

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
факультет економіки і менеджменту
кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО
ПІДПРИЄМСТВА

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка IV курсу

Спеціальності: 242 «Туризм»

Освітньо-професійної

програми ТУРИЗМ

Книга Я.Р.

Керівник: доц. Юрченко В.В.

Рецензент: доц. Ковальов В.В.

Херсон - 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність та еволюція концепцій маркетингової діяльності.....	6
1.2. Формування комплексу маркетингу та стратегічне планування маркетингової діяльності підприємства.....	14
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	25
2.1. Організаційно-економічний аналіз господарської діяльності туристичного агентства «Сезон».....	25
2.2. Оцінка факторів та умов здійснення маркетингової діяльності туристичними підприємствами.....	35
2.3. Перспективи розробки та впровадження стратегічних маркетингових планів у діяльність туристичних підприємств.....	45
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54
ДОДАТКИ.....	59

ВСТУП

Актуальність теми. Специфіка вітчизняного підприємництва зумовлює потребу в освоєнні нових видів продукції, форм організації економічної діяльності та ринків збуту. Це, в свою чергу, передбачає новаторські рішення в організації виробничих процесів, орієнтованість на нововведення та систематичну і цілеспрямовану інноваційну маркетингову діяльність підприємств.

Ключовим етапом у процесі формування ефективного механізму управління господарюючих суб'єктів на конкурентно розвиненому туристичному ринку є створення єдиної системи управління маркетингом підприємствами туристичного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у процес дослідження теорії і практики управління маркетингом на підприємствах зробили відомі зарубіжні та вітчизняні вчені: Д. Андреа, І. Ансофф, Г. Багієв, М. Бейкер, Н. Борден, П. Друкер, Дж. Дугалл, П. Кеннеді, М. Кіннел, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Т., М. Макдоналд, Р. Ноздрьов, М. Портер, Ф. Пітер, Р. Росс, Р. Фатхутдінов, О. Азарян, А. Войчак, С. Гаркавенко, В. Кардаш, Н. Куденко, О. Лабурцева, І. Лилик, В. Липчук, Т. Мельник, А. Павленко, О. Прокопенко, Л. Романова, Л. Стрій, Г. Тарасюк, Н. Чухрай, А. Федорченко та інші.

Разом з тим, вивчення наукових праць свідчить про те, що деякі з теоретичних положень відносно трактування поняття «маркетинг», «управління маркетингом» є дискусійними, а ряд важливих аспектів розробки механізмів маркетингового управління в туристичних підприємствах потребують удосконалення, що обумовило вибір теми дослідження та її актуальність.

Метою дипломної роботи є дослідження науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо розробки системи управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств.

Досягнення цієї мети зумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- обґрунтувати сутність та еволюція концепцій маркетингової діяльності;
- дослідити механізми формування комплексу маркетингу в сучасних умовах господарювання;
- розкрити особливості стратегічного маркетингового планування діяльності туристичних підприємств;
- провести організаційно-економічний аналіз господарської діяльності туристичного агентства «Сезон»;
- здійснити оцінку факторів та умов здійснення маркетингової діяльності туристичними підприємствами
- запропонувати перспективні шляхи розробки та впровадження стратегічних маркетингових планів у діяльність туристичних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес розробки системи управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства «Сезон».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних питань щодо формування механізмів управління маркетингом на туристичних підприємствах.

Методи дослідження. Методичними засадами роботи є положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, які стосуються проблематики маркетингу туристичних підприємств. У роботі використано наступні методи дослідження: логічно-теоретичний (при дослідженні сутності маркетингу, комплексу маркетингу та управління маркетингом); статистичні, прогностичні та економіко-математичні методи (при дослідженні аналізу діяльності туристичного підприємства); системного аналізу і синтезу, узагальнення (при дослідженні проблемних аспектів розвитку туристичних підприємств та підвищення їх маркетингової діяльності).

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в розробці пропозицій щодо вдосконалення механізмів управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств.

Структура та обсяг дипломної роботи. Дипломна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел з 56 найменувань, основний зміст роботи викладений на 59 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та еволюція концепцій маркетингової діяльності

В ринковій економіці основним сполучним елементом усіх суб'єктів та їх дій на ринку товарів і послуг є маркетинг. Застосування його інструментарію в діяльності підприємств, організацій і установ забезпечує ефективне використання ресурсів і досягнення високої результативності виробничо-збутової діяльності.

Використання концепції маркетингу як теоретичного підґрунтя обмінів, що відповідають інтересам сторін забезпечує більш високу якість товарів і послуг, більш досконале обслуговування, більш високу ринкову частку, масове виробництво на замовлення, постійне удосконалення продукту, інновації продукції, динамічний розвиток ринків, перевищення сподівань споживачів, високий рівень здорової конкуренції, більше відношень і партнерства і менше трансакцій.

Серед теоретиків і практиків маркетингу вже впродовж ста років з часу виникнення поняття «маркетинг», не існує єдності у його визначенні і тлумаченні. Це можна пояснити поліаспектністю, багатогранністю, різноманітністю маркетингу як явища, що через 30-40 років після появи одночасно почали називати «філософією бізнесу» [3, 4, 7, 19, 20] «... одним із найбільш нікчемних аспектів бізнесу».

Більшість дослідників вважає батьківщиною термінологічного поняття «маркетинг» США, де в 20-х роках минулого століття у Пенсільванському та Вісконсинському університетах було запроваджено дисципліни «Маркетинг продуктів компанії» (В. Креузі) та «Методи маркетингу» (Р. Ватлер) [18]. Існує версія, що у обіг це поняття увів С. Маккормік (1809-1884 рр.) – винахідник способу прямого комбайнування і засновник компанії «Harvest

international». Він також першим сформулював головну функцію маркетингу: «Діяльність щодо задоволення потреб споживачів» [4]

Вже на початку ХХ століття у США починають виникати фірми, які займалися дослідженням кон'юнктури ринків попиту на певні види товарів, розробкою рекламних компаній, промо акцій тощо. В деяких компаніях починають виникати зміни в структурі управління, пов'язані з виокремленням служб маркетингу. Дослідники першоджерел маркетингу у своїй більшості вважають, що поява його саме в США і саме на початку ХХ століття була пов'язана з докорінними змінами на споживчих ринках.

Історичні аспекти теорії маркетингу розглядають декілька підходів до періодизації, змісту і кількості етапів його становлення і розвитку. Найбільш поширеною є послідовність концепцій запропонована Ф. Котлером і в подальшому розвинута Ж.-Ж. Ламбенем: виробнича, товарна, збутова, традиційно маркетингова та соціально-етична. З кінця 80-х рр. минулого століття цей перелік знано розширився за рахунок маркетингу партнерських відносин, соціально-відповідального маркетингу та ряду інших [32].

Існує пропозиція розглядати еволюцію маркетингу через призму трансформації інших перетворень в суспільстві. Кожній стадії відповідає «свій» підхід до організації маркетингових процесів в економіці і відношень, які супроводжують процеси обміну. Головним вектором розвитку суспільно-економічних відносин стає перехід суспільства від авторитарної економічної системи до ринкової або інтегративної [55].

У 2011 році Ф. Котлер у співавторстві з двома індонезійськими маркетингологами у книзі «Маркетинг 3.0: від продуктів до споживачів і далі до людської душі» оголосив настання чергового етапу розвитку маркетингу концепції 3i – імідж бренду, індивідуальність бренду та щирість бренду [31].

Характерні риси кожному етапу розвитку сучасної економіки, швидкість змін і трансформацій, які стали характерною ознакою останніх десятиліть викликають необхідність перегляду і уточнення змісту головних етапів в еволюції маркетингу.

Загальноприйнятою є версія, що маркетинг виник у торгівлі, де активно використовувалися засоби активізації попиту, його стимулювання. Згодом відбулося його переміщення, поширення і закріплення у сфері виробництва [46]. Він починає поєднувати інтереси і визначати спільні дії усіх суб'єктів процесу «виробництво-обмін (розділення)-споживання». Це своїм наслідком мало початок гуманізації усіх відносин у суспільстві. Маркетинг також сприяв посиленню соціалізації економічної ефективності. В таблиці 1.2 наведено підхід до періодизації розвитку маркетингу від XVI ст. і до нині.

Таблиця 1.2.

Періодизація розвитку теорії і практики маркетингу у світі

Етап	Період	Країни	Ознаки етапу
1	XVI-XVII ст.	Європа, Північна Америка	Низький рівень споживання. Більшість населення займалось натуральним господарством. Зростання ролі торгівлі. Поява перших книг присвячених проблемам маркетингу (реклама, торгівля).
2	XVIII-поч. XIX ст.	Англія, Німеччина, США	Бурхливе зростання індустрії. Поява масового виробництва і великих ринків. Перші спроби впровадження інструментів маркетингу.
3	XIX- поч. XX ст.	Англія, Німеччина, США	Становлення ринкових інституцій маркетингу. Зростання масштабів виробництва, загострення конкуренції, зниження витрат.
4	20-30 роки XX ст.	США, Європа	Маркетинг – функція не тільки торгового, а й виробничого капіталу, як засіб формування і активізація попиту. Споживач – головний чинник. Посилення впливу маркетингу.
5	50-ті XX ст.	США, Європа, Азія	Соціальний або споживчий етап. Насичення ринків споживчими товарами. Конвеєризація виробництва. Поява нових методик дослідження ринків, прогнозування та стратегічне планування. Зростання рівня життя.
6	70-80-ті XX ст. і дотепер	Усі розвинуті країни	Етап домінування концепції соціально-відповідального маркетингу. Єдність інтересів виробника, споживача і держави.
7	80-ті XX ст. і дотепер	Усі розвинуті країни	Етап формування і розвитку маркетингу партнерських відносин. Головне спрямування маркетингу – стрівання «довічних» взаємовідносин з більшістю клієнтів. Постійний клієнт – мета бізнесу.
8	Початок XXI ст. і дотепер	Усі розвинуті країни	Етап концепції 3i – імідж, індивідуальність та щирість бренду. Маркетинг 3.0 – перехід від орієнтації на споживача до орієнтації на людину. Концепція соціально-відповідального маркетингу. Інтеграція соціальних і економічних питань у комерційну діяльність.

Вітчизняні дослідники еволюції теорії і практики маркетингу розподіляють його генезис на чотири етапи: товарний (в центрі уваги знаходяться товари і послуги, впроваджені для реалізації на ринку), інституційний (основна увага приділяється суб'єктам маркетингу – виробникам, посередникам, фінансово-кредитним інституціям, підприємствам, що забезпечують процеси просування продукції та взаємодію інших суб'єктів ринку через регулювання потоків інформації, товарів та послуг), функціональний (в центрі уваги – процеси та функції маркетингу) і меркантильний (основна увага приділяється пошуку шляхів ринкової ефективності) [7].

Вони пропонують розглядати маркетинг як «... орієнтовану на потреби ринку систему організації та управління усіма система ділової активності підприємства: від перших начерків конструкції та технології виробництва нового товару до доведення його до споживачів і наступного обслуговування» [40].

Різноманітність поглядів і думок щодо еволюції теорії і практики вітчизняного маркетингу не надає можливості прийняти одну точку зору щодо генезису предмета наших досліджень.

В табл. 1.2. наведено основні етапи формування теорії і практики маркетингу в Україні.

В сучасних умовах після переоцінки місця та ролі особистості у суспільстві, в основному економічних, господарських і політичних рішень, почали закладати нові критерії потреб людини адекватних новому рівню життя. Людина і її потреби в центрі соціально-економічної системи стало доказом нової орієнтації як маркетингу так і усієї нової формації суспільства на матеріальний і духовний розвиток індивіда. Людина починає виступати особистістю чиї усвідомлена бажання покладаються в основу заходів з активізації попиту. Маркетинг стає ланкою, що поєднує інтереси всіх учасників процесу «виробництво-розподілення-збут». Цей процес розширює і поєднує інтереси усіх учасників даного процесу.

Таблиця 1.2

Основні етапи формування теорії і практики маркетингу в Україні

№	Етап	Роки	Зміст
1	Перше знайомство	1970-1988	Несприйняття маркетингу офіційною ідеологією. Тіньовий період розвитку. Обмежене використання деяких інструментів маркетингу. Розповсюдження перших відомостей про маркетинг.
2	Початковий або збутовий	1989-1994	Популяризація початкових знань про маркетинг. Поширення найпростіших інструментів в маркетингу. Орієнтація ринків на збут імпорتنих товарів. Копіювання поведінки відомих виробників.
3	Становлення і розвиток	1995-2007	Стабілізація виробництва. Економічне зростання. Розширення і поглиблення асортименту. Уведення маркетингу в кожну фазу бізнесу. Розвиток вітчизняних теорії та інструментарію маркетингу. Народження національної моделі маркетингу.
4	Кризисний (депресивний)	2008-2013	Маркетинг в умовах зниження економічної активності. Економія на маркетингових витратах. Згорання інноваційної діяльності і кредитних програм. Зниження маркетингової активності.
5	Поглиблення кризи і стагнація	2014-сучасний стан	Падіння національності валюти і платоспроможності населення. Депресивні явища в економіці. Згорання обсягів виробництва, обмежене використання здобутків теорії і практики маркетингу. Перехід до збутової конкуренції

Відтоді споживач посідає в економіці і виробництві головне місце, а ступінь задоволення його потреб стає мірилом контролю за усіма видами діяльності.

