

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра туризму та рекреації

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«CRM-стратегія туристичного підприємства»

Студентки 2 курсу, 3 групи,
освітнього ступеня «магістр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Туристичний та
курортно-рекреаційний менеджмент»

(підпис)

Горопай Вікторії
Олександрівни

Науковий керівник
д.е.н., професор

(підпис)

Роскладка Наталія
Олександрівна

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

(підпис)

Роскладка Наталія
Олександрівна

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ CRM–СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність управління взаємодією з клієнтами в сфері туризму.....	10
1.2. CRM–технології взаємодії з клієнтами туристичного підприємства.....	15
1.3. Методичний інструментарій формування CRM–стратегії туристичного підприємства.....	20
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ З КЛІЄНТАМИ ТУРИСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «ТЕZ TOUR RETAIL».....	26
2.1. Характеристика діяльності туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail».....	26
2.2. Оцінка рівня лояльності клієнтів туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail».....	32
2.3. Аналіз ефективності каналів взаємодії з клієнтами туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail».....	40
Висновки до розділу 2.....	49
РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТ З ФОРМУВАННЯ CRM–СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «ТЕZ TOUR RETAIL».....	51
3.1. Розроблення збалансованої CRM–стратегії туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail».....	51
3.2. Обґрунтування ефективності розробленої CRM–стратегії.....	55
Висновки до розділу 3.....	64
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ.....	72

ВСТУП

Актуальність теми. Функціонування туристичних компаній в сучасних умовах змушує шукати нові та ефективні стратегії ведення бізнесу. Боротьба за клієнта вже не обмежується поліпшенням якості товару і зниженням його ціни, в аспекті популярних на сьогодні концепцій маркетингу взаємодії. Конкуренція спонукає підприємства та компанії постійно шукати і знаходити нові, більш модифіковані, інструменти формування конкурентних переваг власного бізнесу.

Туризм – глобальний комп'ютеризований світ. Він являє собою торгівлю різноманітними туристичними послугами. Сучасна туристична послуга постійно розвивається і стає більш індивідуальною та гнучкою, більш привабливою і доступною для споживача. Ці характеристики туризму представляють його, як галузь, що ідеально підходить для залучення інформаційних технологій.

У сучасних умовах вже стало неможливим забезпечити якісне ведення туристичного бізнесу без використання та залучення новітніх інформаційних технологій, що будуть забезпечувати: інтеграцію та зв'язок; постійне покращення якості послуг; передачу великого обсягу інформації; збільшення ефективності діяльності та швидкості обслуговування; ефективний зворотній зв'язок; можливість враховувати індивідуальні потреби кожного клієнта.

Підприємства, які усвідомили, що CRM – стратегії дають великі можливості і впровадили їх в роботу, змогли не тільки оптимізувати роботу та зібрати більше повної інформації про споживача, але й придбали цим конкурентні переваги, що дають можливість виживати в умовах кризи.

Огляд останніх джерел, досліджень і публікацій. Питання конкуренції, забезпечення конкурентоспроможності маркетинговими та іншими методами, є одним із стратегічних завдань кожної підприємницької структури. Зазначена проблема досліджується в працях М. Портера, І. Ансоффа, Ф. Котлера, Д. Джобера, Дж. Траута, Р. Фатхудинова, Ю. Юданова та багатьох інших. Проте, питання систем управління взаємодією з клієнтами (CRM–стратегії), як умов посилення конкурентних переваг, висвітлено не достатньо. Окремі положення

даної проблеми можна знайти в працях таких українських учених, як: Т. Приймак, І. Соловійов, А. Войчак.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розроблення теоретико–методичних та прикладних засад формування CRM–стратегії туристичного підприємства.

Для досягнення поставленої мети у роботі сформульовано та вирішено такі **завдання**:

- розглянути сутність управління взаємодією з клієнтами в сфері туризму;
- дослідити CRM–технології взаємодії з клієнтами туристичного підприємства;
- обґрунтувати методичний інструментарій формування CRM–стратегії туристичного підприємства;
- надати характеристику діяльності туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail»;
- оцінити рівень лояльності клієнтів туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail»;
- проаналізувати ефективність каналів взаємодії з клієнтами туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail»;
- розробити збалансовану CRM–стратегію туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail»;
- обґрунтувати ефективність розробленої CRM–стратегії.

Об’єкт дослідження є процес формування CRM–стратегії туристичного підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування CRM–стратегії туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail», м.Київ.

Методи дослідження. У процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи було використано загально–наукові та спеціальні методи дослідження. Загальнонаукові методи базуються на використанні методів індукції, дедукції, аналізу та синтезу. Спеціальні методи дослідження включають інструменти експертних оцінок, економіко–статистичні та графічні процедури аналізу.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти України, дані статистичної та фінансової звітності ТОВ «Tez Tour Retail», наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем управління взаємодією з клієнтами в сфері туризму.

Наукова новизна випускної кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні теоретико-методичного інструментарію формування CRM-стратегії туристичного підприємства.

Практична значимість результатів дослідження полягає у тому, що рекомендації, запропоновані у випускній кваліфікаційній роботі, можуть бути використані для формування збалансованої CRM-стратегії на туристичних підприємствах.

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему «CRM-стратегія туристичного ритейлу» у збірнику наукових праць КНТЕУ «Туристичний бізнес: виклики та можливості», частина 2 (додаток А).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ CRM–СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління взаємодією з клієнтами в сфері туризму

Концепція маркетингу взаємовідносин або CRM–маркетингу (consumer relationship management–marketing) об'єднала надбання теоретиків і практиків із галузей психології, економіки, маркетингу, менеджменту та інших з новітніми досягненнями в розвитку інформаційних технологій. До вихідних положень цієї концепції слід віднести такі: наявність і розширення кола постійних покупців сприяє покращанню економічних показників і конкурентних позицій підприємства; коло прихильників підприємства і його продуктів розширюватиметься за умови формування переваг (чи лояльності) споживачів; найбільші перспективи має лояльність споживачів, яка базується на усвідомленні та оцінці ними широкій зацікавленості підприємців у розвитку взаємовідносин із покупцями їхнього продукту [2, с. 10–11].

Теорія туристичного маркетингу тепер розглядає співробітників підприємства як частину пропонованого на ринок продукту. Звідси зрозуміла значимість у туризмі маркетингу взаємовідносин. Його мета полягає у наданні клієнтам якісного обслуговування, а міра успіху – високий рівень задоволеності клієнтів протягом тривалого часу. Необхідна умова досягнення мети – зміна психології співробітників у напрямку розуміння того, що успішна діяльність підприємства залежить від роботи кожного з них [3, с. 805–811].

На нашу думку, маркетинг взаємовідносин слід розглядати як концепцію, стратегію бізнесу та технологію, стрижнем яких є ідея утримання наявних клієнтів компанії завдяки покращанню якості їх обслуговування. Це досягається за умов доступності для кожного працівника повної інформації про усі попередні контакти з клієнтами і прийняття наступних рішень на її основі [4, с. 81–98]. Економічна доцільність такого підходу була обґрунтована компаніями BKG, IDC Research Group тощо, за результатами досліджень яких залучення нового клієнта у

середньому обходиться в 5–10 разів дорожче, ніж утримання існуючого; збільшення кількості утриманих клієнтів на 5% збільшує прибуток на 25–125%; близько 50% існуючих клієнтів не прибуткові через неефективну взаємодію з ними [5]. Звідси головним завданням підприємства, що впроваджує клієнт-орієнтовані підходи, є управління взаємовідносинами із споживачами [6, с. 259–285].

Однак слід зауважити, що по-перше, незважаючи на те, що вказані підходи характерні для ринків розвинених держав, значна міжнародна інтегрованість виробників турпродукту сприяє досить швидкому впровадженню найсучасніших досягнень науки і техніки в туристичну галузь різних країн, у тому числі і з невисоким рівнем розвитку економіки.

По-друге, ідея управління взаємовідносинами з клієнтами не нова, оскільки саме на постійному вивченні та задоволенні потреб споживача ґрунтуються усі попередні концепції маркетингу. Новим є поєднання цієї ідеї з інформаційними технологіями, що дозволяє ефективно керувати взаємовідносинами з покупцями, потоками інформації, а також усіма процесами, пов'язаними з функціонуванням підприємства [7, с. 18–21].

У науковій літературі наводяться різні назви цього виду маркетингу, залежно від того, який засіб досягнення його мети, на думку авторів, є основним: «маркетинг лояльності», «маркетинг відносин», «маркетинг утримання», «маркетинг, що повторюється», «face-to-face» маркетинг» та ін. Очевидно, що названі терміни позначають один вид маркетингу, оскільки головна мета у кожному випадку є спільною – утримати покупця якомога довше і збільшити частку постійних клієнтів на ринку [8].

Вважаємо, що жодна з наведених назв концепції повною мірою не розкриває сучасної її сутності, оскільки вказує або на одну із особливостей (повторюється, «face-to-face»), або на один із результатів (лояльність, утримання) її реалізації.

Вперше досліджуваний підхід згадував Л. Беррі у 80–ті роки ХХ ст. як «маркетинг лояльності» у контексті доцільності його застосування у сфері

виробничих послуг та промислового маркетингу. Тоді ж з'явилося пояснення значення аббревіатури CRM як процедури узгодження в єдиному комплексі стратегії замовника та інших процесів, які підтримуються певним програмним продуктом з метою збільшення лояльності замовника стосовно компанії, що може також збільшити її економічну ефективність [9].

Таке тлумачення нової концепції відповідало першій хвилі її практичного застосування, що характеризувалася появою клієнт-орієнтованих рішень, призначених для роботи відокремлених груп співробітників: відділів технічної підтримки, відділів продажу, call- і contact-центрів, а також маркетингових служб [10].

Суттєвий внесок у розробку цієї концепції щодо споживчих ринків здійснили Ф. Котлер та Ж.-Ж. Ламбен, які визначали маркетинг взаємовідносин як практику побудови довгострокових взаємовигідних відносин із ключовими споживачами з метою встановлення тривалих привілейованих відносин на підставі надання їм (споживачам) додаткової цінності [10].

Відповідно друга хвиля практичного застосування маркетингу взаємовідносин (90-ті роки ХХ ст.) задовольняла потребу в більш інтегрованих рішеннях (в основному для великих підприємств). Програмний продукт мав повний набір функцій маркетингового аналізу, технічного забезпечення, підтримки продажу, call-центру, що забезпечувало досягнення мети – одержання повної картини відносин підприємства з клієнтом. Підприємці почали використовувати інтегровані системи, наприклад ERP (Enterprise resources planning) – системи управління ресурсами підприємства, що накопичують різну інформацію про клієнтів, яку можна і потрібно передавати підрозділам [12].

Наприкінці 90-х років ХХ ст. теоретики маркетингу відзначали перенесення у новій концепції акценту з трансакцій на взаємовідносини, за яких споживачі стали партнерами, а компанії взяли на себе довгострокові зобов'язання для збереження цього партнерства за допомогою покращання якості, розширення спектра послуг та інновацій [12].

На практиці третя хвиля збіглася з різким збільшенням кількості нових і

зростанням вже існуючих компаній, які активно впроваджували системи TQM (Total Quality Management) – системи тотального управління якістю. У цей період почав стрімко розвиватися Інтернет, завдяки якому підприємства отримали доступ до можливостей електронної комерції [12]. Проте стратегії електронного бізнесу ще не мали взаємозв'язку з CRM–проектами компаній [13, с. 342–344].

Починаючи з наступного етапу, прискорюється розвиток техніко–технологічного аспекту концепції маркетингу взаємовідносин. Якщо часовий відрізок попередніх трьох хвиль тривав близько 20–ти років (орієнтовно 1980–2000 рр.), то наступні три хвили розвитку відбулися протягом неповних п'яти.

Теоретичні розробки четвертої хвилі мали суто практичне спрямування і концентрувалися на переорієнтації інтегрованого впровадження CRM–рішень на можливості Інтернету. Водночас CRM–рішення ставали дедалі більш інтегрованими в інформаційні системи підприємства [14].

Технічні можливості переходу клієнта до нового статусу в період п'ятої хвилі забезпечили інтернет–портали, за допомогою яких клієнт одержав доступ до всієї інформації і усіх функцій, необхідних для ведення справ з тією чи іншою компанією. Думка клієнта стала визначальною у виборі функціоналу та архітектури інформаційної системи. Цей підхід відомий як CMR (Customer–Managed Relationships). Такі трансформації відображені у дефініціях перенесенням акцентів від технологічної частини до ядра концепції – її філософії [15]:

- маркетинг взаємовідносин (CRM) – це філософія ведення бізнесу, стратегічна орієнтація, що фокусується радше на утриманні і «покращанні» існуючих споживачів, ніж на залученні нових;
- маркетинг взаємовідносин – це комплекс ділових моделей, методологій та інтерактивних технологій, спрямованих на досягнення і підтримку високого рівня утримання клієнтів;
- маркетинг взаємовідносин – це процес активного поглиблення і наступного використання знань (а не даних) про клієнтів з метою спрямування бізнесу і його стратегій на задоволення індивідуальних потреб клієнтів;

– маркетинг взаємовідносин – це клієнт–орієнтована ділова стратегія.

Таким чином, від моменту виникнення концепція маркетингу взаємовідносин (зі споживачами) постійно розвивалася, що знайшло своє відображення у хронології наведених визначень.

Проте успіх компанії на ринку залежить не лише від її вміння налагодити стосунки зі споживачами, а й від взаємовідносин із партнерами, що є дуже важливим аспектом в туризмі [15].

Отже, шоста хвиля розвитку досліджуваної концепції – це створення системи управління взаємовідносинами з партнерами PRM (Partner relationship Management). Ця система покликана впорядкувати відносини між підприємствами та їх партнерами, що задіяні в процесі розробки чи реалізації продукту [15].

Виходячи з проведеного порівняння концепцій, основними атрибутами, що відрізняють маркетинг взаємовідносин від традиційного маркетингу, є [16]:

- корпоративна філософія єдиної команди, кожен з членів якої достатньо поінформований для виконання функцій на високому рівні;
- стандарти якості обслуговування, які, завдяки детальному опису вимог до кожного етапу бізнес–процесу, дозволяють розробити систему критеріїв оцінки діяльності та мотивування працівників, а також підвищити рівень довіри споживачів;
- зворотний зв'язок зі споживачами (за допомогою безпосереднього спілкування, телефону, факсу, e–mail, чату, традиційної пошти);
- індивідуалізований комплекс маркетингу завдяки участі споживача у розробці турпродукту і використанні системи матеріальних та моральних стимулів з урахуванням інформації про попередні взаємовідносини з ним;

На практиці підприємства застосовують комбінацію різних підходів, пріоритетність яких визначається як ситуативними факторами середовища, так і специфікою самого підприємства та етапом його життєвого циклу. Тому навіть на одному ринку різні оператори можуть застосовувати різні підходи, зокрема, керуючись особливостями впливу на їх діяльність галузевих чинників.

1.2. CRM–технології взаємодії з клієнтами туристичного підприємства

Маркетинг співпраці (або колабораційний маркетинг) – це недискретний процес мотивації і залучення співробітників підприємства, партнерів (у тому числі державних установ різних рівнів) і споживачів до взаємовигідної співпраці над розробленням та продажом/купівлею туристичного продукту більш високої цінності для усіх учасників, – з одного боку, та розвитку партнерських стосунків з конкурентами, – з іншого [16, с. 304].

Таким чином, маркетинг співпраці слід розглядати принаймні в трьох аспектах.

По–перше, як концепцію, що стверджує економічну доцільність співпраці для усіх учасників за умови постійного вивчення, мотивування та задоволення потреб один одного.

По–друге, як стратегію, націлену на вибір та залучення клієнтів і партнерів.

По–третє, як методологію координації і поєднання усіх пунктів взаємодії не лише з клієнтами та партнерами протягом усього їх життєвого циклу з використанням набору модулів, об'єднаних єдиною бізнес–логікою та інтегрованих у корпоративне інформаційне середовище, а й узгодженості дій з державними органами та конкурентами.

Доцільність впровадження концепції маркетингу співпраці в діяльність підприємств туристичної галузі може бути доведена на підставі розгляду передумов (стану розвитку туристичного ринку та детермінованих ним особливостей поведінки покупців, а також можливих джерел ризику) за схемою, застосованою нами під час розгляду попередніх концепцій (табл. 1.1).

З еволюцією ринкових відносин концепції маркетингу розвивалися, набували нових рис, завдяки яким у підприємств, що їх застосовували, з'являлися нові можливості утримувати споживачів та зменшувати негативний вплив факторів середовища на результативність діяльності (табл. 1.2).

