

# МАРКЕТИНГ

УДК 338.4:658

**Бобрицька Н. Д.**, асистент  
кафедри маркетингу  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Nataliya Bobritska**,  
assistant, marketing department  
SHEE «Vadym Hetman KNEU»

### FORMATION OF ADAPTIVE MARKETING STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF TOURIST ENTERPRISES

**АНОТАЦІЯ.** У статті розглянуто визначення понять «туристичний продукт» і «туристична послуга», запропоновано алгоритм формування адаптивної маркетингової стратегії та наведено особливості її використання для підприємств туристичної галузі.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** маркетинг, комплекс маркетингу, маркетингова стратегія, ринок, підприємство, управління, туристична послуга, туристичний продукт.

**ANNOTATION.** The article considered definition of «tourism product» and «travel services», an algorithm for adaptive formation of marketing strategy and the features of its use for the tourism industry.

**KEY WORDS:** marketing, marketing mix, marketing strategy, market, enterprise management, tourism, tourism product.

**Постановка проблеми.** Одним із найскладніших і найсуттєвіших етапів стратегічного планування є формування ефективних маркетингових стратегій, які дозволять туристичному підприємству досягти визначеної стратегічної мети. Висока динамічність чинників зовнішнього середовища, швидкі та несподівані зміни в соціально-економічних процесах, посилення конкуренції на ту-

ристичних ринках значно ускладнюють процес формування ефективної маркетингової стратегії.

**Метою статті** є формування сучасних стратегій управління підприємством туристичної галузі, що спрямовані на вирішення актуальних питань, пов'язаних з організацією стратегії управління туристичним підприємством в умовах посиленої конкурентної боротьби, невизначеного й динамічного зовнішнього середовища.

**Огляд літературних джерел.** Результати аналізу останніх досліджень і наукових публікацій з даної тематики свідчить про її актуальність і значущість для вибору та реалізації стратегії в туристичній галузі. Дану теми розглядали у наукових працях українські та закордонні фахівці І. Х. Ансофф, О. І. Бланк, В. І. Даль, Г. Мінцберг, Дж. Куїнн, С. Гошал, Л. В. Балабанова, О. М. Азарян, М. А. Окландер, С. В. Близнюк, А. В. Войчак, Т. А. Заяць, Н. В. Куденко, І. В. Тараненко, В. Г. Герасимчук, В. А. Івлєв, М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Р. З. Акбердін, А. П. Градов, Н. Ю. Круглова, В. Д. Маркова, С. А. Кузніцова, Н. Л. Карданська, Р. А. Фатхутдінов, Р. Стенфілд, Т. Сааті та інші. Але детальні цільові алгоритми стратегічного управління потребують свого подальшого дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** Туристична галузь є однією із високоприбуткових і найдинамічніших сфер економіки. За оцінками представників Світової ради загальний внесок туристичної галузі до ВВП України становить 92,1 млрд грн. При цьому прямі витрати туристів становили 24,6 млрд грн або 26,7 %, непрямий внесок туристичної галузі в економіку становив 56,4 % або 51,9 млрд грн, індукований внесок склав 16,9 % або 15,6 млрд грн [13].

В Україні існують усі передумови для розвитку туристичної сфери. Зручне географічне розташування, сприятливий клімат, різноманітний рельєф, унікальне поєднання природно-рекреаційних ресурсів, культурно-історичної спадщини, розгалуження санаторно-курортної бази — всі ці фактори зумовлюють конкурентні переваги України в пропозиції туристичного продукту. Туристичний потенціал України на сьогодні розкрито не повною мірою, про що свідчить 1,5—2,5 % туристичної галузі в структурі ВВП країни. Основними перепонами, що заважають розвитку туристичної галузі в Україні, сьогодні виступають переважно чинники управлінського, економічного, екологічного, соціального та культурного характеру.