Вже близько 70 років спостерігаються нескінченні спроби формулювання визначення багатоаспектного, універсального, багатофункціонального поняття «маркетинг». Дотепер серед дослідників немає єдиної точки зору на визначення сутності цього поняття.

Ще на початку 70-х років польський дослідник С. Ковальські нарахував понад 2000 визначень маркетингу, і хоч з тих пір ніхто їх не перелічував (а їх напевно стало у декілька разів більше) цього достатньо, щоб переконатися у наявності, якщо не суперечностей серед спеціалістів, то у полі

функціональності, динамічності, багатоплановості тих дослідників, які впевнені в тому, що маркетинг в процесі еволюції перетворилися «... в настільки складне явище, що не може бути охарактеризованим одним універсальним визначенням...» [25].

Сутність маркетингу з точки зору різних підходів викладена в працях А.Ф. Павленка та А.В. Войчака, які пропонують різні підходи до його вивчення. Систематизувати усі визначення можна за однією з ознак: концептуальний, функціональний, товарний, системно-поведінковий, інституційний, національний та управлінський підходи. Маркетинг вони розглядають, як «... орієнтована на потреби ринку систему організації та управління всіма системами ділової активності підприємства...» [12].

Одне з перших визначень маркетингу належить Р. Ваглеру і А. Шоу. Вони розглядали маркетинг, як «комбінацію чинників, які необхідно враховувати при організації робіт, що мають характер продажу, або як діяльність, що сприяє продажу» [51].

Одним з найбільш відомих є визначення Ф. Котлера: «Маркетинг – вид людської діяльності, спрямованої на задоволення нестатків і потреб через обмін» [32]. Це визначення дозволяє віднести до маркетингу надзвичайно широке коло різноманітних видів діяльності носія даної функції – людину.

Достатньо лаконічним і в той же час універсальним виглядає визначення маркетингу, яке було прийняте АМА (Американська асоціація маркетингу): «Маркетинг – підприємницька діяльність, пов'язана з спрямуванням потоку товарів та послуг від виробника до покупця чи споживача» [4].

Федорченко А.В. пропонує визначати маркетинг як відносини між суб'єктами і елементами економічної системи в процесі задоволення потреб через обмін споживчими цінностями в ринкових умовах [49].

Стіблінський С.В. визначає маркетинг як «... діяльність пов'язана з активізацією продажу товару через виявлення потреб і попиту клієнтів ринку, вишукування нових способів задоволення потреб або їх створення і

задоволення з урахуванням довготривалих інтересів людини і суспільства через обмін» [36].

П. Дойль, автор «Практичного маркетингу», стверджує, що «Маркетинг – філософія управління підприємством, єдина гарантія довгострокового успіху». Один з найбільш відомих європейських маркетингологів Ж.-Ж. Ламбен, який займався стратегічними аспектами маркетингу вважає, що «Маркетинг – це водночас філософія бізнесу і активний процес». Він пропонує для більш глибокого розуміння цього поняття розглядати його в активному аналітичному та ідеологічному аспектах, які висвітлюють його призначення через проникнення на ринки, розуміння ринків та способів мислення [19].

Р. Хісріч, професор школи менеджменту університету Case Western Reserve University: «Маркетинг – процес, за допомогою якого приймаються рішення в повністю взаємозалежному та мінливому бізнес-середовищі за усіма видами діяльності, які сприяють здійсненню обмінів таким чином, щоб задовольнити інтереси цільової групи споживачів та досягти запланованих цілей (бізнеса)» [55].

Ще одна версія визначення проголошує: «Маркетинг – це здійснення обмінів, які задовольняють сторони, за допомогою ефективних та інтегрованих комунікацій із споживачами і формування взаємовідносин з іншими групами людей, які зможуть вплинути на показники організації (інвесторами, аналітиками, робітниками, групами впливу та ін.), через ефективні корпоративні комунікації» [32].

На сьогодні поняття «маркетинг» має багато варіантів тлумачення його сутності через різноманіття його форми, видів, сфер застосування, різноспрямованість його завдань, функцій та багатьох відмінностей, зумовлених особливостями бізнес-процесів.

Маркетинг як складна, багатогранна, різнопланова система знаходиться під дією численних важкопрогнозованих чинників. Це зумовлює об'єктивну необхідність підходити до питань його організації з позицій програмно-цільового підходу до управління господарюючим суб'єктом.

Таким чином, дослідження проблеми еволюції та сутності маркетингу дозволило зробити наступні висновки:

1. Спосіб або вид господарської діяльності підприємства, орієнтованої на задоволення потреб споживачів (в тому числі – вид людської діяльності, спрямованої на виявлення потреб на їх задоволення):

- діяльність спрямована на освоєння ринків, активізацію потенційних можливостей обміну;

- вид професійної діяльності, що базується на певній послідовності дій при прийнятті управлінських рішень;

- творча діяльність пов'язана з активізацією продажів через пропозицію нових товарів або способів задоволення потреб.

2. Зусилля спрямовані на отримання переваг у споживачів через розробку та впровадження комплексу маркетингу – сукупності заходів впливу на ринок з метою завоювання прихильності покупців і встановлення довготривалих (або позитивних) партнерських відносин з ними.

3. Маркетинг, як концепція і система управління (- забезпечення ринкової орієнтації підприємства; - організація та керівництво усіх видів діяльності, які трансформують купівельну здатність покупців на споживчий попит; - управління підприємством, орієнтоване на ринок; - особливий управлінський стиль мислення.

4. Маркетинг, як методологія розробки управлінських рішень, яка базується на комплексі інструментів, які спричинюють вплив на ринок.

5. Маркетинг як комплексно-системний підхід до вирішень проблем, пов'язаних з ринком і який охоплює усі стадії товароруку і усі види діяльності пов'язані між людьми і спрямовані на задоволення існуючих і потенціальних потреб споживачів на їх бажань.

6. Маркетинг як філософія бізнесу (базова концепція бізнесу; філософія здійснення усіх ділових операцій; символ віри у справедливість і доцільність ринкових транзакцій).

Крім вищенаведених сучасна теорія маркетингу також представлена наступними концепціями:

- в залежності від стану попиту (підтримуючий, протидіючий, демаркетинг, синхромаркетинг та ін.);
- в залежності від сфери його застосування (промислових підприємств, банківський, туристичний послуг, некомерційний маркетинг – політичних сил і рухів, релігійний, освітні, екологічний, соціально-відповідальний, «зелений», інтернет-маркетинг та ін.);
- управлінські концепції: стратегічний, операційний, тактичний, макро-, мезо- та мікромаркетинг.

Усі вищенаведені концепції потребують постійного коректування, а можливо і перегляду основних положень, оскільки маркетинг постійно змінюється відповідно до науково-технічного прогресу, змін перевагах споживачів, трансформацій, світоглядів людей, впровадженням нових технологій виробництва, розширенням і поглибленням асортименту.

1.2. Формування комплексу маркетингу та стратегічне планування маркетингової діяльності підприємства

Кінцевим результатом реалізації плану маркетингу підприємства завжди буде підвищення ефективності його діяльності, покращення фінансових показників, зростання обсягів реалізації та частки ринку.

Головним інструментом досягнення ринкових цілей підприємства є комплекс маркетингу – сукупність складових, яких характеризує і представляє певний аспект маркетингу, як концепції виробничо-збутової діяльності. Одним з класичних визначень комплексу маркетингу є наступне: «Маркетинг-мікс – це комплекс засобів, за допомогою яких суб'єкт ринку (підприємство) діє на той чи інший цільовий ринок [18].

Приблизно в 1940-х рр.. з'являються перші спроби систематизації інструментів маркетингу. В одній з публікацій Д. Каллітона (Culliton , J. 1948) [56] виникає новий термін «marketing mix» («маркетингова суміш»).

Д. Каллітон запропонував розглядати маркетингове рішення як «мікс інгредієнтів» по аналогії з кулінарним рецептом. У 1953 році термін «маркетинг мікс» використовується у документах Американської Асоціації Маркетинга Н. Борденом [16].

Наприкінці 50-х років Н. Борден використовує в цій якості модель з 12 елементів: планування продукту, ціноутворення, брендінг, канали дистрибуції, особисті продажі, реклама, просування, пакування, демонстрації, обслуговування, фізичні властивості, пошук фактів та їх аналіз. А. Фрей (A. W. Frey) у 1961 р висловив ідею що змінні маркетингу мають бути розділені на дві групи : 1- це пропозиція (продукт, пакування, бренд, ціна, сервіс), а 2 – методи та інструменти (канали дистрибуції, реклама, особисті продажі, стимулювання збуту та PR) [54].

У 1964 р Д. Маккарт (Jerry Mc Carthy) запропонував модель 4Р («4 – Р – s»). – комплекс маркетинга з наступних елементів: продукт, ціна, дистрибуція (місце) та просування. На разі не відомо чи випадково, чи відповідно далекоглядному задуму автора назви усіх елементів концепції починається на букву «Р». Дякуючи вдалій і простій назві і визнанню основних положень, як практиками так і теоретиками маркетингу , концепція отримала широке визнання і досі є взірцевим прикладом практичного використання маркетингу. Але вперше опублікував цю концепцію Н. Борден у 1965 році у статі «The Concept of the Marketing Mix» [9].

У 1981 р. Б. Бумс і Дж. Бітнер (Bitner, Jand Booms, B) запропонували доповнити комплекс маркетингу 3-ма додатковими «Р»: люди, процес та фізичне підтвердження факта наданої послуги [3].

У 1990 р. професор університету Північної Кароліни Боб Лотеберн (Bob Lauterborn) [21] запропонував модель «4 С».

У 2005 р. С.Ч. Дев і Д.Е. Шульц (ChekitanS. DewandDonE. Schultz) запропонували модель SIVA, яка віддзеркалює сприйняття споживачами елементів класичної моделі 4P тільки зі зворотної сторони. В цій моделі кожному з елементів класичної формули відповідає елемент моделі SIVA : Продукт – Рішення(Solution), Просування – Інформація(Information), Ціна – Цінності (Value), Дистрибуція – Доступ (Access). У тому ж році О. Отлакан (Otilia Otlacan) запропонувала модель 2P+2C+3S [55].

Концепція «4С», запропонована Б. Лотеборном є спробою змінити класичну «4P», змістивши фокус з продавця на споживача. Елементами моделі є: customer need sand wants (нестатки і потреби покупців), costto the customer (вибрати покупців), communications (інформаційний обмін), convenience (зручності). Є очевидним, що в даній концепції виділяються переваги споживачів і цей пріоритет діє на усіх етапах процесу виробництва і розподілення товарів або послуг. Проте, класичний комплекс «4P» також має в пріоритеті переваги споживачів, які вивчаються в процесі маркетингових досліджень. Результати досліджень покладаються в основу рішень щодо продукту, ціни, просування і каналів розподілення. Дана модель використовує класичні методики та інструменти з особливою увагою до покупця, з розумінням його значення для підприємства [50]. Треба зауважити що споживач є достатньо складним об'єктом управління, хоча сучасний маркетинг накопичив достатньо великий арсенал засобів для цього.

В теорії маркетингу є спроби подальшої інтеграції навіть чотирьох компонентної моделі. Так, наприклад, Соловйов І.О. пропонує розглядати класичну модель 4P як сукупність двох компонентів: товарно-цінової та розподільчо-комунікаційної. Перша передбачає дії підприємства щодо формування пропозиції. Друга складова – це зовнішній аспект функціонування підприємства. Реалізація продукції відбувається через процес фізичного а психологічного просування продукції(товару) [44].

Розглядаючи маркетинг як комплекс складових необхідно зауважити, що концепція набувала змін, збагачувалась новими інструментами,

розширювалось коло функцій маркетингологів. Впродовж усієї еволюції маркетинг ставав дедалі більш важливим чинником і запорукою успішної та ефективної роботи усіх учасників процесу «виробництво – розподілення(обмін) – споживання, а компоненти» маркетингової суміші видозмінювалися відповідно до трансформацій економічних систем і виробничих відносин.

Навіть, зважаючи на наявність моделей-конкурентів моделі 4P ще ніхто не зміг довести її недосконалість або хибність. Варіювання складовими елементами суміші дійсно дозволяють налаштувати обсяги збуту, відвойовувати і утримувати сегменти ринку, розширювати зони бізнес-впливу.

Спроби розширення числа складових «суміші» відбувається постійно, в основному за рахунок основних сфер прийняття маркетингових рішень. Ф. Каблер пропонував політику та суспільну думку. Ф. Гопкорн вважає за необхідне розглянути важливість елемента поведінка, особливо коли мова йдеться про товари для жінок, які здійснюють 80% усіх покупок [14].

Л. Твіде, певен що ще одним P може бути темп. С Годін, автор книги «Добровільний маркетинг» пропонує включити до складу маркетинг-мікс добровільність (permission), парадигму (paradigm), «передай далі» (passalong), практику (practice). С. Ренп і Ч. Мартін радять розширити склад елементів за рахунок адресації (addressability), звітності (accountability), можливості реалізації (affordability), та доступності (accessibility) [9].

Практичне використання концепції продовжує піддаватися критиці. К. Тренрос був першим, хто вказав на те, що модель 4P орієнтована не на ринок, а на товар і з цим важко не погодитися, оскільки усі її елементи пов'язані прямо чи опосередковано з продуктом, з процесами його створення і виведення на ринок [30].