Таблиця 1.1

Етапи обґрунтування доцільності концепції маркетингу співпраці [17, с. 23]

Вид концепції	Сутність концепції	Умови доцільності застосування концепції		Джерела ризику	Рекомендації щодо організації підприємницької діяльності
		стан розвитку туристичного ринку	особливості поведінки покупців		
Маркетингу співпраці (колабораційного)	Стверджує: в умовах інформаційної глобалізованої економіки підприємство досягне успіху, якщо розроблення і надання комплексного турпродукту буде результатом взаємовигідної співпраці з клієнтами та партнерами (у тому числі державними органами різних рівнів), і здійснюватиметься на підставі клієнтських та партнерських баз даних у рамках корпоративних систем якості обслуговування	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Конкуренція на ринку є значною передусім внаслідок експансії зарубіжних операторів ➤ Місткість ринку кожного оператора скорочується внаслідок того, що темпи приросту кількості туристичних підприємств перевищують темпи приросту кількості споживачів туристичного продукту ➤ Пропозиція туристичних підприємств формується на підставі баз даних щодо особливостей споживачів ТПП 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Зростає популярність туризму, завдяки чому збільшується частка витрат на турпродукт (ТПП) у бюджеті споживачів ➤ Покупці ТПП прагнуть тривалих взаємовигідних стосунків із підприємствами туристичної галузі ➤ Зростає вимогливість покупців до надійності ТПП на всьому шляху їх споживання та до іміджу підприємств, що їх пропонують 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Нездатність туристичних підприємств координувати свої дії з діями партнерів з ви робництва ТПП ➤ Невідповідний рівень якості елементів ТПП, що надають партнери туристичних підприємств ➤ Невідпрацьованість системи мотивації та контролю у партнерів підприємства, що беруть участь у виробництві ТПП ➤ Відсутність інформаційної інфраструктури підтримки прийняття рішень на макро- та мезорівнях ➤ Несформованість загальнодержавної системи маркетингу співпраці 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Формування спільної бази даних для партнерів з виробництва ТПП ➤ Доповнення даних про особливості сегментів споживачів важливою для розвитку партнерських відносин інформацією ➤ Розробка системи якості з урахуванням особливостей кожного партнера. Координація дій для ефективної реалізації моделей маркетингу співпраці

**Порівняльна характеристика традиційної та новітніх
маркетингових концепцій [18, с. 306]**

Критерії для порівняння	Маркетинг (традиційний)	Маркетинг взаємовідносин	Маркетинг співпраці (колабораційний)
Мета	Залучення споживачів	Утримання споживачів	Утримання споживачів і партнерів
Засіб досягнення мети	Продаж одного продукту максимальній кількості покупців	Продаж кожному покупцю максимальної кількості продуктів	Продаж кожному покупцю максимальної кількості продуктів максимальної цінності
Підґрунтя для прийняття рішень	Інформація про знеособлені групи споживачів	Інформація про конкретного споживача	Інформація про конкретного споживача та партнера
Технології надання комплексу маркетингу	Дозволяють пропонувати якісний комплекс маркетингу для цільових сегментів споживачів	Дозволяють пропонувати індивідуалізований комплекс маркетингу для кожного споживача	Дозволяють пропонувати індивідуалізований комплекс маркетингу підвищеної цінності для кожного споживача та найвигідніші умови співпраці для партнерів
Комунікаційні особливості діалогу підприємства зі споживачами	Представники поширюють інформацію про підприємство та його продукт, що часто сприймається як тиск. Зворотний зв'язок практично відсутній	Представники переважно цікавляться потребами (проблемами) споживачів, які сприймають це як прояв уваги. Зворотний зв'язок зі споживачами – основна умова взаємовідносин	Представники цікавляться потребами (проблемами) споживачів та партнерів, яких подібні прояви уваги мотивують на тривалі стосунки. Зворотний зв'язок зі споживачами та партнерами – основна умова співпраці
Рівень застосування	Мікрорівень (підприємство–споживач)	Мікрорівень зі зворотним зв'язком (підприємство–споживач–підприємство)	Мікро-, мезо- та макрорівень. Усі рівні мають можливості зворотного, а також безпосереднього зв'язку
Відносини з конкурентами	Суперництво	Гостре суперництво	Оптимізація за рахунок диференціації і партнерства

Отже, маркетинг співпраці, порівняно з маркетингом взаємовідносин, набуває додаткових відмінних рис, таких як:

- формування трирівневої (загальноєкономічної, регіональної та корпоративної) системи маркетингу співпраці, як основи ефективної діяльності підприємств;
- гармонізація місій підприємств–партнерів із розроблення турпродукту;
- уніфікація стандартів якості обслуговування для партнерів, що беруть участь у розробці комплексного турпродукту (тур пакету);
- зворотний зв'язок зі споживачами та партнерами, який відбувається на

підставі клієнтських і партнерських баз;

- соціальна відповідальність, яка реалізується завдяки впровадженню принципів транспарентного маркетингу,;
- розвиток партнерських стосунків із конкурентами, на основі строгого дотримання правил добросовісної конкуренції, головною ідеєю яких є охорона власних прав шляхом недопущення порушень прав конкурентів [18, с.305–307].

Усі ці характеристики разом із базовими (тими, що перейшли від попередніх концепцій) обумовлені відповідною структурою системи маркетингу співпраці (МС).

Викладене вище, а також дані табл. 1.1 та табл. 1.2 вказують на те, що жоден із описаних підходів не був ідеальним з точки зору наявності джерел ризику, які, крім стану розвитку туристичного ринку та особливостей поведінки споживачів, необхідно враховувати, обґрунтовуючи вибір концепції діяльності (рис. 1.1).

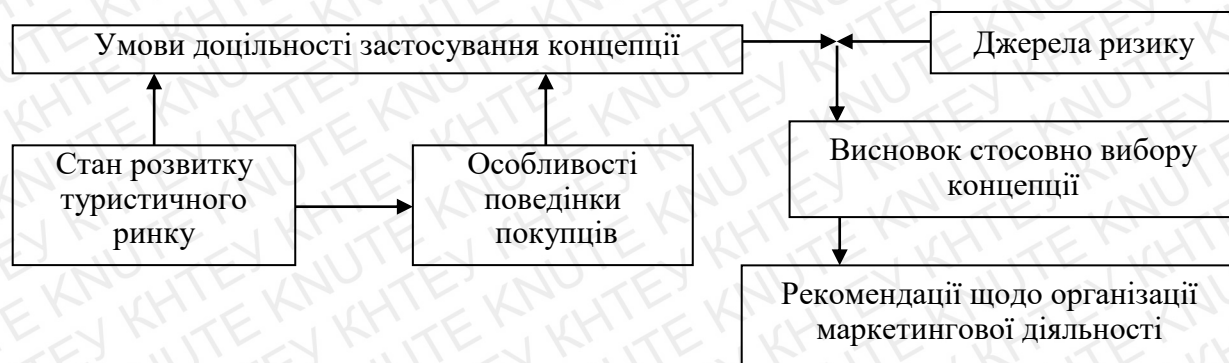


Рис. 1.1. Рекомендований шлях обґрунтування вибору концепції діяльності [19, с. 28]

Кожна наступна концепція, разом із привнесенням нових елементів, увібрала в себе переваги попередньої, розширивши таким чином спектр цінностей підприємства туристичної галузі (рис. 1.2).

Так, у період пріоритетності перших трьох концепцій єдиною цінністю підприємства туризму було отримання ним прибутку, який жоден споживач не розглядав як свою особисту цінність.

Концепція маркетингу співпраці					Перетворення споживачів, суміжників та держави у партнерів. Уникнення антагонізму з конкурентами
Концепція маркетингу взаємовідносин					Формування кола постійних споживачів
Концепція соціально-етичного маркетингу					Збереження навколишнього середовища та благополуччя споживачів
Концепція маркетингу	Задоволення потреб споживачів	Задоволення потреб споживачів	Задоволення потреб споживачів	Задоволення потреб споживачів	Задоволення потреб споживачів
Концепція удосконалення виробництва, товару, збуту	Отримання прибутку	Отримання прибутку	Отримання прибутку завдяки додатковій прихильності споживачів	Отримання прибутку завдяки зростанню лояльності споживачів	Отримання прибутку завдяки співпраці із споживачами і партнерами
	50-ті роки 20 ст.	60-ті роки 20 ст.	70-ті роки 20 ст.	80-ті роки 20ст.	90-ті роки 20 ст. – початок 21 ст.

Рис. 1.2. Шкала цінностей підприємства туристичної галузі у рамках різних концепцій [19, с. 29]

Посилення боротьби за клієнтів змусило підприємства все більше йти назустріч очевидним і латентним потребам останніх, запровадивши у практику процес маркетингових досліджень і досягнення погодженостей.

Кожна нова цінність для підприємства тепер обертається новим благом для споживача, що має позитивно позначитися на сприйнятті першого другим, а отже, і на стабільній зацікавленості та зростанні обсягів товарообмінних операцій між ними.

1.3. Методичний інструментарій формування CRM-стратегії туристичного підприємства

Відповідно до описаного підходу маркетинг підприємства слід розглядати як частину макромаркетингу галузі та мезомаркетингу регіону. Сутність вказаних категорій розкривають сформульовані нами дефініції:

Маркетинг туристичної галузі (або макромаркетинг туризму) – це система цілеспрямованого виявлення існуючих і створення нових національних туристичних атракцій, сприяння їх розвитку й просування шляхом формування позитивного образу країни та окремих її об'єктів, а також всебічної підтримки туристичного підприємства.

Звідси головною метою макромаркетингу туризму є розроблення конкурентоспроможного національного туристичного продукту на базі збалансованого та інтенсивного розвитку туристичної галузі, а також його популяризація серед внутрішніх і зовнішніх споживачів. Досягнення цієї мети відбувається на основі реалізації тактичних цілей макромаркетингу туризму, до яких нами віднесені такі: збереження і примноження ресурсного потенціалу туристичної галузі; рівномірний розвиток туристичних регіонів; зростання рівня знання та позитивного сприйняття національних туристичних атракцій на внутрішньому та міжнародному ринку та ін.

Обов'язковим підґрунтям досягнення поставлених цілей маркетингу туристичної галузі є розбудова його макросистеми на таких принципах [20]:

Принцип раціонального використання туристичних ресурсів, що передбачає створення кадастрів історико-культурних, природних та інших груп об'єктів, які становлять національну цінність і можуть бути привабливими для туристів.

Принцип ефективної співпраці держави і бізнесу. Суб'єктами, що покликані забезпечити формування умов для реалізації цілей макромаркетингу туризму, є державні органи.

Принцип пріоритетного розвитку внутрішнього та в'їзного туризму.

Принцип альтернативної конкуренції (або розвитку партнерських стосунків

з конкурентами), забезпечується, поширенням нішового маркетингу, коли широка та диференційована туристична пропозиція дозволяє більш повно задовольняти потреби споживачів та уникати прямого антагонізму між операторами ринку.

Таким чином, головним завданням держави є створення умов для формування макросистеми маркетингу співпраці на зазначених принципах, які на наступних рівнях (мезомаркетингу та мікромаркетингу) дістануть подальшого розвитку.

Маркетинг туристичного регіону (або мезомаркетинг туризму) – це система формування атрактивних туристичних центрів шляхом постійного визначення та розвитку існуючих і потенційних туристичних переваг, а також розроблення на їх основі шляхів диференціації та просування туристичного регіону. Цілі та принципи мезомаркетингу туризму аналогічні щойно описаним, відрізняючись лише масштабами географії втілення.

Маркетинг підприємства (у тому числі туристичної галузі) – це система перманентного виявлення, задоволення та формування потреб споживачів з метою постійного зміцнення конкурентних позицій на основі ефективнішого, ніж у конкурентів пристосування його ресурсів до сучасних і майбутніх умов функціонування.

Запропоноване визначення, по–перше, стверджує пріоритетність орієнтації діяльності підприємства на споживача, по–друге, вказує на необхідність врахування змінності та неоднозначності ринкової ситуації, по–третє, акцентує на доцільності гнучкої і мобільної системи маркетингу туристичних підприємств.

Із визначення випливає головна ціль мікромаркетингу в туризмі – забезпечення високих темпів розвитку туристичної індустрії у стратегічній перспективі та зростання його конкурентних позицій на туристичному ринку. В основу досягнення цієї стратегічної цілі покладено формування і розширення кола постійних споживачів туристичного продукту з високим рівнем лояльності до підприємства і його пропозиції та задоволення попиту клієнтів.

Задоволення споживчого попиту ефективніше, ніж конкуренти, – найперспективніший шлях досягнення тактичних цілей мікромаркетингу, а саме: завоювання запланованої частки ринку, забезпечення зростання обсягів продажу

продуктів кожного підприємства–учасника системи, максимізації рентабельності діяльності, оптимізація позиції підприємства за шкалою «прибуток–ризик», забезпечення постійного зростання конкурентоспроможності продуктів підприємства та ін.

Взаємопов'язаність усіх названих цілей є очевидною. Так, зростання конкурентоспроможності продуктів підприємства сприяє як збільшенню обсягів їх продажу, так і завоюванню запланованої частки ринку. Вихідним пунктом побудови системи маркетингу співпраці на підприємстві туристичної галузі є узгодженість цілей і підпорядкованість їх досягненню головної мети. Умовою реалізації поставлених цілей є організація діяльності на основі відповідних принципів мікрмаркетингу співпраці:

Принцип комерційної результативності маркетингу співпраці впливає з об'єктивної реальності функціонування підприємств в умовах ринкової економіки.

Принцип наукового підходу до організації маркетингу співпраці полягає у розумінні мікросистеми (підприємства) як невід'ємної частини мезо– та макросистеми (навколишнього середовища), що передбачає необхідність постійного пристосування суб'єкта до змінних умов діяльності. [17, с. 148–149]:

Принцип відповідності інновацій обраній підприємством стратегії.

Принцип комплексного підходу до розгляду елементів туристичного продукту, який зобов'язує підприємців урахувати чотирирівневу структуру продукту та особливості його елементів (на основі бенчмаркінгу характеристик, а також загального).

Принцип диференціації якості туристичного продукту на технічну, технологічну та соціальну (етичну) складові.

Принцип досягнення відповідності між об'єктивною та суб'єктивною якістю туристичного продукту (асоціативний бенчмаркінг).

Принцип індивідуалізованого підходу до створення туристичного продукту (бенчмаркінг клієнта).

Принцип пріоритетності тих нововведень, які за допомогою методики Н. Кано були визнані як більш важливі (бенчмаркінг клієнта).

Дотримання цих принципів дасть змогу розробити гнучку програму інновацій – основу ефективної інноваційної політики туристичних підприємств, без якої неможливий маркетинг співпраці. Ми визначаємо інноваційну політику туристичних підприємств як сукупність цілей і завдань (а також методів і засобів їх досягнення), спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності ТПР завдяки інноваціям, що приводять його якість у відповідність із реальними та латентними потребами цільових сегментів споживачів, і сприяють тим самим підвищенню вартості його матеріальних і нематеріальних активів.

Принцип комплексного підходу до застосування елементів маркетингу співпраці потребує взаємозв'язку і взаємопогодженості всіх його інструментів.

Принцип своєчасності адекватної реакції вимагає від керівництва мобільності у прийнятті рішень, активності і наступальності при розробленні стратегії та втіленні в життя.

Принцип цілеспрямованого формування необхідного попиту передбачає розробку заходів, спрямованих на забезпечення пріоритетного ставлення споживачів до підприємства і його продуктів порівняно із продуктами конкурентів.

Принцип соціально–етичної орієнтації маркетингу співпраці щодо функціонування української туристичної галузі знаходиться на початковому етапі його реального втілення.

Поява соціально–орієнтованого підходу в країнах із розвинутою економікою та швидке завоювання популярності серед великої кількості західних підприємців дозволяють прогнозувати швидке сприйняття цієї прогресивної ідеї вітчизняними бізнесменами і впровадження її у практичну діяльність. Сутність цього принципу полягає не лише в етичній поведінці підприємців відносно соціуму, що на практиці означає відмову від будь–яких дій, які можуть сьогодні чи через якийсь проміжок часу зашкодити певній людині зокрема чи суспільству в цілому (або середовищу їх проживання).

Основним завданням маркетингу співпраці будь–якого суб'єкта підприємництва є вплив на рівень, час і характер попиту таким чином, щоб це допомагало йому у досягненні поставлених цілей. Перед підприємством

туристичної галузі узагальнене основне завдання набуває вигляду диференційованого ряду конкретних завдань [19, с. 27–28]:

Формування системи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища;

Розробка маркетингової політики, у тому числі планування, передбачає реалізацію та контроль маркетингу на підприємстві.

Забезпечення безперервності процесу виробництва/споживання туристичного продукту;

Розробка заходів, спрямованих на зниження рівня ризику, як для підприємства, так і споживачів.

Інтеграція маркетингу підприємства у маркетинг регіону та галузі. Крім зміцнення партнерських стосунків, безумовний корисний ефект може бути отриманий від координації зусиль усіх рівнів управління галуззю. Адже ступінь задоволення споживачів комплексного туристичного продукту залежить не лише від дії партнерів окремого підприємства, а й від стану інфраструктури, розвиток якої знаходиться у компетенції регіональних та галузевих органів влади.