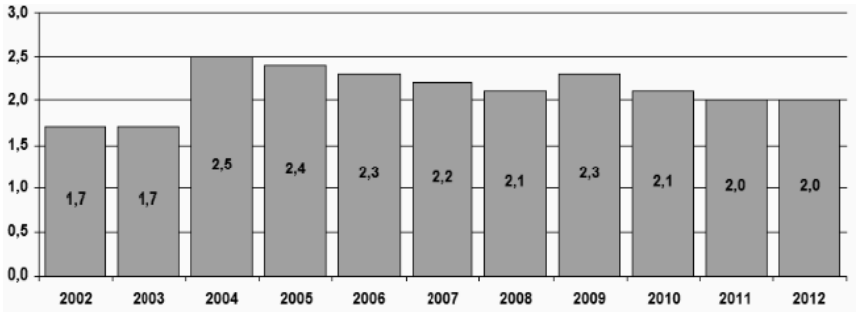


Рис. 1. Частка прямих надходжень від туристичної галузі до ВВП України

*Джерело:* Travel & Tourism Economic Impact 2012 Ukraine [13]

У той же час в Україні функціонування і розвиток туристичної галузі все більше визначається законами ринку і посилюється значними проблемами. Особливості туристичного продукту і природи споживчої вартості туристичної подорожі безпосередньо впливають на здійснювані в галузі туризму маркетингові заходи, дещо змінюючи їх цілі, структуру і зміст. Туризм 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 і від інших форм торгівлі послугами. Туристичну діяльність можна розглядати як діяльність організаторів туризму (туроператорів і турагентів) щодо формування продукту споживання — туристичного продукту, з одного боку, і діяльність туристів, які споживають цей продукт, з іншого. Згідно зі Законом України про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 18 листопада 2003 р. № 1282-IV, туристичний продукт — це попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо). Розглянемо визначення понять «туристичний продукт» та «туристична послуга», запропоновані різними авторами (табл. 1 і 2).

Відмітна особливість туристичного продукту полягає в тому, що більшість нових послуг, що входять до його складу, 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.

*Таблиця 1*

**ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ТУРИСТИЧНИЙ ПРОДУКТ»**

Автор	Визначення поняття «Туристичний продукт»
Бабарицька В. К., Малиновська О. Ю.	Основна відмінність туристичного продукту від туристичної послуги полягає у тому, що послуга може бути купленою та спожитою за місцем її виробництва. Туристичний продукт можна придбати за місцем проживання, але спожити тільки в місті виробництва туристичних послуг
Бейдик О. О.	Набір послуг, що входять у вартість туристичної поїздки за певним маршрутом з комплексним обслуговуванням
Ісмаєв Д. К.	Будь-яка послуга, що задовольняє ті чи ті вимоги туристів під час їхньої подорожі та підлягає оплаті з їхнього боку, а основним туристичним продуктом є комплексне обслуговування, тобто стандартний набір послуг що продається туристам в одному пакеті
Кабушкін Н. І.	Сукупність речових (предметів споживання) і неречових (у формі послуг) споживчих вартостей, необхідних для задоволення потреб туриста, які виникають у період його туристичної подорожі
Квартальнов В. О.	Сукупність речових (предметів споживання) і неречових (у формі послуги) споживчих вартостей, необхідних для задоволення потреб туристів, що виникають під час подорожі»
Мальська М. П., Худо В. В.	Упорядкована сукупність туристичних послуг, робіт і товарів (пакет туристичних послуг), що складається як мінімум з двох, або більше одиничних чи множинних туристичних послуг, робіт, товарів і засобів забезпечення, інших туристичних ресурсів, достатніх для задоволення потреб туристом у процесі із метою туризму
Скрипко Т. О., Ланда О. О.	Сукупність товарів і послуг, що надаються споживачу до, під час, а також після подорожі

## ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ТУРИСТИЧНА ПОСЛУГА»

Автор	Визначення поняття «Туристична послуга»
Жукова М. А.	Сукупність цілеспрямованих дій у сфері обслуговування, які орієнтовані на забезпечення і задоволення потреб туриста або екскурсанта, що відповідають цілям туризму, характеру та спрямованості туристичної послуги, туру, туристичного продукту, що не суперечать загальнолюдським принципам моралі і доброго порядку
Кабушкін М. І.	Все те, що турист бере до уваги або чим він користується під час подорожі (при зміні місця свого перебування і при перебуванні в кінцевому пункті своєї поїздки)
Кіптенко В. К.	Результат діяльності туристичного підприємства із задоволення відповідних потреб туристів
Пуцентейло П. Р.	Результат діяльності туристичного підприємства щодо задоволення відповідних потреб туристів. Робота туристичного підприємства, на його думку, полягає як у організації всієї подорожі, так і в організації окремих послуг
Румянцев А. П., Коваленко Ю. О.	Комплекс послуг індустрії гостинності (що включає в себе готельні, рекреаційні, транспортні, страхові, екскурсійні послуги та ін.), який надається окремій особі чи групі осіб для задоволення їх потреб, пов'язаних із переміщенням з місця постійного проживання до іншого на певний проміжок часу з метою відпочинку, оздоровлення, навчання та ін.
Скрипко Т. О., Ланда О. О.	Комплекс дій суб'єктів туристичної галузі, спрямованих на задоволення потреб споживача (туриста)
Топсахалова Ф. М.-Г., Теунаева З. Н., Айбазова Ф. М.	Сукупність цілеспрямованих дій у сфері обслуговування, які орієнтовані на забезпечення і задоволення потреб туриста або екскурсанта, що відповідають цілям туризму, характеру та спрямованості туристської послуги, туру, туристського продукту, що не суперечать загальнолюдським принципам моралі і доброго порядку

Специфіка ринку туристичних продуктів і послуг характеризується такими факторами:

- основна частина пропозиції туристичного підприємства носить нематеріальний характер;

- висока конкуренція між підприємствами за споживача;
- DESTИНАЦІЙНИЙ компонент турпродукту;
- специфіка реклами туристичних продуктів;
- туристичний продукт являє собою комплекс різних послуг;
- високий ступінь взаємодії персоналу з клієнтами.

У даний час ситуація на конкурентному туристичному ринку постійно ускладнюється, за споживчий попит розгортається жорстка конкурентна боротьба. Маркетинг набуває все більшого значення в системі туризму, оскільки базується на специфіці ринку туризму в цілому, який спочатку є ринком покупця. Пошук нових можливостей для розвитку свого бізнесу підвищує інтерес туроператорів до маркетингових стратегій.

Виділяють такі різновиди маркетингових стратегій залежно від:

- терміну реалізації;
- конкурентних переваг;
- конкурентного становища підприємства та його конкурентів;
- конкурентоспроможності підприємства та привабливості ринку;
- виду диференціації;
- ступеня сегментування ринку;
- за елементами маркетингового комплексу;
- за станом ринкового попиту та ін.

Маркетингові стратегії набувають комплексного характеру і охоплюють усі напрями діяльності туристичних підприємств (рис. 2) і розраховується на довгостроковий період.



Рис. 2. Види маркетингових стратегій туристичного підприємства

Такі стратегії повинні орієнтувати туристичні підприємства на максимальну та своєчасну адаптацію до складного, динамічного

маркетингового середовища для досягнення стратегічних цілей. Тому, очевидною стала необхідність формування адаптивної маркетингової стратегії і трансформації маркетингу з створенням такої його форми, яка дозволила б швидше проектувати, ніж контролювати ринок, за умови безперервності характеру його конструювання, в основі якої лежить постійне гнучке вдосконалення турпродукту за вимогами клієнтів.

Формування адаптивної маркетингової стратегії слід розглядати як сукупність п'яти взаємозалежних процесів: стратегічний аналіз ринкової ситуації; визначення цілей маркетингу; вибір оптимальної маркетингової стратегії; розробка маркетингового плану, спрямованого на ефективну реалізацію стратегії; оцінка й контроль результатів. Всі процеси послідовно впливають один із одного. Але існує й зворотній вплив, тобто можливість внесення змін у цільові орієнтири маркетингу, або у механізм реалізації стратегії, можливість доробки результатів, або перегляд і розробка нової маркетингової стратегії. Тому при формуванні стратегії важливе місце має моніторинг ходу її реалізації, метою якого є дослідження ефективності вибору, впровадження і реалізація маркетингової стратегії (рис. 3).