В деяких різновидах маркетингу класична модель інколи не враховує види діяльності, ресурси, взаємини і відносини фірми з покупцем. Клієнтоорієнтованість - одна з основних особливостей сучасного маркетингу

не знайшла свого відображення у моделі, що стала уособленням основних ідей концепції упродовж останніх років. Саме спробами осучаснення базових положень традиційного маркетингу та їх орієнтації на реалії сьогодення можна пояснити появу нових підходів до моделювання маркетингової діяльності на основі маркетингового мислення і взаємодії суб'єктів ринку.

П. Друкер вважав, що «маркетинг – це весь бізнес, який розглядається з точки зору клієнта». З цим важко не погодитись, але тоді комплекс маркетингу – це все на фірмі, що має відношення до клієнта [20]. Таке визначення означає, що в цей комплекс потрапляє багато важливих тем, які не охоплює 4P та інші визнані варіанти «суміші».

В сучасних умовах маркетинг постійно відстає від реальності і годі сподіватися отримати правильні відповіді від концепцій і моделей, які не є актуальними для сьогодення.

Сьогодні ключове поняттям маркетингової діяльності полягає в наступному: що необхідно виготовити таке, про що споживач зараз навіть не здогадується і не має жодної уяви і як це не відомо що гарантовано йому продати.

Зміни у поведінці споживачів диктують нові вимоги до компаній та їх продукції, а саме:

- індивідуальність і унікальність товарів та послуг;
- зростання соціальної відповідальності бізнесу та орієнтація на більш високі цінності, ніж отримання надприбутків і лідерство на ринках;
- врахування більш глибоких, прихованих потреб клієнтів;
- розвиток нових форм і способів стимулювання споживчого вибору.

Оскільки маркетинг завжди орієнтований на платоспроможний попит, тому головним його завданням на ринку залишається стимулювання зростання споживання в існуючих і утворених категоріях товарів та послуг.

Маркетингове планування - це систематичне використання ресурсів маркетингу для досягнення маркетингових цілей підприємства. Це засіб за

допомогою якого підприємство відстежує і контролює зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на отримання прибутку

Поняття «планування в маркетингу» розглядалися в економічній літературі доволі великою кількістю дослідників. Один з дослідників сучасного маркетингового планування М. Мак-Дональд визначає маркетингове планування як «логічну послідовність дій із встановлення маркетингових цілей і планів для їх досягнення». Маркетингове планування передбачає структурований підхід до визначення у письмовому вигляді напрямів діяльності, які формулюють маркетингові цілі компанії, що узгоджуються з її загальними задачами, а також розробку графіків і кошторисів, які сприяють досягненню обраних цілей [34].

Овечкіна Е.А: «Планування маркетингових взаємодій фірми забезпечує систематичну збалансовану погодженість її цілей з потенційними можливостями з виробництва і реалізації продукції і цілями комерційної поведінки покупців, постачальників ресурсів, посередників і конкурентів що пропонують аналогічну або альтернативну продукцію» [39]. рис. 1.1.



Рис. 1.1. Узгодження цілей суб'єктів маркетингу взаємодії в процесі планування маркетингової діяльності підприємства

Маркетингове планування – це поетапний процес досягнення маркетингових цілей, за допомогою якого підприємство простежує і контролює багато факторів, що впливають на отримання прибутків, завдяки систематичному використанню маркетингових ресурсів [16].

Г.Б. Клейнер визначає процес планування, як систему, що має призначення (досягнення бажаної мети), функції (дослідити середовище, ситуацію, структуру, обрати альтернативи і оцінити дії), потоки (інформація, фінанси, ресурси), структуру (загальний план, в межах якого плановик наближує найбільші ймовірності і бажаний варіант, використовуючи навчання та зворотній зв'язок у вигляді суджень і даних для переоцінки результатів) [27].

Процес планування – це не просто вид управлінської діяльності, головною метою якого є складання планів, які передбачають жорстку послідовність дій. Планування полягає у творчому підході до розпізнавання тенденцій, невизначеності, аналітичного підходу до розподілу ресурсів, адаптації до зовнішнього середовища, внутрішньої координації і організації бачення майбутнього.

Ф. Котлер вважає стратегічне планування маркетингу фундаментом для інших видів планування. До його складу він включає визначення глобальних цілей і місії, встановлення конкретних цілей, аналіз інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище, вибір керівництвом видів діяльності і товарів для підрозділів і яку підтримку їм необхідно надати [31].

Е.П. Голубков визначає маркетингове планування як процес визначення цілей, стратегій, а також заходів з їх досягнення за певний період часу і припускає майбутні вірогідні умови виконання планів [15].

М.Б. Вуд описує «маркетингове планування» як процес дослідження, аналізу ринку і конкретної ситуації, подальший процес розробки цілей, стратегій і планів маркетингу, які відповідають ресурсам, можливостям і місії організації та супроводжується практичною її реалізацією, оцінкою і внесенням коригувань, необхідних для досягнення поставлених цілей [13].

Д. Джоббер вважає, що планування маркетингу – це частини більш широкої концепції, відомої як стратегічне планування (Strategic planning). Ця концепція окрім маркетингу містить інші стратегічні напрями діяльності – управління виробництвом, фінансами, персоналом, які вона розглядає в

контексті відповідності стратегії розвитку компанії і зовнішнього середовища [17].

М. Мак-Дональд характеризує маркетингове планування через логічну послідовність дій зі встановлення маркетингових цілей і планів для їх досягнення, тобто як управлінський процес [34].

Українські автори визначають маркетингове планування як управлінський процес створення та підтримування відповідності між цілями фірми та її потенційними можливостями у процесі ринкової діяльності [41].

Результатом планування є розробка ієрархії планів з основними показниками діяльності, яких необхідно досягти до кінця періоду планування. План, по суті, директивний, адресний документ, опис роботи на певний проміжок часу з обсягами, змістом, методами і термінами виконання.

Планування маркетингу також вирішує наступні завдання, розробка програм діяльності, оцінка виробництва, можливостей і ступеню життєздатності фірми, надає інформацію про поточну ситуацію на ринках, ринкові сегменти та їх ємкість, частки ринків, характеристики споживачів і конкурентів, формулюються стратегії, надаються прогностичні обсяги збуту. Відкрита інформація з плану привертає увагу інвесторів, доносить до бізнес-товариства потенційні можливості фірми, пропонує співпрацю і співробітництво потенційним партнерам, забезпечує сталий розвиток і економічну стійкість підприємства.

В цілому в основі будь-якої маркетингової політики, «має бути покладена інформація про взаємовідношення продукту і споживача», для чого достатньо оперувати трьома основними поняттями – продукт, споживач і комунікації між ними:

- проблеми оптимізації продукту;
- проблеми сегментування;
- проблеми комунікацій.

Оскільки змінити логіку споживача неможливо, тому в основу ефективного маркетингу має бути покладена система мотивації споживача.

Тільки зрозумівши її сутність, можна зрозуміти якими мають бути товари (послуги), за якими принципами і ознаками необхідно сегментувати ринок, і вибудовувати комунікації.

Дослідження і аналіз наукових джерел щодо маркетингового планування визначають «план маркетингу» як сукупність рішень, які виникають з аналізу поточного стану, і передбачуваної майбутньої діяльності підприємства, що гарантує зростання рівня задоволення потреб покупців, а разом з тим сприяє зміцненню позицій фірми на ринку [6].

Маркетинговий план можна представити також «як зведений документ, виконаний в письмовій формі, в який включені наміри підприємства, стосовно вибору ринку, видів товарів, їх частку на ринку, цін, дистрибуції, промоції» [23].

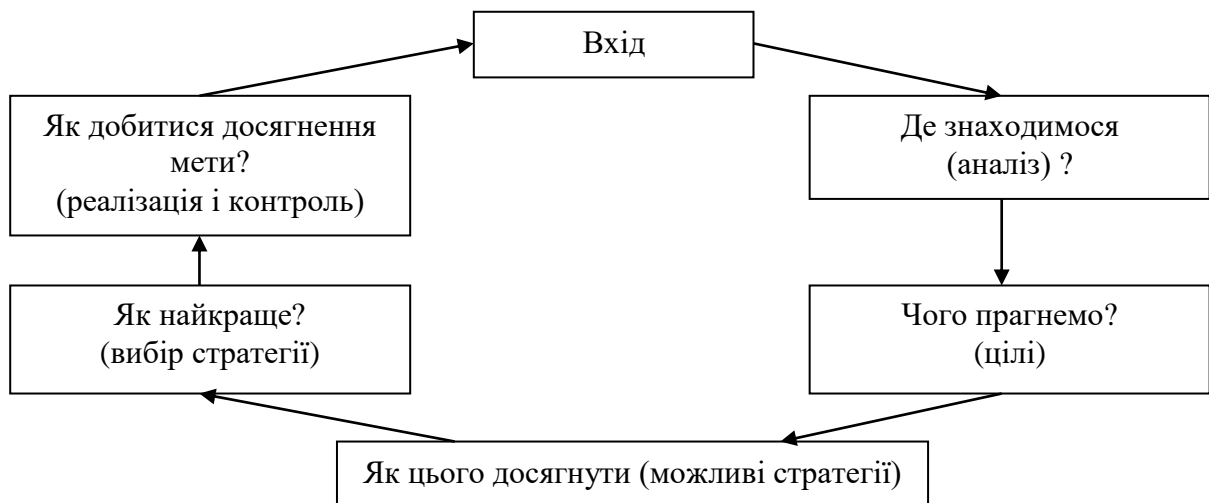


Рис. 1.2. Схема процесу маркетингового планування [1]

Необхідно відмітити, що існують різні підходи до організації процесу планування маркетингової діяльності. Більшість авторів використовує термін планування маркетингу.

Відповідно до Ф.Котлера, процес планування маркетингу має містити шість послідовних кроків: ситуаційний аналіз, визначення цілей, розробка стратегій, визначення тактики, бюджет і контроль.

Згідно пропозицій В.І. Беляєва, процес планування маркетингу необхідно розглядати як жорстку послідовність логічно взаємопов'язаних процедур. Починати його необхідно з визначення глобальної мети підприємства, або місії. До етапів планування маркетингу він відносить: передплановий аналіз, розробку місії фірми, формулювання конкретних цілей і розробку стратегій для досягнення цілей, формування планів конкретних дій, а також контроль [8].

Т.П. Данько вважає, що при плануванні маркетингової діяльності необхідно реалізовувати наступні етапи: визначення цілей маркетингової діяльності для окремих продуктів і ринків; розробка альтернативних стратегій; вибір оптимальних стратегій; формування плану маркетингової діяльності; оперативно-календарне планування: складання бюджету маркетингу [16].

Процес маркетингового планування Г.Я. Гольдштейн і А.В. Катаєв розглядають як реалізацію наступних стадій: встановлення цілей фірми; проведення маркетингового аудиту, SWOT-аналіз; формулювання пропозицій; формулювання маркетингових цілей і стратегій; оцінка очікуваних результатів, ідентифікація альтернативних планів і комплексів; розробка програми; облік, контроль і аналіз розробленої програми [30].

В цілому, потрібно відзначити, що основні етапи маркетингового планування в сучасних умовах повинні представляти такі складові:

- аналіз маркетингової діяльності (аналіз зовнішнього середовища маркетингу, аналіз внутрішнього середовища, і аналіз системи маркетингу);
- встановлення маркетингових цілей;
- розробка альтернативних стратегій, які деталізуються відповідно до елементів комплексу маркетингу;
- складання стратегічного плану маркетингу на основі сукупності маркетингових цілей, стратегій і заходів;

- проведення оперативно-календарного планування з конкретизацією маркетингових цілей в детальні програми і цілі щодо кожного з чотирьох елементів комплекс маркетингу;

- розробка бюджету маркетингу, який допомагає правильно встановити пріоритети між цілями і стратегіями, прийняти рішення при розподілі ресурсів, здійснити ефективний контроль [15].

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Організаційно-економічний аналіз господарської діяльності туристичного агентства «Сезон»

Суб'єкт туристичної діяльності (туристичне агентство) "Сезон" заснований у 2013 році, має ліцензію на турагентську діяльність. Підприємство обслуговує понад має понад 130 партнерів у 33 країнах світу і завоювало репутацію надійного партнера, володіє правами юридичної особи, має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки; круглу печатку зі своїм найменуванням, фірмові бланки, емблему, а також знак для товарів і послуг. Підприємство діє на основі самоокупності та самоуправління, може від свого імені набувати майнові та немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем та відповідачем у суді.

Підприємство надає своїм клієнтам величезний спектр як основних, так і додаткових послуг. Місією туристичного агентства, яка в концентрованій формі виражає зміст існування агентства та його призначення, є надання туристичних послуг, послуг бронювання та отримання з цього прибутку та займання своєї ніші на ринку туристичних послуг, що є довгостроковою стратегічною ціллю агентства.

Напрями діяльності (рис. 2.1):

- виїзний туризм (групові та індивідуальні тури на курорти Середземномор'я в столиці Європи, на гірськолижні курорти і по екзотичних напрямкам);
- освіта за кордоном (загальні курси мов, екзаменаційні курси, спеціальні курси, канікулярні курси для дітей, середня освіта, вища освіта);
- дитячий туризм (відпочинок в Україні і за кордоном для дітей);

- спеціальні тури (спортивний, релігійний, лікувальний, бізнес, подієвий);
- в'їзний туризм (відпочинок і екскурсійні програми по Україні, організація конференцій).

