

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ
Завідувач кафедри маркетингу
д.е.н., професор
Виноградова О.В. _____
«18» травня 2022 року

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
на тему:

**«ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ
МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ОСНОВІ ЛАТЕРАЛЬНОГО
МАРКЕТИНГУ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «WORLD TRAVEL»))»**

Виконала: студентка 5 курсу, групи МРЗ-51

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Тимченко Надія Андріївна _____

Керівник д.е.н., проф. Виноградова О.В. _____

Рецензент д.е.н., проф. Гусева О.Ю. _____

КИЇВ – 2022

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

Виноградова О.В. _____

«16» лютого 2022 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Тимченко Надії Андріївни

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на основі латерального маркетингу (на прикладі ТОВ «WORLD TRAVEL»)

керівник кваліфікаційної роботи д.е.н., професор Виноградова О.В.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «16» лютого 2022 року № 22

2. Строк подання кваліфікаційної роботи 14 травня 2022 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві

2. Аналіз і оцінка використання інструментів маркетингового менеджменту на ТОВ «WORLD TRAVEL»

3. Напрямки підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на основі латерального маркетингу

5. Перелік графічного матеріалу:

Таблиць – 14

Рисунків - 7

6. Дата видачі завдання 16.02.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	01.02. - 21.02.
2.	Підготовка вступу і першого розділу	22.02 - 15.03
3.	Підготовка другого розділу	16.03 - 12.04
4.	Підготовка третього розділу	13.04 - 30.04
5.	Підготовка висновків та пропозицій	01.05 - 05.05
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	06.05-09.05
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	10.05 - 12.05
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	13.05-14.05
9.	Рецензування роботи керівником	14.05-15.05
10.	Зовнішнє рецензування	14.05-15.05
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-15.06
12.	Попередній захист	16.05-17.05
13.	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-17.06

Студентка _____

Тимченко Н.А

Керівник роботи _____

Виноградова О.В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	7
1.1. Сутність інструментів маркетингового менеджменту	7
1.2. Передумови застосування маркетингового менеджменту в діяльності туристичних підприємств.....	12
1.3. Концепція латерального маркетингу в управлінні маркетинговою діяльністю туристичного підприємства	21
Висновки до 1 розділу.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ І ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «WORLD TRAVEL».....	29
2.1. Організаційна характеристика ТОВ «WORLD TRAVEL»	29
2.2. Аналіз використання інструментів маркетингового менеджменту на ТОВ «WORLD TRAVEL»	33
Висновки до 2 розділу.....	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ОСНОВІ ЛАТЕРАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ.....	47
3.1. Шляхи підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві....	47
3.2. Розробка концепції латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством	52
Висновки до 3 розділу.....	61
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

ВСТУП

З метою створення іміджу підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності використовується ціла система заходів і методів, і одну з головних ролей серед них займає маркетинговий менеджмент - наука і мистецтво вибору цільових ринків, збереження і залучення нових споживачів за допомогою створення, постачання і здійснення комунікацій з приводу значущих для них цінностей. Особливу роль грає маркетинговий менеджмент і в туристичному бізнесі. Можна вже говорити і про українську модель туристичного менеджменту. Розгляд і аналіз особливостей маркетингової стратегії підприємства дозволяє збалансовано оцінити, що утрудняє, а що сприяє формуванню нової моделі (парадигми) менеджменту в туристичному бізнесі України в умовах переходу країни до ринкової економіки. Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Аналіз досліджень і публікацій показав, що розвитку сфери послуг з урахуванням маркетингового менеджменту, латерального маркетингу, маркетингових досліджень присвячені роботи вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед них виділяються роботи українських і зарубіжних авторів, а саме: Беквіт Гаррі, Голідей Раян, Войчак А.В., Виноградова О.В., Єрмошенко М.М., Ілляшенко Н. С., Котлер Ф., Крижко О.В., Кушнір Р., Нільсен Я., Петруня Ю. Є. Пелішенко В.П. та ін. Високо оцінюючи результати досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, слід зауважити, що проблема підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на основі латерального маркетингу в даний час залишається актуальною та своєчасною.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на основі латерального маркетингу (на прикладі підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL»).

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- визначити сутність інструментів маркетингового менеджменту;

- розглянути передумови застосування маркетингового менеджменту в діяльності туристичних підприємств;
- розглянути концепцію латерального маркетингу в управлінні маркетинговою діяльністю туристичного підприємства;
- надати організаційну характеристику ТОВ «WORLD TRAVEL»;
- проаналізувати використання інструментів маркетингового менеджменту на ТОВ «WORLD TRAVEL»;
- надати шляхи підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві;
- розробити концепцію латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством.

Об'єктом дослідження є процес підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на основі латерального маркетингу.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-практичні особливості підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на основі латерального маркетингу.

Теоретичну основу кваліфікаційної роботи склали положення теорій маркетингу, маркетингового менеджменту, маркетингових досліджень і бізнес-аналітики, економіки підприємства, економічної теорії.

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців зі стратегічного планування, маркетингового менеджменту, маркетингу, з проблем використання інструментів маркетингового менеджменту, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на основі латерального маркетингу.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 68 сторінках. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність інструментів маркетингового менеджменту

Визначення маркетингового менеджменту можуть бути підрозділені на соціальні визначення і визначення маркетингового менеджменту як процесу управління.

Суть маркетингового менеджменту як соціального процесу може бути виражена в наступному визначенні: маркетинговий менеджмент - це соціальний процес, що відбиває ту роль, яку він грає в суспільстві або його функції полягають в «забезпеченні високих життєвих стандартів». На думку Ф. Котлера, маркетинговий менеджмент - це соціальний процес, спрямований на задоволення потреб і потреб індивідів і груп за допомогою створення і пропозиції товарів і послуг, що мають цінність, і обміну ними з іншими людьми [1, с. 115; 2].

Американська асоціація маркетингу пропонує наступне визначення: маркетинговий менеджмент - процес планування і реалізації концепцій ціноутворення, просування і розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, що задовольняють як індивідуальним, так і організаційним цілям. Управління процесами обміну вимагає значних зусиль і певних навичок. Маркетингове управління має місце, коли, принаймні, одна із сторін потенційного обміну розробляє і використовує засоби досягнення бажаного відгуку клієнтів. Ф. Котлер розглядає маркетинговий менеджмент як мистецтво і науку вибору цільових ринків, збереження і залучення нових споживачів за допомогою створення, постачання і здійснення комунікацій з приводу значущих для них цінностей [1].

За версією Ф. Котлера, можна виділити чотири стадії маркетингового менеджменту [1-2].

1. Антрепренерський (підприємницький) маркетинговий менеджмент. Більшість компаній засновані активними, мислячими індивідами, які, помітивши можливості, що відкриваються, буквально «стукаються в кожні двері», домагаючись уваги потенційних споживачів.

2. Доктринальний маркетинговий менеджмент. Невеликі компанії ростуть і досягають успіхів, слідуючи по шляху доктринального, вираженого деякою «універсальною» формулою маркетингового менеджменту: витрачаються значні засоби на рекламу, збільшується штат співробітників, проводяться складні маркетингові дослідження.

3. Інтрепренерський маркетинговий менеджмент. Багато великих компаній так і залишаються на рівні доктринального маркетингового менеджменту. Вони пильно вдивляються в останні зведення, уважно вивчають звіти про дослідження ринків, прагнуть до найдрібніших деталей продумати взаємини з ділерами і збудувати оптимальну рекламну політику. Проте таким компаніям не вистачає творчого духу і пристрастності першопроходців від першої антрепренерської стадії. Менеджерам треба навчитися знаходити нові нестандартні рішення.

4. Інтегрований маркетинговий менеджмент. Коли робота усіх відділів компанії спрямована на користь клієнта, формується система інтегрованого маркетингового менеджменту. Це дворівнева система. Перший її рівень реалізує різні маркетингові функції і представлений службами збуту, реклами, управління виробництвом і реалізацією продукції, маркетингових досліджень і т.д. Усі ці функції мають бути взаємопов'язані, а їх виконання скоординировано. Другий рівень інтегрованого маркетингового менеджменту реалізує завдання узгодження роботи усіх відділів компанії. Маркетинговий менеджмент ефективний тільки тоді, коли кожен працівник компанії вносить особистий вклад до справи задоволення потреб клієнтів.

Маркетинговий менеджмент є частиною загального менеджменту [3, с. 11]. Сучасний менеджмент - це тисячі можливих варіантів і нюансів управлінських рішень. Складність вивчення і освоєння менеджменту полягає в тому, що підходи, розроблені однією фірмою, що добре себе зарекомендували, можуть виявитися не лише неефективними, але і можливо шкідливими для іншої. Тому в діяльності менеджерів робиться упор не на стандартні прийоми, а на здатність швидко і правильно оцінити реальну господарську ситуацію і знайти досить хороший, якщо не єдиний, вихід.

Менеджмент не дає універсальних рецептів. Він учить тому, як, знаючи прийоми, способи і шляхи рішення тих або інших управлінських завдань, добитися успіху для конкретного підприємства, будь воно державне, приватне, акціонерне і тому подібне. Опанування мистецтва менеджменту є одним з головних важелів підвищення результативності господарської діяльності, який у багатьох випадках виявляється набагато дієвішим, ніж додаткові фінансові «ін'єкції» або створення нових виробничих потужностей [4, с. 24].

Поняття «менеджмент» має міждисциплінарний характер і дуже складну семантику. Досить часто менеджмент вживається як синонім керівництва або управління підприємством. Відповідне вживання вийшло з сфери приватної економіки і стало застосовуватися для позначення керівних завдань в громадській адміністрації і численних структурах, що прагнуть до витягання прибутку. Нині поняття «менеджмент» отримало ширше вживання. Існує думка, що менеджмент, на відміну від теорії управління, ставить основною задачею активізацію людського потенціалу в управлінні. Проте слід зауважити, що і раніше у рамках теорії управління цьому питанню приділялася належна увага, хоча, можливо, не в такій мірі, в якій цього вимагає розвиток економіки на шляху затвердження ринкових стосунків [5, с. 51].

Дати повне визначення цього поняття досить складно, простіше вказати його відмінні риси (табл. 1.1) [1-5].

Основні риси менеджменту (систематизовано автором за [1-5])

№ з/п	Основні риси менеджменту
1	раціональний спосіб управління діловими організаціями
2	управління, орієнтоване на прибутковість і прибутковість
3	діяльність по нагляду, яка використовує особливі форми організації праці, договірні і контрактні стосунки між працею і капіталом
4	особлива галузь наукового знання і професійної спеціалізації керівників-менеджерів, які складають адміністративний штат підприємницької корпорації
5	уміння використовувати ті об'єктивні закони і закономірності, які виражають причинно-наслідкові зв'язки у сфері управлінської діяльності

Підходи, що найбільш часто використовуються при визначенні менеджменту можна представити у вигляді моделі (рис. 1.1) [1-5].

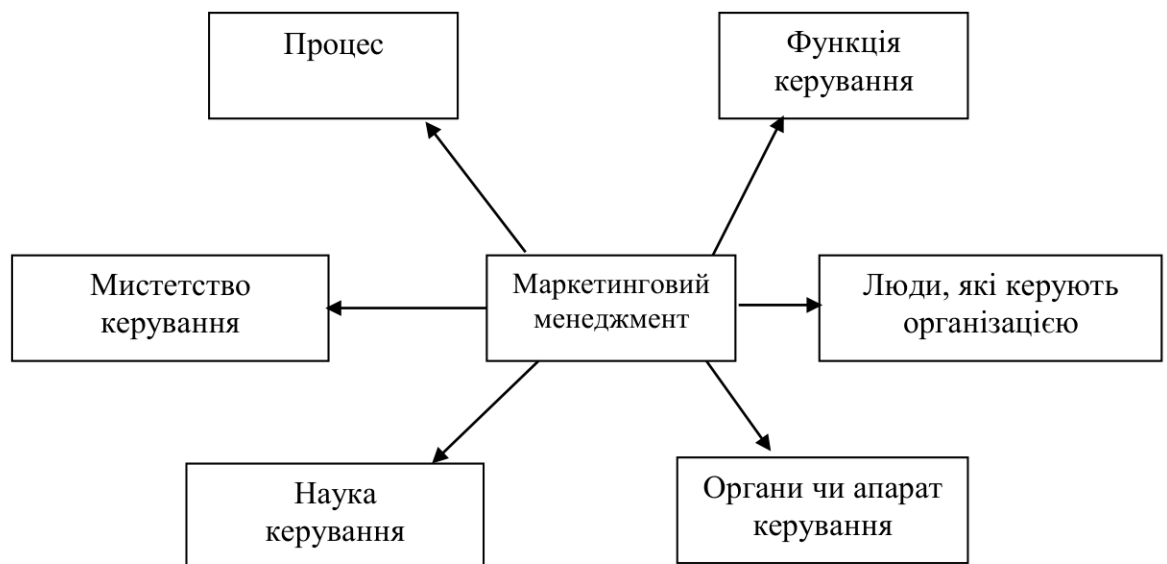


Рис. 1.1 Підходи щодо визначення маркетингового менеджменту

(систематизовано автором за [1-5])

Аналіз різних визначень менеджменту, а також дослідження проблем управління на мікрорівні в умовах становлення і розвитку ринкових стосунків в Україні дозволяє сформулювати наступне його визначення.

Менеджмент є функціями управлінського апарату розвиненого сучасного виробництва по використанню законів і закономірностей громадського розвитку, що дозволяють організувати ефективне, конкурентоздатне виробництво в умовах внутрішнього і зовнішнього середовища життєдіяльності, що постійно міняється.

Новою функцією менеджменту є маркетинг, який охоплює практично усі сфери екскурсійної діяльності і впливає на дослідження, розробку, виробництво, збут, надання послуг. Ця функція менеджменту спрямована на орієнтацію екскурсійної фірми і досягнення нею кінцевого результату, тобто на задоволення потреб покупців і екскурсантів.

Маркетинг - це діяльність по просуванню товарів і послуг від виробника до споживача. Існує безліч визначень маркетингу як процесу напрямку потоку товарів і послуг від виробника до споживача або користувача. Маркетинг - це ширше поняття, ніж діяльність по продажу і рекламі. Діяльність по продажу і рекламі - лише стимулювання збуту деякий аспект маркетингу. Маркетинг - цільова стратегічна і керована діяльність, що проходить через усі етапи, - від розробки товару, його просування на ринку до продажу і післяпродажного обслуговування. Маркетинг є повним процесом руху продуктів і послуг від виробника до споживача [6, с. 24].

Маркетинг в будь-якій організації - це управлінська діяльність по плануванню і виконанню прийнятих рішень, пов'язаних з виробництвом і продажем певних товарів і послуг з метою задоволення потреб певної групи людей, що поставили перед собою конкретну мету.

Маркетингові заходи включають планування і розробку продукту, ціноутворення, методи поширення продукту, і просування товарів і послуг [7-9].

Необхідність в проведенні заходів щодо маркетингу визначається:

- існуванням вільної конкуренції між організаціями;
- можливістю для покупців вибору аналогічних товарів і послуг від різних виробників;
- хорошою інформованістю споживачів відносно інших наявних товарів і послуг;
- цілями організації, які можуть бути виражені у вимірних виразах

Маркетингова діяльність спрямована:

- 1) на маркетинговий аналіз і планування з наступним виявленням груп

потенційних покупців;

2) виробництво товарів або надання відповідних послуг для цих цільових груп;

3) координація діяльності організації по досягненню найбільш вигідної позиції на ринку;

4) на визначення шляхів контролю по веденню бізнесу відповідно до заздалегідь встановлених цілей.

