізи в безкоштовних каталогах прес-релізів (які можна легко знайти в будь-якій пошуковій системі);

- публікації у пресі. Інколи слід надавати безкоштовний контент журналістам та ЗМІ: інтерв'ю, аналітичні звіти, статистичні дані (багато ЗМІ люблять різні статистичні вибірки), просто цікаві публікації «в тему»;

- піар та промоакції, спонсування проєктів, благодійність;

- безкоштовні консультації, демонстрації, безкоштовні поїздки для мас-медіа чи переможців конкурсів;

- внутрішні для цільової аудиторії (міні-семінари, тренінги) та зовнішні (організація професійних зборів, неформальні вечірки) заходи;

- кейси (case-study, success-story). Публікація історій за формулою «проблема – рішення – результат», «як погано було до і як чудово стало після», «історії успіху» на основі минулого досвіду турпідприємства. Такі історії дуже приваблюють і позитивно налаштовують потенційних та існуючих споживачів [5, с.307];

- роздача подарункових сертифікатів, проведення програм лояльності;

- формування системи відгуків клієнтів через Інтернет.

Отже, в даній статті ми запропонували методики та практичні рекомендації лише до декількох складових стратегічно-маркетингового плану. Проте їх використання надасть можливість суб'єктам господарювання туристичної галузі України сформувати чіткий, структурований, високоаналітичний стратегічно-маркетинговий план, який стане ключовим фактором організації успішної та ефективної їх діяльності. Надалі автором планується розробляти методології формування інших складових даного плану.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И.Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник./ Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 1998. – 152 с.
3. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг./ Ж.-Ж Ламбен. — СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
4. Минцберг Г. Стратегический процесс: пер с англ. / Г. Минцберг, Дж. Куин, С. Гошал. – СПб.: Питер, 2001. – 468 с.
5. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : Монографія. / Під ред. проф. А.П. Наливайка. – К.: КНЕУ, 2012. – 505 с.
6. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент./ Р. А. Фатхутдинов. — М.: ЗАО «Бизнес-школа», 1997. – 416с.