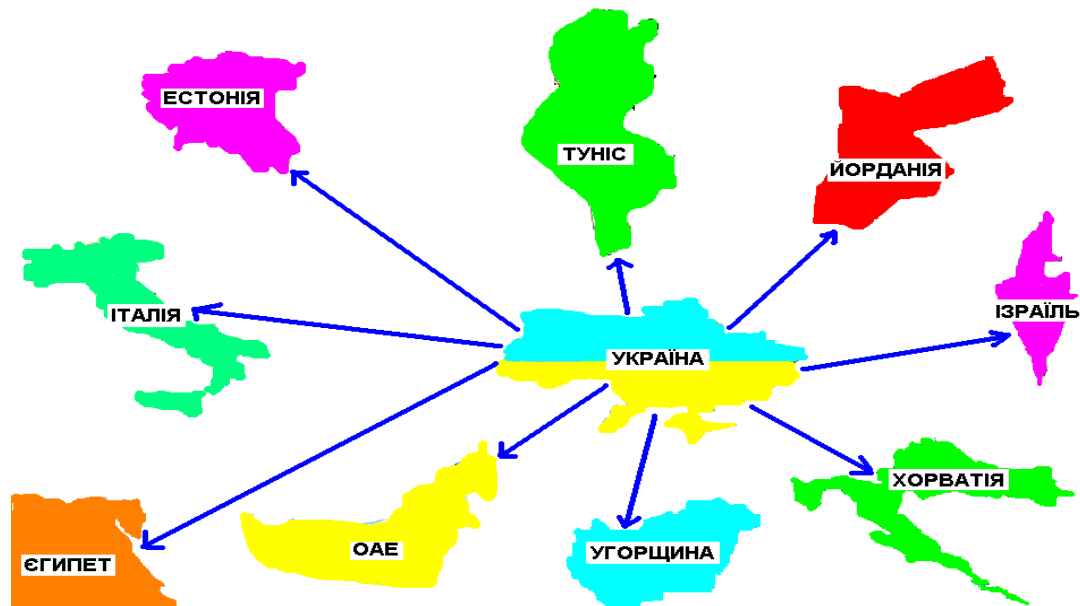


Рис. 2.1. Основні країни виїзду українських туристів через турагенство «Сезон»

Крім цих напрямів туристичне агентство пропонує: туристичні послуги; бронювання і продаж авіаквитків на міжнародні і внутрішні авіарейси; бронювання готелів по всьому світу; оренда автомобілів і замовлення трансферу; замовлення чартерних і бізнес-рейсів; організація VIP – обслуговування в аеропортах України; продаж квитків залізниця; корпоративне обслуговування підприємств; конференц-сервіс; обслуговування автомобілями люкс та економ-класу в Україні.

Основними видами діяльності турагенства «Сезон» є: виїзний туризм; внутрішній туризм; іноземний туризм; екскурсійна діяльність; співпраця із підприємствами туристичної інфраструктури.

Туристу, який придбаває туристичні продукти притаманні високий рівень поінформованості та освіти, культурна обізнаність, індивідуалізм, вимогливість до комфорту та якості послуг, екологізація свідомості,

спонтанність у прийнятті рішень, фізична та розумова активність на відпочинку. Специфіку умов, в яких формується туристична пропозиція, визначають, з одного боку, глобалізаційні тенденції та загострення конкуренції, а з другого – трансформація туристичного попиту. Головним чинником, що детермінує конкурентоспроможність туристичного бізнесу, стають інновації в управлінні.

Організаційна структура туристичного агентства "Сезон" має лінійно-функціональний характер. Керівники наділені всіма повноваженнями й здійснюють одноосібне керівництво підлеглими їм працівниками. Їхні рішення, котрі передаються «зверху вниз», є обов'язковими для всіх нижчестоящих ланок (рис. 2.2.).

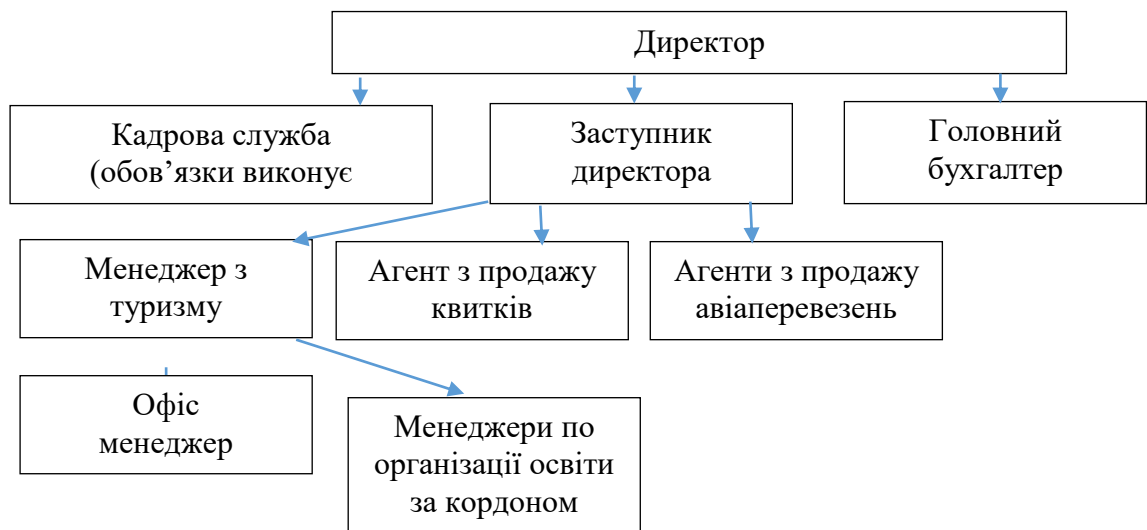


Рис. 2.2. Організаційна структура управління туристичним агентством "Сезон"

Географія туристичної пропозиції у туристичному агентстві характеризується різноманітністю. Турагенство "Сезон" постійно працює за напрямками у 30 країн світу (при чому серед них зустрічаються і цілком унікальні країни, туристичний потенціал яких ще зовсім не відомий і неконкурентоспроможний на українському ринку туристичних послуг). Найбільшою популярністю користуються тури до Туреччини, Єгипту і Болгарії, Чехії, Польщі.

На період проведення дослідження у туристичному агентстві "Сезон" працюють 14 осіб. Якщо проаналізувати динаміку трудових ресурсів туристичного агентства "Сезон" за останні роки, то можна прослідкувати, що в період з 2017 року по 2019 рік кількість працюючих збільшилась більше ніж в 1,5 рази (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Склад трудових ресурсів туристичного агентства "Сезон"

Показник	Роки				Абс. Відхилення		
	2016	2017	2018	2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018
Середньоспиксова чисельність, осіб	8	14	12	14	6	-2	2
Звільнено, осіб	1	1	2	2	0	1	0
Прийнято, осіб	1	5	1	2	4	-4	1
Коефіцієнт прийому	0,11	0,36	0,08	0,14	0,25	-0,27	0,0595
Коефіцієнт звільнення	0,11	0,07	0,17	0,14	-0,04	0,10	-0,024
Коефіцієнт загального обороту робочої сили	0,00	0,29	-0,08	0,00	0,29	-0,37	0,0833

У туристичному підприємстві "Сезон" підбором і плануванням персоналу займається кадрова служба. Здійснивши особисте інтерв'ювання директора на рис. 2.3 модельовано цикл пошуку, підбору і найму персоналу розроблено стандарт вимог до кандидатів на вакантні посади.

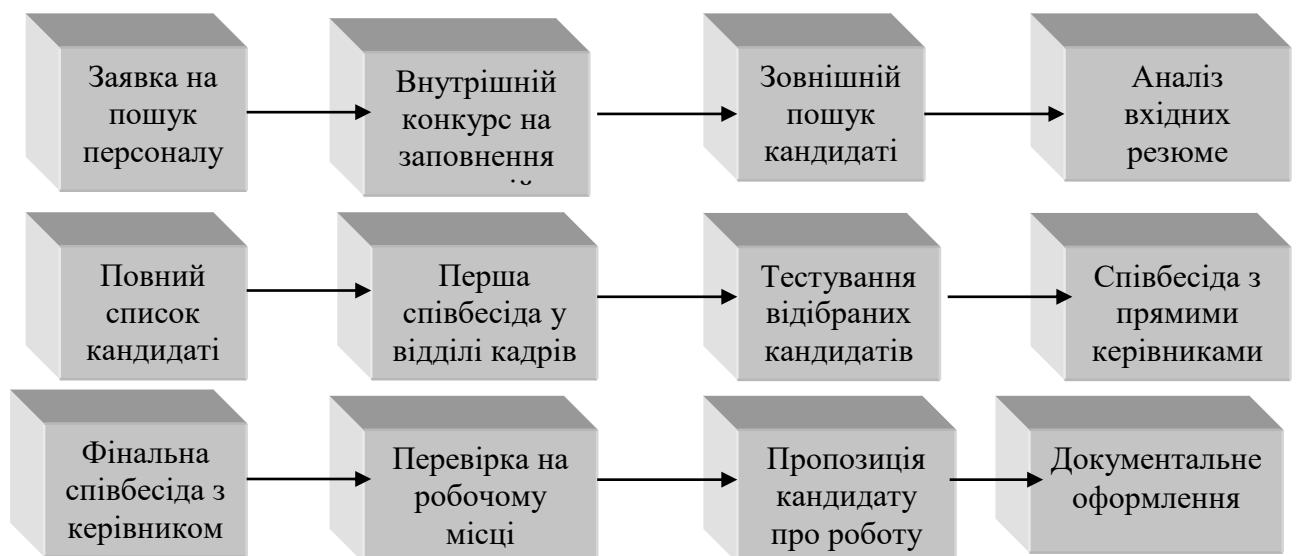


Рис. 2.3. Цикл пошуку, підбору і найму персоналу у туристичному агентстві "Сезон"

А саме: вища освіта; досвід роботи; обов'язкове знання англійської мови; бездоганний зовнішній вигляд (зачіска, макіяж, одяг, прикраси); обмеження віку (для менеджерів перевага надається претендентам до 30 років); бездоганна поведінка; знання етики і психології спілкування; комунікабельність.

Процес підбору персоналу починається з вибору критеріїв оцінки особистості і роботи претендентів. Критерії включають норми поведінки і характеристику професійних навичок.

В своїй роботі персонал керується посадовою інструкцією, правилами внутрішнього трудового розпорядку, наказами і розпорядженнями, трудовим кодексом України.

Досліджуючи особливості формування туристичних продуктів з'ясовано, що в основному туристичне агентство "Сезон" орієнтоване на виїзний туризм, хоча розвивається внутрішній туризм і починає набирати оберти іноземний туризм. Для аналізу результатів господарської діяльності проаналізовано у динаміці за 2017-2019 рр. (табл. 2.2).

Як видно з таблиці 2.2. обсяг реалізації туристичних послуг за 2017-2019 роки має незначну тенденцію до зменшення, що пов'язано з кризовими явищами. зростає. Якщо у 2017 році цей показник 19437 тис. грн., то у 2018 році він зменшився на 6,3 % та складав 18222,2 тис. грн., а у 2019 році становив 18026,6 тис. грн., або на 1,1 % ніж у 2018 році.

Відповідно до зменшення обсягу наданих туристичних послуг, зменшився і обсяг витрат пов'язаних з наданням цих послуг. У 2019 році витрати склали 7398,9 тис. грн, тобто порівняно з 2018 роком, зменшилися на 2,3% (7572 тис. грн.). У 2019 році прибуток від реалізації туристичних послуг туристичним агенством "Сезон" досягнув 5621 тис. грн., що на 69% більше ніж за 2018 рік (909 тис.грн.), та на 30% більше ніж у 2018 році (1089тис.грн..), це пов'язано з тим, що ТОВ "Сезон" для нівелювання впливу кризи диверсифікує пропозицію. Зокрема розширилась пропозиція оренди автомобілів та посередницькі послуги щодо здобуття освіти за кордоном.

Таблиця 2.2

Динаміка обсягу реалізації послуг турагенством "Сезон" за 2017-2019 роки

Показники	одиниці виміру	2017	2018.	2019	Темп приросту	
					2018/ 2017	2019/ 2018
1. Обсяг наданих туристичних послуг:	тис. грн.	19437	18222,2	18026,6	-	-
іноземним туристам	тис. грн.	8563,2	7920	7628,4	-	-
туристам, які виїжджали за кордон України	тис. грн.	9909	17415	29673	76	70
туристам, охоплених внутрішнім туризмом	тис. грн.	1188	2544	3096	114	22
2. Витрати пов'язані з наданням туристичних послуг, з них:	тис. грн.	8563,2	7572	7398,9	-	-
іноземним туристам	тис. грн.	0	0	630		
туристам, які виїжджали за кордон України	тис. грн.	6495	62667	105677	163	69
туристам, охоплених внутрішнім туризмом	тис. грн.	12111	6325	8272	-48	31
3. Прибуток	тис. грн.	4323	3333	5621	-23	69
4. Кількість обслугованих туристів	осіб	21329	40370	60357	89	
в тому числі:						
іноземних туристів	осіб	0	0	946		
вітчизняних туристів	осіб	5817	11010	16203	89	47
туристів, які виїжджали за кордон	осіб	4926	8823	12840	79	46
туристів, охоплених внутрішнім туризмом	осіб	891	2187	3363	145	54
5. Кількість наданих туроднів	тур/дн	69804	105651	126255	51	20
іноземним туристам	тур/дн	0	0	774		
туристів, які виїжджали за кордон	тур/дн	59112	79407	102720	34	29
туристів, охоплених внутрішнім туризмом	тур/дн	10692	26244	22761	145	-13

Якщо проаналізувати структуру обслугованих туристів, то можна зробити висновок, що домінуюча частина належить вітчизняним туристам, які подорожують за кордон (85% у 2018 році та 80% у 2019 році). Відповідно, частка вітчизняних туристів, що були охоплені внутрішнім туризмом склала 15% та 20%. Що стосується 2019 року вітчизняних туристів, що подорожували закордон, дорівнювала 78%, вітчизняні туристи, що були

охоплені внутрішнім туризмом, налічували 20%, а 2% складали іноземні туристи (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Динаміка зміни кількості туристів ТОВ "Сезон" за напрямками подорожі у 2017 - 2019 роках

У 2017 році середня ціна одного туру складала 5439 грн., зрісши за рік на 5% з 5724 грн за 1 тур. У 2019 році відбулося зростання ціни 1 туру в порівнянні із 2017 роком і ціна вже становила 6099 грн., що пов'язано як з подорожчанням собівартості формування туру, так із деякою переорієнтацією клієнтів на більш дорогі тури. Середня ціна одного туродня за досліджуваний період збільшилася на 67% у порівнянні з 2017 роком (477 грн.) до 795 грн. у 2019 році (рис. 2.5).