Висновки до розділу 1

Результати проведеного дослідження теоретико–методичних аспектів формування CRM–стратегії туристичного підприємства дали змогу сформулювати такі висновки:

1. У туристичній галузі України все більш впливовими стають чинники, що стимулюють впровадження концепції маркетингу співпраці. З одного боку, посилюється конкуренція, внаслідок чого загострюється проблема залучення та утримання клієнтів. З іншого, – розвиваються інформаційні та Інтернет–технології, які спрощують реалізацію необхідних методик, спрямованих на автоматизацію та удосконалення бізнес–процесів з метою усунення розривів між поточною і потенційною ефективністю роботи компанії щодо залучення й утримання клієнтів та партнерів.

2. У таких умовах навіть злагоджена робота усієї команди одного окремо

взятого оператора досліджуваного ринку не забезпечить успіху. Тобто підприємство туристичної галузі може досягти вказаної вище мети лише за умови сприйняття і реалізації цієї концепції усіма його суміжниками (партнерами). Крім того, особливого значення для успішної реалізації концепції маркетингу співпраці набуває увесь комплекс галузевих чинників.

3. В першому розділі роботи нами детально досліджені підходи та концепції маркетингу, серед яких вирізняються концепції клієнтоорієнтованості та маркетинг взаємовідносин. Останній слід розглядати як концепцію, стратегію бізнесу та технологію, стрижнем яких є ідея утримання наявних клієнтів компанії завдяки покращанню якості їх обслуговування.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОДІЄЮ З КЛІЄНТАМИ ТУРИСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «TEZ TOUR RETAIL»

2.1. Характеристика діяльності туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail»

Згідно Статуту туристична фірма «Tez Tour» є товариством з обмеженою відповідальністю, що здійснює свою діяльність на основі повного господарського розрахунку, самофінансування, самоокупності, володіння відособленим майном, має самостійний баланс, печатку, штампи та бланки з найменуванням та рахунки в банках [11].

Підприємство було створено з метою отримання прибутку шляхом участі у формуванні туристичного ринку, надання послуг за профілем діяльності, налагодження економічних зв'язків із зарубіжними партнерами. Підприємство розташоване за адресою: м. Київ, вулиця Велика Васильківська, 63, 2, та здійснює свою діяльність в галузі туризму згідно чинного законодавства та на підставі ліцензії Державної служби туризму та курортів Міністерства культури і туризму України на здійснення туроператорської діяльності.

На сьогодні, підприємство характеризується, як повносервісна турфірма масового ринку та має право здійснювати такі види економічної діяльності:

- туроператорську діяльність;
- турагентська діяльність;
- екскурсійну діяльність;
- організація масового, спортивного та оздоровчого туризму;
- посередництво у працевлаштуванні на роботу закордоном;
- туристичне та екскурсійне обслуговування;
- реалізація авіатранспортних, залізничних чи автоперевезень;

– організація та проведення спеціалізованих та тематичних виставок.

Туристична компанія ТОВ «Tez Tour» успішно працює на ринку туристичних послуг як туроператор з 1994 року. За порівняно короткий період часу туроператор «Tez Tour» заслужив на високу довіру серед багатьох клієнтів.

Головне завдання «Tez Tour» допомогти туристам отримати максимум задоволення від подорожі, надавши високий рівень сервісу.

Засновниками підприємства є громадянин України, Росії та Туреччини – Олександр Буртин, Левент Айдин, Олександр Сінігібський, приватні підприємці, що заснували та здійснюють керівництво турфірмою «Tez Tour» з моменту її заснування. Один зі співвласників – Олександр Буртин, є генеральним директором підприємства.

ТОВ «Tez Tour» є міжнародним туристичним оператором, має право від імені ФОП укладати договори та інші угоди, набувати майнових та особистих немайнових прав, вступати в зобов'язання, виступати в суді. Підприємство має власні і орендовані офіси та власні оборотні засоби, самостійний баланс, розрахунковий рахунок в банку, круглу печатку, штамп і бланки зі своїм найменуванням, власний товарний знак, емблему та інші реквізити.

ТОВ «Tez Tour» здійснює свою діяльність на принципах повного госпрозрахунку, самоокупності і самофінансування.

Цілями діяльності ТОВ «Tez Tour» є здійснення господарської діяльності з метою задоволення економічних та соціальних потреб засновників та власників підприємства.

Компанія ТОВ «Tez Tour» є одночасно і туроператором, і турагентом. Як туроператор компанія самостійно розробляє маршрути, організовує рекламу, розраховує ціни на тури по цим маршрутам та займається їх реалізацією. Як тур агент – займається реалізацією створених турів.

Туристична компанія «Tez Tour» займається організацією як індивідуальних, так і групових подорожей. В залежності від мети подорожі компанія пропонує різноманітні тури до багатьох країн світу: лікувальні, екскурсійні, рекреаційні, ділові, навчальні, спортивні та інші.

З отриманням туристичної ліцензії працівники компанії розробили декілька основних напрямлень та заключили угоди з іноземними партнерами для відправки вітчизняних туристів за кордон. Основним направленням компанії стали тури на відпочинок до Туреччини, Єгипту, Греції та інших країн масового туристичного попиту.

ТОВ «Tez Tour» акредитовано та має угоди з різними авіакомпаніями.

В теперішній час туристична компанія «Tez Tour» займається розробкою маршрутів по Україні та програмами прийому туристів у Києві (як іноземних, так і громадян України і СНД), з залученням екскурсоводів, які мають певну кваліфікацію.

ТОВ «Tez Tour» також займається оформленням страхових полісів (фірма уклала договір і співпрацює зі страховою компанією «Європейське туристичне страхування»), оформляє документи для відкриття віз, займається придбанням авіаквитків, орендою автомобілів за кордоном та ін.

Оргструктура підприємства лінійно–функціональна (рис. 2.1). Відповідно до штатного розпису кількість працюючих в ТОВ «Tez Tour» невелика.

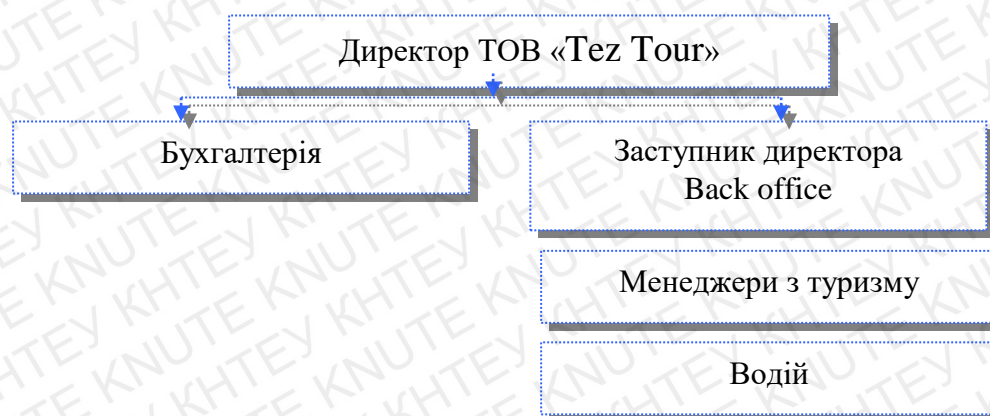


Рис. 2.1. Організаційна структура турфірми ТОВ «Tez Tour» [11]

Вищим рівнем управління в ТОВ виступає Директор. Всі інші ланки управління є середніми, які в кінцевому результаті підкорюються вищому рівню. Згідно організаційної структури підприємства директору в своїй роботі підпорядковуються: заступник директора, back office, менеджери з туризму, бухгалтерія [11].

Всі працівники фірми мають великий досвід роботи в туризмі (від 1 до 12 років). Офіс фірми технічно оснащений (сейфи, комп'ютери, факс, ксерокс, телефони (стаціонарні та мобільні), електронна пошта, наглядна агітація, відео та ін. матеріали). Перш ніж розглянути структуру збуту турпродукту підприємства, слід проаналізувати його діяльність за основними фінансово–економічними показниками за 2017–2019 рр. та порівняти їх (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

**Основні економічні показники діяльності
ТОВ «Tez Tour» в 2017–2019 рр.**

Показник	Роки			Темп зміни, %	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
1	3	4	5	6	7
Кількість обслугованих туристів, осіб	494	531	541	107,5	102,0
Надано туро-днів	5618	7918	5112	140,9	–35,2
Доход від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	153,0	370,0	430,2	241,8	16,3
Витрати, пов'язані з наданням туристичних послуг (собівартість продукції), тис. грн.	149,6	337,0	418,1	225,3	24,1
Платежі до бюджету, тис. грн.	2,2	4,2	10,8	190,1	В 2,5 рази
Валовий прибуток, тис. грн.	1,6	28,8	1,3	у 18 разів	У 26 разів зменшився

Джерело: розраховано автором за даними фінансової та статистичної звітності ТОВ «Tez Tour» в 2017–2019 рр.

Результати основної господарської діяльності ТОВ «Tez Tour» відображено у формах статистичної та фінансової звітності (див. додатки). Аналіз господарської діяльності характеризує стан підприємства, прибутковість та рентабельність. Таблиця 2.2 характеризує широкий вибір напрямків та кількість обслугованих туристів за цими маршрутами у період 2017–2019 роках, що дає можливість зробити висновки щодо географії подорожей у цей період.

Різноманітність асортименту туристичної пропозиції підприємства ТОВ «Tez Tour» має стійку тенденцію до зростання кількості напрямів, маршрутів та турів. Так, у 2019 році асортимент туристичної пропозиції нараховував біля 15

основних напрямів, а це відповідно біля 35–40 маршрутів та біля 110 турів різної комплектації, сезонності, різних за метою подорожі та тривалістю [11].

Таблиця 2.2

Дослідження географії подорожей туристів туроператора ТОВ «Tez Tour» за 2018–2020 рр. [11]

Сезон	2017 р.		2018 р.		2019 р.	
	Країна	Кількість туристів, осіб	Країна	Кількість туристів, осіб	Країна	Кількість туристів, осіб
Закордонний туризм						
Зимовий та літній	Польща	42	Польща	19	Великобританія	14
	Швейцарія	14	Швейцарія	22	Швейцарія	43
	Чехія	32	Чехія	28	Чехія	15
	Таїланд	5	Таїланд	–	Португалія	12
	Угорщина	2	Угорщина	–	Малайзія	4
	Франція	19	Італія	14	Італія	31
	Єгипет	3	Франція	15	Франція	34
	Туреччина	75	Туреччина	55	Туреччина	114
	Мальта	8	Єгипет	39	Єгипет	26
	Іспанія	2	Мальта	–	Індонезія	3
	Італія	7	Іспанія	–	Китай	3
			Естонія	28	Естонія	5
			Австрія	21	Австрія	38
					Індія	53
					Болгарія	18
				Словенія	25	
				Туніс	28	
				Сінгапур	3	
Всього	11 маршрутів	209	13 маршрутів	241	18 маршрутів	469
Внутрішній туризм						
Літній	Туреччина	363	Туреччина	290	Туреччина	65
Іноземний туризм						
					Італія	5
					Словенія	2
	Всього:	572	Всього:	531	Всього:	541

Ефективність діяльності туристичного підприємства в основному залежить від товарної та цінової політики, що було обрано керівництвом.

**Динаміка дохідної ставки на одного туриста ТОВ «Tez Tour»
за 2017 – 2019 рр.**

Показники	Роки			2019 р. / 2018р.		
	2017	2018	2019	Відхилення (+,-)	Темп зміни, %	Темп приросту, %
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	153,0	370,0	430,2	60,20	241,8	16,3
Кількість обслужених туристів, осіб	494	531	541	10	107,5	102,0
Дохідна ставка на одного туриста, грн. / тур	309,71	696,79	795,19	98,40	224,0	114,0
Середня тривалість подорожі, тuro-днів	7,2	7,2	8,1	0,9	112,5	12,5
Середня ціна одного тuro-дня, грн.	43,01	96,77	98,17	1,40	224,0	101,0

Джерело: розраховано автором за даними фінансової та статистичної звітності ТОВ «Tez Tour» в 2017–2019 рр.

Це пояснюється такі факторами, як:

- збільшенням курсу долара відносно гривні;
- збільшилася середня вартість подорожі;
- збільшилася ціна тuro в середньому на 10–15%.

Однак, високий рівень витратомісткості виробництва (на рівні 86,6 % у 2019 р.) не дозволив отримати достатній рівень прибутку підприємства, питома вага якого зменшилася на 0,5%. Це дозволяє зробити висновок, що підприємство перейшло на інший рівень роботи, але цей перехід спонукав до збільшення витрат, і як результат до низькоприбуткової діяльності підприємства. Збільшилися показники щодо виручки від реалізації робіт та послуг (на 16,3%), однак збільшення витратомісткості виробництва більш прискореними темпами (приріст 24,1%) та дозволив отримати запланований рівень прибутку підприємства [11].

Створення власного кола споживачів дає можливість для зміни цінової

стратегії на стратегію престижних цін, коли ключовим елементом стає якість обслуговування та індивідуальність підходу до кожного клієнта.

Як підсумок до організаційно–економічної характеристики слід додати, що туристична компанія «Tez Tour» є підприємством прибутковим та рентабельним, на ринку позиціонується як «нішери» та має певний імідж підприємства з оригінальними програмами відпочинку.

2.2. Оцінка рівня лояльності клієнтів туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail»

Продуктова політика підприємства, що передбачає розробку туристського продукту, який в найбільшому ступені відповідає потребам туристів, була розроблена з урахуванням всіх вимог. Незважаючи на достатню насиченість ринку туристичних послуг м. Києва програма підприємств розроблена на основі оптимізації структури пропозиції з урахуванням життєвого циклу турпродуктів, типу туристичного підприємства – туроператор чи турагент. Це дозволяє підприємству гарантувати відносно стабільні умови для забезпечення обсягів реалізації, покриття витрат та рівня прибутку. За базове підприємство дослідження у нас обраний туроператор ТОВ «Tez Tour» [11].

Основною туристичною пропозицією фірми є: різні види турів для туристів на закордонному ринку. Виробнича програма туристичного підприємства – це розгорнутий план його виробничої діяльності, спрямованої на надання основних, додаткових та спеціалізованих туристичних послуг, у відповідності з попитом споживачів, при повному використанні ресурсного потенціалу та отриманні максимального результату при мінімальних витратах.

ТОВ «Tez Tour» складає виробничу програму самостійно. Оскільки, туристична компанія «Tez Tour» має досить об'ємний склад туристичного продукту та його широку географію.

ТОВ «Tez Tour» практикує зарубіжний туризм, приймаючи замовлення та

реалізуючи індивідуальні програми турів до обмеженої кількості країн з урахуванням факторів вибору споживачами того чи іншого напрямку.

Туристична фірма «Tez Tour» має досить широкий асортимент, який охоплює близько 120 основних маршрутів. Всі вказані в таблиці тури реалізуються як за графіками (групові) так і в індивідуальному порядку (на замовлення). Пропозиція туристичної компанії зорієнтована на масовий (широкий) ринок.

На нашу думку, при визначенні структури збуту слід розглянути організаційну структуру управління збутом продукту підприємства ТОВ «Tez Tour» [43]. Організаційна структура відділу збуту підприємства залежить від обсягів збутової діяльності, виду, характеру і цілого ряду інших особливостей. На досліджуваному підприємстві діє найбільш розповсюджена форма структурної побудови відділів збуту туристичних фірм – посередників, – функціональна. При цьому ТОВ «Tez Tour» виробляє широкий асортимент продукції, відділ збуту доповнюється групами по контролю за якістю обслуговування та призначеннями відповідальними особами за корпоративне обслуговування.

За своїм змістом оперативну роботу по збуту продукції турфірми можна умовно поділити на дві частини: оперативне планування і оперативна робота. Зміст першої частини зводиться до уточнення і деталізації раніше розроблених планів постачань, розробці календарних завдань по збуту, планування графіків групових турів та розкладів чартерних рейсів.

Друга частина оперативно-збутової роботи за своїм змістом ширше і включає: контроль за ходом розподілу та реалізації продукції, високоякісне обслуговування туристів та урахування їх побажань на майбутнє [44].

Сюди також входить уточнення деяких умов продажу або реалізації продукції, забезпечення транспортними засобами, постійний зв'язок із споживачами, контроль за ходом обслуговування, надання своєчасної звітності про хід виконання планів графікових турів.

Вихідним пунктом для визначення збутової структури туристичної фірми є програма збуту її продукції (послуг).