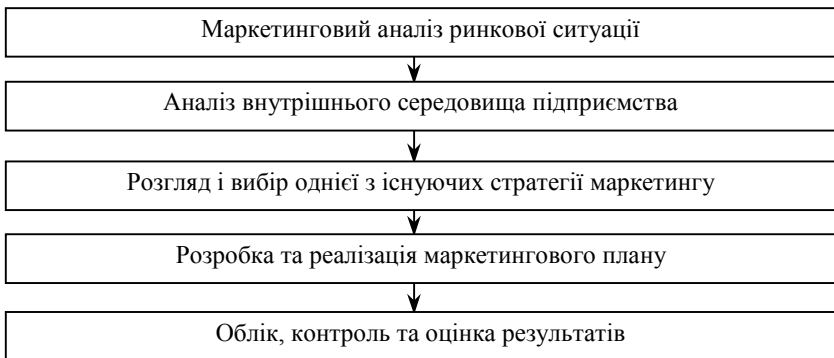


Рис. 3. Алгоритм формування адаптивної маркетингової стратегії

Першим етапом процесу формування адаптивної маркетингової стратегії підприємства є маркетинговий аналіз ринкової ситуації. Цей етап доцільно поділити на два напрямки аналізу: аналіз проміжного (маркетингового) середовища й оцінка маркетингового потенціалу підприємства. Метою аналізу проміжного середовища є визначення рівня нестабільності маркетингового ото-

чення (вивчення сучасного ринку, визначення вимог споживачів, дослідження конкурентів і постачальників). Такий аналіз потрібен для того, щоб підприємство було готове до майбутніх змін оточення та вчасно й адекватно реагувало на ці зміни. У процесі аналізу визначається, на скільки підприємство заповнило обрану їм нішу ринку і відповідні сегменти ринку, вивчається й оцінюється конкурентна позиція фірми на ринку за основними факторами конкурентоспроможності.

При аналізі внутрішнього середовища підприємства визначаються ті можливості й той маркетинговий потенціал, на які підприємство може розраховувати в процесі досягнення маркетингових цілей. У процесі цього аналізу оцінюється вся система господарювання підприємства й окремих його підсистем щодо реалізації можливостей, які проміжне середовище надає підприємству.

Аналіз проміжного й внутрішнього середовища дозволяє усвідомити і сформулювати маркетингові цілі. Залежно від положення підприємства на ринку, наявності ресурсів, тривалості періоду обертання товарів, ми пропонуємо конкретизувати основні цілі маркетингу, орієнтовані на: завоювання споживача й стимулювання попиту, збільшення обсягу реалізації, завоювання й збільшення частки ринку, досягнення конкурентних переваг на ринку. Досягнення цілей розвитку підприємства може здійснюватися різними шляхами.

Для цього на третьому етапі формування стратегії здійснюється розгляд і вибір однієї з існуючих стратегій маркетингу. На цьому етапі приймається рішення щодо того, якими засобами підприємство буде досягати поставлених цілей. Пропонуються наступні види стратегій маркетингу: продуктово-товарна стратегія; стратегія просування товару (стимулювання збуту); цінова стратегія; об'єднані стратегії [11].

Після вибору необхідного варіанту маркетингової стратегії, яка стає концепцією маркетингу, слід перейти до наступного етапу — розробки та реалізації маркетингового плану, у межах якого розробляється система програм, яка повинна забезпечити найефективніші шляхи реалізації стратегічних цілей маркетингу. На даному етапі визначаються цільові показники, спрямовані на забезпечення організаційних умов діяльності та маркетингових напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом продуктивного використання ресурсів.

Заключним етапом формування маркетингової стратегії є оцінка й контроль результатів, які відбуваються шляхом порівняння



результатів з цілями. Цей процес забезпечує стійкий зворотній зв'язок між ходом процесу досягнення цілей і власне цілями, що стоять перед маркетингом. Такий механізм зворотного зв'язку використовується для моніторингу й коригування стратегії [11].

Формування адаптивних маркетингових стратегій підприємства дозволить створити такі пропозиції туристичного продукту, які дозволяли б з максимальним ефектом використовувати кошти бізнесу для забезпечення споживчої цінності. Цей процес включає в себе як реакцію на вимоги обраного сегмента, так і мистецтво впливу виробника на попит.

**Висновки.** Отже, адаптивні маркетингові стратегії управління сприятимуть досягненню цілей туристичного підприємства на основі підтримання стратегічної відповідності в контексті потенційних можливостей та загроз підприємства. Продумані маркетингові стратегії дають можливість ефективно конкурувати на ринку туристичних послуг, виступаючи своєрідною технологією ефективного керування в умовах підвищеної нестабільності й невизначеності факторів зовнішнього середовища.