Отже, *маркетинговий менеджмент* - це стратегічна філософія фірми, що встановлює, які товари і послуги і для якої групи споживачів мають бути вироблені. Маркетинг визначає цілі і оцінює їх досягнення, координуючи таким чином діяльність підприємства. Маркетинг встановлює дисципліну усередині організації через постановку цілей і проведення контролю по забезпеченню її ефективного функціонування [10, с. 55; 11]. Існують наступні види маркетингового менеджменту: антрепренерський, доктринальний, інтрепренерський, інтегрований. Впровадження цих видів менеджменту на підприємстві сприяє зростанню його стабільності, конкурентоспроможності, залученню і завоюванню потенційних покупців.

1.2. Передумови застосування маркетингового менеджменту в діяльності туристичних підприємств

Маркетинговий менеджмент в туризмі - це діяльність по плануванню і розробці туристських товарів і послуг, продажу, просуванню товарів і послуг, стимулюванню на них попиту і ціноутворенню [11; 12, с. 56].

Найважливішим завданням управління маркетингом є дія на рівень, час і характер попиту на одному або декількох цільових ринках підприємства. Найбільш ефективно управління попитом вимагає від організації орієнтації на споживача і систематичного застосування технологій і інструментів маркетингу. Специфічний характер маркетингового менеджменту в туризмі визначається особливістю і відмітними характеристиками туристського

продукту, а також особливістю споживачів і виробників туристських товарів і послуг (табл. 1.2) [11-12].

Таблиця 1.2

Загальні риси ринків послуг (систематизовано автором)

№ з/п	Характеристика послуг
1	Висока міра невизначеності пропонованих послуг ставить покупця в невідгідне становище
2	Спільність процесу виробництва і надання послуг робить можливою оцінку окремої пропозиції або пряме порівняння конкуруючих пропозицій
3	Вибір відповідного продавця і оцінка якості його послуг - велика трудність для покупця
4.	Інерція - головний чинник в забезпеченні повторюваності контрактів
5.	Прихильність покупців робить можливим підвищення ціну і інші дії продавців
6	Основний конфлікт між клієнтом і продавцем виникає з приводу гарантованої ціни і гарантованого сервісу. Неможливість для покупця виміряти якість послуг до їх отримання зазвичай веде до розчарування (обдурені надії)
7	Продавцеві важко підтримувати постійні контакти з особами, що приймають рішення
8	Контроль якості до і після надання послуг - серйозна проблема для продавця
9	Гарантії або їх відсутність можуть бути важливішими для купівельного задоволення, чим якість послуг

Ця діяльність допомагає просувати товари або послуги від виробника до споживача з метою отримання максимального прибутку при найбільш ефективному задоволенні потреб цільової групи туристів.

З точки зору практичних дій, маркетинг - це процес, покликаний допомогти іншим оцінити ваші послуги, оцінить, що ви для них робите, і те, як ви це робите. У це головна мета і призначення маркетингу послуг - допомогти клієнтові належним чином оцінити організацію і її послуги. Адже ви продаєте клієнтові щось, що не має конкретної матеріальної форми. Ви продаєте обіцянки зробити щось, що має цінність для клієнта. тому продажі сильно ускладнюються [13, с. 5].

У маркетингу послуг враховуються три моменти:

- маркетинг у сфері послуг застосовується порівняно недавно, тому ми є першопрохідцями в цій нелегкій справі;
- маркетинг сам нічого не створює, тому ефективність насилу піддається виміру;

- найскладніший аспект маркетингу послуг - створення сприятливих умов для продажів. Ключовими поняттями в маркетингу послуг можуть бути названі наступні: користь, вигода, яку отримає клієнт, звернувшись в цю організацію, цільовий ринок, просування послуг.

У такій специфічній діяльності, як маркетинг послуг, важлива орієнтація на цільовий ринок і чітке визначення своїх позицій на цьому ринку, без чого неможливо проводити ефективну політику просування послуг на ринок і формувати сприятливі умови для продажу.

Функція організації націлена на впорядкування діяльності менеджера і виконавців. Це, передусім, оцінка менеджером своїх можливостей, вивчення підлеглих, визначення потенційних можливостей кожного працівника, розстановка сил і так далі. Уся ця організаторська діяльність протікає на тлі прояву цілком конкретних структур підприємства.

Після проведення підготовчих заходів менеджер повинен забезпечити успішне виконання роботи. У цих цілях використовуються: а) стимулювання, тобто спонукання працівників до активної діяльності за допомогою зовнішніх чинників (матеріальне і моральне стимулювання); б) власне мотивування, тобто створення у працівників внутрішніх (психологічних) спонукань до праці. Головним тут являються: зацікавленість в праці, потреба в трудовій активності, переживання почуття задоволення від трудової діяльності. Менеджер, щоб успішно здійснити цю функцію управління має бути компетентний в різних аспектах комунікації, він зобов'язаний розвивати у себе відповідні уміння навички.

Функція контролю, за словами Гаркавенко С.С., «полягає в підтвердженні того, що усе йде відповідно до прийнятого плану, існуючих директивних документів і прийнятих принципів управління», тобто це процес перевірки і зіставлення фактичних результатів із завданнями [14, с. 45].

Як відомо, менеджер постійно зайнятий здійсненням управлінських функцій. Якщо він хоче забезпечити майбутнє своєму туристичному

підприємству, йому потрібно по серйозному включатися в усі деталі управління. І починати треба з планування. Кожен професіонал планує свою роботу. Працівники тягнуться до детального усвідомлення своєї роботи, вони відкриваються для ділового контролю своїх виробничих операцій. Звідси, необхідність в контролі. Він включає: а) простий і зрозумілий план діяльності; б) ефективні і ненав'язливі методи контролю; в) зворотний зв'язок, тобто надійну інформацію про прогрес в роботі; г) дії, що коригують.

Досить часто корекція забезпечується без яких-небудь зусиль: підлеглому досить почути від керівника яку-небудь спонукальну фразу або навіть слово. Усе це впливає на емоційну сферу працівника. Реакція працівника тут миттєва. Значно важче здійснювати корекцію, якщо доводиться звертатися до організаційних чинників. Скажімо, працівник утямив суть своєї діяльності, включився в роботу, але успіху не послідувало. Проблема може полягати у тому, що роботи виявилось більше, ніж очікувалося. Тут вимагається відоме перегрупування зусиль, а може бути і відповідна допомога. Іноді виникає необхідність вступу змін в планування.

Як видно усі чотири функції управління (планування, організація, мотивація і контроль) знаходяться в певному кругообігу. Вони взаємно пов'язані і взаємообумовлені; жодну ланку з цього ланцюга не викинеш [15, с. 7].

Визнання і схвалення суспільства дуже важливе для діяльності будь-якої туристичної організації. Саме туризм більш, ніж які-небудь інші сфери бізнесу, заснований на людських відносинах, де усі громадські інтереси мають бути враховані. Такий чинник, як якісне обслуговування однієї громадської групи і зневага, до іншої є результатом поганої, непродуманої програми зв'язків з громадськістю. І навпаки, організовані усередині фірми зв'язку з суспільством ґрунтуються на пошані до людей. Фірма повинна піклуватися про своїх працівників, і вони мають бути упевнені в збереженні свого робочого місця. Працівники в області туризму представляють свою фірму в очах суспільства, тому вони мають бути навчені ввічливий і

шанобливій поведінці по відношенню до клієнтів і постійної готовності їм допомогти. Відношення їх до роботи може або підтримати, або зруйнувати усі зусилля, що робляться в створенні сприятливого іміджу туристської організації в очах суспільства.

Якщо налагоджена система управлінських рішень у фірмі, можна переходити до аналізу ринку, проводити маркетингові акції і стимулювати збут.

Стимулювання збуту - це використання різноманітних засобів стимулюючої дії, покликаних прискорити або посилити реакцію у відповідь ринку [14, с. 29].

Засоби стимулювання (конкурси, купони, премії, комісії) мають три характерні якості:

- 1) привертають увагу і містять інформацію, яка може вивести споживача на товар;
- 2) припускають поступку, пільгу, сприяння, які представляють цінність для споживача;
- 3) містять чітку пропозицію негайно зробити угоду або купівлю.

Туристичні фірми удаються до стимулювання збуту, яке включає стимулювання потребителів і посередників. Стимулювання споживачів здійснюється через поширення на виставці купонів для купівлі тур продуктів фірми зі знижками (таким чином, збільшується відсоток звернення споживачів в тур організацію), а також через конкурси і безкоштовне поширення рекламно-інформаційної продукції, сувенірів. Застосовуються дисконтні системи для розширення круга постійних клієнтів фірми. Економічний ефект від використання технології дисконтних карт можна оцінити по наступному показнику: число тих, що звернулися в компанію перевищує 50% [17, с. 30]. Зазвичай для залучення такої ж кількості клієнтів треба збільшити удвічі рекламний бюджет.

Стимулювання агентів здійснюється за допомогою високих комісій, премій, спільних маркетингових заходів (досліджень, рекламних кампаній).

Постійна комунікація зі своїми клієнтами - основа створення або підтримки сприятливого іміджу фірми. Репутацію і імідж туристської фірми багато в чому визначають спосіб вирішення спірних ситуацій, що виникають з клієнтами і партнерами, а також порядок врегулювання рекламаций. Турпредприємство, що піклуються про збереження своєї позитивної репутації, прагнуть не доводити ситуацію до суду, а усе вирішити мирним шляхом. У поширенні сприятливих відомостей про турпредприємство необхідно надавати споживачам тільки достовірну і повну інформацію про товар або послугу. Помилкова інформація надовго або навіть назавжди створить у свідомості суспільства несприятливий імідж фірми.

Вживання на ринку вимагає застосування стратегії прямого маркетингу, суть якого полягає в індивідуалізації збуту, встановленні прямих контактів безпосередньо з конкретним споживачем, з кожним потенційним клієнтом.

Концепція прямого маркетингу припускає:

- виявлення цільових груп, на які мають бути спрямовані маркетингові заходи;
- розробку комплексу заходів щодо стимулювання продажу турпослуг;
- створення банку даних по клієнтурі фірми;
- створення ефективної системи стабільного зворотного зв'язку і швидкого реагування виробника турпослуг на скарги і претензії з боку клієнта [18, с. 34].

Формування постійної клієнтури фірми - це основна умова комерційної стабільності фірми в майбутньому.

Вирізняють такі основні етапи процесу маркетингового менеджменту, що становлять логічну послідовність дій для досягнення підприємством поставлених цілей:

- аналіз ринкових можливостей;
- відбір цільових ринків;
- позиціонування товару на ринку;

визначення маркетингової стратегії підприємства;
розробка комплексу маркетингу;
планування маркетингових програм;
реалізація заходів (програм) маркетингу;
контроль і аналіз маркетингової діяльності підприємства [19].

На першому етапі процесу маркетингового менеджменту (аналіз маркетингових можливостей) аналізуються умови зовнішнього середовища фірми і з урахуванням її внутрішніх ресурсів визначається можливість досягнення поставлених цілей. До основних складових такого аналізу можна зарахувати:

- дослідження вагомих чинників зовнішнього середовища (макро-і мікрочинників), які сприятимуть чи перешкоджатимуть господарській діяльності підприємства; визначення на цій основі сильних і слабких сторін підприємства;
- виявлення і дослідження ринків збуту (оцінка їх реальної і потенційної місткості, перспектив розвитку, поведінки споживачів; визначення наявності і можливостей конкурентів тощо);
- попередній вибір напрямків маркетингової діяльності відповідно до цілей підприємства та його ресурсів.

Другий етап — відбір цільових ринків — передбачає розподіл ринку на однорідні групи (сегменти) і вибір одного або кількох з них як таких, що найповніше відповідають підприємницьким цілям підприємства [19].

Розподіл (сегментування) ринків здійснюється на основі вибраних принципів (ознак) сегментування. Принципами сегментування споживчих ринків насамперед можуть бути географічні (регіон, місто, клімат), демографічні (стать, вік, склад сім'ї, рівень освіти), психографічні (характеристики особистості, стиль життя), поведінки покупців-споживачів (очікувані вигоди від купівлі, частота купівлі, ступінь лояльності, статус користувача) та ін.

Для сегментування ринків підприємств (оптових ринків, ринків товарів

виробничо-технічного призначення - промислових ринків) використовують такі ознаки: галузь, місце розташування, розмір підприємств-споживачів; операційні (технологія, обсяги потреб); характеристики закупівель (організація, постачання, політика закупівель); ситуаційні (обсяг замовлення, його сфера використання, терміновість виконання); характеристики фірми-покупця (лояльність, ризикованість, платоспроможність) тощо.

Надзвичайно важливим елементом процесу відбору цільових ринків є оцінка ділової привабливості сегментів на основі таких критеріїв, як прибутковість, темпи зростання, конкурентна ситуація, можливості збуту та сервісу, технологічні труднощі, рекламні можливості, ступінь ризику та ін. Саме на основі такого аналізу з відповідними розрахунками підприємство вибирає цільовий ринок — групу споживачів, потреби яких найкраще відповідають цілям, ресурсам і можливостям підприємства.

Виходячи на ринок, підприємство може використати кілька відомих способів так званого охоплення ринку відповідно до вибраної стратегії маркетингу. Це може бути:

- один сегмент (концентрований маркетинг);
- кілька сегментів (вибіркова спеціалізація);
- товарна спеціалізація (пропонується один товар кільком сегментам);
- ринкова спеціалізація (група товарів для одного сегмента);
- охоплення всього ринку (широкий асортимент товарів для всіх груп споживачів) [21-22].

Після вибору сегмента (цільового ринку), який фірма збирається обслуговувати, аналізу наявних там конкурентів здійснюють позиціонування товару, тобто визначають сприйняття цього товару споживачами цільового ринку. З огляду на те, що на ринку є й інші подібні товари, позиціонування товару розглядають як визначення його місця на ринку серед інших аналогічних йому товарів з точки зору самого споживача. Для того щоб успішно здійснити позиціонування, використовують диференціацію товарів, яка полягає у створенні вигідних споживчих відмінностей товару

підприємства від інших конкурентних пропозицій.

Таким чином, позиціювання необхідне для зміцнення позицій товару у вибраному сегменті з урахуванням потреб конкретних споживачів. Конкурентне позиціювання можна забезпечити на основі певних властивостей товару, його оформлення, якості, ціни та інших характеристик.

На наступному етапі процесу маркетингового менеджменту визначається маркетингова стратегія підприємства. У загальному вигляді стратегія — це генеральна програма дій підприємства, яка визначає пріоритетні проблеми і ресурси для досягнення поставлених цілей. Стратегічні маркетингові дії підприємства будуть спрямовані на досягнення конкретних позицій на ринку, створення умов для господарського успіху (збільшення прибутку) з урахуванням впливу маркетингового середовища і наявності необхідних ресурсів тощо.

Розробка комплексу маркетингу передбачає розробку структурованої сукупності інструментів і дій маркетингу, визначення й використання їх найсприятливішої (оптимальної) комбінації. До комплексу маркетингу (marketing-mix — маркетингової суміші) зараховують насамперед розробку товарів, ціноутворення, розподіл товарів і комунікації підприємства.

Планування (розробка) маркетингових програм полягає в пошуку пропорційного розподілу зусиль, конструюванні та інтеграції елементів маркетингу для досягнення поставлених цілей.

Завершальними етапами процесу маркетингового менеджменту є реалізація заходів (програм) маркетингу, контроль і аналіз маркетингової діяльності підприємства.