Загальна сума активів туристичного підприємства у 2017 році складала 1688.7 тис. грн., а у 2018 – 1182 тис. грн., що на 30% менше. У 2019 році активи оцінювались на 1321,2 тис. грн., що на 11,8% більше ніж у 2017 році, але на 21,8% менше ніж у 2018 році.

Зменшення загальної суми активів стало наслідком зменшення вартості основних засобів, суми грошових коштів, яка була у розпорядженні підприємства, а також зменшення інших оборотних активів.

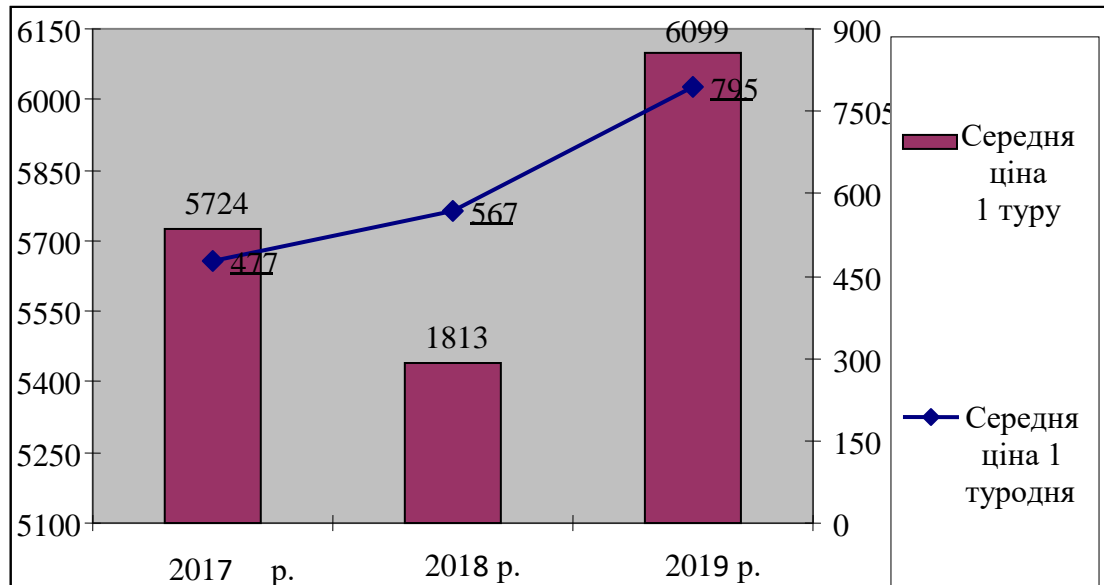


Рис. 2.5. Динаміки зміни ціни 1 туру та 1 туродня за 2017-2019 роки у туристичному підприємстві "Сезон"

Якщо у 2017 році у турагенстві "Сезон" вартість основних засобів складала 409,2 тис. грн., то у 2018 р., їх вартість зменшилась на 29,6% і складала 288,09 тис. грн.. У 2019 р. ця сума складала 597,3 тис. грн., що на 107% більше від попереднього року та на 46% більше від 2018 року (рис. 2.6).

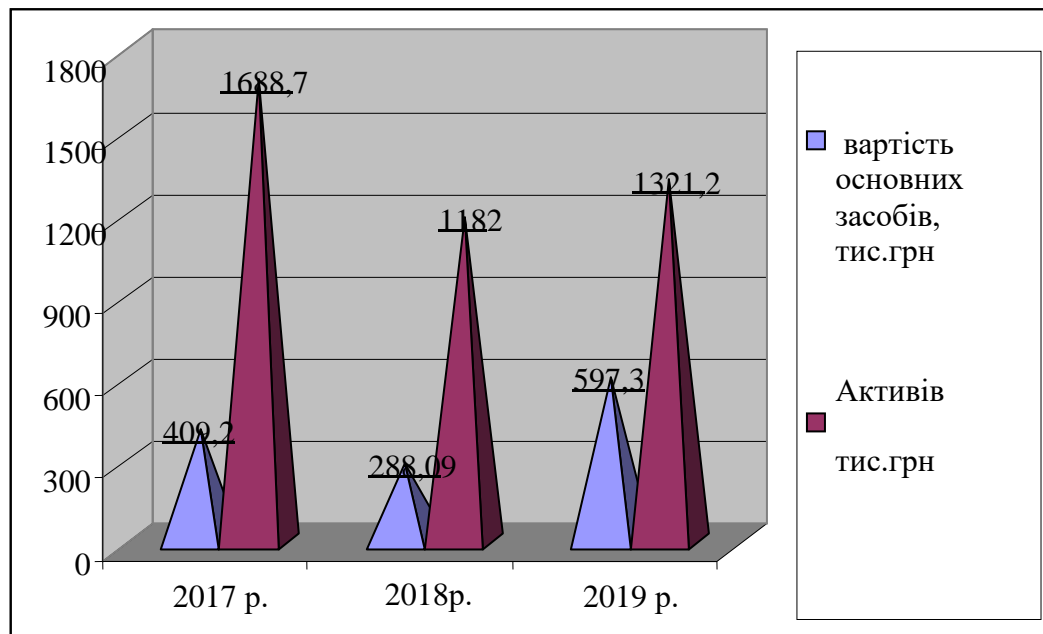


Рис. 2.6. Динаміка зміни активів та основних фондів за 2017-2019 роки

Інші оборотні активи у 2019 році склали 1417,5 тис. грн., тоді як у 2017 році вони налічували 558,3 тис. грн., тобто на 15,4% більше. У 2017 році інші оборотні активи оцінювалися у 898,2.грн., що на 37,8% більше ніж за 2018 рік, та на 47,4% більше ніж за 2019 рік.

Якщо проаналізувати джерела утворення активів, тобто пасив, то можна виявити тенденцію, щодо збільшення питомої ваги позикового капіталу, та відповідно зменшення ролі власного.

Так як вже було відображено динаміку динаміка зміни активів та основних фондів раціонально проаналізувати структуру витрат туристичного агенства і визначити частку витрат на маркетинг (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура витрат туристичного агенства "Сезон" за 2017-2019 роках

Показники	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, тис. грн		Темп росту,%		Темп приросту, %	
				2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Матеріальні затрати	42,9	65,0	38,3	22,0	-26,7	151,4	58,91	51,4	-41,1
Витрати на оплату праці	12,2	9,9	15,0	-2,3	5,0	81,22	150,6	-18,8	50,6
Відрахування на соціальні заходи	0,0	3,6	5,6	3,6	2,1		157,7	-100	57,7
Амортизація	2,4	3,0	1,9	0,6	-1,1	125,8	64,51	25,8	-35,5
Інші операційні витрати	40,9	0,3	38,8	-40,5	38,5	0,783	12136	-99,2	
у тому числі									
Інші звичайні витрати	0,0	16,1	0,0	16,1	-16,1		0	-100	-100
Надзвичайні витрати	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0				
Податок на прибуток	1,6	2,1	0,4	0,5	-1,7	129,7	20,31	29,7	-79,7
Разом витрати	100,0	100,0	100,0			100	100	0	0

У структурі витрат домінуючу роль у 2019 році відігравали інші операційні витрати – 38,8%, які зменшилися у порівнянні з 2018 роком на

2,1% пункти, та матеріальні затрати – 38,3%, які також зменшилися на 4,6% пункти по відношенню до 2017 р. Натомість, питома вага витрат на оплату праці збільшилась з 12,2% у 2018 р. до 15% у 2019 р.

Також спостерігається збільшення питомої ваги відрахувань на соціальні заходи, у 2017 р. вони були відсутні, у 2018р. – 3,6%, а у 2019 році –5,6%. У структурі витрат податок на прибуток у 2019 складав 0,4%, що на 1,2% пункти менше ніж у 2018 році, та на 0,5% пункти менше ніж у 2017 році. Ця тенденція свідчить про зменшення бази оподаткування і зростання прибутку підприємств.

Найбільш точно ефективність діяльності підприємства характеризують показники рентабельності, які будуть (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники рентабельності діяльності турагенства "Сезон" за 2017-2019 роки

Показники	2017	2018	2019	Абсолютний приріст	
				2018/2017	2019/2018
Рентабельність доходу	3,7	-14,4	0,2	-18,1	14,5
Рентабельність витрат	3,8	-12,6	0,2	-16,4	12,7
Рентабельність власного капіталу	8,3	-114,5	2,8	-123	117,3
Рентабельність активів	4,8	-43,9	0,8	-48,7	44,7
Період окупності капіталу	21,0	-2,3	129,5	-23,3	131,8
Період окупності власного капіталу	12,1	-0,9	35,4	-13,0	36,3
Коефіцієнт реінвестування	3,7	-0,6	29,4	-4,3	30,0
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,3	0,7	0,8	0,4	0,2

Рентабельність витрат у 2019 році складала 0,2%, що менше на 3,7% пункти ніж у 2018 році, де цей показник сягав 3,9%. Тобто, на 100 грн. витрат припадало 3,9 грн. прибутку. Рентабельність власного капіталу показує скільки чистого прибутку припадає на одиницю власного капіталу.

Протягом досліджуваного періоду на підприємстві спостерігаємо зменшення цього показника з 8,3% у 2018 р. до 2,8% у 2019 р. Рентабельність

активів за чистим прибутком показує скільки припадає чистого прибутку на одиницю інвестованих в активи кошти. Аналізуючи дані таблиці можна зазначити, що спостерігається зменшення показника, з 4,8% у 2017 році до 0,8% у 2019 році.

Отже, охарактеризувавши основні показники господарської діяльності туристичного агентства "Сезон" констатуємо, що незважаючи на кризові явища в економіці і, відповідно зменшення доходів потенційних туристів, туристичне агентство зуміло зберегти ринкові позиції на ринку завдяки диференціації туристичної пропозиції та розробленню нових туристичних програм.

2.2. Оцінка факторів та умов здійснення маркетингової діяльності туристичними підприємствами

Маркетинг у сфері туризму є процесом планування і здійснення концепції ціноутворення, просування і розподілу ідей, товарів та послуг для проведення обміну, який задовольнить мету окремих людей і туристичних підприємств. Туристичний маркетинг охоплює всі аспекти функціонування бізнесу - від створення продукту до його продажу [21].

Досвід вітчизняних підприємств демонструє, що в ринкових умовах господарювання для забезпечення досягнення наміченої мети недостатньо одного лише адміністративного впливу. На практиці управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства полягає у розробці та використанні комплексу заходів, які здатні забезпечити якісні зміни у виробництві та збуті. В існуючих умовах функціонування господарських одиниць подібна система дій реалізується за допомогою розробки маркетингових стратегій, які направлені на зниження ризику виходу підприємства на цільовий ринок збуту.

При цьому стратегія повинна розглядатися як довгостроковий розвиток туристичного підприємства і системи взаємовідношень з внутрішнім та

зовнішнім середовищем, крім того вона визначається ключовими маркетинговими цілями і, у свою чергу, визначає ринкове вікно, дозволяє зробити інфраструктуру, адаптувати підприємство до зовнішніх умов і забезпечує внутрішню координацію дій. Таким чином, це все означає гостру необхідність у формуванні в туристичному маркетингу ефективної системи планування з метою зменшення ризику виходу на ринок та досягнення існуючих цілей і реалізації головної стратегії. Саме тому у маркетинговій системі дуже велика увага приділяється розробці планів та програм.

План туристичного маркетингу розробляється зазвичай на рік або 3-5 років. Такий період планування пояснюється мінливістю маркетингового середовища.

План туристичного маркетингу складається з трьох головних розділів:

1. Ситуаційний аналіз. Цей розділ формується на основі маркетингових досліджень, які проводяться регулярно, а не від випадку до випадку, і результати яких дозволяють провести детальні маркетингові дослідження середовища підприємства. До ситуаційного аналізу у плану туристичного маркетингу включаються:

- Аналіз навколишнього простору.
- Аналіз ринків збуту, як існуючих, так і потенційних.
- Проведення сегментування ринку збуту.
- Аналіз споживачів і їхніх потреб.
- Аналіз конкурентів і їхніх можливостей.
- Аналіз факторів, невідконтрольних туристичному підприємству.

