Содержание

Введение

Глава 1. Формы выбора маркетинговой стратегии

1.1 Маркетинговые информационные системы

1.2 Теоретико-методологических основ проведения маркетинговых исследований

1.3 Виды маркетинговых стратегий

Глава 2. Процесс планирования маркетингового исследования

2.1 Этапы маркетингового стратегического планирования

2.2 Работа маркетинговой стратегии

2.3 Процесс разработки стратегии

Глава 3. Осуществление анализа маркетинговой стратегии деятельности туристической фирмы ООО "Робинзон" на внешнем рынке

3.1 Разработка проекта совершенствования маркетинговой стратегии туристической фирмы ООО "Робинзон"

3.2 Разработка печатного каталога о ООО "Робинзоне"

3.3 Налаживание связей с корпоративными клиентами

3.4 Расширение работы с турагентствами

3.5 Совершенствование ценовой политики

3.6 Внедрение программы "TurWin"

Заключение

Список литературы

## Введение

Маркетинговая деятельность обеспечивает не только эффективное удовлетворение потребностей рынка, но и успех предприятия в конкурентной борьбе. Из-за того, что маркетинг зародился в производственной сфере, он долгое время не находил должное применение в сфере туризма. Однако возрастание конкуренции, рост коммерческой деятельности туристской деятельности привели к необходимости скорейшего внедрения основных элементов маркетинга в практику работы туристского предприятия. Вместе с тем туризм имеет определенные особенности, связанные с характером оказываемых услуг, формами продаж и многим другим.

Актуальность темы данной работы обусловлена особой ролью маркетинговых исследований в обеспечении успеха деятельности туристских фирм. Предоставление услуг в области туризма как связанных элементов инфраструктуры обслуживания в настоящее время является одной из интенсивно развивающихся сфер бизнес-деятельности. Рост спроса и предложения в туризме характерен как для большинства развитых зарубежных стран, так и для России в частности. С постепенным развитием цивилизованных рыночных отношений в России, с увеличением и расширением сферы реального производства, индивидуального и среднего предпринимательства, с ростом среднего класса российского общества будут увеличиваться и дифференцироваться потребности в туристских услугах и сопутствующем сервисе. Тенденция к этому наблюдается в последние годы, и в выигрыше будут те фирмы, которые сумеют правильно оценить изменения потребностей, конъюнктуры рынка и правильно выбрать соответствующую стратегию бизнес-деятельности, то есть правильно реализовать прогрессивные концептуальные принципы и конкретные методы стратегического менеджмента и маркетинга в организации своей работы. Интенсивность сферы туризма делает его привлекательным для предпринимательской деятельности. В то же время увеличивается число и сложность проблем, которые фирмам необходимо уметь правильно решать для того, чтобы избежать негативных последствий и добиться поставленных целей. Стремление фирмы повысить конкурентоспособность побуждает изучать рынок. В современной бизнес - практике для этого используется разнообразный инструментарий, среди которого главенствующее положение занимает маркетинг. Если в основу работы фирмы положена маркетинговая концепция, то это означает, что вся деятельность фирмы строится на трех базовых принципах: ориентация на потребителя, на цели, на системный подход. Существует множество самых различных точек зрения на эффективную организацию маркетинга туристского предприятия, и очень многое зависит как от размеров, так и от особенностей деятельности фирмы, но очевидно одно: каждая компания, заинтересованная в собственном развитии, нуждается в проведении маркетинговых исследований рыночной ситуации. Интерес темы определяется требованиями современного конкурентного рынка, где регулярное отслеживание рыночной ситуации является уже не просто конкурентным преимуществом, а острой необходимостью для обеспечения жизнеспособности компании. Анализ рынка позволяет выяснить предпочтения туристов, динамику развития внутреннего, въездного и выездного туризма, позиции конкурентов, состояние отрасли.

Целью дипломной работы является разработка проекта стратегии перспективного развития туристической фирмы ООО "Робинзон".

Осуществление поставленной цели будет достигаться путем последовательного решения следующих задач:

Изучение маркетинговой информационной системы

Рассмотрение теоретико-методологических основ проведения маркетинговых исследований

Ознакомиться с видами стратегий;

Изучение этапов маркетингового стратегического планирования;

Рассмотреть процесс разработки стратегии;

Изучить процесс разработки стратегии;

Осуществление анализа деятельности туристической фирмы ООО "Робинзон" в аспекте маркетинга;

Разработка программы совершенствования маркетинговой стратегии туристической фирмы ООО "Робинзон".