Виходячи з вищевикладеного, передумовами застосування маркетингового менеджменту в діяльності туристичних підприємств є зміни в технологіях і економіці в цілому, що спричиняє за собою зміну багатьох пріоритетів і переконань: фірми переходять від організації за товарними групами до організації за купівельними сегментами, від концентрації на прибуткових трансакціях до концентрації на довічній цінності покупця, від

фінансових показників до фінансово-маркетингових оцінок, від акціонерів до зацікавлених осіб, від маркетингу у відділі маркетингу до маркетингу в усій організації, від брендингу, підтримуваного рекламою, до ефективного брендингу, від залучення покупців до утримання покупців, від відсутності - до детальної оцінки задоволення покупців, від над обіцянок до недообіцянок і перевиконання, до гібридної економіки

1.3. Концепція латерального маркетингу в управлінні маркетинговою діяльністю туристичного підприємства

Сучасні тенденції маркетингу в управлінні маркетинговою діяльністю туристичного підприємства вимагають пошук і реалізацію оригінальних ідей, тобто нових товарів і послуг, які матимуть цінніший характер ніж в конкурентів і, відповідно, принесуть прихильність споживачів до підприємства. Теперішній час пропонує відмовитися від стереотипів і розпочати змагання за нові ринки, споживачів та прибуток шляхом введення інновацій. В той же час різного роду новинки сприятимуть не лише встановленні позиції лідера, а й підтримання конкурентоспроможності на досить високому рівні у порівнянні з конкурентами. Тому при плануванні господарської діяльності, в тому числі при плануванні нового товару, слід різноманітними способами виходити за рамки стандартного логічного процесу і генерувати нові ідеї та маркетингові інструменти, які будуть унікальними і не запропоновані ні конкурентами, ні споживачами.

Одним із шляхів «маркетинг без гальм» - є латеральний маркетинг, на сьогоднішній день найбільш прогресивний і ефективний спосіб домогтися реальних результатів

Теоретичні аспекти латерального маркетингу знаходять своє відображення в працях багатьох науковців. Серед них варто відзначити Немцові В.Д., Довгань Л.Є. та Чумаченько М.Г. [23-24]. Серед зарубіжних науковців, що розкрили суть традиційного маркетингу слід відзначити Філіпа

Котлера [1-2]. Найбільший внесок в дослідження саме латерального маркетингу, його суті та механізму зробив також Армстронг Г. Адаптувавши теорію латерального мислення, маркетинголог Філіп Котлер та його колега Армстронг Г. створили нову концепцію «латерального маркетингу». Автори намагаються розширити традиційний інструментарій маркетингу за рамки послідовного та логічного процесу, на якому він базується, і створили нову науково обґрунтовану схему генерації нових ідей, які не можуть запропонувати ні споживачі, ні маркетингові дослідження [25, с. 143].

Тільки фірми, які постійно займаються творчістю та інноваціями, мають шанс гарантувати собі успіх у майбутньому. Тому використання латерального маркетингу є досить доцільною справою. Що, власне, являє собою латеральний маркетинг? Це новий термін, який сьогодні на слуху в маркетингових колах. Він запущений у світ самим засновником маркетингу Котлером, що змушує багатьох з особливою увагою ставитися до цього нового спрямування. На думку науковця Котлера більшість нових цікавих продуктів народжуються саме «на перетині» ідей. Цей процес становить основу концепції латерального маркетингу. Головна ідея цієї концепції полягає у тому, що для створення інноваційних продуктів потрібно поєднати непоєднувані речі. Це дозволяє створити нові ринки, нові категорії та сформувати новий попит. А для підприємства це означає стрімкіший ріст як обсягів продажу, так і прибутків.

Це є найбільш простий і в той же час найбільш ризиковий шлях створення новинок. Відомий дослідник Едвард де Боно свого часу запропонував термін «латеральне мислення» - на противагу «вертикальному», або логічного. Мова йде про пошук рішення нестандартними методами. Це означає вирішення проблеми, маркетингу, спершу глянувши на неї з боку.

Звичайно, латеральний маркетинг жодною мірою не замінює вертикального, а лише доповнює його шляхом використання нестандартних підходів до проблем маркетингу товарів і послуг. Технологія латерального маркетингу в знаходженні зв'язку між двома різними поняттями [6, 26].

Схема латерального маркетингу є стандартною для більшості товарів та послуг. Головне в процесі вирішення проблем шляхом латерального маркетингу – це нестандартний нелогічний, творчий підхід та фокусування на певному рівні товару. Останнє передбачає вибір із трьох основних напрямів:

Латеральний маркетинг на рівні товару передбачає зміну у суті товару, зміни нового способу його використання. Тут не змінюється суть товару (телефон залишається телефоном, іграшка залишається іграшкою), а просто створюються нові ситуації, час і місце споживання, і тим самим розширюються можливості його застосування.

Так, для прикладу, нічні магазини, цифрові фотокамери, GPS-навігаторів. Існує шість методів латерального маркетингу на рівні товару. А саме: заміну; виняток; об'єднання; реорганізацію; гіперболізацію; інверсію.

Латеральний маркетинг на рівні ринку. У цьому випадку компанія не змінює свій товар. Тут необхідно знайти потребу, яка до цих пір не розглядалася, і подумати, як її міг би задовольнити наш продукт.

Для прикладу створення фото - кав'ярень, у якій можна одночасно зустрічатися з друзями та переглядати фото та їх миттєвий друк.

Латеральний маркетинг на рівні комплексу маркетингу передбачає відхід від існуючих способів презентація товарів чи послуг споживачу. Він нічого не змінює в продукті, але дає результати негайно. Так латеральний маркетинг на цьому рівні передбачає нові форми ціноутворення, розповсюдження, збуту і комунікації.

На сьогоднішній день можна навести безліч прикладів латеральних новинок, а саме інтернет-кафе (додавання до кафетерію доступу до світової мережі). А в технічній сфері це мобільні телефони з виходом в Інтернет, з фотокамерою, з телевізором, годинник з мобільним телефоном і т. п.

Іншим прикладами латеральних новинок є молочно-сокові мікси, що є комбінацією фруктових соків та питного йогурту; лікарські фломастери, що являть собою звичайний фломастер з лікарським розчином, що наноситься на пошкоджене місце. Даний винахід має назву «Леккер» - від слів

«лікарський маркер».

Популярним прикладом нестандартного вирішення проблем маркетингу є «кава у стіках», що представляється комбінацією какао-порошку, цукру і вершків в порційних пакетиках.

Найбільш популярними новинками, що здобули в світі досить широке розповсюдження є, звичайно, яйце «Kinder Surprise» від компанії «Ferrero», що є нестандартним поєднанням шоколаду та іграшки послуга доплати за дзвінки, та кав'ярні з широким спектром додаткових послуг: комп'ютерних, інтернет-послуг, банківських.

Латеральний маркетинг – методика пошуку нестандартних ринкових рішень. Вона дозволяє розробляти нові продукти, знаходити нові ринкові ніші і зрештою здійснювати прорив у бізнесі. [6, 26].

Суть латерального маркетингу полягає в тому, що новинки, що випускаються, створюються компанією не в рамках даного ринку товарів і послуг, а на нових оригінальних ідеях, які, як правило, формують нову категорію або ринок.

Основна перевага даних ідей в тому, що вони не відвойовують частку вже існуючого ринку, ризикуючи загубитися серед «всіх таких однакових» масла/йогурта/шоколада, а створюють новий ринок і стають першими.

Як, наприклад, зробила компанія Ferrero, випустивши «Кіндер-сюрприз», що став вже класичним прикладом латерального продукту: шоколад + іграшка.

Латеральний маркетинг ні в якому разі не стоїть вище вертикального — вони доповнюють одне одного. Більше того, латеральний маркетинг не може існувати без вертикального, адже рано чи пізно у новій ринковій категорії теж з'являються конкуренти, з якими треба знову ж таки боротися, щоб не втратити лідируючих позицій.

Проте це є два різні підходи, які мають багато особливостей та відмінностей (табл. 1.3) [6, 26].

Відмінності вертикального та латерального маркетингу
(систематизовано автором за [6, 26])

Показники	Вертикальний маркетинг	Латеральний маркетинг
Оснований на....	Сукупності бажань, людей, ситуацій та способів використання товару. Нашій місії, інноваціях, що виходять з того, якою компанією ми хочемо бути.	Відкинутих бажаннях, людях, ситуаціях використання товару. Відкритості для нової місії за необхідністю. Інноваціях, які беруть свій початок поза існуючою пропозицією.
Функціонує...	В межах маркетингового процесу. Вертикально.	Поза логікою маркетингового процесу. Латерально.
Дозволяє...	На ранній стадії розвитку ринку... Розвивати ринки. Перетворювати потенційних споживачів у реальних. На пізній стадії розвитку ринку... Низький рівень приросту продажів, але легкість продажів новинок.	На ранній стадії розвитку ринку... Створювати ринки, категорії. Охоплювати цільових споживачів/ситуацій, які не охоплюються існуючими товарами. На пізній стадії розвитку ринку... Високий рівень приросту, але більші ризики
Джерело формування попиту	Ринкова частка конкурентів. Перетворення потенційних споживачів у реальних	Може забезпечувати приріст сам по собі, не впливаючи на інші ринки.... ...або відбирати у багатьох інших категорій ринкову долю однорідних товарів-конкурентів
Застосовується...	На ранній стадії життєвого циклу ринку або товару. При стратегіях низьких ризиків. При обмежених ресурсах. Для захисту ринку шляхом фрагментації	На стадії зрілості життєвого циклу ринку або товару. При стратегії високого ризику. При високій доступності ресурсів. Для атаки ринків товарами-замінниками.
Несуть відповідальність	Відділи маркетингу	За створення ринків не завжди відповідають відділи маркетингу, а часто: Креатині агентства Підприємець Малі і середні компанії Технічні, науково-дослідницькі відділи

Що ж відбувається при застосуванні вертикального маркетингу? Як уже згадувалося, в першу чергу визначається ринок — і новинки

створюються в межах цих визначень. Справа у тому, що сам процес вертикального маркетингу оснований на логіці — у компанії є відділ маркетингу, який володіє певним набором інструментів і створює продукти. В принципі, коли ринок не є зрілим такий підхід прекрасно функціонує. Знаходяться нові точки диференціації, нове позиціонування, і потенційні споживачі стають реальними. Але на зрілих ринках у довгостроковому періоді ці нові товари забезпечують надто малий приріст обсягу продажів, при тому іноді товари однієї категорії «знищують» одне одного [27].

Латеральний маркетинг працює трохи по-іншому. Він базується на пошуку нових можливостей шляхом звернення до одного або кількох бажань споживача, які ми відкинули при попередньому визначенні товару чи послуги.

Тепер уже чітко зрозумілі плюси та мінуси латерального маркетингу. Проте більш важливим є не сама теорія, а інструментарій, який допомагає правильно застосувати дану концепцію. Філіп Котлер та Фернандо Тріас де Без дають ці методики, описуючи процес створення латерального продукту.

На перший погляд може здатися, що сам пошук нестандартних рішень, як і творчість взагалі, є хаотичним процесом. Але якщо латеральний маркетинг — це процес, то це означає, що його можна організувати. Навіть творчість може мати свої методи. Моцарт, да Вінчі, Едісон мали свої творчі методи.

У кінці 90-х психолог Едвард де Боно запропонував такий метод — «латеральне мислення» — процес, за допомогою якого можна відійти від стереотипів та подивитися на проблему з іншого боку. За його словами, щоб знайти нестандартний вихід із ситуації, потрібно відкинути послідовність ходу думок та логіку, адже вони ставлять рамки та обмеження. Саме ці рамки й утворюють за словами Едварда де Боно перешкоди для нових поглядів [28].

Латеральне мислення за своєю суттю є творчим та інтуїтивним. Це шлях, який перекреслює послідовність думок, і призводить до створення кардинально нових продуктів. Адже яка логіка, на перший погляд, у

солодощах, якими можна бавитися? Проте за допомогою нестандартного мислення таке поєднання характеристик приносить мільярди компанії Ferrero.

Процес створення будь-якого латерального продукту можна розбити на кілька універсальних підпроцесів:

1. Концентрація на об'єкті;
2. Визначення розриву в характеристиці;
3. Встановлення зв'язку.

Якщо за ідеальних умов латеральне мислення розповсюджується по всій компанії як підхід, що генерує ідеї та вирішує проблеми, то в реальному житті це відбувається лише на тих фірмах, які справді можна назвати інноваційними. Говорячи тут про новизну, ми не зводимо концепцію просто до створення латеральних продуктів.

Інноваційна компанія — це не та компанія, в якій кілька посправжньому креативних особистостей спонтанно придумують нові ідеї. Потрібна не лише система створення ідей, цього замало. Важливо оперувати ще й ринком капіталу та ринком талантів. Адже лише ті компанії, які схвалюють нові ідеї у своїх працівників, які виділяють кошти для пошуку нестандартних рішень і які можуть мобілізувати та залишити в себе талановитих людей, є справді інноваційними.

Створення нових ідей — це дуже ефективний шлях розвитку. Але компанія не може собі дозволити відпочинок, бо конкуренти завжди намагаються скопіювати новий продукт. Тільки фірми, які постійно займаються творчістю та інноваціями, мають шанс гарантувати собі успіх у майбутньому.

Підсумовуючи вищесказане, слід наголосити на важливості та необхідності впровадження концепції латерального маркетингу як ефективного інструментарію, що дозволить підприємству здобувати лідерські позиції на висококонкурентному ринку товарів і послуг. Головне — творячи нове, не шкодувати часу та ресурсів на підготовку та планування,

тому що дійсно креативні рішення та ідеї приносять креативні, екстраординарно-позитивні результати.

Однак, приймаючи рішення про впровадження концепції латерального маркетингу на підприємстві, слід пам'ятати і про ризики. Інноваційний продукт стає успішним, якщо він затребуваний споживачем, унікальний і якщо інновація стійка до запозичень і копіювання інших виробників. Крім того, інноваційний товар повинен бути ліквідним. Латеральне мислення є досить громіздким процесом, що вимагає нестандартних творчих рішень, фінансової підтримки і часу. Латеральна новинка вимагає глибокого фінансового аналізу, аналізу цільового ринку, відповідності вимогам споживачів.

Висновки до 1 розділу

1. Систематизовано п'ять основних рис менеджменту; розглянуто підходи щодо визначення маркетингового менеджменту та надано визначення терміну «маркетинговий менеджмент» (стратегічна філософія фірми, що встановлює, які товари і послуги і для якої групи споживачів мають бути вироблені).

2. Систематизовано загальні риси ринків послуг, а саме: висока міра невизначеності пропонованих послуг ставить покупця в невідгідне становище; спільність процесу виробництва і надання послуг робить можливою оцінку окремої пропозиції; вибір відповідного продавця і оцінка якості його послуг - велика трудність для покупця; інерція - головний чинник в забезпеченні повторюваності контрактів; прихильність покупців робить можливим підвищення ціни і інші дії продавців; основний конфлікт між клієнтом і продавцем виникає з приводу гарантованої ціни і гарантованого сервісу; продавцеві важко підтримувати постійні контакти з особами, що приймають рішення; контроль якості до і після надання послуг - серйозна проблема для продавця; гарантії або їх відсутність можуть бути

важливішими для купівельного задоволення, чим якість послуг.

3. Наведено відмінності вертикального та латерального маркетингу за наступними показниками: оснований на; функціонує, дозволяє, джерело формування попиту, застосовується, несе відповідальність.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «WORLD TRAVEL»

2.1. Організаційна характеристика ТОВ «WORLD TRAVEL»

Туристичне підприємство ТОВ «WORLD TRAVEL» засновано у 2012 році у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Юридична адреса: 04050, Україна, м. Київ, вул. Артема, б. 103, кв. 151. Підприємство діє на підставі Статуту та діючого законодавства, підпорядковується вимогам Держкомтуризму і має право на здійснення діяльності, пов'язаної з наданням туристичних послуг (організація іноземного туризму; організація внутрішнього туризму; організація зарубіжного туризму; екскурсійна діяльність) [29].