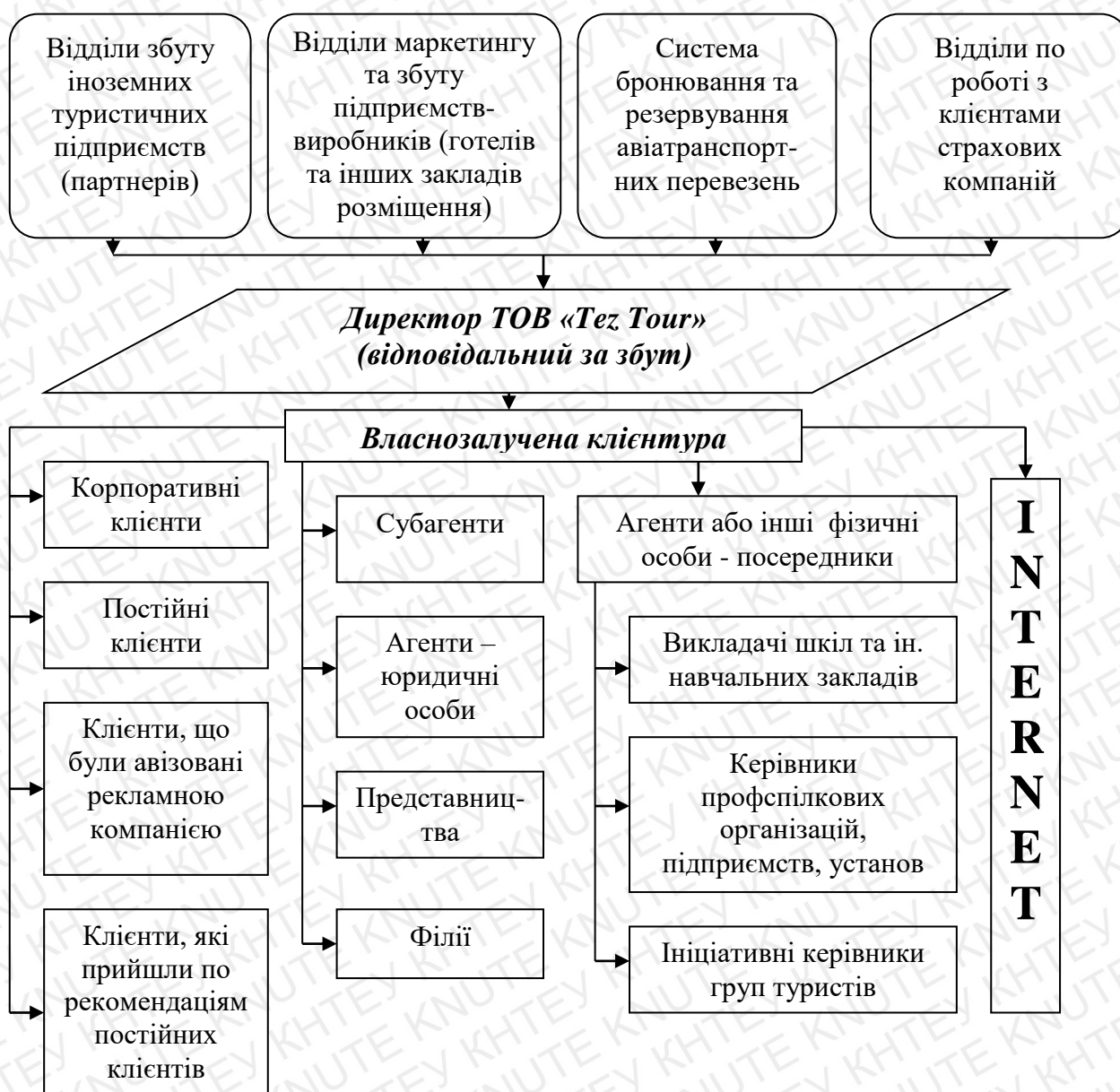


Рис. 2.2. Організаційна структура збуту турпродукту ТОВ «Tez Tour» [11]

Програма окреслює коло споживачів, місцезнаходження яких, в свою чергу, визначає потенційну область збуту.

Етапи формування програми по збуту наведені на рис. 2.3.

Завдяки встановленню сфери збутової діяльності, в якій планує оперувати підприємство, в кінцевому результаті визначається його потенціал збуту та приймаються рішення про локальний, регіональний, національний чи міжнародний масштаб збуту. Розміри сфери збуту визначаються не тільки з точки зору її масштабу, але й для виконання певних розрахунків [45].

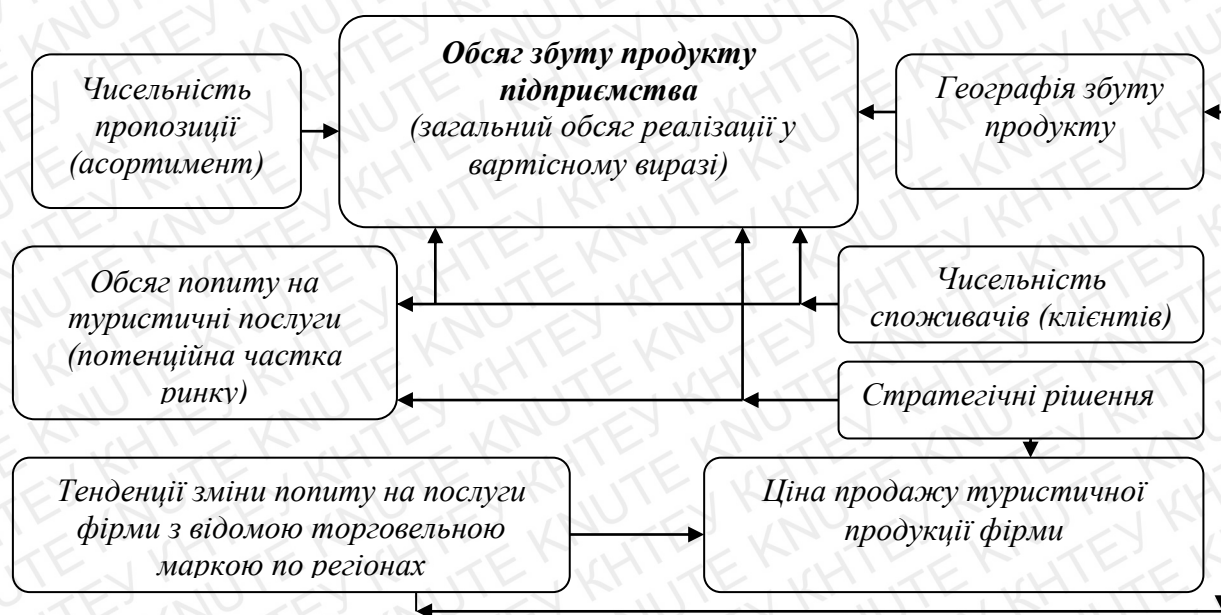


Рис. 2.3. Формування програми збуту туристичного продукту
ТОВ «Tez Tour» [11]

Наступною складовою комплексу маркетингу є цінова політика, яка суттєво впливає на кінцеві результати фінансово–господарської діяльності аналізованого підприємства [46].

Зараз втілюються у життя такі елементи політики ціноутворення, як підтримка іміджу, отримання максимального прибутку та перетворення туристичної фірми на лідера за якістю послуг.

Керівництво туристичної компанії «Tez Tour» з метою підвищення обсягу продажу пропонує ціни відповідно для різних сегментів ринку. Для любителів спеціалізованих турів розроблений широкий перелік країн відвідування. Ціна на турпродукт є однією з найважливіших складових при прийнятті рішення про купівлю.

Реклама є основним засобом просування туристичного продукту туристичної компанії «Tez Tour». Вона охоплює найбільшу частку в структурі витрат на просування. Фірма використовує ряд видів реклами власного туристичного продукту, до яких відносяться: реклама на телебаченні, реклама на радіо, друкована реклама, участь у виставках, сувенірна реклама.

Час туристської рекламної кампанії починається, як правило, значно раніше

реалізації турів. Її основна увага спрямована на стимулювання продажу турів, які ще не повністю реалізовані.

Практика свідчить, що більшість туристичних поїздок викупается туристами незадовго до початку туру. Тому ранній вихід фірм на ринок з рекламними зверненнями може виявитись недоцільним. Тому туристична компанія «Tez Tour» розробляє свій власний графік рекламних заходів, виходячи з особливостей того чи іншого турпродукту, специфіки попиту, діючих формальностей (паспортних, візових, митних та ін.) [47].

При виборі засобів поширення інформації необхідно також приймати до уваги вартість реклами.

При аналізі загальних рекламних витрат туристичної компанії «Tez Tour» за 2017-2019 рр. виявлено велику різницю в сумах таких витрат. Їх динаміку наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка витрат на рекламу туристичної фірми «Tez Tour»
за 2018–2019 рр.**

(тис. грн.)

Показники	2018 р.	2019 р.	Відхилення (+,-)	Темпи росту, %	Темпи приросту, %
Витрати на рекламу в пресі	6,0	6,0	0,0	—	—
Витрати на рекламу на радіо та телебачення	3,5	6,5	3,0	185,7	85,7
Витрати на Інтернет-рекламу	7,0	23,5	16,5	335,0	235,0
Витрати на щитову рекламу	1,5	5	3,5	333,3	233,3
Всього:	18,0	41,0	23,0	—	—

Джерело: розраховано автором за даними фінансової та статистичної звітності ТОВ «Tez Tour» в 2017–2019 рр.

Як видно із таблиці 2.4, сума витрат на всі види реклами туристичного продукту фірми « Tez Tour » у 2019 році значно зросли в порівнянні з 2018 роком. За кожним видом реклами витрати збільшились більше ніж вдвічі. Це свідчить

про спрямування більших матеріальних та фінансових коштів на просування туристичного продукту.

Для збуту свого туристичного продукту компанія «Tez Tour» використовує засоби масової інформації, де вона розміщує рекламу про туристичні маршрути, це насамперед: канал телебачення: 1+1; реклама на радіостанціях. Але першість серед всіх комунікаційних засобів обіймає Інтернет–реклама.

Туристичне підприємство «Tez Tour» вкладає чимало зусиль на ведення власного сайту, поповнення його актуальною інформацією, логістикою туристичних потоків, розміщенням «горячих» пропозицій, тобто турів системи last minute, які реалізуються зі знижкою, обліком візитів потенційних туристів на сайті та наданням відповідей на запити в розділі «контакти та інформація» (рис. 2.4).

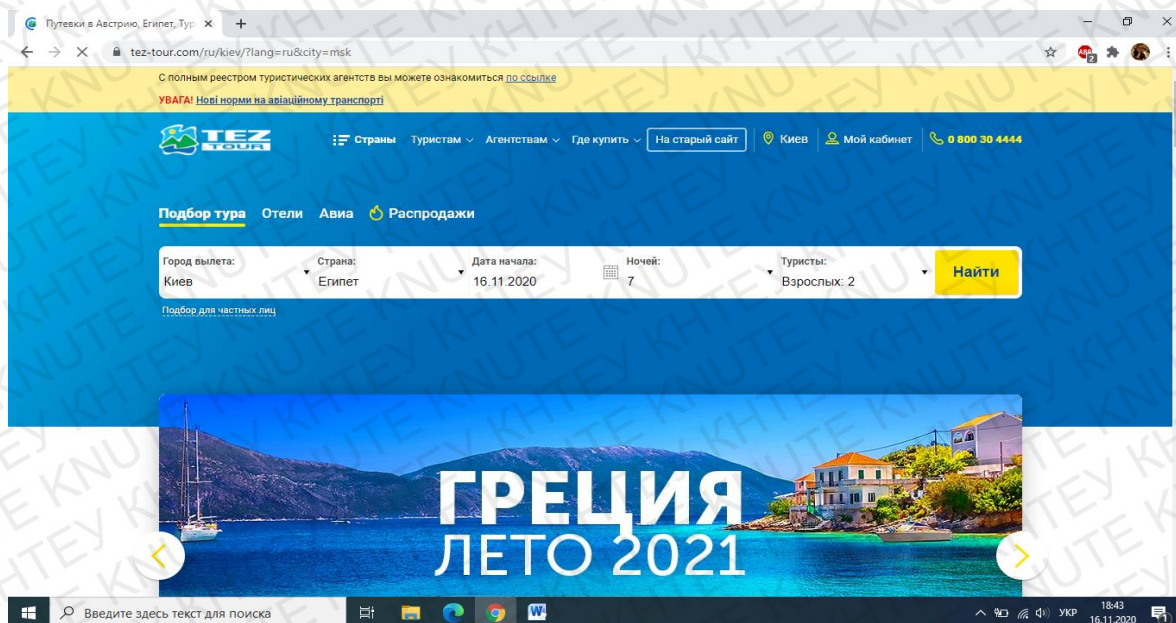


Рис. 2.4. Стартова сторінка сайту ТОВ «Tez Tour» [11]

Цікавим є не лише рубрикація сайту, а й оформлення стартової сторінки (рис.2.4), на якому розміщена актуальна інформація, що періодично оновлюється.

В зв'язку з різко вираженою сезонністю туризму та періодами масового продажу послуг, що склалися традиційно, відділ продажу тур компанії «Tez Tour» визначає витрати у відповідності до періодів проведення реклами.

Під час відвідання офісів туристичної компанії «Tez Tour» клієнту надають у подарунок кишенькові календарі та рекламні каталоги компанії. У багатьох випадках клієнт з великою зацікавленістю розглядає ці журнали, а вдома показує їх та таким чином стає непримусовим розповсюджувачем рекламних каталогів поміж своїми друзями, родичами та між співробітниками (являє собою так званого комунікатора).

Однак, найбільше значення для системи збуту турпродукту займає Інтернет–реклама. Саме на просування через відомі сайти, компанія витрачає найбільший рекламний бюджет та час.

На сьогодні, популярними для широкого рекламного звернення є пошукові сайти (табл. 2.5) широкого профілю; довідникові системи, мережі, в тому числі із контекстними послугами просування сайту через світову «павутину» (Instagram Direct); соціальні мережі вільного спілкування та поінформування («Facebook», YouTube,); спеціалізовані довідкові та професійні системи туристичного бізнесу (otpusk.com; tour.com.ua; travel.online.ua), – які утворюють широку комунікативну сітку та допомагають швидко, якісно, а головне актуально реалізувати тури, виставлені на продаж.

Таблиця 2.5

Позиція сайту ТОВ «Tez Tour» в пошукових, довідникових системах, соціальних мережах та професійних туристичних сайтах он–лайнного бронювання [розроблено автором]

Назва пошукової системи (ПС) / довідникової системи (ДС) / соціальна мережа (СМ)	Позиція / рейтинг	Кількість хостів щоденно (в середньому за днями тижня)
GOOGLE (ПС)	7	Результатів згадування 2330 на сайтах пошукових, довідкових та соціальних мереж
ukr.net (ПС)	2,7,8 і далі	3770000
meta.ua (ПС)	2	2200 сайтів
tour.bigmir.net/agents/firm/3177(ДС)	5	1650000

Продовження таблиці 2.5

Назва пошукової системи (ПС) / довідникової системи (ДС) / соціальна мережа (СМ)	Позиція / рейтинг	Кількість хостів
--	-------------------	------------------

системи (ДС) / соціальна мережа (СМ)		щоденно (в середньому за днями тижня)
borispol-news.hiblogger.net (ДС-регіональна)	1	12000
tournews.com.ua (ДС)	2,...	8000
otpusk.com/agents/firm/3177.(ДС)	3,...	13000
tour.com.ua/tourfirms/424858/(ДС)	1,...	26000
travel.online.ua/agents/firm/3177.(ДС)	2,...	20000
turpoisk.org.ua/agents/firm/3177(ДС)	7,...	14000
otpusk.ogo.ua/agents/firm/3177.(ДС)	5,...	10000
travel.restray.com/agents/firm/3177(ДС)	2,...	5000
new.tour.com.ua/tourfirms/424858 (ДС)	1,...	10000
tour.com.ua/tourfirms (ДС)	2,...	6000
На професійних сайтах провідних туроператорів (- ПСТ)		
www.pegast.com.ua	Рубрика «Планируйте отдых с Pegas Touristik! Спрашивайте наши туры в турагентствах»	7000
www.idriska-tour.com/ru/show/where-to-buy	Розділ «Где купить тур»	3700
http://www.coraltravel.ua	В рубриці «Где купить тур» розділ «в регионах» при виборі м.Київ	7000

Масова рекламна компанія та відомий бренд консолідатора активно впливає на підсвідомість потенційних туристів та формує імідж турагенства як надійного та фінансового стабільного підприємства, що має високі стандарти обслуговування і є гарантом якості надання послуг.

Потенційні досвідчені туристи, які мають досвід подорожей більш зацікавлено підходять до пошуку турів саме через відомі сайти туроператорів, адже окрім цін та описів готелів, є переліки додаткової туристичної інформації [47].

Після вибору пропозиції клієнт на карті дивиться де розміщене найближче агентство, куди йому можна звернутися за придбанням обраного туру. В розділі «Де купити?» є перелік всіх уповноважених агентів (в т.ч. і нашого туроператора «Tez Tour»), та базові реквізити для контакту. Такий спосіб рекламування та інформування теж має високу ефективність.

Для всіх бажаючих знайти агентство в мережі довідкових туристичних

сайтів, при виборі комбінації «турфірма», «Київ» інформація про досліджуване підприємство «Tez Tour» з'являється в першій десятці, що засвідчує про високий рейтинг агентства на регіональному ринку. Інформації для клієнта цілком достатньо. Економічна ефективність від проведених рекламних кампаній в тур компанії «Tez Tour» вимірюється співвідношенням вартості проданих турів до затрат, які пішли на проведення даної рекламної кампанії.

Загалом можна зробити висновки, що туристична компанія «Tez Tour» досить відома та популярна серед споживачів туристичних послуг. Підприємство має власний яскравий імідж. Цих вагомих результатів було досягнуто за допомогою вдалого, професійно використаного сумішу елементів системи маркетингової комунікації: поєднання засобів реклами, зв'язків з громадськістю (PR), елементів стимулювання збуту, особистого продажу.