Гипотеза исследования заключается в утверждении о том, что разработка стратегий туристскими организациями является важнейшим условием их эффективной деятельности в долгосрочной перспективе и эффективным инструментом повышения конкурентоспособности туристского предприятия.

Объектом исследования дипломной работы является туристической фирмы ООО "Робинзон

Предметом - маркетинговой стратегии является туристической фирмы ООО "Робинзон.

При написании курсовой работы нами использовались различные методы исследования, а именно методы анализа и синтеза, моделирования, системного анализа, сравнительного анализа, проблемного анализа, экономический, математический, опроса и др.

Степень разработанности проблемы. Существующая литература, посвященная маркетингу в области туризма, достаточно подробно рассматривает все вопросы, связанные с этим направлением. Имеющиеся источники содержат описание зарубежного и отечественного опыта проведения маркетинговых исследований в различных сферах бизнеса. Отечественная практика базируется на научных работах широкого круга авторов (Папирян Г.А., Голубков Е.П., Зорин И.В. и другие) и часто рассматривается в периодических специализированных изданиях. В большинстве источников экономической и маркетинговой составляющим туристического сервиса не уделяется достаточное внимание, а компоненты, составляющие деятельность туристского предприятия рассматриваются изолированно.

В ходе нашего исследования мы использовали научную литературу, современную периодическую печать по экономическим вопросам, такие журналы как "Туризм: практика, проблемы, перспективы" и "Маркетинговые исследования в России и за рубежом". Также в работе нами привлекались данные всемирной информационной сети интернет.

Практическая значимость работы. Несмотря на то, что рассматриваемое в работе туристское предприятие не предоставило для анализа экономические данные о своей деятельности, данная работа может иметь практическую значимость для менеджеров и маркетологов высшего и среднего управленческого звена туристского предприятия.

Структура работы последовательно решает поставленные цели и задачи и представлена следующей последовательностью: введение, три главы и заключение.

Во введении определены основные цели и задачи работы, обозначены объект и предмет исследования, поставлена гипотеза.

В первой главе рассматриваются формы выбора маркетинговой стратегии, изучение маркетинговой информационной системы, рассмотреть теоретико-методологические основы проведения маркетинговых исследований, виды стратегий.

Во второй главе осуществлен процесса и планирования маркетингового исследования, рассматриваются этапы маркетингового стратегического планирования, а так же работа маркетинговой стратегии и процесс разработки стратегии

В третьей главе на основе проведенного маркетингового исследования определен профиль потенциального потребителя услуг зарубежных туров, осуществлена разработка перспективной стратегии маркетинга туристической фирмы ООО "Робинзон".

## Глава 1. Формы выбора маркетинговой стратегии

Главная задача предприятия при формировании маркетинговой стратегии состоит в том, чтобы уменьшить степень неопределенности и риска, а также обеспечить концентрацию ресурсов на выбранных приоритетных направлениях развития. Достижение этой задачи возможно только при продуманном и всеобъемлющем планировании. Стратегическое маркетинговое планирование - процесс разработки специфических стратегий, способствующих достижению целей фирмы на основе поддержания стратегического соответствия между ними, ее потенциальным возможностям и шансам в области маркетинга.

В условиях рыночной экономики, сильной конкуренции и постоянно меняющейся политической ситуации компании необходимо иметь план (стратегию) действий, который бы мог дать возможность оценивать эффективность коммерческой деятельности, контролировать затраты и сопоставлять их с полученной прибылью. Подробный маркетинговый план жизненно необходим для каждого направления деятельности, товара, торговой марки и рынка. Все устанавливаемые в маркетинговом плане цели должны удовлетворять следующим критериям - быть конкретными, количественно определенными и реально достижимыми за планируемый период. В ходе составления маркетингового плана следует помнить об иерархии планирования - план должен раскрывать заявленные цели и задачи предприятия. Однако вполне вероятно, что в ходе разработки маркетингового плана цели будут неоднократно изменяться и уточняться**[[1]](#footnote-1)**.