Предметом діяльності ТОВ «WORLD TRAVEL» є:

- виробництво товарів і послуг приватним громадянам і колективним підприємствам України та інших держав;
- комерційна, торгово-закупівельна, посередницька діяльність;
- маркетингові та рекламні послуги;
- здійснення туристичного та екскурсійного обслуговування в Україні та за її межами;
- організація виставок, аукціонів, торгів, ярмарків, культурних заходів;
- здійснення експортних та імпорتنих заходів у сфері реалізації новітніх технологій, обладнання, товарів;
- здійснення іншої зовнішньоекономічної діяльності.

Сьогодні ТОВ «WORLD TRAVEL» є одним з найбільших туроператорів в з 10-річним досвідом роботи. За цей час підприємство довело свою життєстійкість і надійність [29].

Міцна репутація підприємства - результат серйозного і професійного підходу кожного працівника до організації справи. Основа успіху - висока організованість, постійну увагу до туристів, щира доброзичливість співробітників.

Працюючи з клієнтом, співробітник туристичного підприємства «WORLD TRAVEL» розуміє, що немає кращого рекламного агента, ніж задоволений клієнт. Основний принцип ТП полягає в девізі: «Клієнт не може нам заважати, він - мета нашої роботи». Весь спектр послуг турфірми розроблений на основі побажань клієнтів: індивідуальні тури, лікувальні та оздоровчі тури, освітні закордонні програми, морські круїзи та автобусні тури по Європі, тури для вболівальників, відпочинок для дітей та багато іншого.

Також ТОВ «WORLD TRAVEL» займається організацією бізнес-турів. Так минулого року клієнти компанії брали участь у бізнес-заходах Китаю та Франції.

Протягом 2019 року туристичне підприємство ТОВ «WORLD TRAVEL» проводило активну роботу з розширення партнерських відносин. Представники компанії взяли участь у провідних профільних виставках і ярмарках України, Польщі, Німеччини [29].

Основним інформаційним партнером Штат туристичного підприємства складає 12 чоловік, включаючи директора.

Стійке положення туристичного підприємства на ринку забезпечується завдяки вдалої організації управління. Вирішення проблем, що виникають в процесі діяльності, виходить з тих правил, що встановлені в даній організації.

Туристичне підприємство ТОВ «WORLD TRAVEL» діє на основі лінійно-функціональної структури управління, що властиво туристичним підприємствам. Лінійно-функціональна структура управління включає спеціальні підрозділи при лінійних керівниках, які допомагають лінійним керівникам виконувати головні завдання туристичного підприємства.

Головний бухгалтер завідує всіма фінансами ТОВ «WORLD TRAVEL»:

заповнює податкові декларації, розраховується з туроператорами і авіакомпаніями, перераховує плату готелям за бронювання номерів, нараховує заробітну плату співробітникам.

Туристичне підприємство «WORLD TRAVEL» будує свою роботу на договірній основі. При продажі туру підприємство «WORLD TRAVEL» укладає з клієнтом договір про надання туристичних послуг, керуючись комерційними умовами, що діють, і цінами на подорож.

Підприємство має офіс, який відповідає протипожежним, технічним і санітарним нормам, обладнане необхідною оргтехнікою і засобами зв'язку, з окремим входом, зовнішньою рекламою з логотипом фірми. При вході в офіс розміщується інформація про режим роботи туристичного підприємства. У доступному для туриста місці розміщуються такі документи: копія державної ліцензії; копія свідоцтва про державну реєстрацію; копія довідки банківського або іншої юридичної установи про підтвердження фінансового забезпечення відповідальності; дані про працівників суб'єкта туристичної діяльності (прізвище, ім'я, по батькові керівника, його заступника, головного бухгалтера, менеджерів); книга відгуків і пропозицій громадян; перелік номерів телефонів, факсів суб'єкта туристичної діяльності і найвищих керівних органів.

У офісі розташовується комп'ютерна техніка з відповідним програмним забезпеченням. Надійну інформаційну базу дає підключення до мережі Інтернет. Крім того, туристичне підприємство «WORLD TRAVEL» використовує забезпечення технології туристичної діяльності й маркетингу, що існують на туристично-інформаційному програмному ринку. Здобуття інформації від партнерів забезпечується за рахунок використання глобальної системи зв'язку Інтернет, що так само сприяє швидкому реагуванню на поточні проблеми. Упроваджені нові технології на туристичному підприємстві, що спрощує його роботу.

Туристичне підприємство ТОВ «WORLD TRAVEL» діє на основі лінійно-функціональної структури управління, що властиво туристичним

підприємствам. Лінійно-функціональна структура управління включає спеціальні підрозділи при лінійних керівниках, які допомагають лінійним керівникам виконувати головні завдання туристичного підприємства (рис. 2.1) [29].

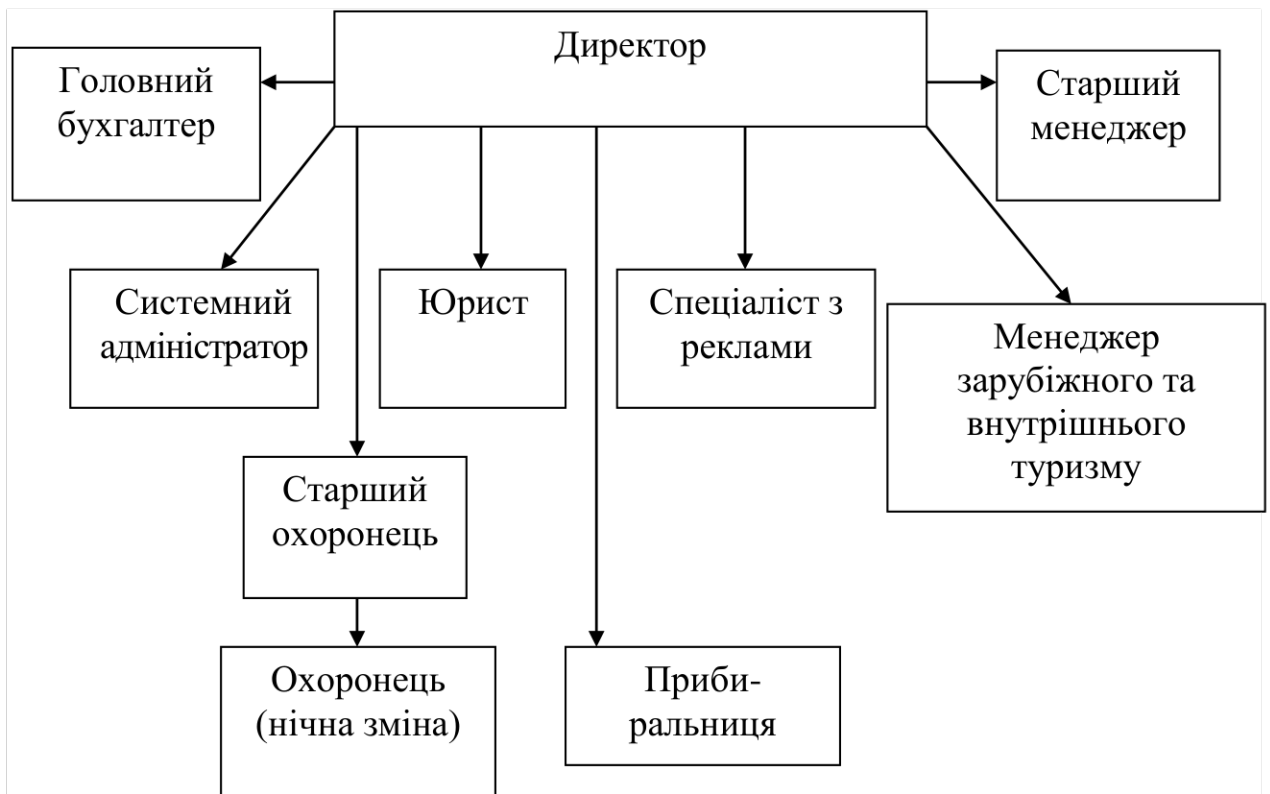


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «WORLD TRAVEL»
(побудовано автором автором за [29])

На туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» розміщена на помітному місці інформація про тарифи і умови обслуговування ним туристів за кордоном і в Україні, рекламні, інформаційні, довідкові матеріали (довідники готелів, інших засобів розміщення, підприємств харчування, розклади руху і тарифи на перевезення транспортом різних видів і т.п.).

2.2. Аналіз використання інструментів маркетингового менеджменту на ТОВ «WORLD TRAVEL»

Ефективність застосування методів маркетингового менеджменту на прикладі туристичного підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL» визначається наступними показниками:

- 1 Кількістю обслужених туристів.
2. Фінансово-економічними показниками.
3. Витратами на управління.

Для того, щоб оптимізувати ці показники ТОВ «WORLD TRAVEL» використовує наступні методи:

- встановлення тісніших контактів з клієнтами,
- розробка нових послуг, а також нововведень, які зможуть забезпечити інтенсивний збут послуг,
- аналіз результатів діяльності по просуванню послуг на ринку;
- перевірка результативності.

Процес маркетингового менеджменту починається із аналізування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, визначення його сильних та слабких сторін, тобто за допомогою проведення SWOT-аналізу. Після визначення стратегічних альтернатив діяльності туристичного підприємства та вибору його цільових ринків підприємство формує маркетингову стратегію діяльності. Маркетингова стратегія стосується діяльності усього підприємства, і її повинні дотримуватись усі працівники підприємства, а не лише працівники відділу маркетингу (якщо такий є на підприємстві). Якщо на підприємстві відсутній відділ маркетингу, то після розроблення комплексу маркетингу організовується відповідний відділ. Згодом маркетингові програми реалізуються на туристичному підприємстві та здійснюється аудит маркетингу.

Застосування SWOT-аналізу дозволяє систематизувати всю наявну

інформацію й приймати зважені рішення, що стосуються розвитку бізнесу. Отже, після проведення SWOT-аналізу можна більш чітко представляти переваги й недоліки певного підприємства, а також ситуацію на ринку. SWOT-аналіз починається з аналізу зовнішнього середовища (макросередовища й мікросередовища). Основні фактори макросередовища, які підлягають аналізу - це PEST - фактори (політико-правові, економічні, соціально-демографічні, техніко-технологічні). Методологія SWOT - аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлює зв'язки між ними, які надалі можуть бути використані для формування стратегії організації.

Чинники макросередовища невідконтрольні і повинні розглядатися як задані умови діяльності, які необхідно враховувати при управлінні та розробці стратегії розвитку підприємства.

Політичні чинники характеризуються стабільністю політичних обставин, захистом державою інтересів підприємців, його відношенням до різних видів власності [30, с. 185].

Соціально-економічні характеризують життєвий рівень населення, купівельну спроможність окремих верств населення, демографічні та інфляційні процеси тощо [31, с. 6].

Правові характеризують законодавчу систему, включаючи нормативні документи з захисту довкілля, законодавчі акти з захисту прав споживачів. Науково-технічні дають перевагу тим організаціям, які беруть на озброєння досягнення науково-технічного процесу. Культурні впливають на маркетинг, оскільки перевага одних турпродуктів над іншими ґрунтується на культурних традиціях, моді. Природні характеризують наявність природних ресурсів і стан оточуючого середовища [32].

Основні чинники макросередовища, які підлягають аналізу - це PEST - чинники (політико-правові, економічні, соціально-демографічні, техніко-технологічні).

Політичні чинники визначаються такими, що діють податковою

політикою і законодавством. З 1 січня 2004 р. введений в дію новий закон «Про туризм», який одночасно і удосконалив, і ускладнив діяльність туристичних організацій. Відповідно до нового закону введені поняття туроператора і турагента, що є світовою практикою. Разом з тим закон визначає винятковість діяльності туроператора, під якою мається на увазі неможливість займатися ніяким іншим видом господарювання, окрім туризму (на турагентів не розповсюджується). А також туроператори можуть бути тільки юридичними особами. Крім цього, туроператори і турагенти повинні надати підтвердження фінансового забезпечення своєї відповідальності, а це може собі дозволити не кожне підприємство. Також нововведення нового закону - це законодавче регулювання фінансового забезпечення відповідальності суб'єктів туристичної діяльності, що відбито в агентському договорі, який покликаний регулювати взаємовідношення туристичних операторів і турагентів. У зв'язку з цим в найближчому майбутньому збільшиться кількість турагентів. Через збільшення правовідносин агентські договори у сфері турбізнесу набувають досить великої актуальності [33].

Потім становимо перелік слабких і сильних сторін даного підприємства й заносимо результати в табл. 2.1 [30-33].

Таблиця 2.1

Перелік слабких і сильних сторін підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL» (побудовано автором за [30-33])

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність кваліфікованого персоналу	Неефективний маркетинг
Рівень сервісу	Відсутність діючої стратегії Відсутність інноваційних можливостей
Ефективна реклама	
Різноманітний асортимент послуг	
Імідж підприємства	

Для підведення підсумків SWOT-аналізу складемо матрицю – SWOT (табл. 2.2) [34-35].

Матриця-SWOT для ТОВ «WORLD TRAVEL»*(побудовано автором автором за [34-35])*

	Можливості	Загрози
	Сприятлива законодавча база, тобто запровадження в дію нового закону "Про туризм" з доповненнями й змінами	Низький рівень доходів споживачів
		Збільшення рівня інфляції
		Несприятливі демографічні зміни
	Зниження податкових ставок	Введення візового режиму з деякими країнами (Болгарія, Польща)
	Вихід на нові ринки або сегменти	Зміна потреб і смаків споживачів
	Ступінь прихильності до товару	Збільшення конкурентного тиску
	Стан і тенденції попиту на товари туристичного підприємства	Поява нових конкурентів
Сильні сторони	ССМ	ССЗ
Наявність кваліфікованого персоналу	1. проведення сегментації ринку й вихід на нові сегменти ринку, чому сприяє зміцнення законодавчої бази туризму	1. підвищення конкурентно-здатності за рахунок впровадження нових засобів реклами, елементів маркетингу, якості послуг, підвищення кваліфікації персоналу
Рівень сервісу		
Ефективна реклама	2. продовження розвитку реклами й впровадження нових елементів стимулювання збуту, а також зміцнення кваліфікації кадрів.	2. проведення маркетингових досліджень із метою виявлення нових переваг споживачів, просування найбільш вигідних турів.
Різноманітні асортименти послуг		
Імідж підприємства		
Слабкі сторони	СЛВ	СЛУ
Неефективний маркетинг	1. використання товарів - новинок для розширення цільового ринку.	1. розробка маркетингової стратегії, проведення політики в області споживачів і конкурентів.
Відсутність діючої стратегії	2. підвищення маркетингової активності за рахунок проведення досліджень споживачів, ринку й конкурентів і наступному виробленню стратегії.	
Відсутність інноваційних можливостей		2. освоєння нових сегментів ринку й розробка профілю покупців.

Дане підприємство працює в несприятливих умовах зовнішнього середовища, особливо макросередовища, що проявляється в нестабільності економіці, низькому рівні доходу населення й несприятливий демографіческой ситуації. Внутрішнє середовище туристичного підприємства більше сприятливе, що обумовлюється наявністю кваліфікованого персоналу й одиничне використання елементів маркетингу.

На основі отриманих даних складено зразковий перелік можливостей і погроз, слабких і сильних сторін підприємства, підвели підсумки, склавши матрицю - SWOT. Визначено основні рекомендації з кожного поля, які зводяться до необхідності сегментації ринку й виходу на нові сегменти, підвищення конкурентноздатності за рахунок сильних внутрішніх сторін (кваліфікація персоналу) і впровадження елементів маркетингу для систематичного використання. Конкурентноздатність - це комплекс споживчих і вартісних характеристик товару, що визначає переваги до нього в порівнянні з аналогічним товаром [30].