### **Література**

1. Про внесення змін до Закону України «Про туризм»: Закон України № 1282-IV від 18.11.03 р. // Відомості Верховної Ради України. — 2004. — № 13. — Ст. 180.
2. *Бабарицька В. К., Малиновська О. Ю.* Менеджмент туризму. Туроперейтинг. — К.: Альтерпрес, 2004. — 236 с.
3. *Балабанова Л. В.* Маркетинг: Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Знання-Прес, 2004. — 645 с.
4. *Вачевський М. В., Скотний В. Г.* Маркетинг у сферах послуг: Навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 232 с.
5. *Дурович А. П.* Маркетинг в туризмі : учеб. пособие / А. П. Дурович. — 7-е изд., перераб. и доп. — Мн.: Новое знание, 2007. — 496 с.
6. *Квартальнов В. А.* Менеджмент туризма. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 336 с.
7. *Котлер Ф.* Маркетинг менеджмент / Marketing management / Ф. Котлер; пер. с англ. — 11-е изд. — СПб. : Питер, 2009. — 798 с.
8. *Музыкант В. Л.* Реклама в действии: стратегии продвижения. — М.: Эксмо, 2009. — 240 с.
9. *Скибинський С. В., Іванова Л. О, Моргун О. Ф.* Маркетинг готельних послуг: Навчальне видання. — Львів, 2000, 245 с.
10. *Скрипко Т. О., Ланда О. О.* Національний лісотехнічний університет України // Науковий вісник. — 2007. — Вип. 17.3. — С. 289—292.

11. *Телетов О. С.* Маркетинг у промисловості: Монографія / О. С. Телетов. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 248 с.
12. *Шульгіна Л. М.* Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія / Л. М. Шульгіна. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. — 597 с.
13. Міністерство культури і туризму України «Проблеми та перспективи розвитку туризму в Україні на сучасному етапі» [Електронний ресурс]. — Режим доступу:  
<http://mincult.kmu.gov.ua/mincult/uk/publish/article/183853;jsessionid=CBACCE6697D400A116E060EE2C513F8C>

## Reference

1. On Amending the Law of Ukraine «On Tourism» Law of Ukraine № 1282-IV on 11/18/03 // Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine. — 2004. — № 13. — Art. 180. [in Ukrainian]
2. *Babarytska V. K., Malinovska O.* Tourism Management. Turopereyting. — K.: Alterpress, 2004. — 236 p. [in Russian]
3. *Balabanov L. V.* Marketing: Tutorial. — 2nd ed., Revised. and add. — K.: Knowledge Press, 2004. — 645 p. [in Ukrainian]
4. *Vachevskyy M. V., Animal V. G.* Marketing in the service sector: Manual. — Kyiv: Centre textbooks, 2004. — 232 p. [in Ukrainian]
5. *Durovich A. P.* Tourism marketing: Textbook. Benefit / AP Durovich. — 7th ed., Rev. and add. — Mn.: New Knowledge, 2007. — 496. [in Russian]
6. *Quarterly V. A.* Tourism Management. — Moscow: Finance and Statistics, 2002. — 336. [in Russian]
7. *F. Kotler.* Marketing Management = Marketing management / Kotler, trans. from English. — 11th ed. — St. Petersburg. Peter, in 2009. — 798 p. [in Russian]
8. *Musicant V. L.* Advertising in action: promotion strategy. — M.: Penguin Books, 2009. — 240. [in Russian]
9. *Skybynsky S. V., Ivanov L. O., Morhun A. F.* Marketing of hotel services : educational publications. — Lviv, 2000. — 245 p. [in Ukrainian]
10. *Skrypko T. O., Landa O.* National Forestry University of Ukraine // Scientific Bulletin. — 2007. — Vol. 17.3. — P. 289—292. [in Ukrainian]
11. *Teletov O. S.* Marketing industry/ Monography / OS Teletov. — Kyiv: Centre textbooks 2004. — 248 p. [in Ukrainian]
12. *Shulgin L. M.* Marketing in tourism business: monograph / L. Shulgin. — Kyiv: Kyiv. nat. trade.-economical. University Press, 2005. — 597 p. [in Ukrainian]
13. Ministry of Culture and Tourism of Ukraine «Problems and prospects of tourism in Ukraine today» [ electronic resource]. — Mode of access:  
<http://mincult.kmu.gov.ua/mincult/uk/publish/article/183853;jsessionid=CBACCE6697D400A116E060EE2C513F8C> [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 13.03.2013 р.