2. Розробка тактики підприємства, яка включає:

- Аналіз побудови маркетингової роботи на туристичному підприємстві (визначення структури маркетингу, яка склалася на підприємстві: функції продукту, ринок; визначений перелік маркетингових функцій, делегування сторонніх організацій);

- Побудова профілю продукції, яка випускається, проведення якісної характеристики номенклатури та асортименту, що виробляється

підприємством, аналіз рівня конкурентоспроможності продукту та туристичного підприємства у цілому.

- Побудова системи ціноутворення (формування ціни на продукт; розробка маркетингової системи ціноутворення за 6 етапами; формування системи управління ціною на власну продукцію туристичного підприємства).

- Організація системи формування попиту та стимулювання збуту на туристичному підприємстві (розробка програми системи формування попиту та стимулювання збуту підприємства; формування бюджету системи формування попиту й стимулювання збуту).

3. Побудова стратегії розвитку туристичного підприємства. Головними компонентами маркетингової стратегії є постановка обґрунтованих цілей та завдань, а також визначення програми дій, використовуючи збалансованість, системний підхід та ранжування, шляхом співвідношення різних інтересів в умовах конкуренції, раціонального використання маркетингових та виробничих ресурсів. Таким чином розробляється модель дій, які необхідно здійснити для досягнення існуючих маркетингових цілей туристичного підприємства шляхом координації ресурсів фірми з метою досягнення конкурентних переваг. У якості головних напрямів роботи з виконання завдань підприємства визначають такі, як пошук нових ринків збуту; розвиток інноваційної діяльності підприємства; розробка програми підвищення якості та конкурентоспроможності підприємства й управління ним; підвищення ефективності сервісного обслуговування; удосконалення системи просування товару на ринок; забезпечення зростання виробництва та впровадження сучасних технологій; розширення цільового сегменту ринку, на якому мають бути сконцентровані зусилля; забезпечення зростання прибутку у плановому періоді. Правильно розроблена стратегія дає можливість визначити пріоритети у розвитку туристичного підприємства. Таким чином, цей розділ маркетингового плану містить:

- Побудову задач і цілей на планований період.
- Розробку шляхів і методів досягнення цих цілей.

Крім плану маркетингу на сучасному туристичному підприємстві розробляється програма маркетингу, яка, в свою чергу, уявляє собою більш детальний маркетинговий аналіз, який характеризує усі напрями маркетингової роботи туристичного підприємства і який включає такі етапи:

1. Аналіз цільового ринку збуту. Тут описується профіль ринку в усіх напрямках, визначаються основні ринкові показники.

2. Аналіз конкурентів. Докладний аналіз основних існуючих і потенційних конкурентів. Описується виробництво, збут, виробляється прогноз розвитку кожного конкретного конкурента на даному ринку збуту.

3. Аналіз споживачів. Характеризуються існуючі потенційні споживачі, їхні основні нестатки, потреби, запити, вимоги до продукту, їхній середній рівень доходу, аналізується структура споживчих витрат, рівень платоспроможності.

4. Аналіз потенціалу туристичного підприємства. Описується основна номенклатура та асортимент виробів, які випускаються на підприємстві. Також розглядаються такі поняття, як широта, глибина асортименту та номенклатури.

5. Аналіз фінансових можливостей туристичного підприємства і його зв'язків (визначення обсягу поточних та капітальних витрат, строки і направлення інвестицій, а також джерела фінансування).

6. Аналіз збутового потенціалу туристичного підприємства і перспективне освоєння нових каналів збуту.

7. Аналіз системи формування попиту та стимулювання збуту.

У свою чергу, методи маркетингу мають такий вигляд:

1) аналіз зовнішнього середовища туристичного підприємства, який складається з двох частин:

а) аналіз підконтрольних факторів зовнішнього середовища, до яких відносять конкурентну ситуацію на ринку збуту, особливості партнерів, характеристику споживачів і т. ін., тобто ті фактори, на котрі своєю діяльністю підприємство може будь-яким чином впливати;

б) аналіз невідконтрольних факторів зовнішнього середовища, таких як стан, ступінь та характер впливу на функціонування підприємства соціальної, демографічної, економічної, науково-технічної ситуації у державах, де розташований сам виробник і його ринки збуту, тобто ці фактори необхідно тільки враховувати у своїй діяльності з метою забезпечення зниження ризику виходу на ринок і перебування на ньому;

2) аналіз цільових споживачів підприємства зводиться до оцінки різноманітних характеристик, параметрів та показників, які демонструють особливості, потреби, нужди, смаки покупців, та дозволяє визначити стимули й мотиви прийняття ними рішення про купівлю товару тієї або іншої фірми;

3) вивчення товарної номенклатури та асортименту, як існуючого, так і планування майбутнього, передбачає розробку товарної політики підприємства, починаючи з проектування самого товару і його атрибутів і кінчаючи формуванням упакування, маркування, товарної марки і т. ін., при цьому оцінюється конкурентоспроможність продукту, його позиції на ринку та можливості модифікації у майбутньому з метою продовження життєвого циклу успішного перебування на ринку;

4) формування та удосконалення системи обігу включає не тільки пошук найефективніших каналів збуту своїх послуг, а й планування та впровадження власних дилерських та дистриб'юторських мереж;

5) розробка довгострокової рекламної кампанії, комплексного використання різноманітних мотивів та стимулів, як матеріальних, так і нематеріальних, використання комерційних та некомерційних програм стимулювання попиту у споживачів і агентів та продавців;

б) розробка цінової стратегії передбачає формування цінової політики підприємства, включаючи цінове позиціонування товару на цільовому ринку збуту, технологію управління витратами, пошук найбільш ефективної методики та методології розрахунку цін, систему аналізу конкурентних цін та співвідношення їх з ситуацією у зовнішньому середовищі, а впровадження програми управління цінами шляхом використання знижок та надбавок;

7) задоволення соціально-етичних норм, що зобов'язує виробника відповідати вимогам суспільства, де знаходиться ринок збуту, та забезпечувати безпеку як кожного окремого споживача, який придбає та споживає товар, так і зовнішнього середовища [26].

Отже, проаналізувавши систему маркетингу підприємства можна говорити про те, що основним у ній є ретельне і всебічне вивчення ринку, а також активний вплив на ринок, формування потреб і уподобань покупців. Пов'язати виробника й споживача, допомогти їм знайти один одного - у цьому полягає основна мета будь-якої маркетингової діяльності.

Туристичні підприємства, що виходять на світовий ринок, зустрічають сьогодні жорстоку конкурентну боротьбу. Щоб вижити в цій боротьбі і досягти успіху, необхідно використовувати можливості маркетингу.

Саме на основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку туристичних послуг. Спеціальними дослідженнями встановлено, що більше 75% комерційних невдач відбувається через помилки в маркетинговій діяльності [33].

Спостерігаючи за діяльністю підприємств туристичної сфери простежується тенденція формального формування маркетингової політики без визначення конкретних інструментів, методів, стратегій, перспективних можливостей розвитку бізнесу, шляхів реалізації намічених заходів, важелів впливу та контролю. Сформовані заходи маркетингової політики зазвичай є узагальнені, базуються на тезах із теоретичних підручників з маркетингового планування, не апробовані до туристичної діяльності і не враховують визначених цілей конкретного підприємства.

Для того, щоб здійснити ефективну та результативну діяльність на ринку туристичних послуг потрібно визначити, що собою являє поняття ефективності туристичного маркетингу.

Виходячи з визначень науковців, що займалися цим питанням ефективність маркетингу - це показник оптимальності вжитих маркетингових

заходів для зменшення витрат і досягнення очікуваних результатів у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Ефективність є важливою характеристикою більшості процесів, що відбуваються в соціально-економічних системах. На сьогодні роль цієї категорії продовжує зростати. Не винятком є і маркетингова діяльність туристичного підприємства, адже саме маркетинг є провідним інструментом конкурентної боротьби.

Діяльність будь-якого туристичного підприємства здійснюється на взаємодії трьох визначальних його чинників: персоналу (робочої сили), засобів праці та предметів праці. Використовуючи наявні засоби виробництва, персонал підприємства створює туристичний продукт та надає послуги.

Сутнісна характеристика ефективності діяльності туристичного підприємства знаходить відображення в загальній методології її визначення, форма якої має вигляд:

$$\text{Ефективність} = \text{Результати} / \text{Витрати}$$

Ефективність підприємства туристичної сфери визначають як відношення результатів його діяльності до витрат, направлених на їх якісне досягнення (використання).

Ефективність - це характеристика процесів і впливів, в основному, управлінського характеру, яка відображає ступінь досягнення поставлених цілей.

Під ефективністю розуміють:

- визначений конкретний результат (ефективність дії будь-чого);
- відповідність результату або процесу максимально можливому, - ідеальному чи плановому;
- функціональну різноманітність систем;
- числову характеристику задовільності функціонування;
- вірогідність виконання цільових завдань і функцій;
- відношення реального ефекту до нормативного.

Оскільки частка витрат на маркетинг для багатьох туристичних підприємств стає все більш суттєвою, керівники підприємств бажають знати, наскільки виправданими є ці витрати. При цьому треба враховувати зміну не тільки звичних техніко-економічних показників діяльності підприємства, таких як обсяг реалізації та прибуток, але і якісних показників, наприклад, обізнаності про торгову марку, сприйняття споживачами іміджу підприємства, його товарів.

Для того, щоб здійснити об'єктивну оцінку ефективності маркетингу, необхідна наявність таких складових елементів процесу оцінки, як: суб'єкт оцінки (маркетингова служба підприємства); об'єкт оцінки (маркетингова діяльність підприємства); наявність методики оцінки ефективності маркетингу.

Дослідити ефективність маркетингових заходів на туристичному підприємстві можна за допомогою різноманітних методів:

1. Експертні (суб'єктивні) методи - передбачають використання спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень про ефективність маркетингових заходів за окремими напрямками і в цілому, переважно у вигляді оцінок у балах. До проведення експертизи експертам обов'язково надається фактографічна інформація про туристичне підприємство та маркетингове середовище, його функціонування; можливе проведення декількох турів експертизи з метою уточнення експертних оцінок, пояснення мотивації експертів.

2. Соціологічні методи - націлені на використання інструментів прикладної соціології, а саме: на розробку програм соціологічних досліджень та проведення досліджень відповідно до цих програм. Найчастіше використовуються для оцінювання ефективності окремих напрямків маркетингової діяльності.

3. Якісні методи - припускають використання маркетингового аудиту, в ході якого здійснюється усебічний аналіз зовнішнього середовища організації, а також усіх загроз і можливостей. При цьому можна виділити

дві області маркетингового контролю: маркетинговий контроль, орієнтований на результати, і маркетинг-аудит, тобто аналіз якісних сторін діяльності організації.

4. Кількісні методи - вимагають порівняння витрат на маркетинг з отриманим валовим прибутком і витрат на рекламу до об'єму продажів; вони характеризують кінцеві фінансові результати діяльності організації.

Розрахунок ефективності проводиться шляхом порівняння витрат з економічним ефектом як грошовим виразом результату. Позитивний економічний ефект - це економія, негативний - збиток.

Кінцевим результатом виробничо-господарської діяльності підприємства є готовий туристичний продукт або надані послуги, тобто новостворена вартість, а фінансовим результатом комерційної діяльності - отриманий прибуток.

Відповідні види ефективності розрізняють переважно на підставі одержуваних результатів діяльності туристичного підприємства.

Економічну ефективність відображають через різні вартісні показники, що характеризують проміжні та кінцеві результати діяльності. До таких показників належать: обсяг наданих послуг, величина одержаного прибутку, рентабельність, економія ресурсів, продуктивність праці тощо.

Соціальна ефективність полягає у скороченні тривалості робочого тижня, збільшенні кількості нових робочих місць, поліпшенні умов праці та побуту тощо.

Для кожного туристичного підприємства бажане підвищення ефективності діяльності всіх структурних підрозділів, що в цілому приведе до підвищення ефективності роботи всього підприємства.

Суть проблеми підвищення ефективності діяльності полягає в тому, щоб на кожен одиницю витрат досягти максимально можливого збільшення обсягу наданих послуг або прибутку. Виходячи з цього, єдиним макроекономічним критерієм ефективності діяльності стає зростання продуктивності суспільної праці та впровадження маркетингових заходів.

Система показників ефективності діяльності включає декілька груп:

- узагальнюючі показники ефективності діяльності - рівень задоволення потреб ринку, надання послуг на одиницю витрат ресурсів, прибуток на одиницю загальних витрат, витрати на одиницю послуг,

- рентабельність туристичного продукту чи надання послуг, частка приросту послуг за рахунок інтенсифікації діяльності;

- показники ефективності використання праці (персоналу) - темпи зростання продуктивності праці, частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці, коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу;

- показники ефективності використання основних та оборотних фондів - загальна фондovіддача та фондovіддача активної частини основних фондів, рентабельність основних фондів, фондомісткість одиниці продукту (послуги), матеріаломісткість;

- показники ефективності використання фінансових коштів - оборотність коштів, рентабельність оборотних коштів, рентабельність інвестицій, термін окупності вкладених інвестицій.

Отже, за видами витрат і ресурсів джерелами підвищення ефективності є такі: зростання продуктивності праці і зниження зарплатомісткості послуг, зниження фондомісткості та матеріаломісткості, раціональне використання природних ресурсів.