Проаналізуємо розподіл туристів, громадян України, за напрямками відвідування, тобто загалом по внутрішньому та зарубіжному туризму (табл. 2.3) [29].

Таблиця 2.3

Розподіл туристів ТОВ «WORLD TRAVEL» за напрямками відвідування
(побудовано автором автором за [29])

№ п/п	Показники	Кількість туристів, які придбали путівки, осіб.				Відхилення (+/-), осіб		
		2016	2017	2018	2019	17/16	18/17	19/18
1	Виїзний туризм	654	1055	600	730	+401	-455	+130
2	В'їзний туризм	11	271	0	0	+260	-271	0
3	Внутрішній туризм	1913	1607	935	1978	-306	-672	+1043
4	Разом	2578	2933	1535	2708	+355	-1398	+1173

Таким чином, з таблиці бачимо, що у 2016 році більш популярним серед туристів, громадян України, був внутрішній туризм. Це пояснюється кризовими явищами, що мали місце і здійснили дуже великий вплив на ситуацію на туристичному ринку. Але в 2017 році доля зарубіжного туризму вже почала зростати і зросла майже в 1,5 рази. Це пояснюється налагодженням економічної ситуації в країні, та проведенням Чемпіонату Європи з футболу серед молоді. У 2018 році цей показник знизився на 600 осіб. В 2019 році всі показники розподілу туристів за напрямками

збільшилося, так кількість туристів за виїзним туризмом збільшилася на 130 осіб в порівнянні з 2018 роком, за внутрішні туризмом – на 1043 особи, що свідчить про позитивну динаміку в роботі підприємства (рис. 2.2) [29].

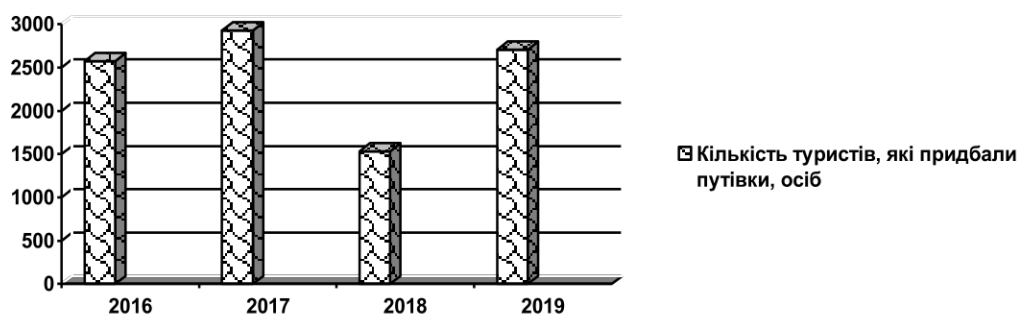


Рис. 2.2. Кількість туристів, які придбали турпутівки у 2016 – 2019 рр.
(побудовано автором автором за [29])

Основні цілі відвідування країн представлено у табл. 2.4 [29].

Таблиця 2.4

**Структура потоку туристів ТОВ «WORLD TRAVEL» за
цілями(побудовано автором автором за [29])**

№ п/п	Показник	Роки, осіб.				Відхилення (+/-), осіб.		
		2016	2017	2018	2019	17/16	18/17	19/18
1	Розподіл туристів за цілями, зокрема:	2578	2933	1535	2708	+355	-1398	+1173
2	службові	-	-	-	-	-	-	-
3	лікувально-оздоровчі	-	-	-	30	-	-	+30
4	відпочинок	2578	2933	1535	2678	+355	-1398	+1143
5	спортивний туризм	--	-	-	-	-	-	-

Аналізуючи табл. 2.4 можна зробити висновок, що основною ціллю відвідувань для ТОВ «WORLD TRAVEL» залишається відпочинок, хоча в 2019 році спостерігається поява відвідувань туристів з метою лікування.

Кількість днів відпочивання туристів до 2019 р. скорочувався, про що свідчать показники табл. 2.5, але в 2019 році показники туроднів зростає на 5949 туроднів, що говорить про поїздки туристів на триваліший період.

Даний аналіз форми 1-ТУР показав, що найбільш відвідуваними туристичними регіонами у споживачів туристичного підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL» у 2019 році були Туреччина, Єгипет та Чехія (рис. 2.3) [29].

Таблиця 2.5

Показники кількості туроднів ТОВ «WORLD TRAVEL» за видами туризму (побудовано автором автором за [29])

№ п/п	Показники	Кількість туроднів				Відхилення (+/-), туроднів		
		2008	2009	2010	2011	09/08	10/09	11/10
1	Виїзний туризм	6995	6231	5339	5760	-764	-892	+421
2	В'їзний туризм	96	418	-	-	+322	-418	-
3	Внутрішній туризм	11524	7495	5450	10978	-4029	-2045	+5528
4	Разом	94968	14144	10789	16738	-80824	-3355	+5949

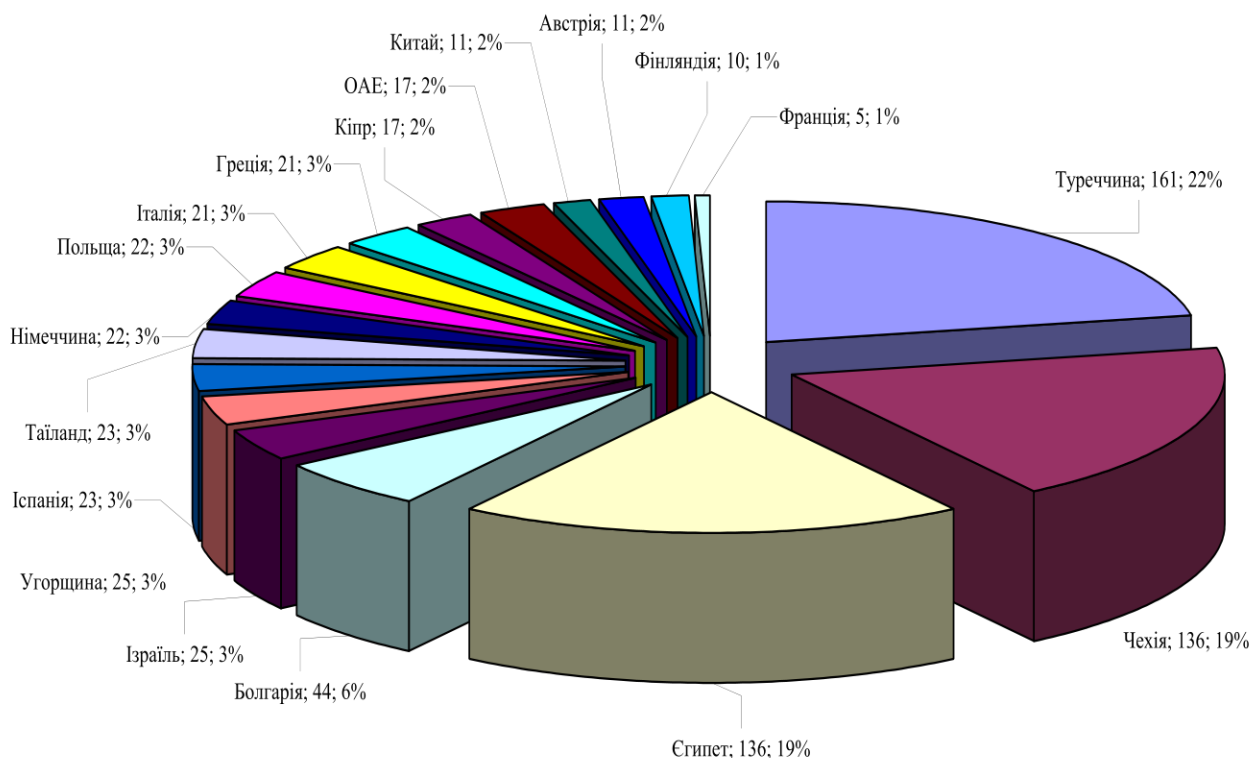


Рис. 2.3. Розподіл туристів за країнами у 2019 році

У 2017 році найбільш популярними напрямками серед туристів були Туреччина, Єгипет, Чехія та Монако. У 2018 році - Єгипет та Туреччина. Найбільша кількість туроднів за напрямками склала 1280 туроднів до Єгипту, тобто можна зробити висновок про попит на довготривалі тури до Єгипту.

Профіль туристичного підприємства за останні 4 роки наведено у табл. 2.6 [29].

Таблиця 2.6

Дані про туристів підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL», які виїжджали за кордон (побудовано автором за [29])

Країна відвідування	Кількість туристів, осіб.				Відхилення (+/-),			Кількість туроднів, наданих туристам				Відхилення (+/-),		
	2016	2017	2018	2019	17/16	18/17	19/18	2016	2017	2018	2019	17/16	18/17	19/18
Австрія	9	9	12	11	0	+3	-1	52	54	80	58	+2	+26	-22
Болгарія	23	20	36	44	-3	+16	+8	214	174	458	481	-40	+284	+23
Греція	3	4	14	21	+1	+10	+7	42	18	98	363	-24	+80	+265
Домініканська республіка	0	6	2	0	+6	-4	-2	0	84	28	0	+84	-56	-28
Єгипет	151	106	136	136	-45	+30	0	1501	770	1280	873	-731	+510	-407
Ізраїль	0	0	0	25	0	0	+25	0	0	0	172	0	0	+172
Індія	0	0	2	0	0	+2	-2	0	0	36	0	0	+36	-36
Індонезія	3	0	0	0	-3	0	0	21	0	0	0	-21	0	0
Іспанія	0	0	2	23	0	+2	+21	0	0	18	223	0	+18	+205
Італія	10	4	4	21	-6	0	+17	79	34	16	113	-45	-18	+97
Китай	0	10	0	11	+10	-10	+11	0	50	0	86	+50	-50	+86
Кіпр	22	3	5	17	-19	+2	+12	260	42	47	141	-218	+5	+94
Куба	2	0	0	0	-2	0	0	14	0	0	0	-14	0	0
Монако	0	161	0	0	+161	-161	0	0	402	0	0	+402	-402	0
Німеччина	7	1	21	22	-6	+20	+1	47	14	84	186	-33	+70	+102
Норвегія	0	9	0	0	+9	-9	0	0	107	0	0	+107	-107	0
ОАЕ	14	13	22	17	-1	+9	-5	129	137	188	121	+8	+51	-67
Польща	8	22	25	22	+14	+3	-3	68	185	156	70	+117	-29	-86
Таїланд	0	8	9	23	+8	+1	+14	0	110	122	225	+110	+12	+103
Туніс	9	0	0	0	-9	0	0	87	110	0	0	+23	-110	0
Туреччина	228	548	153	161	+320	-395	+8	3137	2762	1305	1320	-375	-1457	+15
Угорщина	31	15	32	25	-16	+17	-7	211	91	192	180	-120	+101	-12
Фінляндія	3	4	15	10	+1	+11	-5	24	20	115	83	-4	+95	-32
Франція	8	12	13	5	+4	+1	-8	65	96	91	45	+31	-5	-46
Хорватія	0	12	32	0	+12	+20	-32	0	146	315	0	+146	169	-315
Чехія	105	81	65	136	-24	-16	+71	923	907	710	1020	-16	-197	+310
Швейцарія	18	0	0	0	-18	0	0	121	0	0	0	-121	0	0
ВСЬОГО	654	1055	600	730	+401	-455	+130	6995	6231	5339	5760	-764	-892	+421

Як видно з профілю туристичного підприємства, кількість турів у 2019 році збільшилося на 130 турів, а кількість туроднів за виїзним туризмом збільшилася на 421 туродня. Таким чином, майже за всіма напрямками у 2019 році спостерігається збільшення кількості туристів.

Якщо розглянути залежність доходу від реалізації туристичних послуг від кількості напрямків виїзного туризму, то можна побачити зниження кількості напрямків та значне збільшення доходу, що свідчить про попит на дорожчі тури у 2019 році (рис 2.4) [29, 36-39].

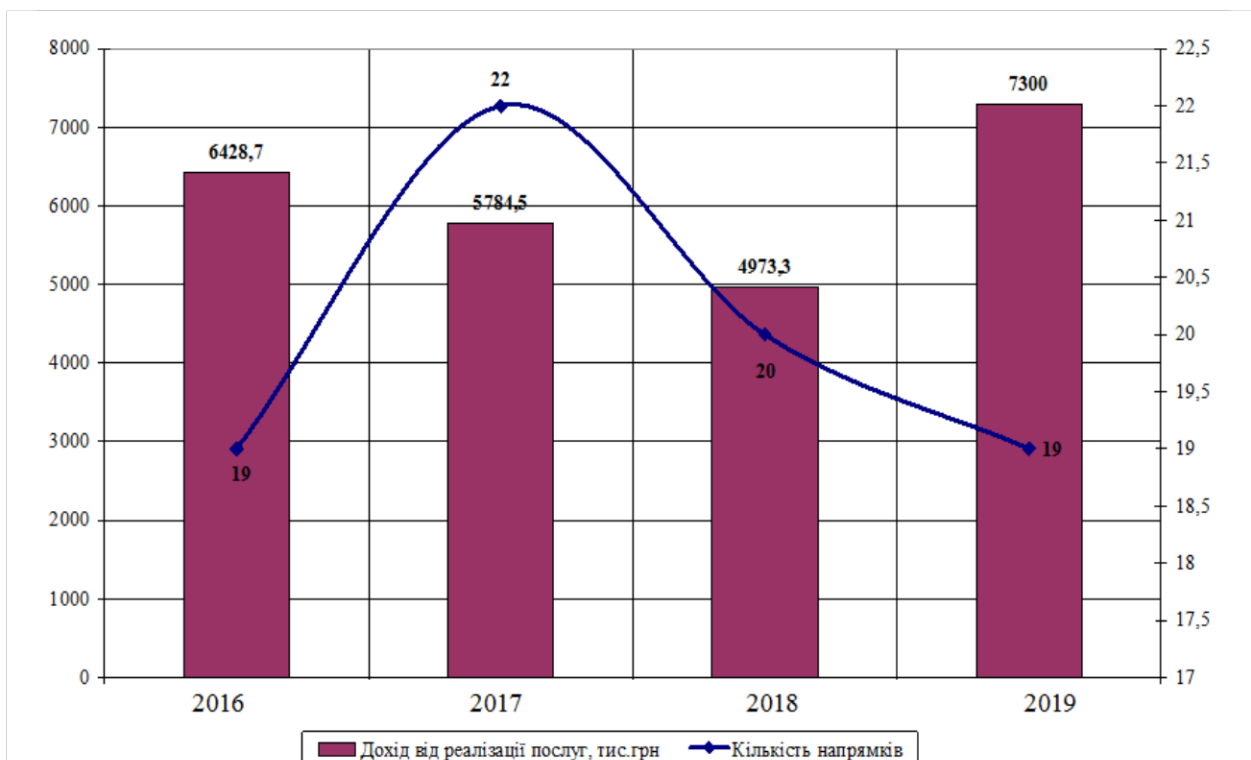


Рис. 2.4. Залежність доходу від реалізації туристичних послуг від кількості напрямків виїзного туризму (побудовано автором автором за [29, 36-39])

Перспективними туристичними напрямками у ТОВ «WORLD TRAVEL» вважаються тури до Угорщини, Італії, Об'єднаних Арабських Еміратів, Таїланду, Туреччини, Тунісу, Швейцарії. Крім того, партнером ТОВ «WORLD TRAVEL» є страхова компанія «Остра-київ».

Розглянемо і проаналізуємо рекламний бюджет туристичного підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL» (табл. 2.7 – 2.8), дані за березень 2019 року [29].