У цілому слід відмітити, що туристична компанія «Tez Tour» має стійке положення на туристичному ринку України, має стабільні темпи приросту валового доходу та кількості туристів, формує власну розгалужену збутову мережу та залучає інші туристичні фірми до співробітництва на умовах агентського контракту (договору), а також досить ефективну рекламну політику щодо використання різних засобів впливу на аудиторію споживачів – потенційних клієнтів.

2.3. Аналіз ефективності каналів взаємодії з клієнтами туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail»

Фактори, що впливають на показники виробничо–комерційної діяльності будь–якого підприємства можна поділити на дві великі групи: фактори зовнішнього середовища (макросередовища), – на які фірма впливати не може та фактори внутрішнього середовища (мікросередовища), вплив на які може здійснюватися фірмою безпосередньо [49].

В першу чергу розглянемо фактори мікросередовища ТОВ «Tez Tour».

Відповідно до проведеного аналізу в розділі 2.1. нами визначено, що в цілому туристична фірма «Tez Tour» має цілі, політику та певну стратегію власного підприємства. Компанія має власні позитивні результати комерційної діяльності, має розгалужену мережу збуту, та широко диверсифіковану виробничу програму. На підприємстві проводиться контроль та аналіз за системами збуту, встановлюються графіки продажу турів та план обсягів на кожний звітний період.

На рис. 2.5 наведено основний перелік факторів, що формують стратегічний рівень підприємства.



Рис. 2.5. Фактори, що формують стратегічний рівень туристичної компанії «Tez Tour» [запропоновано автором]

Виконання виробничої програми на підприємстві потребує створення такої організаційної структури, яка б дозволила реалізувати цю програму, бо у ринковій економіці виробнича стратегія підпорядкована маркетинговій, оскільки тип продукту та його властивості досліджуються маркетингом і визначаються обсяги майбутнього продажу.

В теперішній час без системи маркетингових служб, що забезпечують проведення маркетингових досліджень з вивчення перспектив попиту, потреб споживачів до властивостей та якості товару, тенденцій цих вимог під впливом

умов життя, що змінюються, виробникам тяжко вижити у конкурентній боротьбі.

Організаційна структура маркетингової діяльності на підприємстві може бути визначена як конструкція організації, на основі якої здійснюється управління маркетингом. Іншими словами – це сукупність служб, відділів, підрозділів, до складу яких входять працівники, що займаються маркетинговою діяльністю [50].

Маркетингова структура має вирішальне значення для успішної реалізації концепції маркетингу. Для організації маркетингу не існує універсальної схеми. Відділи маркетингу можуть бути створені на різних основах; вони, як правило, є частиною комерційної сфери діяльності підприємства. Кожне підприємство створює відділ маркетингу з таким розрахунком, щоб він найкращим чином сприяв досягненню маркетингових цілей (виявлення незадоволеного попиту покупців, географічне розширення ринків, пошук нових сегментів ринку, зростання прибутку тощо).

Разом з тим маркетингові структури в значній мірі залежать від розміру ресурсів підприємства, специфіки продукції, що випускається та ринків, на яких вона реалізується, від структури управління підприємством, що склалася [50].

Прямі контакти з представництвами західних та вітчизняних постачальників послуг (туроператорами) дозволяють зберегти кошти за рахунок відсутності посередників, що в свою чергу призводить до зниження собівартості продукції туристичної компанії «Tez Tour».

Споживачі являють собою не тільки фактор середовища, який впливає на маркетингову діяльність, не тільки суб'єкт, котрий бере участь у процесі маркетингу, а й об'єкт, на який спрямована вся маркетингова діяльність. Зважаючи на такі роль і статус, споживач потребує особливо уважного й всебічного вивчення. Вважаючи споживача як фактор зовнішнього середовища, необхідно звернути увагу на два основні питання:

- дослідження факторів, які впливають на поведінку споживача (культурні, соціальні, особисті, психологічні);
- прийняття споживачем рішення про купівлю товару (послуги) [51].

Аналіз поточної ситуації в компанії «Tez Tour» доцільно проводити на базі

конкретних кількісних показників про перспективи розвитку ринку туристичних послуг – фірм – туроператорів України. З цією метою можна використати матриці «Бостон консалтинг груп», матрицю «Мак–Кінсі», або метод SWOT– аналізу (strength – переваги, weakness – недоліки, opportunities – можливості, threats – загрози), який дає можливість оцінити можливості підприємства та вплив зовнішніх факторів на його діяльність (див. таблицю 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT– аналіз діяльності туристичної компанії «Tez Tour»

[розроблено автором]

ПЕРЕВАГИ	НЕДОЛІКИ
<p>Співробітники та засновники фірми «Tez Tour» мають великий досвід роботи на вітчизняному та міжнародному ринку туристичних послуг.</p> <p>«Tez Tour» є однією з фірм масових турагентів та має можливості нарощувати обсяги реалізації власного турпродукту.</p> <p>«Tez Tour» має інноваційну лінійно–функціональну структуру управління, що звичайно надає йому певні переваги на ринку, оскільки воно займається розробкою нових маршрутів та турів і диверсифікацією власної підприємницької діяльності.</p> <p>«Tez Tour» має розгалужену субагентську збутову мережу.</p> <p>«Tez Tour» виділяє досить великий рекламний бюджет та розробляє щорічний медіа–план.</p> <p>«Tez Tour» має термінал з продажу авіа, що не тільки допомагає в технологічному процесі, але й сприяє залученню клієнтів до туристичних маршрутів фірми.</p> <p>«Tez Tour» має інвестиційні кошти, які дозволяють їм бути організаторами чартерних програм та рейсів, по перевезенню туристів, що згодом принесе значні прибутки та надає можливість вкладати ці кошти в оборот майбутнього туристичного сезону.</p> <p>«Tez Tour» має власний центр підготовки менеджерів та помічників менеджерів для роботи з клієнтами по основним його маршрутам. «Tez Tour» впроваджують комп'ютерні програми для формування бази даних про тури, ціни та можливість їх оперативного оновлення.</p> <p>В асортименті виробничої програми ТОВ «Tez Tour» є продукція та послуги, які можуть замовити, як споживачі–туристи, так і фірми–турагенти, зі значною знижкою.</p>	<p>«Tez Tour» має виробничі потужності, але вони використовуються не завжди на повну потужність (у зв'язку із сезонністю турбізнесу взагалі).</p> <p>Не зважаючи на застосування передових інформаційних технологій, все ж таки йде збій у передачі інформації, а інколи вона доходить як по «зламаному телефону», що значно знижує якість обслуговування та зростає кількість скарг та рекламаций з боку споживачів–туристів чи турагентів.</p> <p>Утримання представництв та філій інколи обходиться значно вище (тобто значні витрати) ніж доходи, що вони отримують.</p> <p>Більшість підприємств–турагентств, оволодівши навиками організації туристичних подорожей, відокремлюються в туроператорів, що призвело до ситуації, що з кожним новим сезоном з'являються і безліч нових агентів, яких потрібно підготувати та навчити.</p>

Продовження таблиці 2.6

МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<p>«Tez Tour» має сприятливий, вже сформований на ринку імідж, фірмовий знак, це сприяє розширенню визнання торгової марки з боку клієнтури, зростання довіри до якості та асортименту її товарів та послуг. «Tez Tour» розробляє системи регіонального, національного та міжнародного масштабу прискореними темпами та здійснює вихід на нові географічні ринки.</p> <p>«Tez Tour» має можливість залучення надійних партнерів–однодумців, партнерів–послідовників, а отже може стати потужним джерелом інновацій. Виробничі потужності туристичної фірми «Tez Tour» надають можливість обслуговувати значно більше клієнтів.</p> <p>Останнім часом спостерігається зміна уподобань споживачів на користь відпочинку в Україні ніж виїзд з країни.</p> <p>Орієнтація на прийом та обслуговування іноземних туристів в Україні.</p> <p>Існує можливість залучення іноземних та вітчизняних інвестицій.</p>	<p>Складність пристосування туристичного бізнесу до особливостей окремих регіонів.</p> <p>Специфічні особливості послуги, які призводять до значної зміни реалізованого, уявленого та отриманого туристичного продукту споживачами.</p> <p>Значна плинність кадрів середнього та нижнього рівнів підприємства.</p>

Узгодивши внутрішні переваги і слабкості із зовнішніми загрозами і можливостями, розпочинають вибір стратегічної альтернативи. Що ми розглянемо у наступному розділі нашої дипломної роботи.

Визначаючи виробничі стратегії, треба чітко знати, який саме об'єкт буде предметом стратегічних перетворень. Оцінку стратегії виробничо–комерційної діяльності туристичної фірми «Tez Tour» варто почати з анкетування та виявлення стратегічної спрямованості даного підприємства. З цією метою була розроблена анкета (додаток Б), встановлені критерії оцінки, шкала важливості та відповідно до них позиційовані стратегічна позиція туристичної фірми « Tez Tour».

Так, за результатами анкетування виявлено (максимальна оцінка 10 балів):

- а) стратегічне мислення персоналу туристичної компанії «Tez Tour» досить високе та цілеспрямоване (7 балів);
- б) цілі діяльності підприємства визначені та цілком реальні (10 балів);
- в) стратегії підприємства – наявні та обґрунтовані, але не довгострокові. (6 балів).
- г) в основному фірмою використовується один метод встановлення

стратегій – метод «Дельфі», або метод експертних оцінок. (оцінка – 8 балів);

д) стратегічні заходи формуються на основі натхнення та об'єктивної необхідності маневрування на мінливому ринку туристичних послуг України (оцінка – 3 бали);

є) плани поточні і не мають стратегічної орієнтації на довгостроковий період (оцінка – 4 бали);

ж) реалізація намічених планів проводиться до кінця (хоч вони і оперативні) – оцінка 6 балів.

Заключний етап маркетингових досліджень конкурентів і їхніх послуг є побудова конкурентної карти ринку. Вона являє собою класифікацію конкурентів по займаним ними позиціях на ринку.

Карта може бути побудована з використанням 2-х показників: займаної ринкової частки і динаміки ринкової частки. Після побудови та оцінки карти можна вирішити ряд взаємопов'язаних задач: визначити особливості розвитку конкурентної ситуації, виявити ступінь домінування, встановити найближчих конкурентів і т.д. Все це дозволить в комплексі більш обґрунтовано підійти до конкурентоспроможності послуг та розробки стратегії з метою досягнення конкурентних переваг.

Отже, можемо проаналізувати конкурентоспроможність туристичного продукту ТОВ «Tez Tour».

Основні конкуренти по туристичному сегменту, які взяті до аналізу: TUI Ukraine, «Сеть Агентств Горящих Путевок», «Turtess Travel», «Гамалія», «Агентство «Пан Укрейн», «AnexTour», Мережа агентств «Горячие туры», «Coral Travel», Мережа агентств «Поехали с нами».

Для початку нами була створена порівняльна таблиця з десяти компаній, включаючи «Tez Tour».

Порівняльний аналіз проводився за чотирма категоріями конкурентної оцінки, а саме напрям роботи по світу, ширина асортименту послуг, глибина асортименту послуг, активність асортименту.

Детальний аналіз представлено в таблиці 2.7.

Ширина асортименту послуг показала, що «Tez Tour» надає повний перелік послуг від продажів авіаквитків до екскурсійного супроводу, це пояснюється налагодженою диверсифікованою структурою компанії (концерн). В свою чергу TUI Ukraine пропонує екстремальний вид відпочинку. Компанії «Гамалія» та «Агентство «Пан Укрейн» не пропонують лише круїзи, відпочинок на озерах та екстрим. Інші компанії надають значно меншу кількість послуг, так як концентруються на класичному виді надання туристичних послуг. Аналіз пункту активність асортименту показав, що кожна компанія надає гарячі пропозиції, та пропозиції за сезоном.

Отже, провівши порівняльний аналіз туристичного продукту компанії ТОВ «Tez Tour», можна зробити висновок, що компанія та її продукт представлений майже у всіх категоріях дослідження, чого не можна сказати про конкурентів. Загалом туристичний продукт ТОВ «Tez Tour» виявився абсолютним лідером всіма чотирма категоріями оцінки, що говорить про його сто відсоткову конкурентоспроможність.

Також, нами були побудовані дві конкурентні карти ринку за наступними критеріями: карта сприйняття компаній з продажу турів та сприйняття цінності компаній з продажів турів. Карти були побудовані за даними дослідження компанії ТОВ «Tez Tour». Так в грудні 2019 року, компанією було проведено touch pull дослідження «Споживча поведінка на ринку туристичних послуг». Одним із пунктів дослідження було опитування респондентів про сприйняття туристичних компаній та агентств, зокрема «Tez Tour» як компанії з продажу турів. Детально з опитуванням можна ознайомитися на рис. 2.6 [24].

На основі аналізу відповідності в сприйнятті опитаних можна виділити наступні компанії з відбудованим від інших сприйняттям:

- до українських компаній відносяться «Яна», «Пан України» і «Гамалія», «Гринвіч»;
- «Тез тур» і «Туртесс» сприймаються як міжнародні компанії, що викликають довіру;
- компанії «Наталі Турс», «Coral Travel» і «Пегас» – як відомі, надійні

компанії з широким вибором послуг і напрямків;

– до рекомендованих компаній зі зручним розташуванням офісом і ввічливим персоналом відносяться компанії «TUI», «Анекс Тур» і «САМ»;

– компанії «Галопом по Європах», «Феєрія» та «Агентством горящих путівок» відносяться до універсальних агентств з привабливими умовами роботи з клієнтами.



Рис. 2.6. Дані опитування респондентів щодо сприйняття туристичної компанії «Tez Tour» споживачами (% відповідей респондентів)

[складено автором]

Аналіз сприйнятої цінності серед компаній з продажу турів продемонстрував, що компанія «Tez Tour» сприймається як компанія, послуги якої коштують своїх грошей, незважаючи на те, що вона сприймається дорожче, порівняно з іншими компаніями. Стратегія розвитку підприємства потребує відповідних стратегій розвитку виробництва. Рівень виробництва значною мірою

формує конкурентну позицію і, навпаки, ринкові чинники впливають на зміст та характеристики виробничих стратегій.

Отже, як виявлено в результаті аналізу виробничо–господарської діяльності туристичної компанії «Tez Tour» воно є диверсифіковане як у спорідненій так і не у спорідненій галузі. Шляхи та напрями диверсифікації на нашу думку обрані вірно, а варіанти стратегії розвитку туристичної фірми «Tez Tour» ми розглянемо в наступному розділі.

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок про загальну фінансову стабільність досліджуваних підприємств, що забезпечується вибором раціональної загальногосподарської стратегії їх розвитку. У маркетинговій політиці туристичного підприємства потребує вдосконалення цінова та збутова політики [52].

Висновки до розділу 2

Результати проведеної діагностики ефективності системи управління взаємодією з клієнтами туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail» дали змогу сформулювати такі висновки:

1. Туристична компанія ТОВ «Tez Tour» є одночасно і туроператором, і турагентом. Як туроператор компанія самостійно розробляє маршрути, організовує рекламу, розраховує ціни на тури по цим маршрутам та займається їх реалізацією. Як тур агент – займається реалізацією створених турів. Туристична компанія «Tez Tour» займається організацією як індивідуальних, так і групових подорожей. В залежності від мети подорожі компанія пропонує різноманітні тури до багатьох країн світу: лікувальні, екскурсійні, рекреаційні, ділові, навчальні, спортивні та інші.

2. Туристична компанія «Tez Tour» має стійке положення на туристичному ринку України, має стабільні темпи приросту валового доходу та кількості туристів, формує власну розгалужену збутову мережу та залучає інші туристичні фірми до співробітництва на умовах агентського контракту (договору), а також досить ефективну рекламну політику щодо використання різних засобів впливу на

аудиторію споживачів – потенційних клієнтів.

3. За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок про загальну фінансову стабільність досліджуваних підприємств, що забезпечується вибором раціональної загальногосподарської стратегії їх розвитку. У маркетинговій політиці туристичного підприємства потребує вдосконалення цінова та збутова політики

РОЗДІЛ 3

ПРОЄКТ 3 ФОРМУВАННЯ CRM–СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ТОВ «TEZ TOUR RETAIL»

3.1. Розроблення збалансованої CRM–стратегії туристичної компанії «TEZ TOUR RETAIL»

Як показало проведені дослідження, помилки в таких важливих процесах, як встановлення цілей та CRM–стратегії маркетингу, визначення цільової аудиторії, позиціонування продукту, визначення обсягів рекламного бюджету, можуть призвести до значних фінансових втрат та навіть до провалу процесу просування та збуту туристичного продукту на ринку. Щоб запобігти цьому, для менеджменту туристичної фірми важливим стає створення відповідної системи управління комплексом маркетингу, де серед інших елементів центральне місце займатиме розробка та реалізація комунікаційної стратегії, як це видно з проведеного аналізу у другому розділі.