Активне використання цих джерел підвищення ефективності діяльності передбачає здійснення комплексу заходів, які за змістом характеризують основні напрями розвитку та вдосконалення комерційної діяльності. Визначальними напрямками є: прискорення науково-технічного та організаційного прогресу, вдосконалення структури виробництва, підвищення якості та конкурентоспроможності туристичного продукту й послуг, різносторонній розвиток та вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності.

2.3. Перспективи розробки та впровадження стратегічних маркетингових планів у діяльність туристичних підприємств

Важливим аспектом стратегії розвитку туристського підприємства у ринковій економіці є створення умов для надання послуг, які матимуть конкурентні переваги на внутрішньому та зовнішньому ринках. Кінцевою метою будь-якого підприємства є перемога на конкурентному ринку і, як наслідок, отримання прибутку.

Завданням маркетингової діяльності туристичних підприємств є організація взаємодії підприємства з усіма суб'єктами маркетингової системи для забезпечення стабільної і ефективної діяльності з формування попиту і просування турпродукту на ринку з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

Ми погоджуємося з думкою А. Старостіної, що цей процес можна поділити на два етапи: перший – фізичне поширення або просування продукту по збутовій мережі, організованій відповідно до певних критеріїв ефективності політики розподілення [46].

На другому етапі реалізується комплекс заходів, які можна назвати психологічним просуванням (або поширенням) продукту, спрямованим на планування і взаємодію підприємства з усіма суб'єктами ринкового простору, який забезпечує стабільне, ефективне формування попиту і просування туристичного продукту з метою задоволення потреб покупців і отримання прибутку, так звана комунікаційна політика.

З цією метою одним з головних завдань для сучасного туристського підприємства є оволодіння методикою маркетингового планування і розробки ефективного комплексу маркетингу.

На основі наявних та удосконалених у процесі дослідження методичних підходів розроблено стратегічний план маркетингу туристичного агенства «Сезон».

З метою вивчення конкурентного середовища бізнесу, правових умов,

сильних і слабких сторін підприємства і підприємств-конкурентів, а також комплексного взаємовпливу факторів на ринку туристичних послуг регіону нами було використано SWOT - аналіз, який вважається одним з ефективних інструментів маркетингового планування [47].

Методика SWOT - аналізу передбачає формування переліку сильних і слабких сторін фірми а також ринкових можливостей, на які вона може розраховувати та загроз, що можуть її чекати у мінливому ринковому середовищі (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Визначення сильних і слабких сторін туристичного агенства «Сезон»

Параметри оцінки	Слабкі сторони	Сильні сторони
1. Фінанси	<ul style="list-style-type: none"> - недостатні фінансові ресурси, що не дозволяє підприємству постійно оновлювати виробничу базу, підвищувати якість послуг та охоплювати нові сегменти ринку; - потреба у залученні кредитних ресурсів 	<ul style="list-style-type: none"> - зростання прибутковості та рентабельності реалізації туристичних послуг; - зростання економічної та соціальної ефективності; - можливості зниження затрат на створення туристичного продукту; - можливості системи пільгових умов та знижок
2. Створення продукту	<ul style="list-style-type: none"> - старіння туристичного продукту; - висока собівартість послуг 	<ul style="list-style-type: none"> - значний асортимент послуг, який постійно розширюється; - якість послуг відповідно до міжнародних стандартів; - розробка та створення інноваційного продукту; - існує потенціал для розвитку підприємства та галузі
3. Організація і управління	<ul style="list-style-type: none"> - низький рівень готовності працівників до змін 	<ul style="list-style-type: none"> - вигідне розташування підприємства - персонал з досвідом роботи та високим рівнем кваліфікації - повна забезпеченість трудовими ресурсами
4. Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність підрозділу маркетингу; - відсутність розробки ефективних маркетингових стратегій; 	<ul style="list-style-type: none"> - наявність структурних підрозділів з маркетингу; - значна відносна частка ринку; - наявність стабільних партнерів на певні туристичні послуги;
5. Технологія	<ul style="list-style-type: none"> - використання застарілих технологій 	<ul style="list-style-type: none"> - впровадження інноваційних технологій та новітніх інформаційних ресурсів; - новітні підходи в організації збуту та комунікацій

Результати дослідження комплексного аналізу можливостей та загроз з виявленням важливості їх впливу на організацію діяльності підприємства наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Визначення ринкових можливостей і загроз туристичного агенства «Сезон»

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
1. Конкуренція	- розширення асортименту послуг;	- великий рівень конкуренції в галузі; - нестабільність економічної системи та туристичних ринків
2. Збут	- удосконалення дилерської мережі; - розширення ринку збуту послуг	- перенасичення ринку; - висока конкуренція між туристичними підприємствами; - зростання вимог споживачів до якості туристичних послуг
3. Попит	- розширення кола інформування потенційних покупців - збільшення числа лояльних споживачів	- недостатній рівень платоспроможності покупців - можливість подорожчання туристичних послуг за рахунок зростання собівартості
4. Економічні фактори	- нарощування товарообігу - оновлення техніки на підприємстві та збільшення обсягів виробництва послуг - розширення напрямків діяльності за рахунок виробництва нових видів туристичних послуг	- неможливість залучити інвестиційні ресурси у достатніх об'ємах, високий рівень економічної та політичної нестабільності всередині країни - технологічне відставання - збільшення залежності підприємства від позичкових коштів
5. Персонал	- підвищення рівня професійності кадрів: перекваліфікація, навчання, практична підготовка	- зниження рівня фахової кваліфікації кадрів; - недостатність кадрів з вільним володінням іноземною мовою

Оцінку пропонується проводити за 10-бальною шкалою за категоріями «Сильні сторони», «Слабкі сторони», «Можливості» та «Загрози» з урахуванням специфіки діяльності туристичних підприємств та особливостей туристичної галузі.

Оцінка «10 – 9» балів у будь-якій з категорій означає, що підприємство займає найкращу позицію на ринку, це – явний лідер.

Оцінка «8 – 7» балів означає, що підприємство займає позицію дещо вище середнього рівня. Показники даної групи достатньо високі і стабільні.

Оцінка «6 – 5» балів означає, що підприємство займає середню позицію за даним показником.

Оцінка «4 – 3» означає, що підприємству слід покращити свої позиції на ринку. Є підстави для розробки радикальних заходів. Спостерігається погіршення показників даної групи.

Оцінка «2 – 1» свідчить про важке становище. Позиції на ринку мають бути терміново покращені. Підприємство, можливо, потрапило в кризову ситуацію [Додаток Д].

За даними таблиці додатку А визначаємо, що туристичне агенство «Сезон» має наступні оцінки:

- за показниками категорії «Сильні сторони» підприємство отримало 6,09 балів. Це означає позицію середнього рівня з високими і стабільними показниками, але якщо підвищити ефективність використання активів підприємства, рівень технології та рівень інноваційної активності, підприємство отримає конкурентну перевагу серед суперників і, крім того, збільшить частку ринку, що, в свою чергу, дозволить підвищити рентабельність виробництва і прибутковість діяльності підприємства;

- за показниками категорії «Слабкі сторони» – 5,57 балів;

- за показниками категорії «Можливості» – 6 балів.

Про наявність у підприємства значних можливостей для завоювання лідируючих позицій свідчать досить непогані оцінки таких важливих показників, як оновлення техніки на підприємстві та збільшення обсягів виробництва послуг, розширення ринку збуту та асортиментного ряду та напрямів діяльності за рахунок виробництва нових видів туристичних послуг. Серед показників даної категорії слід звернути увагу на підвищення рівня професійності кадрів та на збільшення кола інформування потенційних покупців;

- за показниками категорії «Загрози» – 5,63 балів. Серед показників даної групи слабким місцем є великий рівень конкуренції в галузі та збільшення залежності підприємства від позичкових коштів.

Вищезазначене дає підстави стверджувати, що підприємство має значні внутрішні можливості покращити свої позиції на ринку відносно основних конкурентів в галузі та проводити ефективну роботу у сфері стратегічного маркетингового планування.

Запропонована методика оцінки сильних і слабких сторін може використовуватись рештою туристських підприємств області, а також підприємствами інших галузей, оскільки наведені в ній групи оцінюваних показників є характерними для будь-якого підприємства, незалежно від його галузевої належності та географічного розташування [5, с.53].

За результатами проведеного стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства виявлено сильні та слабкі сторони діяльності туристичного агенства «Сезон», що зумовлені виробничими особливостями та високим рівнем конкуренції.

Після того як конкретний список слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей складений, настає етап встановлення зв'язків між ними, складається кінцева матриця SWOT (Додаток Б).

Проаналізувавши і зіставивши можливості із сильними сторонами діяльності туристичного агенства «Сезон», можна зробити висновки, що за даних умов для підприємства є необхідними:

Поле СиМ. Більш ефективно використовувати економічний потенціал підприємства для активізації ринкової діяльності. Зосередитись на пошуках нових груп споживачів та завоювати їх прихильність. Розробити і запровадити новітні маркетингові технології, підвищити функціонування маркетингових структур за рахунок вдосконалення їх діяльності та забезпечення якісного контролю за їх роботою. Впровадити практику маркетингового планування.

Поле СлЗ. Сформувати бізнес – план на основі переходу до новітніх технологій виробництва. Впровадити комплексні методи щодо зниження собівартості виробництва та реалізації послуг через впровадження нових логістичних систем збуту туристичного продукту. Розробити концепцію власної торгової марки та здійснювати ефективний брендинг щодо просування на ринок нових видів послуг.

Поле СлМ. Підвищувати конкурентоздатність підприємства за рахунок виробництва якісних (відповідно до стандартів) послуг, розширення та поглиблення асортименту. Приймати активну участь у всеукраїнських та регіональних презентаціях, ярмарках та виставках, що дасть змогу ефективно спостерігати за змінами кон'юнктури ринку та поведінкою споживачів.

Поле СлЗ. Розширення співпраці з посередниками з метою покращення маркетингових каналів процесу реалізації туристичних послуг. Формування можливостей нових партнерських відносин на основі створення інтегрованих корпоративних формувань, посилення співпраці з торговими підприємствами. Підвищення рівня підготовки працівників маркетингової служби.

Всі вищезазначені стратегії подальшого розвитку підприємства пов'язані між собою та потребують комплексного втілення в життя. Однак першочергового значення набувають наступні напрями:

- просування на регіональні ринки туристичні послуги, які розраховані для різних груп споживачів;
- застосування гнучкої цінової політики;
- придбання сучасного обладнання;
- розробка та виведення на ринок власної торговельної марки та бренду.

Діагностика конкурентоспроможності досліджуваного підприємства свідчить про нагальну необхідність застосування профілактичних регулюючих заходів, основною метою яких є збереження частки ринку та недопущення втрати існуючих конкурентних позицій. Для цього

підприємство має вивчити досвід конкурентів, використовувати наявні маркетингові та рекламні можливості, знаходити нових партнерів і розширювати ринки збуту.

На даному етапі розвитку і за умов існування виявлених загроз, для туристичного агенства «Сезон» доцільною є наступальна стратегія, зміст якої полягає в збільшенні обсягів продажів, розширення асортименту продукції та виробничих потужностей.

Конкретні наступальні дії для туристичного агенства «Сезон» можуть містити в собі:

- посилення позиції на ринку, при якій підприємство робить все, щоб з даним продуктом на даному ринку завоювати кращі позиції.;
- розвиток продукту, передбачає вирішення завдання зростання за рахунок виробництва нового продукту, який буде реалізовуватися на вже освоєному підприємством ринку;
- укладення ексклюзивних контрактів з кращими постачальниками й дилерами.

Таким чином, комплексне застосування даних наступальних заходів зменшить ризики діяльності туристичного підприємства та зміцнить його конкурентні позиції на регіональному ринку.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження теоретичних та практичних аспектів щодо управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства дали підставу зробити наступні висновки:

1. Виокремлення маркетингу в особливий вид діяльності як методу запобігання кризисних ситуацій та інструменту їх вирішення є відповіддю на ускладнення процесів виробництва та збуту в непередбаченому зовнішньому середовищі, різкому розширенні асортименту товарів і послуг, зростаючим вимогам споживачів до їх якості та різноманітності.

2. Маркетинг розглядається як система, що складається з функціональної організації управління маркетинговою діяльністю, взаємозв'язків, потоків інформації, технологій, персоналу, який забезпечує цільову орієнтацію процесів формування та збуту туристичного продукту відповідно до потреб споживачів і цілей суспільного розвитку.

3. Кінцевим результатом досягнення ринкових цілей підприємства є комплекс маркетингу – сукупність складових, яких характеризує і представляє певний аспект маркетингу, як концепції виробничо-збутової діяльності. Маркетинговий комплекс є інструментом планування і реалізації маркетингової діяльності підприємства, за допомогою якого забезпечується безперервний процес аналізу, управління і контролю, спрямований на зведення до більш повної відповідності можливостей підприємства до вимог ринку.

4. Маркетингове планування в ринкових умовах має забезпечити впевненість у майбутньому, чіткіше визначати цілі і стратегії розвитку, забезпечувати погодження дій усіх підрозділів, передбачати зміни, адекватно реагувати на них і активно впливати на середовище розвитку підприємства. Маркетингове стратегічне і тактичне планування дозволяє туристичному підприємству вирішувати проблему ефективного розподілення ресурсів для

досягнення довгострокових цілей і вирішення поточних задач його діяльності.