Таблиця 2.7

**Основні статті рекламного бюджету туристичного підприємства
ТОВ «WORLD TRAVEL» (побудовано автором автором за [29])**

Статті рекламного бюджету	Питома вага в бюджеті, %
1. Купівля засобів поширення реклами	70-90
2. Адміністративні витрати	5-10
3. Виробничі витрати	5
4. Рекламні дослідження	0

Добре організована реклама - важлива умова ефективної ринкової

стратегії туристичного підприємства, її обов'язкова складова. Без реклами пошук покупця, відповідно, покупцем продавця був би надзвичайно утруднений. Перш, ніж покупець скористається послугою, він довідається про це з реклами. Реклама надає потенційному покупцеві вихідну інформацію про туристичні послуги.

Таблиця 2.8

Розподіл бюджету за засобами поширення реклами (побудовано автором автором за [29])

Засоби поширення реклами	Питома вага в бюджеті, %
1. Реклама в пресі	25
2. Друкарська реклама	20
3. Реклама на ТБ	0
4. Участь у виставках	20
5. Сувенірна реклама	5
6. Інтернет	20
7. Зовнішня реклама	0
8. Непередбачені витрати	10

У своїй діяльності туристичне підприємство «WORLD TRAVEL» використовує наступні види реклами: реклама в пресі; пряма реклама (інформаційні матеріали, що відправляють поштою клієнтам або особисто, проспекти).

Основним завданням при стратегічному плануванні є адаптація організації до зовнішнього середовища. Необхідною умовою успішних дій з адаптації організації до зовнішнього середовища є чітке знання ситуації, її можливостей і небезпек. Реалізація цілей організації неможлива також без концентрації ресурсів і зусиль на найбільш важливих ділянках, без ефективної внутрішньої координації діяльності. Для цього треба чітко уявляти ситуацію усередині організації, її слабкі і сильні сторони і активні сили.

Комплекс маркетингу включає розробку комплексу елементів успішного функціонування туристичного підприємства «WORLD TRAVEL»:

1) Розробка туристичного продукту для цільового ринку (продуктова стратегія);

2) Розробка цінової політики, тактика і стратегія цінової політики;
 3) Збутова стратегія - визначення каналів, форм і методів доведення турпродукта до споживача.

4) Комунікаційна стратегія - певна цілеспрямована діяльність фірми по зміцненню свого іміджу на ринку (рекламна діяльність, стимулювання збуту, фірмовий стиль обслуговування, різні маркетингові заходи і прийоми щодо збуту продукції.

Цілі туристичного маркетингу є орієнтирами для ухвалення ключових рішень. Наявність чітких цілей полегшує роботу і стимулює зусилля для досягнення цих цілей (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Процес встановлення цілей за функціональними підсистемами туристичного підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL» (побудовано автором за [29])

Функціональна підсистема	Ключова мета
Маркетингова служба	Вийти на перше місце з продажу турів і послуг на ринку
Відділ планування і розробки туристичних програм	Забезпечувати розробку якісних програм обслуговування, що мають свої особливості, притягаючи для цього найбільш надійних постачальників послуг
Фінансова служба	Зберігати і підтримувати на необхідному рівні усі види фінансових результатів
Загальний менеджмент	Визначати критичні області управлінської дії і пріоритетні завдання, що забезпечують отримання намічених результатів; забезпечувати умови, необхідні для розвитку творчого потенціалу працівників і підвищення рівня задоволеності і зацікавленості в роботі.

Вимоги до цілей: вони мають бути чітко визначені, ранжирувані (впорядковані), реалізуються і логічні.

Цілі туристичного маркетингу на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» підрозділяються на 3 види [30-33]:

1) Економічні - максимізація об'єму продажу і прибутку, визначення нового сегменту ринку, поліпшення збуту, раціоналізація продукту і системи його розподілу, зміцнення ринкових позицій в конкурентній боротьбі,

попередження старіння продукту.

2) Егоїстичні - підвищення престижу і поліпшення іміджу турпідприємства, збереження незалежності і можливість за всяку ціну підвищити стійкість свого бізнесу.

3) Соціальні - пропозиції послуг для різних верств населення з різними прибутками, різного віку і інтересів, а також розвиток послуг, спрямованих на охорону довкілля і підвищення зайнятості населення.

Вироблення і ухвалення рішень - це творчий процес в діяльності керівників. Він, як правило, включає ряд стадій [37, с. 19]:

- вироблення і постановка цілей;
- вивчення проблеми;
- вибір і обґрунтування критеріїв ефективності і можливих наслідків рішень, що приймаються;
- розгляд варіантів рішення;
- вибір і остаточне формулювання рішень;
- ухвалення рішення;
- доведення рішення до виконавців;
- контроль за виконанням рішення.

Проведення рекламної діяльності, особливо у великих масштабах, вимагає дуже великих витрат.

Управлінські рішення, які приймаються на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL», а також заходи, здійснювані з метою підвищення ефективності управління, представлені у табл. 2.10.

Менеджери туристичного підприємства додають усі можливості, щоб виконати побажання клієнта і організувати тур.

Таким чином, можна констатувати, що на підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» приділяють велике значення менеджменту і недостатнє значення маркетинговому менеджменту, оскільки в орієнтованій на якість компанії на менеджера з маркетингу покладаються два основні обов'язки.

По-перше, він повинен брати участь у формулюванні стратегії і

тактики тотальної якості. По-друге, він відповідає за якість як маркетингу, так і продукції.

Таблиця 2.10

Проблеми ТОВ «WORLD TRAVEL», ранжирування і можливі шляхи їх рішення (побудовано автором за [29])

Найменування проблеми	Можливі шляхи рішення проблем
1. Підприємство працює на вузькому сегменті ринку по внутрішньому напрямку	Можна спробувати вистояти в конкурентній боротьбі шляхом зниження цін на послуги без погіршення їх якості, шляхом: купівлі чартерного авіарейсу, що дозволить зменшити ціну на транспортування клієнтів Підприємства і отримати прибуток від роздрібного продажу вільних місць іншим підприємствам. Укладення договору із зарубіжним партнером, що забезпечує нижчі ціни на турпослуги за кордоном. 1.2. Можна, працюючи на сегменті внутрішнього туризму, спробувати знайти нішу у міжнародному туризмі.
2. Підприємство не використовує усі можливості маркетингової політики (використовує в основному рекламу в засобах друку і телефонні дзвінки клієнтам, які вже користувалися послугами підприємства)	2.1. Можна підвищити конкурентоспроможність, оцінивши витрати на рекламу по телебаченню, радіо і засобах Internet. 2.2. Відправляти факси, що містять інформацію про послугу найбільшим підприємствам, організаціям із стійким фінансовим положенням. 2.3. Рекламні листівки цієї послуги. 2.4 Дати детальнішу інформацію про послуги в Internet

Кожна функція маркетингу - маркетингове дослідження, навчання збуту, реклама, обслуговування замовників - повинна виконуватися відповідно до найвищих стандартів і у взаємодії з іншими компаніями, а це часто відсутньо на підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» через нестачу матеріальних засобів і роботи по застарілих технологіях.

Висновки до 2 розділу

1. Визначено предмет діяльності ТОВ «WORLD TRAVEL», а саме: виробництво товарів і послуг приватним громадянам і колективним підприємствам України та інших держав; комерційна, торгово-закупівельна, посередницька діяльність; маркетингові та рекламні послуги; здійснення туристичного та екскурсійного обслуговування в Україні та за її межами;

організація виставок, аукціонів, торгів, ярмарків, культурних заходів; здійснення експортних та імпорتنих заходів у сфері реалізації новітніх технологій, обладнання, товарів; здійснення іншої зовнішньоекономічної діяльності. Розглянуто організаційну структуру ТОВ «WORLD TRAVEL» (директор, головний бухгалтер, старший менеджер, менеджер зарубіжного та внутрішнього туризму, спеціаліст з реклами, системний адміністратор, юрист, старший охоронець, охоронець (нічна зміна), прибиральниця).

2. Наведено: перелік слабких (неефективний маркетинг, відсутність діючої стратегії, відсутність інноваційних можливостей) і сильних (наявність кваліфікованого персоналу, рівень сервісу, ефективна реклама, різноманітний асортимент послуг, імідж підприємства) сторін підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL»; матрицю - SWOT для ТОВ «WORLD TRAVEL»; розподіл туристів ТОВ «WORLD TRAVEL» за напрямками відвідування (виїзний, в'їзний та внутрішній туризм); структуру потоку туристів ТОВ «WORLD TRAVEL» за цілями (службові, лікувально-оздоровчі, відпочинок, спортивний туризм); розподіл туристів за країнами; дані про туристів підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL», які виїжджали за кордон; залежність доходу від реалізації туристичних послуг від кількості напрямків виїзного туризму. Розглянуто основні статті рекламного бюджету туристичного підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL» (купівля засобів поширення реклами, адміністративні витрати, виробничі витрати, рекламні дослідження). Представлено розподіл бюджету за засобами поширення реклами (реклама в пресі, друкарська реклама, реклама на ТБ, участь у виставках, сувенірна реклама, Інтернет, зовнішня реклама, непередбачені витрати). Розглянуто процес встановлення цілей за функціональними підсистемами та проблеми підприємства, ранжирування і можливі шляхи їх рішення для ТОВ «WORLD TRAVEL».

--

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ОСНОВІ ЛАТЕРАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

3.1. Шляхи підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві

Процес маркетингового менеджменту починається із аналізування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, визначення його сильних та слабких сторін, тобто за допомогою проведення SWOT-аналізу.

Туристичне підприємство «WORLD TRAVEL» працює в несприятливих умовах зовнішнього середовища, особливо макросередовища, що проявляється в нестабільності економіці, низькому рівні доходу населення й несприятливий демографічеській ситуації. Внутрішнє середовище туристичного підприємства більше сприятливе, що обумовлюється наявністю кваліфікованого персоналу й одиничне використання елементів маркетингу.

У результаті аналізу були виявлені загрози й можливості підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL», визначені несприятливий стан зовнішнього середовища, що проявляється в низькому рівні доходів населення, негативному впливі демографічної ситуації, високому рівні конкуренції. Проаналізовано внутрішнє середовище підприємства, визначивши слабкі й сильні сторони, при цьому встановлено її сприятливий вплив на розвиток діяльності, що проявляється у кваліфікованому персоналі, різноманітних асортиментах послуг і досить ефективній рекламі. На основі отриманих даних складено зразковий перелік можливостей і погроз, слабких і сильних сторін підприємства, підвели підсумки, склавши матрицю - SWOT. Визначено основні рекомендації з кожного поля, які зводяться до

необхідності сегментації ринку й виходу на нові сегменти, підвищення конкурентноздатності за рахунок сильних внутрішніх сторін (кваліфікація персоналу) і впровадження елементів маркетингу для систематичного використання. Конкурентноздатність - це комплекс споживчих і вартісних характеристик товару, що визначає переваги до нього в порівнянні з аналогічним товаром.

Після визначення стратегічних альтернатив діяльності туристичного підприємства та вибору його цільових ринків підприємство формує маркетингову стратегію діяльності. Маркетингова стратегія стосується діяльності усього підприємства, і її повинні дотримуватись усі працівники підприємства, а не лише працівники відділу маркетингу (якщо такий є на підприємстві). Якщо на підприємстві відсутній відділ маркетингу, то після розроблення комплексу маркетингу організовується відповідний відділ. Згодом маркетингові програми реалізуються на туристичному підприємстві та здійснюється аудит маркетингу.

Маркетинговий менеджмент за своєю суттю зачіпає усю систему управління підприємством і таким чином зменшує можливість його застосування лише у межах відділу маркетингу. Саме тому маркетинговий менеджмент виконує загальні функції менеджменту, зорієнтовані на ринок та споживача. До основних функцій маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» належать:

- аналізування: діагностика зовнішнього і внутрішнього середовища, дослідження ринку, його кон'юнктури, дослідження характеристик і поведінки суб'єктів цільових ринків фірми, позиціонування послуг;
- планування: формування маркетингової стратегії, формування планів маркетингу на основі досліджень, розроблення маркетингових програм;
- організування: реалізація встановлених планів, формування організаційної структури маркетингу на підприємстві, розроблення конкретних завдань, визначення повноважень і відповідальності за реалізацію маркетингових заходів;

- мотивування: розроблення та реалізація матеріальних та моральних стимулів для персоналу,
- підтримання корпоративного духу організації;
- маркетинговий контроль: контроль за дослідженням ринку, виконанням маркетингових програм, виправлення виявлених похибок, аудит маркетингу.

Маркетинговий менеджмент постійно потребує удосконалення, оскільки ринок дуже змінний і неможливо визначити правильний алгоритм діяльності для найуспішнішої роботи підприємства; проте можливо спрямувати усі зусилля на досягнення консенсусу між змінами у зовнішньому середовищі і внутрішній гнучкості діяльності без шкоди для туристичного підприємства. Саме на це і спрямований маркетинговий менеджмент.

На думку Філіпа Котлера: «Маркетинг для більшості людей – це лише рекламний засіб для успішнішого продажу товарів. Це не дуже вдалий підхід, адже маркетинг постійно змінюється. Він не пов'язаний із надокучливими викриками заради власної реклами, він зосереджений на вишукуванні, заохочуванні та притягуванні клієнтів, яких потрібно саме вам. Маркетинг стосується всіх і кожного, незалежно від їхніх позицій у бізнесі» [1-2].

Сучасний маркетинговий менеджмент на туристичному ринку України відрізняється значною специфікою в окремих регіонах, областях, суб'єктах та об'єктах ринкової економіки.

Основними шляхами підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» є:

- необхідність вивчення споживчого попиту, що є першоосновою для побудови оптимального асортименту послуг та їх реалізації;
- націленість на досягнення кінцевого результату, яким є можливість реалізації послуг чи турпродукту на ринку;

- інтеграція стратегії активного пристосування до ринку з цілеспрямованим зворотним впливом і створення умов для відтворення попиту;
- прогнозування діяльності організації з урахуванням зовнішніх факторів;
- врахування соціальних та екологічних факторів, які обумовлюють можливість вирішення актуальних суспільних проблем і формують додаткові конкурентні переваги.

Базисні принципи сучасного маркетингу – це орієнтація на клієнта і максимальне задоволення його потреб. Крім того, маркетинг передбачає сміливі творчі рішення, які повинні бути спрямовані на використання наявних у розпорядженні підприємства ресурсів. Без ефективних рішень, які в кінцевому підсумку і зумовлюють комерційний успіх, навіть найтонший маркетинговий аналіз даремний.

Для створення абсолютно нового турпродукту, відкриття його нових можливостей та ринків збуту цього турпродукту в межах концепції маркетингового менеджменту необхідно застосовувати на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» латеральний маркетинг.

Він являє собою творчий процес заснований на відкинутих поєднаннях суперечливих характеристик, який виходить за межі стандартного маркетингового мислення. Це процес, коли організація генерує нові ідеї, продукти чи послуги, які не можуть запропонувати ні споживачі, ні маркетингові дослідження.

Крім того, використання системи маркетингового менеджменту на підприємстві необхідно поєднувати із застосуванням нових інформаційних технологій, організації інформаційних потоків, а також різних рекламних засобів для створення позитивного іміджу підприємства та завоювання позицій лідера на туристичному ринку.

Туристичні агентства використовують інформаційні технології шляхом впровадження комп'ютерних систем бронювання (КСБ), відеосистем, систем

взаємодіючих відеотекстів, без яких неможливо представити щоденне планування і управління операціями. Найбільшими комп'ютерними системами резервування (бронювання) на міжнародному ринку туризму є системи AMADEUS, Worldspan, Galileo.