Управління CRM–стратегією туристичних підприємств, на наш погляд, повинен розроблятися на основі моделювання процесів та взаємодії елементів маркетингу, глибокого аналізу існуючої інформації і статистики, оптимізації висновків і їх втілення в практику.

Грунтуючись на здобутки вітчизняних та зарубіжних фахівців, діяльність, пов'язану з управлінням CRM–стратегій туристичних підприємств, а також необхідністю створення інтегрованих маркетингових структур, які будуть професійно займатися управлінням маркетингу альянсу підприємств: туроператора ТОВ «Tez Tour» та його агентів. З цією метою нами розроблено модель інтегрованого управління комплексом маркетингу.

Успішна реалізація обраної CRM–стратегії вимагає координації зусиль та взаємодії досліджуваних підприємств. В процесі інтеграції маркетингової діяльності можна виділити два взаємопов'язаних аспекти – організаційний та фінансовий (частково). Організаційний аспект управління маркетинговою

діяльністю, перш за все передбачає створення відділу маркетингу, який буде обслуговувати підприємства: ТОВ «Tez Tour». Метою створення даного відділу є фокусування маркетингових зусиль підприємства і необхідність забезпечення погодженості інтересів. Крім цього сюди відноситься вибір засобів доставки маркетингових звернень, який повинен базуватися на пошуку можливостей широкого охоплення цільових аудиторій. Фінансовий аспект тактичних заходів щодо реалізації стратегії включає бюджетне планування, яке має на меті оптимізацію витрат на ІМС [55].

Для оцінки результатів CRM-стратегії необхідно вирішити, як мінімум, три задачі:

- По-перше, повинні бути розроблені критерії ефективності оцінюваної програми;
- По-друге, необхідно відслідковувати фактичне просування по цілях, що здійснюється за допомогою спільних зусиль;
- По-третє, необхідно співвіднести отримані результати досліджень з обраними критеріями, щоб визначити ступінь ефективності витрачених зусиль (в тому числі фінансових коштів).

Важливою проблемою при цьому для туристичних підприємств слід вважати налагодження чіткого організаційного контролю за потоками інформації, що йдуть по всіх каналах комунікації [57].

На наш погляд, розглянута модель інтегрованої маркетингової структури відкриває нові перспективи для ефективного управління діяльністю туристичних підприємств. Ця модель – це свого роду і філософія і стратегія маркетингу, виходячи із якої можна вивести на новий якісний рівень усі види взаємодії туроператора та турагента між собою та зі споживачами.

Найголовніша із задач маркетингового менеджменту підприємства є формування певної структури маркетингової служби, що відповідає меті створення та функціонування підприємства, зорієнтована на покращення основних економічних показників підприємства та підвищення рівня і якості обслуговування споживачів – клієнтів турфірми.

Перш ніж сформувати структуру служби маркетингу на підприємстві слід визначити та дослідити основні її функції й задачі. Отже, розглянемо їх.

Виходячи з запропонованої нами маркетингової стратегії комерційного підприємства, що функціонує на ринку туристичних послуг України, пропонуються наступні функції і задачі служби маркетингу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Функції і задачі служби маркетингу [розроблено автором]

Функції	Задачі
1. Формування ринкової стратегії підприємства туризму	1.1. Аналіз і прогнозування потреб і попиту; 1.2. Аналіз і прогнозування кон'юнктури ринку; 1.3. Аналіз і прогнозування факторів конкурентних переваг підприємства; 1.4. Аналіз зв'язків підприємства із зовнішнім середовищем; 1.5. Аналіз і прогнозування якості і ресурсоемкості аналогічних товарів (послуг) конкурентів; 1.6. Прогнозування відтворювальних циклів товарів (послуг) підприємства; 1.7. Аналіз і прогнозування організаційно–технічного рівня виробництва конкурентів і туристичної фірми;
2. Реалізація концепції та стратегії маркетингу	2.1. Аналіз і прогнозування якості і ресурсоемкості майбутньої продукції (послуг) підприємства; 2.2. Аналіз дії законів ринкових відносин в діяльності підприємства; 2.3. Прогнозування обсягів ринків по сегментах; 2.4. Прогнозування лімітних цін на майбутню продукцію (послуги); 2.5. Прогнозування конкурентноздатності майбутніх товарів та послуг на конкретних ринках; 2.6. Розробка й економічне обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентноздатності майбутніх продуктів; 2.7. Остаточний вибір цільових ринків на рік; 2.8. Розробка нормативів конкурентноздатності майбутніх послуг; 2.9. Оформлення документу «Ринкова стратегія підприємства на... рік». 2.10. Узгодження структури і змісту системи менеджменту підприємства; 2.11. Участь у проектуванні організаційної і виробничої структури підприємства; 2.12. Участь у розробці положень і посадових інструкцій підприємства; 2.13. Вхідний маркетинговий контроль (на предмет дотримання концепції маркетингу) усієї нормативно–методичної і технічної документації, розроблювальною й одержуваною підприємством; 2.14. Розробка, узгодження і затвердження керівництвом підприємства «Плану заходів щодо реалізації концепції маркетингу в діяльності підприємства на період «_____»»; 2.15. Участь в аналізі міжнародної діяльності підприємства;

Продовження таблиці 3.1

1	2
	2.16. Прогноз цін на нові товари (послуги); 2.17. Узгодження контрактів і договорів; 2.18. Участь в організації збуту товарів (послуг); 2.19. Установлення схеми зворотного зв'язку по стадіях життєвого циклу товарів (послуг).
3. Реклама продукту і стимулювання збуту	3.1. Визначення цілей реклами 3.2. Визначення методів, правил і засобів реклами 3.3. Організація роботи рекламних агентств і служб 3.4. Організація стимулювання збуту товарів (послуг) і зростання прибутку
4. Забезпечення маркетингових досліджень	4.1. Розробка й удосконалювання структури служби маркетингу підприємства; 4.2. Інформаційне забезпечення і створення нормативної бази маркетингових досліджень; 4.3. Кадрове забезпечення досліджень; 4.4. Забезпечення технічними засобами 4.5. Забезпечення внутрішніх і зовнішніх зв'язків служби маркетингу підприємства.

Чисельність працівників служби маркетингу визначається такими факторами, як розмір чистого доходу підприємства, обсяг і складність функцій працівників відділу, кількість ринків споживачів. Слід зважити на той факт, що задачі, які висовуються перед службою маркетингу, дуже складні, і на цьому не можна заощаджувати.

Розподіл функцій маркетингового відділу між його підрозділами можливо реалізовувати у наступних групах (табл. 3.2):

Таблиця 3.2

Функціональні завдання маркетолога туристичної компанії

ТОВ «Tez Tour» [розроблено автором]

Назва підрозділу (групи)	Завдання та функції
Сектор дослідження та сегментації ринку споживачів	– інформаційне забезпечення маркетингу; – реалізація концепції маркетингу в нормативно-методичних документах; – дослідження конкурентоздатності товарів (послуг) конкурентів; – дослідження сегментації ринку;
Сектор формування стратегії підприємства	– прогнозування конкурентних переваг фірми; – прогнозування цін; – формування стратегії фірми; – контроль реалізації концепції маркетингу в підрозділах підприємства;

Назва підрозділу (групи)	Завдання та функції
Сектор стратегічного формування	<ul style="list-style-type: none"> – прогнозування стратегій підвищення якості і ресурсозбереження; – прогнозування технічної і соціальної політики підприємства; – прогнозування нормативів конкурентоздатності товарів (послуг) і підприємства; – формування структури бізнес-плану підприємства і контролю його виконання;
Сектор реклами та стимулювання збуту	<ul style="list-style-type: none"> – методичне, ресурсне й організаційно-технічне забезпечення реклами; – організація роботи рекламних агентств і служб; – стимулювання просування товару на ринку; – зв'язок з громадськістю (зовнішнім середовищем) та формування .

Запропонована нами структура маркетингової служби є інтегрована і за моделлю побудови відноситься до матричної. Така структура потребує реорганізації відповідно до розподілу функцій стратегічного плану підприємства. Запровадження в практику діяльності туристичних підприємств зображеної та описаної організаційної структури інтегрованого маркетингового відділу, CRM-стратегії, Положення про відділ маркетингу (маркетингу та збуту) надасть підприємствам змогу систематизувати діяльність з маркетингу, чітко окреслити цю діяльність та відслідковувати виконання певних обов'язків працівників відділу маркетингу, що в результаті, неминуче призведе до покращення результативності роботи туристичних фірм та залучення широкого кола клієнтів.

3.2. Обґрунтування ефективності розробленої CRM-стратегії

Керівництво підприємства повинно постійно вдосконалювати окремі напрямки CRM-стратегії у відповідності до власних цілей та стану цільового ринку. Як зазначалося в першому розділі магістерської роботи маркетингова стратегія будь-якого підприємства повинна відповідати певним принципам стратегічного планування, серед яких принцип безперервності є одним з основних. Розроблені та впроваджені елементи комплексу маркетингу, які у

даний період є ефективними, зі зміною ситуації на ринку можуть стати не виправданими і збитковими [58].

Головною метою діючої CRM-стратегії досліджуваних туристичних підприємств є збільшення частки ринку в'їзного туризму – основного показника ефективності діяльності підприємства як туроператорів так і турагентів. При цьому керівництво підприємства-туроператора не дотримується головного принципу досягнення даної мети: будь-яка маркетингова програма повинна залучати нових покупців та зберігати вже існуючих, тобто спонукати їх здійснювати повторні купівлі туристичного продукту. Для цього необхідно чітко визначитися зі стратегією позиціонування продукту, що можна здійснити в три етапи.

1. Вибрати цільову групу споживачів, тобто виділити групи, або сегменти, ринку, споживачі якого мають відповідні потреби та бажання. Проілюструвати цю сегментацію можна таблицею, у вертикальних колонках якої вказані вікові категорії, а в горизонтальних – інтенсивність споживання туристичного продукту. При цьому слід розрізняти: а) вікові категорії іноземних споживачів, яким притаманна різна частота купівлі турів та окремих його складових; б) категорії споживачів за їх соціальним складом, що розрізняє їх за цілями туризму. Дану інформацію можна отримати за допомогою таких методів маркетингових досліджень, як опитування, спостереження та аналіз документів. Найоптимальнішим способом збору подібних даних є розміщення бліц-анкети на web-сторінці підприємства, за результатами якої було складено таблицю 3.3.

Комірки таблиці являють собою певні сегменти цільового ринку, причому одні з них вже зайняті ТОВ «Tez Tour» а інші представляють напрямок стратегічних маркетингових розробок. Так, на сегменті ринку, який складають іноземні ділові туристи віком від 24 до 55 років.

Цільовим сегментом, стосовно якого буде розроблено стратегію розширення, можуть бути нові для підприємства комірки, що вміщують туристів протилежних вікових категорій: молодших 24 років та старших 56 років. Новою характеристикою сегменту споживачів в даному випадку є їх специфічні потреби,

адже головною метою туризму в обох випадках виступає відпочинок.

Таблиця 3.3

**Сегментація потенційних споживачів турпродукту
[розроблено автором]**

Категорія споживачів (за віком)	Частота споживання, раз на рік	Вид туризму	Питома вага послуг у структурі турпакету, %		
			основні*	додаткові**	супутні***
До 24 років	3–4	Розважальний	35	55	10
	1	Спортивний			
	1	Екстремальний			
	1–2	Пригодницький			
25–45 років	8–10	Діловий	70	10	20
	1	Рекреаційний	50	30	20
46–55 років	4–6	Діловий	70	10	20
	1–2	Рекреаційний	45	35	20
Після 56 років	2–3	Етнічний Рекреаційний Пізнавальний Сільський	40	40	20

*До основних послуг входить: розміщення, харчування, транспорт, страхування)

**До додаткових послуг входить: лікувальні, спортивні, побутові, розважальні, торгівельні)

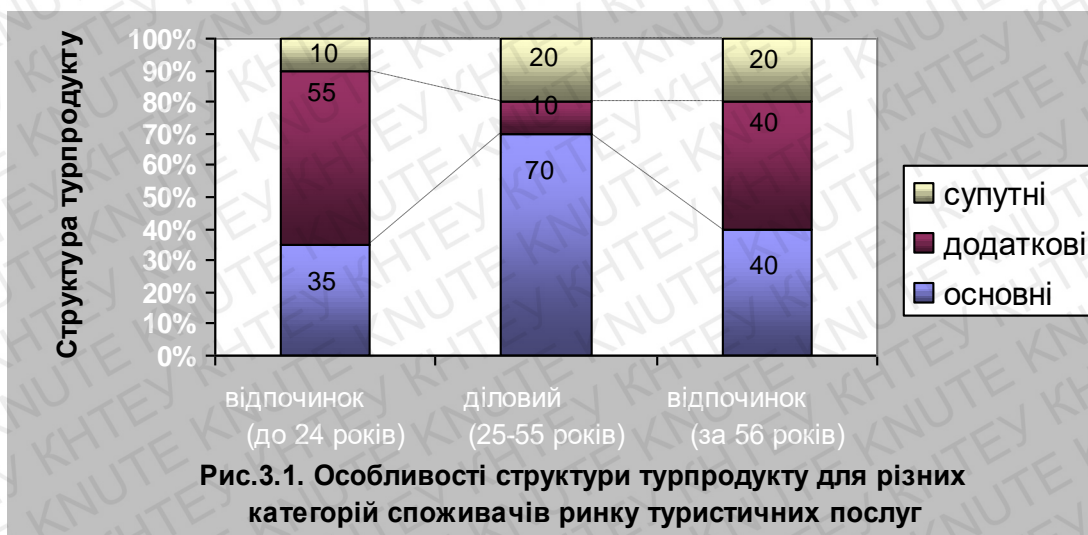
***Супутні послуги надаються підприємствами–посередниками, екскурсійними бюро, рекламними агентствами тощо.

Цілком зрозуміло, що структура туристичного продукту для даних сегментів буде відрізнятися від програм туристичного обслуговування ділових туристів. Як показує Internet–опитування, для ділових туристів активного віку у структурі туристичного продукту найбільше значення мають основні послуги, а саме розміщення.

Вони майже байдуже ставляться до додаткових послуг, і відчувають певну необхідність у супутніх (рис. 3.1).

Молоді туристи, що подорожують з метою відпочинку та розваг, відповідно цінують наявність у турпакеті додаткових послуг та їх явне переважає (55%), а основні послуги сприймають лише як об'єктивну необхідність.

При формуванні програм перебування для туристів похилого віку особливу увагу слід приділяти можливості отримання лікувальних послуг, та організації екскурсійного та культурно–пізнавального обслуговування.



Крім того, при позиціюванні будь-якого продукту, а особливо турпродукту для іноземного туриста, необхідно розуміти процес прийняття ним рішення щодо купівлі туру. Напрямок подорожі вибирається на основі загального уявлення про країну; конкретний регіон та область – при більш детальному ознайомленні і, нарешті, інформація про конкретне місто доповнюється протягом періоду «очікування» під час купівлі та реалізації туру. Ця схема є типовою для багатьох туристів, що вибирають невідомий напрямок подорожі, і є не менш важливою для іноземних туристів, які відвідують нові місця через їх недооцінку власної країни як туристичного напрямку [60].

Після визначення цільових споживачів та особливостей їх потреб переходимо до безпосереднього формулювання стратегії позиціювання нового продукту, яка відповідала б наступним питанням:

- Чим ми збираємось привернути увагу споживачів до нашого турпродукту;
- Як ми це зробимо;
- Чому ми це зробимо краще, ніж конкуренти.

Як зазначає нідерландський маркетолог Г. Ешворт, при виборі певного туристичного продукту споживачі найчастіше керуються своїм власним баченням його переваг та недоліків, а не тими характеристиками, які визначили менеджери з туризму. Тому для надання тому чи іншому туру саме тих характеристик, які є

головними для споживачів при прийнятті рішення щодо його придбання, слід враховувати наступні п'ять груп факторів споживчого вибору [61]:

1. Грошові: наприклад, зменшення податків, знижки, або навпаки, збільшення вартості проживання у сезон;
2. Часові: тривалість подорожі, час очікування (для отримання інформації, дозволів, доступу до громадського транспорту тощо);
3. Просторові: мальовничі маршрути, зрозумілість місцевих знаків та вуличних перехресть тощо;
4. Чуттєві: неприємні шуми та запахи, натовп, брудні вулиці, користування громадським транспортом;
5. Фізичні: відчуття власної безпеки, страху або загрози, неприємні надписи на стінах будівель, підтримка вибору друзями та знайомими, чуйне та доброзичливе населення тощо.

Такий підхід дозволяє визначити головні конкурентні відмінності нового продукту: можливість компонувати складові турпродукту в залежності від побажань туриста, що дозволяє здійснювати велика мережа підприємств–виробників турпослуг, з якими у туроператора ТОВ «Tez Tour» укладені договірні відносини. ТОВ «Tez Tour» не залежить від низки посередників і має можливість розробляти програми індивідуально для кожного туриста.

Чітке визначення позиціонування дає змогу визначитися з основними пунктами маркетингової програми – ціною, рекламою, просуванням – які впливатимуть на споживача відповідно з поставленими цілями.