5. Запропонована система управління маркетингом сучасних туристичних підприємств, яку слід розглядати як сукупність різнопланових видів діяльності підприємства, спрямованих на регулювання його позиції на ринку через планування, організацію, облік і контроль виконання кожної фази плану маркетингу для досягнення прибутковості і ефективності діяльності суб'єкта на ринку.

6. Маркетингова продуктова політика є основою впровадження маркетингової концепції у діяльність туристичних підприємств, виходячи з того, що туристичний продукт та послуга є особливими інструментами маркетингової діяльності, за допомогою яких підприємство впливає на свого споживача і отримує прибуток. Переважними умовами успішного застосування даної політики є: знаходження і реалізація перспективних ідей продукту; своєчасне коригування асортименту відповідно до рівня конкурентоспроможності; вірне позиціонування на ринку; адаптація параметрів продукту до змін у навколишньому середовищі.

7. На основі методичних підходів розроблено стратегічний план маркетингу туристичного агенства «Сезон», яке є одним з суб'єктів вітчизняного ринку туристичних послуг. Обґрунтовано використання такого інструменту маркетингу як матриця SWOT - аналізу. Процес розробки управління маркетингом має здійснюватися за наступною схемою: 1) дослідження стану підприємства та тенденцій ринку; 2) створення загальної схеми формування маркетингової стратегії; 3) визначення методів розробки маркетингової стратегії; 4) з'ясування маркетингової інформації, яка є основою маркетингового планування; 5) визначення задач та цілей з метою проведення маркетингових досліджень; 6) розробка маркетингової стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2000 – 246 с.
2. Анастасова, Л. Маркетингові дослідження в туризмі / Л. Анастасова, А. Дурович.-М.: Нове знання, 2012.-348с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
4. Ассель Генрі. Маркетинг: принципи та стратегія: [Підручник для вузів]. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 804 с.
5. Астахова, І. Е. Маркетинг [Текст]: навч. пос. / І. Е. Астахова. – Х.: ХНЕУ, 2006. – 208 с.
6. Багиев Г. Л. К вопросу формирования концепции системных свойств маркетинга / Г. Л. Багиев, А. О. Шульга // Проблемы современной экономики. – 2011. – №4 (40). – С. 42–46.
7. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід / Балабанова Л.В. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2008. – 294 с.
8. Беляев В.И. Маркетинг: Основы теории и практики: учебник / В.И. Беляев. – М.: КНОРУС, 2005. – 672 с.
9. Бойетт Д., Бойетт Дж. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления. –М., 2001.
10. Брич, В. Я. Проблеми стратегічного управління сучасною туристичною фірмою [Електронний ресурс] / В. Я. Брич, І. О. Бригідир // Управління розвитком. – 2010. – № 17. – С. 26-28.
11. Бутенко Н.В. Основы маркетингу: навч. посібн. / Н.В. Бутенко. – К.: Вид.-поліграф. центр "Київський університет", 2004. – 140 с.
12. Войчак А.В. Маркетингові дослідження: [навч.-метод. посібник для самостійного вивч. дис.] / А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2001. – 112 с.

13. Вуд М. Б. Маркетинговый план: практическое руководство по разработке. / М.Б.Вуд. – М.: Вильямс, 2007. – 352с.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [Підручник]. – 5-те вид. доп. – К.: Лібра, 2007. – 720 с.
15. Голубков Е.П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Финпресс», 2008. – 704 с.
16. Данько Т.П. Управление маркетингом / Т.П. Данько. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во: Инфра, 2009. – 363 с.
17. Джоббер Девид, Принципы практика маркетинга: Пер. с англ Уч. Пос. – М, Изд. Дом. «Вильямс», 2000, - 688 с.
18. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: Учеб. пособие / Пер. с нем. А.М. Макарова; Под ред. И.С. Минко. – М.: Высшая школа, 1995. – 255 с.
19. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2001. – 480 с.
20. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. – М.: Вильямс, 2002. – 272 с.
21. Дурович А.П. Маркетинг в туризмі: навч. посібник / А.П.Дурович. Мінськ: Нове знання, 2001. - 496с.
22. Дурович А.П. Просування туристського продукту на ринок: навч. посібник / А.П. Дурович. -Мінськ: БГЭУ, 2010. - 320с.
23. Исаева Е. В. Эволюция маркетинговой концепции управления предприятием / Е. В. Исаева // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 1(29). – С. 13–15.
24. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2005. – 234 с.
25. Кавальські С. Stakeholder's expectations and objectives of the sport club in the context of marketing activities / С. Ковальські // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2014 - №1. – С. 110-115.

26. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: [Підручник]. – К.: КНЕУ, 2001. – 156 с.
27. Клейнер Г.Б. Предприятие в условиях рыночной адаптации: анализ, моделирование, стратегия. / Г.Б. Клейнер. – М.: РАН, центральный экономико-математический институт, 1996. – 235с.
28. Концепция четырех "Р" в маркетинге [Текст] / Е.В. Бабкин, Н.А. Пятакова; Санкт-Петербургский гос. ун-т водных коммуникаций. – СПб.: СПГУВК, 2001. – 214 с.
29. Корецький М.Х. Стратегічне управління / М.Х. Корецький, А.Д. Дегтяр, О.І. Дацій – К.: Центр навчальної літератури, 2007.–240с.
30. Коротков А.В., Синяева И.М. Управление маркетингом. Учебное пособие / Под ред. Короткова А.В., Синяевой И.М. – 2-е изд., переаб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2005. – 463 с.
31. Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс: [учебное пособие] / Ф. Котлер, Г. Амстронг; [пер. з англ.]. – [5-е вид.]. М.: Видавничий дім "Вільямс", 2007. – 608 с.
32. Котлер Ф. Основы маркетинга. 9-издание.: Пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 1200 с.
33. Лабурцева О. Дослідження історичної генези сучасної концепції маркетингу / О. Лабурцева // Маркетинг в Україні. – 11/2007. – №6. – С.57-61.
34. Мак-Макдональд. М Стратегическое планирование маркетингу. – СПб: Издательство «Питер», 2000, - 320 с.
35. Мальська М.П. Основи туристичного бізнесу: навчальний посібник / М.П. Мальська, В.В. Худо, В.І. Цибух. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 272 с.
36. Маркетинг: підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, Н.О. Бабенко та ін.; ред.-упор. О.І. Сидоренко, Л.С. Макарова. – 4-тевид. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні», 2009. – 648с.

37. Моїсєєва Н.К., Конишева М.В. Управління маркетингом: теорія, практика, інформаційні технології: [Навч. посібник] / [Під ред. Н.К. Моїсєєвої]. – М.: Фінанси та статистика, 2002. – 304 с.
38. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: Підручник / Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай; за ред. Л.А. Мороз. - Львів: Національний університет "Львівська політехніка", 2012.-244с.
39. Овечкина Е.А. Маркетинговое планирование «Конспект Лекций» - К: МАУП 2002. – 264с: ил. 260с.
40. Павленко А.Ф. Маркетинг [Текст] / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2003. – С. 5.
41. Петруня Ю. Є. Маркетинг: Навч. посібник / Ю. Є. Петруня. – К.: Знання, 2007. – 325 с.
42. Пономаренко Т. Маркетинг – это смесь науки и искусства [Текст] / Т. Пономаренко // Маркетинг и реклама. – 2009. – N5. – С.49-53.
43. Репьев. А. Авгиевы конюшни академического маркетинга // ОМ. - №9. – 2008. – 342 с.
44. Соловйов І.О. Агрмаркетинг: системна методологія, реалізація концепції: [монографія] / І.О. Соловйов – Херсон: Олді – плюс. – 2008.–344 с.
45. Соловйов І.О. Ціна і цінові рішення в комплексі маркетингу: [монографія] / І.О. Соловйов. – Херсон: ХДУ, 2007. – 288 с.
46. Старостіна А. Маркетинг: [навч. посібник] / Старостіна А. – К.: Знання-Прес, 2009. – 192 с.
47. Стратегічний аналіз: [навч. посібник]. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. / [П.Л. Гордієнко, К. Алерта, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна]. – К.: Алерта, 2008. – 478 с.
48. Теоретические и прикладные аспекты маркетинга и менеджмента [Текст]: монография / [Коллектив авторов], под общ. ред. д.э.н., проф. Максимовой Т.С. – Луганск: изд-во «Ноулидж», 2015. – 260 с.

49. Федорченко А. В. Роль маркетингу та маркетингових досліджень в системі управління підприємством / А. В. Федорченко // Економічний вісник НТУУ КПІ. – 2014. – Вип. 11. – С. 327-334.
50. Чернова Е. 4Р или 2С? Покупатель – главная фигура маркетинга // Продовольственный маркетинг. – 2002 №7
51. Эванс Дж. Р. Маркетинг / Дж. Р. Эванс, Б. Берман. – М.: Экономика, 1990. – 350 с.
52. Эткинсон Дж. Стратегический маркетинг: ситуации, примеры / Эткинсон Дж., Уилсон Й. – М.: ЮНИТИ - Дана, 2001. – 472 с.
53. Янишин Я. С. Сприяння вдосконаленню маркетингової діяльності в підприємстві / Я. С. Янишин // Економіка АПК. – 2011. – № 19. – С. 169-171.
54. Borden, N.H. (1965), The Concept of the Marketing Mix, in Schwartz, G., Science in Marketing, John Wiley and Sons, N.Y. pp. 386 – 97.
55. Frey, A.W. (1961), Advertising, 3rdEd., TheRonaldPress, NewYork.
- Otlacan, O. (2005), E – Marketing Strategy: Dimensions to Consider (The E – Marketing Mix).
56. Samli A. C. The Stages of Marketing Evolution in East European Countries / A. C. Samli, W. Jermakowicz // European Journal of Marketing. – 1983. – Vol. 17. – № 2. – P. 26–33.

ДОДАТКИ

Додаток А

Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз туристичного
агенства «Сезон»

Сильні сторони	5	Персонал з досвідом роботи та високим рівнем кваліфікації
	4	Повна забезпеченість трудовими ресурсами
	6	Вигідне розташування підприємства
	9	Зростання прибутковості та рентабельності туристичних послуг
	7	Значний асортимент послуг, який постійно розширюється
	6	Існує потенціал для розвитку підприємства та галузі
	8	Якість продукції відповідно до міжнародних стандартів
	6	Наявність стабільних партнерів на певні туристичних послуг
	5	Впровадження нових технологій
	4	Наявність структурних підрозділів з маркетингу
	7	Значна відносна частка ринку
Слабкі сторони	6	Недостатні фінансові ресурси, що не дозволяє підприємству постійно оновлювати виробничу базу, підвищувати якість послуг та охоплювати нові сегменти ринку
	7	Висока собівартість послуг
	6	Старіння туристичного продукту
	3	Низький рівень готовності працівників до змін
	8	Потреба у залученні кредитних ресурсів
	5	Відсутність відділу зовнішньоекономічних зв'язків
Можливості	4	Відсутність розробки стратегій
	7	Розширення асортименту послуг
	6	Удосконалення дилерської мережі
	8	Розширення ринку збуту послуг
	4	Розширення кола інформування потенційних покупців
	9	Оновлення техніки на підприємстві та збільшення обсягів виробництва послуг
	4	Збільшення числа лояльних споживачів
	5	Нарощування товарообігу
	4	Підвищення рівня професійності кадрів
7	Розширення напрямків діяльності за рахунок виробництва нових видів туристичних послуг	
Загрози	9	Великий рівень конкуренції в галузі
	6	Перенасичення ринку
	2	Недостатній рівень платоспроможності покупців
	6	Можливість подорожчання туристичних послуг за рахунок збільшення собівартості
	5	Неможливість залучити інвестиційні ресурси у достатніх об'ємах, високий рівень економічної та політичної нестабільності всередині країни
	4	Технологічне відставання
	5	Зниження рівня кваліфікації кадрів
	8	Збільшення залежності підприємства від позичкових коштів

Кінцева матриця SWOT-аналізу туристичного агенства «Сезон»

<p style="text-align: center;">Зовнішнє середовище</p> <p style="text-align: center;">Внутрішнє середовище</p>	<p style="text-align: center;">Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Оновлення техніки на підприємстві та збільшення обсягів виробництва продукції - Розширення ринку збуту послуг - Розширення напрямків діяльності за рахунок виробництва нових видів туристичних послуг - Розширення асортименту послуг - Удосконалення дилерської мережі 	<p style="text-align: center;">Загрози:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Високий рівень конкуренції в галузі - Збільшення залежності підприємства від позичкових коштів - Можливість подорожчання туристичних послуг за рахунок збільшення собівартості - Перенасичення ринку - Неможливість залучити інвестиційні ресурси у достатніх об'ємах, високий рівень економічної та політичної нестабільності всередині країни
<p>Сильні сторони підприємства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Зростання прибутковості та рентабельності виробництва туристичних послуг - Якість послуг відповідно до міжнародних стандартів - Значна відносна частка - Значний асортимент послуг, який постійно розширюється - Наявність стабільних партнерів на певні види туристичних послуг - Вигідне розташування підприємства 	<p>СМ</p>	<p>СЗ</p>
<p>Слабкі сторони підприємства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Потреба у залученні кредитних ресурсів - Висока собівартість послуг - Недостатні фінансові ресурси, що не дозволяє підприємству постійно оновлювати виробничу базу, підвищувати якість послуг та охоплювати нові сегменти ринку - Старіння туристичного продукту - Відсутність відділу зовнішньоекономічних зв'язків 	<p>СЛМ</p>	<p>СЛЗ</p>