Комп'ютерні системи резервування значно впливають на всю туристичну галузь, а формування системи маркетингового менеджменту на більшості туристичних підприємствах України дасть змогу вивести її на новий, кращий рівень функціонування.

Маркетинговий менеджмент має цілісний і всеосяжний характер, він спрямовує діяльність підприємства відповідно до умов ринку, потреб споживачів та можливостей підприємства їх задовольнити і слугує інструментарієм для вирішення проблем дисбалансу між цими чинниками.

Функції маркетингового менеджменту слід розглядати крізь призму основних функцій менеджменту із врахуванням сучасних тенденцій туристичного ринку. Застосування латерального маркетингу на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» дасть змогу створити новий напрям формування турпродукту та сприятиме розвитку галузі туризму загалом. А за допомогою маркетингових досліджень на туристичному підприємстві можна виявити «свого» потенційного клієнта та залучити його до числа постійних клієнтів компанії.

Функціональне спрямування маркетингового менеджменту пов'язане з тісними контактами ринку через маркетингову функцію з виробничою, постачально-збутовою, фінансовою, адміністративною та іншими функціями підприємства для отримання прибутку. Маркетинговий менеджмент повинен своєчасно виявляти потреби ринку і на основі мобілізації фактичних та потенційних можливостей підприємства задовольнити їх своєчасно і більш ефективним способом, ніж конкуренти. Зробити це можливо тільки за повної спрямованості всіх функціональних підрозділів підприємства на досягнення його ринкових цілей.

Використання інформаційних технологій та засобів реклами є

необхідною умовою функціонування системи маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві. Крім того, використання цих інструментів маркетингового менеджменту необхідно специфікувати відповідно до діяльності окремих туристичних підприємств.

Відомо, що ефективна діяльність системи маркетингового менеджменту на підприємстві може забезпечити розвиток туристичної компанії швидше, ніж ріст загальної економіки, туристичного сектора чи навіть виробництва товарів і послуг, пов'язаних із забезпеченням туризму.

Зокрема, прийняття ефективних управлінських рішень керівництвом туристичного підприємства «WORLD TRAVEL», проведення ним комплексу маркетингових заходів, популяризація і пропаганда туризму можуть дати позитивні результати вже у короткостроковому періоді. Маркетинг забезпечує не тільки ефективне задоволення потреб туристичного ринку, але й успіх будь-якого туристичного підприємства в конкурентній боротьбі. Проте маркетинг повинен поширюватися на діяльність усього туристичного підприємства, а не лише входити до обов'язків працівників відділу маркетингу. Саме тому маркетинговий менеджмент охоплює усі сфери діяльності підприємства із врахуванням його можливостей та потреб ринку.

3.2. Розробка концепції латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством

Головне в процесі розробки концепції латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством ТОВ «WORLD TRAVEL» – це нестандартний нелогічний, творчий підхід та фокусування на певному рівні товару. Останнє передбачає вибір із трьох основних напрямів:

1. Латеральний маркетинг на рівні товару передбачає зміну у суті товару, зміни нового способу його використання. Тут не змінюється суть товару (телефон залишається телефоном, іграшка залишається іграшкою), а

просто створюються нові ситуації, час і місце споживання, і тим самим розширюються можливості його застосування. Так, для прикладу, нічні магазини, цифрові фотокамери, GPS-навігаторів. Існує шість методів латерального маркетингу на рівні товару. А саме: заміна; виняток; об'єднання; реорганізація; гіперболізація; інверсія.

2. Латеральний маркетинг на рівні ринку. У цьому випадку компанія не змінює свій товар. Тут необхідно знайти потребу, яка до цих пір не розглядалася, і подумати, як її міг би задовольнити наш продукт. Для прикладу створення фото - кав'ярень, у якій можна одночасно зустрічатися з друзями та переглядати фото та їх миттєвий друк.

3. Латеральний маркетинг на рівні комплексу маркетингу передбачає відхід від існуючих способів презентації товарів чи послуг споживачу. Він нічого не змінює в продукті, але дає результати негайно. Так латеральний маркетинг на цьому рівні передбачає нові форми ціноутворення, розповсюдження, збуту і комунікації.

Слід наголосити на важливість та необхідність впровадження концепції латерального маркетингу на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» як ефективного інструментарію, що дозволить підприємству здобувати лідерські позиції на висококонкурентному ринку товарів і послуг. Головне - творячи нове, не шкодувати часу та ресурсів на підготовку та планування, тому що дійсно креативні рішення та ідеї приносять креативні, екстраординарно-позитивні результати.

Однак, приймаючи рішення про впровадження концепції латерального маркетингу на підприємстві, слід пам'ятати і про ризики.

Інноваційний продукт стає успішним, якщо він затребуваний споживачем, унікальний і якщо інновація стійка до запозичень і копіювання інших виробників. Крім того, інноваційний товар повинен бути ліквідним. Латеральне мислення є досить громіздким процесом, що вимагає нестандартних творчих рішень, фінансової підтримки і часу. Латеральна новинка вимагає глибокого фінансового аналізу, аналізу цільового ринку,

відповідності вимогам споживачів. Саме тому латеральний маркетинг називають «дорогою дитиною висококонкурентних ринків».

Концепція латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством ТОВ «WORLD TRAVEL» буде розглянута за наступною схемою (рис. 3.1).

На туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL» рекомендовано застосовувати латеральний маркетинг на рівні комплексу маркетингу, який передбачає відхід від існуючих способів презентації туристичних послуг споживачу. Він нічого не змінює в продукті, але дає результати негайно. Так латеральний маркетинг на цьому рівні передбачає нові форми ціноутворення, розповсюдження, збуту і комунікації.

Для туристичного підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL» пропонується впровадження концепції латерального маркетингу на основі впровадження на тур підприємстві нового напрямку - сільського зеленого туризму, шляхом укладання договорів з агросадинами східного регіону.

Своєчасність створення дієвої системи державних гарантій розвитку сільського зеленого туризму в Україні підтверджується підвищенням активності громадських організацій, які представляють інтереси власників агросадинаб. в розробці нормативно-правової та матеріальної бази здійснення діяльності у сфері сільського зеленого туризму та пошуку шляхів співробітництва з місцевими та центральними органами влади у вирішенні питань розвитку цього виду туризму [40-45].

Варто відзначити, що загалом в усіх регіонах існує низький рівень знань господарями садинаб іноземної мови. Це негативно відображається на іноземних туристичних потоках, які не мають бажання відпочивати за кордоном без впевненості у належне розуміння їх запитів. Але поряд з такими другорядними аспектами існують проблеми сервісу, які мають фундаментальні засади: відсутність централізованої каналізації, засобів зв'язку, побутової техніки, обладнаної автомобільної стоянки та традиційного елементу сільського побуту – лазні.

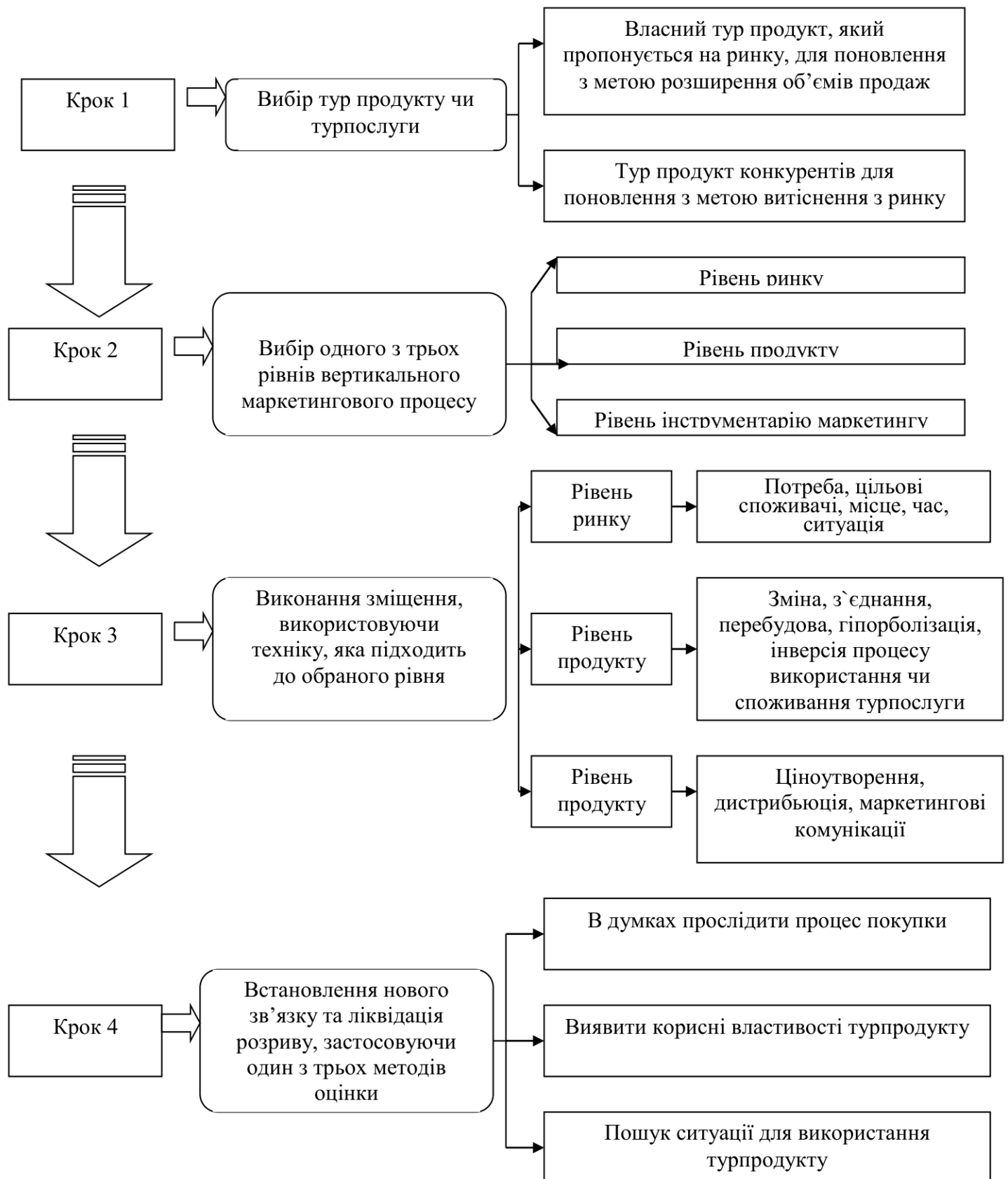


Рис. 3.1. Процес розробки концепції латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством
ТОВ «WORLD TRAVEL» (побудовано автором)

Значно виражене зменшення якості та кількості послуг та сервісу із Заходу на Схід. Це обумовлено доходністю різних регіонів, що формується на тяжінні туристів до гірськолижних ковзанок у зимовий період (рис. 3.2) [40-45].

Інфраструктура селища здебільшого нерозвинута і обмежується стандартним набором закладів державного підпорядкування. Існують розважальні заклади туристів, що працюють вдень, але відсутні ті, що могли б реалізовувати свої послуги вночі. Це критично впливає на зацікавленість туристів до сільської місцевості.

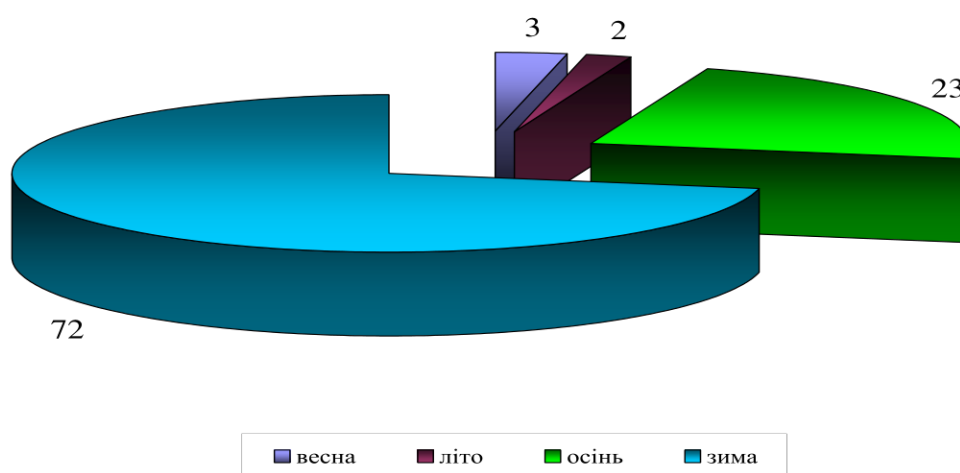


Рис. 3.2. Структура пропозицій об'єктів сільського зеленого туризму в Україні у 2021 р. за сезонами, %

Північно-Центральний регіон характеризується більш розвинутим сервісом, ніж інфраструктурою та послугами. Робота сільських агросадиб у цьому регіоні носить сезонний характер, окрім Київщини. Це обумовлено відсутністю гірськолижних курортів, що впливає на попит взимку. Залишається поза увагою екстрим-відпочинок, який міг би стати вагомим альтернативним гірськолижним курортам. Загалом розвиток сільського зеленого туризму в регіоні залишається на рівні стандартного пакету послуг: проживання, харчування, екскурсії.

На сучасному етапі в Україні на загальнодержавному рівні відсутні інституції, які опікуються проблемами розвитку сільського туризму.

Ініціативу у здійсненні даних функцій беруть на себе різноманітні громадські організації. Однією з найактивніших структур, що об'єднує власників агроосель, є Спілка сприяння розвитку сільському зеленому туризму в Україні, заснована в 1996 році. Учасниками даного об'єднання громадян є близько 850 садиб в 20 регіонах країни [44-45]. Проте достеменно визначити кількість пропозицій на ринку сільського туризму неможливо, адже ще більше господарів функціонують самостійно.

Звичайно, в самостійному господарюванні власників агроосель немає нічого поганого, однак варто виділити деякі негативні моменти:

- відсутність досвіду організації власної справи;
- обмежений доступ до інформації (як про започаткування діяльності з сільського туризму, так і щодо подальшого рекламування, пошуку клієнтів тощо);
- відсутність законодавчо визначених прав та обов'язків всіх учасників ринку;
- обмеженість матеріальних ресурсів для створення або поліпшення умов обслуговування туристів та ін.

Об'єднання ж окремих представників сільського туризму в спілки, організації, товариства дозволить координувати діяльність учасників в певному напрямку, надавати методичну, інформаційну допомогу, сприяти отриманню цільового фінансування відповідно до програм розвитку, захищати інтереси в державних та місцевих органах влади тощо.

Досвід функціонування окремих регіональних організацій сільського туризму може підтвердити наведені тези. Так, в селищі Гриців Хмельницької області з 2002 року діє кластер сільського туризму «Оберіг», який об'єднує 54 особи. В організацію входять власники агроосель (10 приватних садиб) та магазинів, працівників освітніх установ (школи, бібліотеки), представники місцевої влади та громадських організацій. Головна мета – виробництво та просування на ринок високоякісного конкурентноздатного продукту – «Відпочинок на селі». Діяльність об'єднання не обмежується лише

програмами для туристів (відпочинок на природі, освітньо-краєзнавчі та оздоровчі напрями), також надаються організаційні, освітні та інформаційні послуги.

Тенденція нерівномірного утворення садиб сільського зеленого туризму в Україні поширюється й на Донецьку область. Тут осередки сільського зеленого туризму у Донецькій області локалізуються тільки у двох районах: Красноармійському й Слов'янському.