Беручи до уваги географічну віддаленість потенційних клієнтів, найефективнішими видами реклами продукту будуть поштова реклама та реклама через Internet. Крім цього, мова повинна йти про рекламу та пропаганду не окремого підприємства, а України як туристичного напрямку.

У середовищі Internet доцільно розмістити електронний каталог туристичних можливостей туристичної агенції, що включав би наступні розділи іноземною (англійською, німецькою, російською) та українською мовами: загальні відомості про ТОВ «Tez Tour»; інформація про країну та її населення;

факти з історії та культури України; Київ – столиця України; короткий опис головних визначних пам'яток різних регіонів України.

Окремим розділом слід виділити конкретні пропозиції турів з докладним викладенням програм перебування туристів та зазначенням місць відвідування. Так, при описі туру до Чорнобиллю крім подробиць трагедії та теперішнього стану атомної станції, обов'язково необхідно зазначити про захист туристів від шкідливого опромінення та можливість самостійного вимірювання радіаційного фону.[62]

Багатомовні сайти, яким є сайт ТОВ «Tez Tour» необхідно зареєструвати у найбільших російських та західноєвропейських пошукових системах: Yahoo (www.yahoo.com), Alta Vista (www.altavista.com), Google (www.google.com.ua) та ін.

Для ефективного функціонування реклами в Internet також обов'язково необхідно:

- рекламувати свій сайт (в тому числі із зазначенням регіональних та територіальних посередників–агентів зазначаючи Web–адресу на всіх візитних картках, фірмових бланках, листівках, каталогах та інших атрибутах підприємства);
- здійснювати спеціальну професійну підготовку працівників туристичної агенції.

При роботі з агентами особливо актуальним є використання системи он–лайн бронювання прямо з сайту туроператора. У досліджуваного підприємства налагоджене віконце оформлення замовлення на тур (див. рис. 3.2), однак, воно працює не в реальному режимі часу. Теоретично дана CRM–стратегія маркетингових комунікацій є ефективною, але вона не дає змоги вести точний облік відгуків клієнтів, і є досить трудомісткою. Більш доскональним видом прямої реклами, націленої безпосередньо на іноземного споживача є встановлення контактів з посольствами та консульствами, різними представництвами України за кордоном за допомогою Internet. Реалізація будь–якої CRM–стратегії завжди потребує великих матеріальних затрат.

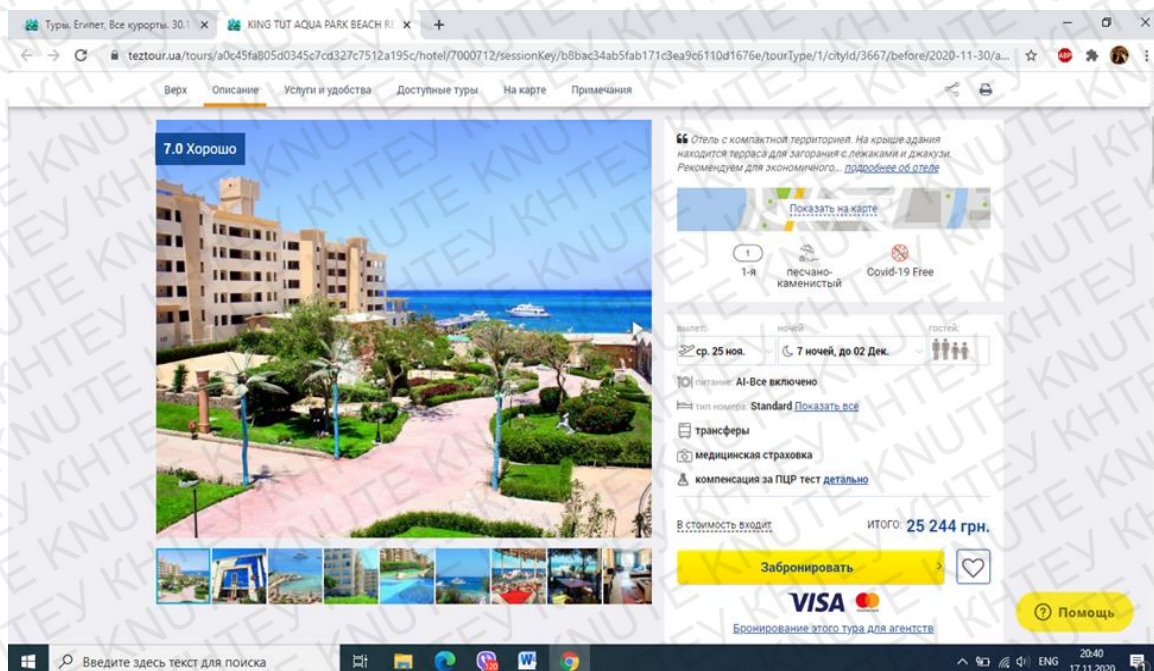


Рис. 3.2. Бронювання подорожі онлайн [11]

Оскільки кожний план повинен закінчуватись підсумковим розрахунком прогнозного обсягу реалізації, витрат та кінцевого прибутку на майбутній період, має сенс в першу чергу здійснити розрахунок прибутків та витрат. Теоретично даний розрахунок є простим, але на практиці його здійснення ускладнюється, оскільки складові розрахунку можуть бути отримані лише на основі реальних оцінок. Спочатку необхідно розробити планові розрахунки прибутків та витрат, а потім по закінченні періоду порівняти їх з фактичними результатами діяльності. Такий аналіз дозволяє вдосконалити конкурентну політику підприємства за рахунок отримання можливості виявити характер та причини відхилень планових показників від фактичних.

Для планового розрахунку прибутків та витрат прогнозування обсягів реалізації на ринку здійснено на основі середньорічного темпу зростання за попередні роки. Наданий обсяг послуг туристичної агенції та величина витрат взяті з фінансової звітності підприємства. Фіксовані витрати, що складають маркетинговий бюджет, визначені на основі поєднання методик «максимальних витрат» та «врахування програми маркетингу» [63].

Враховуючи вищевказані тренди розвитку туристичної індустрії,

пропонуємо ряд заходів, які покращать збутову політику туристичного продукту компанії, та дозволять відповідати сучасним тенденціям світового ринку (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Заходи щодо покращення збутової політики туристичного продукту
ТОВ «Tez Tour» [розроблено автором]**

Медіа	Розробки
Реклама на радіо	Англомовний Web-сайт компанії
Зовнішня реклама	Додаток для iPhone та Android девайсів
Реклама в пресі	Система он-лайн бронювання турів
Просування в Інтернет – банерна срс-реклама – контекстна срс-реклама – seo-оптимізація – smm (маркетинг в соціальних мережах)	Система реферальних агентів Корпоративний фільм
Реклама в приміщеннях та BTL – ТРЦ – кінотеатри – ресторани – аеропорти	Поліграфічні матеріали Ребрендинг – в рамках стратегії розвитку буде закладена можливість часткового ребрендингу, що може заключатися в оновленні логотипу, візуального стилю, відповідно до розробленого позиціонування і стратегії
Реклама на транспорті	Програма лояльності – в рамках стратегії розвитку планується впровадження ефективної програми лояльності. Витрати включатимуть – програмне забезпечення, інформативні матеріали, промо-матеріали для клієнтів, а також систему знижок та бонусів
Спонсоринг (ТВ та радіо-програми)	
PR	

Отже, комерційний успіх туристичної фірми залежить від грамотно сформованої асортиментної політики, яка складається з переліку продуманих послуг підприємства. При створенні туристичного продукту підприємству необхідно особливо уважно розробити всі включені в нього послуги. Будь-яка недоробка однієї з послуг може сприяти зміні вражень туриста від усієї подорожі.

Уява клієнтів (туристів) про найкращі види відпочинку, мода на престижні місця відпочинку постійно змінюються. За умов швидких змін у пріоритетах споживачів, формування моди на ті чи інші туристичні курорти (напрями) та країни відвідування, ТОВ «Tez Tour» повинно орієнтувати свій продукт на випередження інтересів споживачів, або активно впливати на їх формування [64].

**Бюджетний розрахунок прибутку та загальних витрат альянсу
ТОВ «Tez Tour» на 2021 р. [розроблено автором]**

Показники	2019	Планове відхилення, %	2021
Кількість обслужених іноземних туристів, осіб	1464	35	1976
Ринкова частка, %	3,3		5,3
Кількість іноземних туристів, що були обслужені турфірмами, осіб	483		652
Середня доходна ставка на одного туриста (середня ціна туру), грн.	757,2		757,2
Середні змінні витрати, грн.	356,0		356,0
Постійні витрати, тис. грн.			
Реклама	33,0		33,0
Стимулювання збуту	12,6		12,6
Комісійні виплати	28,0		28,0
Адміністративні накладні витрати	31,6		31,6
Розрахунок прибутків та витрат, тис. грн.			
Обсяг реалізації	3658,9		4939,2
Загальні змінні витрати	1720,2		2322,2
Прибуток	1938,7		2617
Реклама	33,0		33,0
Стимулювання збуту	12,6		12,6
Виплати комісійних	28,0		28,0
Адміністративні накладні витрати	31,6		31,6
Загальні постійні витрати	105,2		105,2
Чистий прибуток	1833,5		2511,8

Як видно з таблиці 3.5, за рахунок зростання ринку іноземного туризму на 35% (даний темп росту є середньорічним для 2018–2019р.), прибуток від здійснення ТОВ «Tez Tour» туристичної діяльності у 2021 р. зросте на 678,3 тис. грн., що на 35% перевищує рівень попереднього року. При збереженні частки ринку іноземного туризму на рівні 3,3%, кількість обслужених туристів зросте на 1691 осіб, що дасть змогу отримати валової виручки більше на величину обсягу діяльності 2021 році – 1280,4 тис. грн. Дані результати прогнозування основних показників діяльності туристичної організації можуть виступати кінцевими або проміжними орієнтирами при плануванні маркетингових заходів підприємства.

Використовуючи запропоновані маркетингові засоби зацікавлення туристів у продукті ТОВ «Tez Tour» обсяг обслужених туристів може становити близько

півтори тисячі чоловік: щосезонні розсилки пропозицій залучають приблизно 2500–2700 осіб, реклама в Інтернеті – близько 20 осіб в місяць. Отже, залучивши до роботи CRM–стратегію ТОВ «Tez Tour» зможе досягти розширення частки ринку і зайняти новий сегмент ринку іноземного туризму. За рахунок успішного позиціонування продукту, чистий прибуток підприємства зросте на 37%.

Висновки до розділу 3

У процесі формування CRM–стратегії туристичної компанії ТОВ «Tez Tour Retail» зроблено такі висновки:

1. Запропоновано створити повноцінний відділ маркетингу, де буде залучена не одна особа, а група осіб і кожен співробітник буде займатись своїм видом реклами. Для розміщення акційних пропозицій та залучення ширшого кола споживачів рекламу доцільно розміщувати в Instagram, Facebook, на сайтах інших туроператорів, на пошукових сайтах та ін.

2. Для збільшення частки ринку в'їзного туризму, основного показника ефективності діяльності підприємства, як туроператора так і його тур агентів, радимо активніше зайнятися розробкою власних турів по Україні і залучати партнерів відвідати Україну. При цьому, маркетингова стратегія повинна активно спонукати існуючих покупців звертатись до підприємства знову і знову.

3. Важливим пунктом роботи сайту підприємства є система бронювання онлайн. Система працює не в реальному часі, лише після початку робочого дня офісів, з клієнтом зв'яжеться тур агент і попросить підтвердити бронювання, до цього часу деякі потенційні покупці вже можуть змінити своє рішення.

4. Надане економічне обґрунтування залучення стратегії на підприємство, яка свідчить про значний економічний ефект. Після проведених нами аналізів чітко зрозуміло, що підприємство залучивши маркетингову стратегію та розширивши відділ по роботі з рекламою зможе залучити більше клієнтів та отримати більший прибуток, а залучення іноземних туристів збільшить дохід компанії більше як на 30%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Результати проведеного дослідження теоретичних та практичних аспектів формування CRM–стратегії туристичного підприємства дали підставу зробити наступні висновки:

1. Розглянуто теоретико–методичні засади формування CRM–стратегії туристичного підприємства, еволюцію маркетингового підходу в організації діяльності підприємств; сутність, поняття та значення стратегії маркетингу в управлінні підприємствами, методологічні підходи до вибору стратегії маркетингу туристичного підприємства.

2. Проведено дослідження комплексу стратегій маркетингу туристичного підприємства «Tez Tour» та його стратегічної спрямованості, проведено оцінку зовнішнього маркетингового середовища туристичного підприємства.

3. Важливим фактором, що визначає ефективність застосування туристичними підприємствами технологій сучасного маркетингу безумовно виступає ситуація, що склалася як на міжнародному так і вітчизняному туристичних ринках. Такі показники як структура та ємкість туристичного ринку в цілому та по окремим його сегментам, рівень конкуренції, кон'юнктурні коливання, розвиток інфраструктури, запити споживачів та ін. в першу чергу визначають зміст та форми реалізації маркетингової стратегії підприємства. Аналіз цих тенденцій, на наш погляд, повинен стати першочерговим завданням при дослідженні проблем стратегічних орієнтирів маркетингу туристичних підприємств.

4. Надано детальну характеристику туристичної компанії ТОВ «Tez Tour», її продуктової політики, її позиції на ринку турпослуг м. Києва та відносно основних конкурентів. Досліджуване підприємство характеризується як поліфункціональний туроператор, який працює на всіх видах ринку та з усіма типами споживачів, має досить широку географію подорожей. Так, у 2017–2019 роках асортимент туристичної пропозиції нараховував біля 15 основних напрямів, а це відповідно біля 35–40 маршрутів та біля 110 турів різної комплектації, сезонності,

різних за метою подорожі та тривалістю. Однак, за структурою видів ринку ТОВ «Tez Tour» є звичайно фірмою, яка більше відправляє туристів на відпочинок за кордон, а не по Україні. Так, у 2018 році закордонний туризм складав близько 45,4% реалізованих турів, а в 2019 році – 96%. Таким чином, як підсумок до організаційно–економічної характеристики слід додати, що туристична компанія «Tez Tour» є підприємством прибутковим та рентабельним, на ринку позиціонується як «нішери» та має певний імідж підприємства з оригінальними програмами відпочинку.

5. Аналіз основних показників діяльності засвідчує, що підприємство в 2019 році обслужило майже таку ж кількість туристів (приріст 2%), але змінилася їх структура, що дозволило отримати на 16,3% більше доходу підприємству. Однак, високий рівень витратоємкості виробництва (на рівні 97%) не дозволив отримати достатній рівень прибутку підприємства, валовий показник якого зменшився в 28 разів. Це дозволяє зробити висновок, що підприємство перейшло на інший рівень роботи, але цей перехід спонукав до збільшення витрат, і як результат до зниження прибуткової діяльності підприємства.

6. Досліджено взаємодію складових комплексу маркетингу туристичного підприємства «Tez Tour», а саме: збутова, цінова та комунікативна політика підприємства, та зроблені наступні висновки: цінова політика характеризує підприємство, як підприємство з середніми цінами, зорієнтованими на масового споживача; структура збуту на жаль не розвинена та недосконала; з усіх видів заходів маркетингових комунікацій підприємство віддає перевагу рекламі, і частково – PR, проаналізована динаміка витрат на рекламу; сайт підприємства носить ознайомлювальну функцію і підприємство не використовує всіх можливостей Інтернету для просування власного тур продукту, в тому числі і через агентів.

7. На кінець аналітичного розділу, нами було проаналізовано структуру управління маркетингом на підприємстві, визначено вплив факторів і показників макро– та мікросередовища на діяльність підприємства, проведений детальний SWOT–аналіз діяльності туристичної компанії «Tez Tour»; приведені результати

проведеного анкетування, яке засвідчує, що з максимально можливих 70 балів, ТОВ «Tez Tour» набирає 44 бали та характеризується як підприємство не досить стратегічно зорієнтоване, не застосовує в повній мірі всі види та методи стратегічного розвитку та не використовує в повному обсязі можливості підприємства щодо диверсифікації її діяльності.

8. Надано пропозиції щодо розроблення маркетингової стратегії для ТОВ «Tez Tour» за рахунок: удосконалення структури служби управління маркетингом на підприємстві, визначення секторального розподілу функціональних обов'язків працівників служби; обґрунтування основних положень нової маркетингової стратегії туристичного підприємства за рахунок: збільшення частки ринку в'їзного туризму – основного показника ефективності діяльності підприємства як туроператора так і його тур агентів при цьому маркетингова програма повинна залучати нових покупців та зберігати вже існуючих, тобто спонукати їх здійснювати повторні покупки туристичного продукту. Чітке визначення позиціонування дає змогу визначитися з основними пунктами маркетингової програми – ціною, рекламою, просуванням – які впливатимуть на споживача відповідно з поставленими цілями;

9. Беручи до уваги географічну віддаленість потенційних клієнтів, найефективнішими видами реклами продукту будуть пряма поштова реклама та реклама через Internet, надані пропозиції щодо розміщення банерів та рекламної інформації на пошукових та загально-туристичних сайтах; формування власної мережі турагентів та формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій між ними та споживачами; при роботі з агентами особливо актуальним є використання системи он-лайн бронювання прямо з сайту туроператора. У досліджуваного підприємства налагоджене віконце оформлення замовлення на тур, однак, воно працює не в реальному режимі часу; запровадження системи стимулювання турагентів, зі спеціальними бонусними знижками; вдосконалення заходів з організації збуту за рахунок залучення нових агентів, PR- та рекламної політики компанії.

10. Обґрунтовано надані рекомендації, що засвідчує про значний

економічний ефект від запровадження всіх рекомендацій; а саме: спрогнозовано бюджетний розрахунок прибутку та загальних витрат ТОВ «Tez Tour» та його на 2021 рік; запропонований маркетинговий план розподілу рекламної активності ТОВ «Tez Tour» на 2021 рік.

11. Отже, аналіз економічної ефективності показує, що у 2021 році ТОВ «Tez Tour» зможе досягти розширення частки ринку і зайняти новий сегмент ринку іноземного туризму. За рахунок успішного позиціонування продукту, чистий прибуток підприємства зросте на 37%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. Дата оновлення: 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-ВР>.
2. Алейникова Г. М. Организация и управление турбизнесом : учеб. пособ. Донецк : ДИТБ, 2002. 184 с.
3. Бабарицька В.К., Малиновська О. Ю. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні основи. Сервісне забезпечення турпродукту : навч. посіб. Київ : Альтерпрес, 2004. 288 с.
4. Гаркавенко С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2002. 712 с.
5. Горішевський П. А., Красій Р. П. Організація роботи туристичної фірми: туроператорська та турагентська діяльність : посіб. Івано–Франківськ, 2002. 392 с.
6. Добровидова М. Програми лояльності і їхня ефективність. URL: <http://www.marketer.ru/articles/index.654.html>.
7. Мальська М. П., Антонюк Н. В., Ганич Н. М. Міжнародний туризм і сфера послуг : підруч. Київ : Знання, 2008. 661 с.
8. Мальська М. П., Худо В. В., Занько Ю. С. Організація туристичного обслуговування : підруч. Київ : Знання, 2011. 275 с.
9. Мельниченко С. В., Магалецький А. В. Маркетингова політика в готельному бізнесі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2012. 344 с.
10. Мунін Г. Б, Лук'янов В. О., Гарагонич В. В. Маркетинг туризму: економіко–організаційні аспекти : підручник. Київ : Кондор, 2011. 432 с.
11. Офіційний сайт туроператора «Tez Tour». URL: <https://www.teztour.ua>.
12. Пальчук М. И. Особенности туристического маркетинга. Культура народов Причерноморья. 2003. № 38. С.37–40.
13. Пушкарь А. И. Тенденции развития информационной экономики и стратегическое развитие предприятий. Економіка розвитку. Вісник Харків. нац. екон. ун–ту. 2005. № 3 (35). С. 65–69.
14. Сидоренко І. О. Маркетингові дослідження в туризмі – основа для визначення конкурентних переваг туристичного продукту (послуги) та

підвищення їх якості. Регіональні перспективи. 2003. № 2–3. С. 155–156.

15. Сокол Т. Г. Організація туристичної діяльності в Україні : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 256 с.

16. Сокол Тетяна Георгіївна. Основи туристичної діяльності: Підручник / В.Ф. Орлов (заг.ред.). — К. : Грамота, 2006. — 263с.

17. Стоун М., Вудкок Н., Мэчтингер Л. Маркетинг ориентированный на потребителя : пер. с англ. М. Веселковой. – Минск : ФАИР, 2003. 336 с.

18. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. Київ : КНТЕУ, 2006. 537с.

19. Ткаченко Т. І. Стратегічне управління розвитком суб'єктів господарювання в сфері туризму. Культура народів Причорномор'я. 2006. № 79. С. 60–64.

20. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії : навч. посіб. Київ : Атіка, 2006. 264 с.

21. Швець И. Ю. Стратегическое управление конкурентоспособностью туристического предприятия. Культура народів Причорномор'я. 2005. № 57. Т.2. С. 54–58.

22. Шульгіна Л. М. Дослідження комунікаційної складової комплексу «4Р» туристичних підприємств України. Вісн. Донецьк. Держ. ун-ту управління «Менеджер». 2005. № 4. С. 134–139.

23. Шульгіна Л. М. Дослідження особливостей управління маркетингом в туристичних підприємствах України. Формування ринкових відносин. 2005. № 10. С. 80–84.

24. Шульгіна Л. М. Елементи системи маркетингу співпраці туристичних підприємств. Вісн. Київ. нац. ун-ту технологій та дизайну. 2005. № 4 (24). С. 157–161.

25. Шульгіна Л. М. Інноваційні технології вибору концепції маркетингу туристичного підприємства. Проблеми науки. 2005. № 10. С. 33–39.

26. Шульгіна Л. М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : навч. посіб. Київ : КНТЕУ, 2005. 597 с.

27. Шульгіна Л. М. Маркетингова теорія продажу туристичного продукту. Проблеми науки. 2005. № 4. С. 33–39.
28. Шульгіна Л.М. Формування системи маркетингу в умовах інформаційної економіки. Наук. вісн. ЧТЕІ КНТЕУ. 2005. Вип. 4. Економічні науки. Ч. 1. С. 299–308.
29. Шмаркова Л. И. Совершенствование турагентского бизнеса на основе использования цифровых технологий. Цифровизация современного общества: факторы трансформации, проблемы и перспективы. 2019. С. 119-138.
30. Фролова А. А. CRM-маркетинг как современная стратегия продвижения бренда. Научный аспект. 2019. Т. 6. № 2. С. 781-784.
31. 2020 Worldwide Digital Transformation (DX) Spending by Sector: Before and After COVID–19 Impact. URL: <https://www.idc.com/>
32. Hung W. H. Aligning 4C Strategy with Social Network Applications for CRM Performance. Journal of Global Information Management (JGIM). 2019. Т. 27. №.1. P. 93-110.
33. O'Malley L., Tynan C. Relationship marketing in consumer markets: rhetoric or reality? // European Journal of Marketing. – 2000. – Vol. 34, 7. – P. 797–815.
34. Reicheld F. The Loyalty Effect. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 567 p.
35. World tourism organisation. URL: <http://www.world-tourism.org>.

ДОДАТКИ

Дослідження попиту на туристичні путівки по Україні**1. Яка Ваша думка про відпочинок в Україні?**

- А. позитивна
- Б. негативна

2. Що перше спадає Вам на думку, коли Ви чуєте вираз «Відпочинок в Україні!»?

- А. гори
- Б. море
- В. історико–культурні пам'ятки

3. Які туристичні напрямки Вас найбільш цікавлять?

- А. Південь України
- Б. Захід України
- В. Центральна і Північна Україна

4. Яку суму Ви можете витратити на придбання путівки?

- А. до 5000 грн.
- Б. від 5000 до 10 000 грн.
- В. від 10 000 грн. і більше

5. Коли Ви купуєте путівку, то звертаєте увагу на:

- А. ціну путівки
- Б. якість обслуговування
- В. досвід туристичної фірми

6. Який відпочинок Вас найбільш приваблює?

- А. активний (екстрем–тури)
- Б. екскурсійні тури
- В. зелений туризм
- Г. спокійний відпочинок на морі, у горах

7. У який період Ви полюбляєте відпочивати?

- А. літо
- Б. зима
- В. весна
- Г. осінь

8. Ви полюбляєте подорожувати?

- А. з сім'єю
- Б. наодинці
- В. з друзями

9. Культура обслуговування клієнтів у туристичній фірмі під час придбання путівки для Вас:

- А. дуже важлива
- Б. не дуже важлива
- В. зовсім неважливо

10. Чи відома Вам наша туристична фірма?

- А. так
- Б. ні

11. Ваші очікування від придбання туристичної путівки?

ДЕРЖАВНА СТАТИСТИЧНА ЗВІТНІСТЬ

КОДИ											
Форми документу за ДКУД	організації – складача – ідентифікаційний код ЄДРПОУ	Території за СПАТО	Галузі за ЗКГН Г	Виду економічної діяльності за КВЕД	Форми власності за КФВ	організацій – но – правової форми господарювання за КОПФГ	міністерства, відомства, МДО, концерну, асоціації за СПОДУ	вищестоящої організації – ідентифікаційний код ЄДРПОУ			КС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	

Кому надсилається Відділ туризму Київської обласної держадміністрації

(назва, та адреса одержувача)

Назва суб'єкта туристичної діяльності ТОВ»Tez Tour Retail»

№ ліцензії №103839R02 № в реєстрі 353514z

Поштовий індекс та адреса, 03150 г.Київ, ул.Большая Васильковская, 63 оф. 2

Форма власності приватна

Назва міністерства (відомства), акціонерного товариства тощо, у віданні якого перебуває суб'єкт туристичної діяльності _____

Загальна площа території, закріплена за суб'єктом, га _____

Форма № 1-ТУР

Затверджена наказом Держкомстату України від 04.03.98. № 96. **Поштова — річна**

Подають:

- до 10 січня — суб'єкти туристичної діяльності — Міністерству курортів і туризму Автономної Республіки Крим та відповідним структурним підрозділам обласних, Київської та Севастопольської міськдержадміністрацій;
- до 20 січня — зведений звіт — Міністерство курортів і туризму Автономної Республіки Крим, відповідні структурні підрозділи обласних, Київської та Севастопольської міськдержадміністрацій:
 - Держкомтуризму України;
 - Держкомстату Автономної Республіки Крим, обласним, Київському та Севастопольському міським управлінням статистики.

Розділ 4. РОЗМІЩЕННЯ ТУРИСТІВ НА ТЕРИТОРІЇ РЕГІОНУ УКРАЇНИ

А	№ рядка	Всього туристів, осіб (гр. 2+3)	У тому числі		Кількість туроднів	
			громадяни України	іноземні туристи	всього	з них надано іноземним туристам
Б	1	2	3	4	5	
ВСЬОГО (сума рядків 02 — 08)	01	65	58	7		1170
у тому числі були розміщені в:						
готелях	02	7		7		50
санаторіях, пансіонатах з лікуванням, санаторіях–профілакторіях	03					
будинках, пансіонатах, базах відпочинку	04	47	47			700
кемпінгах	05					
мотелях	06					
турбазах, молодіжних таборах, центрах	07					
приватних засобах розміщення	08	11	11			420

* Включаючи громадян країн, що утворилися із колишнього СРСР

Розділ 5. ДАНІ ПРО В'ЇЗД ІНОЗЕМНИХ ТУРИСТІВ

Назви країн, з яких прибули іноземні туристи	№ рядка	Індекса рядка	Код країни	Кількість іноземних туристів, осіб			Кількість туроднів, наданих іноземним туристам
				Всього (сума граф 2, 3)	у тому числі		
					в групах	індивідуалів	
А	Б	В	Г	1	2	3	4
ВСЬОГО (сума рядків 02– п)	01	о					
у тому числі:							
Словенія	02	о					
		а		2		2	14
Італія		о		5		5	35
	03	а					

Розділ 6. ДАНІ ПРО ТУРИСТІВ, ЯКІ ВИЇЗДЖАЛИ ЗА КОРДОН

Назви країн, до яких виїжджали туристи	№ рядка	Індекса рядка	Код країни	Кількість туристів, осіб			Кількість туроднів	Кількість туристів, які			
				Всього (сума)	у тому числі			повітряні	Залізничні	автомобільні	морські
					в	індивідуальні					
А	Б	В	Г	1	2	3	4	5	6	7	
ВСЬОГО (сума рядків 02– п)	01	о		469	39	370	3942				
у тому числі:											
Туреччина	02	о									
		а		114		114	1200				

Великобританія	03	o	14		14	140			
Єгипет		a	26		26	312			
Швейцарія	04	o	43	43		430			
Франція		a	34		34	340			
Чехія	—	o	15		15	105			
Португалія		a	12		12	120			
Малайзія	—	o	4		4	28			
Італія		a	31		31	210			
Індонезія	—	o	3		3	21			
Китай		a	3		3	21			
Естонія	—	o	5		5	15			
Австрія		a	38	24	14	178			
Індія			53	32	21	359			
Болгарія			18		18	180			
Словенія			25		25	102			
Туніс			28		28	170			
Сінгапур			3		3	21			

Розділ 7. ОСНОВНІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ

Назва показника		Одиниця виміру	№ рядка	Фактично з початку року
А		Б	В	Г
Обсяг наданих туристичних послуг		Тис.грн.	01	430,2
з них	іноземним туристам	—//—	02	1,7
	туристам, які виїжджали за кордон України	—//—	03	428,5
Витрати, пов'язані з наданням туристичних послуг		—//—	04	418,1
з них	іноземним туристам	—//—	05	0,9
	туристам, які виїжджали за кордон України	—//—	06	417,2
Платежі до бюджету		—//—	07	10,3
Заборгованість перед бюджетом		—//—	08	
Балансовий прибуток		—//—	09	1,3
Прибуток, що спрямований на розвиток матеріально-технічної бази		—//—	10	
Надходження валюти від надання туристичних послуг нерезидентам України		тис. дол	11	
Витрати резидентів України, що виїжджали за кордон		—//—	12	
Середньооблікова кількість працівників у тому числі з освітою вищою після закінчення учбового закладу 3 – 4 рівня акредитації		осіб	13	12
вищою після закінчення учбового закладу 1 – 2 рівня акредитації		—//—	14	10
		—//—	15	
		—//—	16	2
—//—		17		

Дата « _____ » _____ 19 ____ р.

Виконавець _____

(прізвище, ініціали і № телефону)

Керівник _____ (_____)

(підпис) (прізвище, ім'я, по

батькові)

ДОДАТОК Г

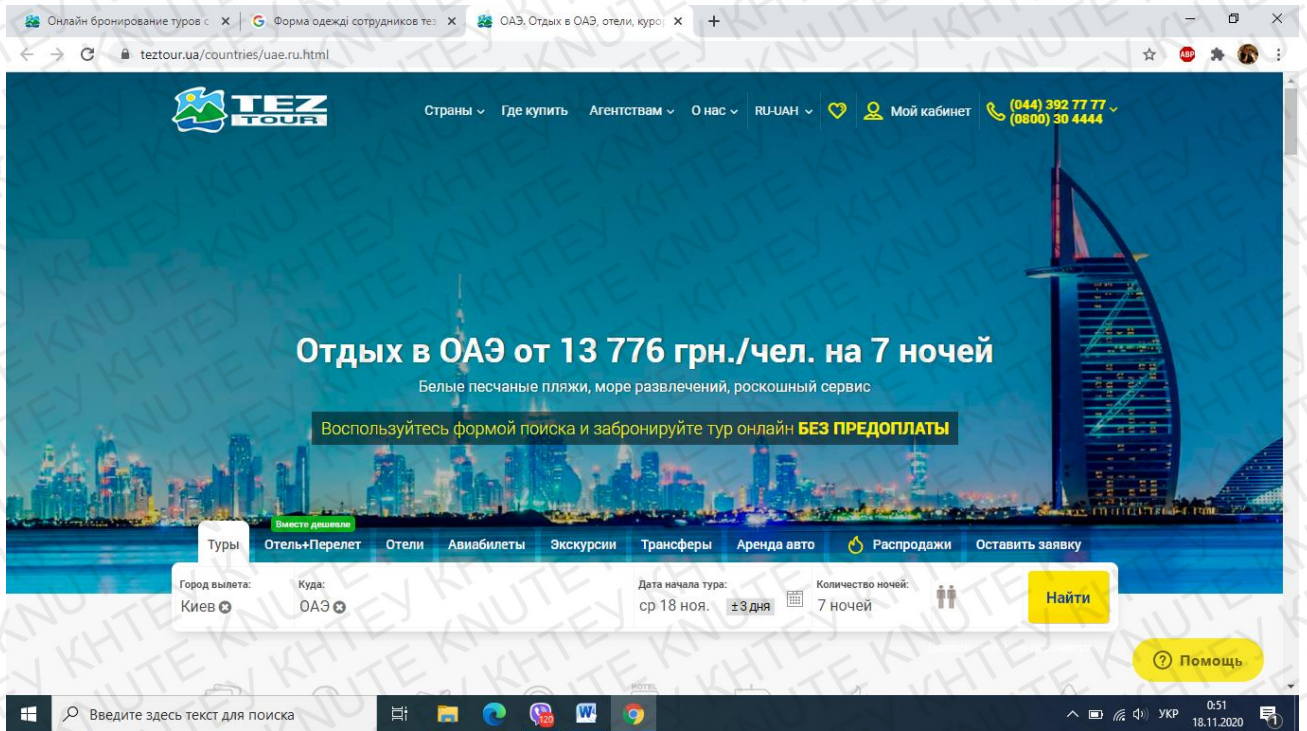


Рис. Г.1. Стартова сторінка сайту для пошуку та бронювання послуг
Джерело: <https://teztour.ua/>



Рис. Г.2. Форма одягу співробітників компанії Tez Tour
Джерело: <https://teztour.ua/>



*Рис. Г.3. Один з офісів Tez Tour, за склом знаходиться back-office
Саме в цьому офісі я працювала
Джерело: <https://teztour.ua/>*