Це обґрунтовано тим, що в цих районах екологічна ситуація набагато краща ніж в інших районах області, а також тим, що тут перебувають великі об'єкти туристичного інтересу - це Свято-Успенська Святогірська Лавра й музей С.С. Прокоф'єва в с. Красне. Але це лише мала частина ресурсно-рекреаційного потенціалу Донецького краю, що дає можливість ще залучати в цю сферу економіки підприємців (табл. 3.1).

Немалу участь у розвитку сільського туризму у Східному регіоні бере суспільна організація «Донецький аграрний розвиток». У 2003 р. завдяки цій організації за фінансової підтримки амбасад Велікобританії у с. Красне, Красноармійського району господарі 6 садиб устаткували свої оселі для прийому туристів, пройшли спеціальну підготовку. Туристичний продукт включає послуги розміщення, харчування, екскурсії, рибалку та ін. Красива природа, гостинні люди, необхідний комфорт – це далеко не весь список, чому варто побувати у с. Красне. Село відоме як батьківщина видатного композитора ХХ ст. Прокоф'єва С.С., твори якого й зараз дуже відомі у світі. Тут знаходиться єдиний у світі музей композитора. За селом розташований березовий гай, сосновий ліс, красива лука, величезний ставок із кришталевою водою. У селі збереглися живі народні традиції.

Зараз організація «Донецький аграрний розвиток» розробляє село Прелестне Слов'янського району. Тут вже відкритий перший справжній музей сільського побуту та архітектури під відкритим небом для широкого відвідування.

Музей являє собою сільське подвір'я зі стародавніми будівлями: кузнею, вітряком та іншими речами, включаючи камінні жорнова. Окрім музею, в Перелесному є колишній маєток Бантиша, пам'ятник садово-паркової архітектури. Колись поміщик висаджував дерева різних порід, яких було у саду біля 160. Дотепер дожили в основному старі дуби, але ініціативна група села хоче відновити цей парк.

У Володарському районі розроблена програма розвитку сільського туризму «Козацькі стежини» на базі Новокраснівської сільради.

В с. Красне Красноармійського р-ну, на батьківщині композитора С.С.Прокоф'єва, створений кластер сільського туризму, міжгромадський центр розвитку сільського туризму. На даний час працюють 6 агросадиб сільського туризму в Красноармійському районі.

У Слов'янському районі з ініціативи Асоціації сталого розвитку туризму, культури та освіти «Добробут» у селах Прелесне, Билбасовка, Майдан господарі 9 агросадиб надають послуги розміщення та харчування для туристів.

Таким чином, найбільш значний потенціал для розвитку сільського туризму завдяки своїми традиціями народної творчості має Слов'янський район. З усієї області з'їжджаються гості на свято Івана Купала в село Райгородок. Не раз дивували гостей святами Трійці, Масниці, Великодня театральний колектив із с. Андріївки, танцювальній колективи сіл Черкаського й Сергіївки, вокальний ансамбль із с. Маяки.

Висновки до 3 розділу

1. Виокремлено основні шляхи підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL», а саме: необхідність вивчення споживчого попиту, що є першоосновою для побудови оптимального асортименту послуг та їх реалізації; націленість на досягнення кінцевого результату, яким є можливість реалізації послуг чи турпродукту на ринку; інтеграція стратегії активного пристосування

до ринку з цілеспрямованим зворотним впливом і створення умов для відтворення попиту; прогнозування діяльності організації з урахуванням зовнішніх факторів; врахування соціальних та екологічних факторів, які обумовлюють можливість вирішення актуальних суспільних проблем і формують додаткові конкурентні переваги.

2. Представлено процес розробки концепції латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством ТОВ «WORLD TRAVEL», який складається з 4 послідовних кроків: вибір тур продукту чи тур послуги; вибір одного з трьох рівнів вертикального маркетингового процесу; виконання зміщення, використовуючи техніку, яка підходить до обраного рівня; встановлення нового зв'язку та ліквідація розриву, застосовуючи один з трьох методів оцінки. Наведено структуру пропозицій об'єктів сільського зеленого туризму в Україні у 2021 р. за сезонами. Надано характеристику ринку послуг сільського зеленого туризму у Східному регіоні за наступними доступними сервісами: багатомісне розміщення, вана, літній душ, відпочинок з домашнім улюбленцем, туалет в оселі, телевізор, господар має корову, телефон, автопарковка, їжа на замовлення, можна готувати самому, пасіка.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

1. Визначено сутність інструментів маркетингового менеджменту. Систематизовано п'ять основних рис менеджменту; розглянуто підходи щодо визначення маркетингового менеджменту та надано визначення терміну «маркетинговий менеджмент» (стратегічна філософія фірми, що встановлює, які товари і послуги і для якої групи споживачів мають бути вироблені).

2. Розглянуто передумови застосування маркетингового менеджменту в діяльності туристичних підприємств. Систематизовано загальні риси ринків послуг, а саме: висока міра невизначеності пропонованих послуг ставить покупця в не вигідне становище; спільність процесу виробництва і надання послуг робить можливою оцінку окремої пропозиції; вибір відповідного продавця і оцінка якості його послуг - велика трудність для покупця; інерція - головний чинник в забезпеченні повторюваності контрактів; прихильність покупців робить можливим підвищення ціни і інші дії продавців; основний конфлікт між клієнтом і продавцем виникає з приводу гарантованої ціни і гарантованого сервісу; продавцеві важко підтримувати постійні контакти з особами, що приймають рішення; контроль якості до і після надання послуг - серйозна проблема для продавця; гарантії або їх відсутність можуть бути важливішими для купівельного задоволення, чим якість послуг.

3. Розглянуто концепцію латерального маркетингу в управлінні маркетинговою діяльністю туристичного підприємства. Наведено відмінності вертикального та латерального маркетингу за наступними показниками: оснований на; функціонує, дозволяє, джерело формування попиту, застосовується, несе відповідальність.

4. Надано організаційну характеристику туристичному підприємству ТОВ «WORLD TRAVEL». Визначено предмет діяльності ТОВ «WORLD TRAVEL», а саме: виробництво товарів і послуг приватним громадянам і колективним підприємствам України та інших держав; комерційна, торгово-закупівельна, посередницька діяльність; маркетингові та рекламні послуги; здійснення

туристичного та екскурсійного обслуговування в Україні та за її межами; організація виставок, аукціонів, торгів, ярмарків, культурних заходів; здійснення експортних та імпорتنих заходів у сфері реалізації новітніх технологій, обладнання, товарів; здійснення іншої зовнішньоекономічної діяльності. Розглянуто організаційну структуру ТОВ «WORLD TRAVEL» (директор, головний бухгалтер, старший менеджер, менеджер зарубіжного та внутрішнього туризму, спеціаліст з реклами, системний адміністратор, юрист, старший охоронець, охоронець (нічна зміна), прибиральниця).

5. Проаналізовано використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL». Наведено: перелік слабких (неефективний маркетинг, відсутність діючої стратегії, відсутність інноваційних можливостей) і сильних (наявність кваліфікованого персоналу, рівень сервісу, ефективна реклама, різноманітний асортимент послуг, імідж підприємства) сторін підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL»; матрицю - SWOT для ТОВ «WORLD TRAVEL»; розподіл туристів ТОВ «WORLD TRAVEL» за напрямками відвідування (виїзний, в'їзний та внутрішній туризм); структуру потоку туристів ТОВ «WORLD TRAVEL» за цілями (службові, лікувально-оздоровчі, відпочинок, спортивний туризм); розподіл туристів за країнами; дані про туристів підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL», які виїжджали за кордон; залежність доходу від реалізації туристичних послуг від кількості напрямків виїзного туризму. Розглянуто основні статті рекламного бюджету туристичного підприємства ТОВ «WORLD TRAVEL» (купівля засобів поширення реклами, адміністративні витрати, виробничі витрати, рекламні дослідження). Представлено розподіл бюджету за засобами поширення реклами (реклама в пресі, друкарська реклама, реклама на ТБ, участь у виставках, сувенірна реклама, Інтернет, зовнішня реклама, непередбачені витрати). Розглянуто процес встановлення цілей за функціональними підсистемами та проблеми підприємства, ранжирування і можливі шляхи їх рішення для ТОВ «WORLD TRAVEL».

6. Надано шляхи підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві. 1. Виокремлено основні шляхи підвищення ефективності використання інструментів маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві ТОВ «WORLD TRAVEL», а саме: необхідність вивчення споживчого попиту, що є першоосновою для побудови оптимального асортименту послуг та їх реалізації; націленість на досягнення кінцевого результату, яким є можливість реалізації послуг чи турпродукту на ринку; інтеграція стратегії активного пристосування до ринку з цілеспрямованим зворотним впливом і створення умов для відтворення попиту; прогнозування діяльності організації з урахуванням зовнішніх факторів; врахування соціальних та екологічних факторів, які обумовлюють можливість вирішення актуальних суспільних проблем і формують додаткові конкурентні переваги.

7. Розроблено концепцію латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством. Представлено процес розробки концепції латерального маркетингу для підвищення ефективності управління туристичним підприємством ТОВ «WORLD TRAVEL», який складається з 4 послідовних кроків: вибір тур продукту чи тур послуги; вибір одного з трьох рівнів вертикального маркетингового процесу; виконання зміщення, використовуючи техніку, яка підходить до обраного рівня; встановлення нового зв'язку та ліквідація розриву, застосовуючи один з трьох методів оцінки. Наведено структуру пропозицій об'єктів сільського зеленого туризму в Україні у 2021 р. за сезонами. Надано характеристику ринку послуг сільського зеленого туризму у Східному регіоні за наступними доступними сервісами: багатомісне розміщення, вана, літній душ, відпочинок з домашнім улюбленцем, туалет в оселі, телевізор, господар має корову, телефон, автопарковка, їжа на замовлення, можна готувати самому, пасіка.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф. Маркетинг 4.0: від традиційного до цифрового. Київ: КМ-Букс, 2018. 208 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Х., 2013. 749 с.
3. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: *підручник*, К.: КНЕУ, 2019. 328 с.
4. Виноградова О. В., Крижко О.В. «Маркетинговий менеджмент». ч.2. *Навч. посібник*. Київ: ДУТ, 2018. 137с. http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1702_36465668.pdf
5. Войчак А. , Шумейко В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні*. 2009. №4. С. 52–55.
6. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. *Навчальний посібник*. – Київ: ДУТ, 2019. 262 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1703>
7. Пилипчук В. Сучасні бізнес-тенденції та розвиток маркетингу вітчизняних компаній. *Маркетинг в Україні*. 2018. №2. С. 61–67.
8. Павленко А.Ф. Маркетинг: *підручник* . К.: КНЕУ, 2013. 246 с.
9. Скибінський С.В. Маркетинг: *підручник*. К.: КНЕУ. Ч.1. 2015. 567 с.
10. Володькина М. В. Стратегічний менеджмент: *Навч. посібник*. К.: Знання, 2012. 159с.
11. Тимошенко І.С., Соснин А.С. Менеджер організації: *Навчальний посібник для менеджера*. К.: Вид-во Європ. ун-та, 2012. 350 с.
12. Дурович А.П., Компаньов А.С. Маркетинг в туризмі: *навчальний посібник*. Мінськ: «Економпрес», 2012.
13. Кардаш В.Я. Маркетинг – у системі підвищення якості життя суспільства. *Формування ринкової економіки*. Спец. Вип.. Маркетинг – теорія і практика. К.: КНЕУ, 2017. Ч. I. С. 96 – 103.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг: *підручник* для студентів екон. спец. вищ. навч. закладів. К.: Лібра, 2014. 708 с.
15. Міщенко А.П. Стратегічне управління: *Навчальний посібник*. Київ: «Центр навчальної літератури», 2014. 336 с.
16. Мізюк Б.М. Стратегічне управління підприємством. Львів: "Коопосвіта" ЛКА, 2012. 159с.

17. Трансформаційні процеси розвитку туризму та готельного господарства України: Матеріали *Всеукраїнської науково-практичної конференції*. К.: КУТЕП, 2002. С. 46-49.
18. Хоменко П.Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингу. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. №12. С. 123–133.
19. Максимова Т., данова О., Івченко Є. Особливості формування маркетингової стратегії та маркетингової політики на українських промислових підприємствах в умовах кризи. *Маркетинг в Україні*. 2009. №6. С. 22–26.
20. Буряченко А. Місцевий маркетинг у прийнятті управлінських рішень . *Маркетинг в Україні*. 2019. №4. С. 32–36.
21. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: *навчальний посібник*. К.: КНЕУ, 2016. 152 с.
22. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент. К., 2011. 147с.
23. Barna M., Vynogradova O., Drokina N. Inbound Marketing Strategy for Tourism Enterprises. *Global Academiycs. International Journal of Advance Researches, Jacksonville, USA, 2019. # 3 (4) June*. P.58-71. URL: <https://www.i-journal.org/upload/4.pdf>
24. Чумаченько М.Г. Управління вартістю компанії на основі ціннісного підходу. *Фінанси України*. 2014. № 2. С. 66-80.
25. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс: Х.: Діалектика, 2017. 608 с.
26. Латеральний маркетинг як ефективний та нетрадиційний підхід ведення бізнесу підприємств. URL: <https://bit.ly/39SqEZt>
27. Лиходій В.Г. Сучасна концепція маркетингу та економічна криза. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. №12. С. 6–12.
28. Едвард де Боно. Латеральне мислення. *Підручник*. Х: Попурі, 2012. 384 с.
29. ТОВ «WORLD TRAVEL». URL: <https://www.worldtravel.kiev.ua/o-nas/>
30. Кардаш В.Я. Маркетинг – у системі підвищення якості життя суспільства. *Формування ринкової економіки. Збірник наук. праць спец. вип. Маркетинг – теорія і практика*. К.: КНЕУ, 2017. Ч. I. С. 96 – 103.
31. Портер М. Е. Стратегія конкуренції. К.: Основи, 2008. 390 с.

32. Гинева В. Н. Особливості регіонального управління інвестиційною діяльністю в сучасних умовах. *Регіональна економіка*. 2013. № 6. С. 170-174.
33. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про Туризм в Україні 2003/2004». *Довідник за матеріалами, підготовленими Державним комітетом України з туризму*. К.: «ОДЕКС». С. 51 - 57.
34. Жовновач Р. І. Планування діяльності підприємства. *Фінанси України*. 2014. № 1. С. 21-27.
35. Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємства. К.: МАУП, 2020. 128с.
36. Чернявський А.Д. Антикризове управління: *Навч. посіб.* К.: МАУП, 2015. 208 с.
37. Правик Ю.М. Маркетинг туризму: *підручник*. К.: Знання, 2018. 303 с.
38. UNWTO World Tourism Barometer. URL: <http://mkt.unwto.org//barometer>
39. Туристичні потоки. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
40. Українське село запрошує: *Каталог*. Туризм сільський зелений. 2017. №1. 64 с.
41. Прошко В. Туризм як складова економічного розвитку України. *Аспекти самоврядування*. 2015. № 1. С. 2–4.
42. Marc Guérin, Pierre Steinlein Le tourisme, outil de revitalisation des territoires ruraux et de développement durable?: Editions La Documentation française. 2015. 280 p.
43. Войнаренко М.П. Кластерні технології в системі залучення інвестицій в економіку регіонів. Регіони України: їх можливості та перспективи розвитку: *Матер. 3-го Пленуму Спільки економістів України та економічного форуму*. К., 2014. С.60–68.
44. Кравцов С.С. Місце територіальної громади в розвитку сільського зеленого туризму в Україні. *Право та економіка: генезис, сучасний стан та перспективи розвитку: Міжнар. наук-практ. конф.* Одеса: Одеський національний університет ім. І.І. Мечникова, 2018. С. 218–223.
45. Зубач В., Шпір М. Зелений туризм: пропозиції і проблеми. *Статус*. 2015. №4. С.10–11.