## 1.1 Маркетинговые информационные системы

Чтобы принять любое управленческое решение - от изменения цен до открытия новой торговой точки необходима информация. Как правило, для удовлетворения информационной потребности проводятся маркетинговые исследования. Однако решения принимаются постоянно, следовательно, информация для их принятия также требуется постоянно, а маркетинговые исследования проводятся через довольно длительные промежутки времени. В то же время, в распоряжении компании зачастую находится почти вся необходимая информация, просто она не систематизирована и не готова к использованию. Упорядочить и подготовить к использованию эту информацию можно с помощью внедрения маркетинговой информационной системы (МИС), которая представляет собой алгоритм, позволяющий регулярно собирать необходимую для принятия решений информацию из различных внешних и внутренних источников, и передавать ее заинтересованным лицам.

Таблица 1

Маркетинговая информационная система



Система внутренней отчетности отвечает за сбор, обработку анализ внутренних данных.

В распоряжении компании всегда находится очень ценная информация о запасах, объемах продаж, затратах на рекламу, выручке.

Система внутренней отчетности позволяет сохранить эти данные и преобразовать в удобную для работы форму, в результате чего можно анализировать прибыльность конкретных товаров-услуг, каналов распределения, потребителей, динамику объемов продаж и т.п.

Система анализа внутренней маркетинговой информации представляет собой разовый анализ внутренней информации, проводимый для достижения конкретной цели.

Подобный анализ проводится всякий раз, когда в этом появляется необходимость.

Система наблюдения за внешней средой включает в себя отслеживание изменений в законодательстве, экономическом состоянии страны/региона и уровне доходов граждан, изменений в технологии производства товаров компании, появлении новых технологий и новых конкурентных товаров, и т.п.

Система маркетинговых исследований: специальные маркетинговые исследования являются составной частью маркетинговой информационной системы и отличаются от систематического наблюдения за внешней средой своей целевой направленностью - маркетинговые исследования, как правило, проводятся для получения информации по конкретному вопросу для решения вполне конкретной проблемы.

Четыре подсистемы МИС, работая слаженно, позволяют осветить все процессы и события, происходящие как внутри, так и вне компании, и служат незаменимой основой для разработки ее стратегии.

Таким образом, маркетинговая информационная система:

Позволяет руководителям и менеджерам принимать более обоснованные решения и снижает вероятность возникновения ошибок за счет обеспечения необходимой информацией всех нуждающихся в ней лиц.

Позволяет компании своевременно улавливать все изменения, происходящие на рынке, и оперативно реагировать на них.

Дисциплинирует сотрудников, учит их отслеживать происходящие события и видеть, как они могут повлиять на развитие их компании[[2]](#footnote-2).

## 1.2 Теоретико-методологических основ проведения маркетинговых исследований

Для определения потребности в проведении маркетинговых исследований все организации должны непрерывно проводить мониторинг их внешних сред, используя мониторинговую систему. Главной целью использования мониторинговой системы является предоставление оперативной информации руководству организации. Такая информация позволяет руководству оценить, соответствуют ли результаты их текущей оперативной деятельности запланированным целям; оказали ли влияние принятые законы на покупательную способность потребителей, на деятельность предприятий отрасли; имели ли место изменения системы ценностей потребителей и их стиля жизни; были ли использованы конкурентами новые стратегии. Мониторинг может быть осуществлен многими путями, как на формальной, так и на неформальной основе. При проведении маркетинговых исследований сталкиваются с двумя типами проблем: проблемы управления маркетингом и проблемы маркетинговых исследований.

Первые появляются в двух случаях:

когда возникают симптомы недостижения целей маркетинговой деятельности;

существует вероятность достижения целей, однако менеджеру надо выбрать такой курс действий, который даст возможность в полной мере воспользоваться благоприятными обстоятельствами.

Проблемы маркетинговых исследований определяются требованиями предоставления руководителям и специалистам по маркетингу соответствующей, точной и непредвзятой, информации, необходимой для решения проблем управления маркетинговой деятельностью. Но в ряде случаев может не возникнуть потребности в проведении маркетинговых исследований

Ясное, четкое изложение проблемы является ключом к проведению успешного маркетингового исследования. Зачастую клиенты маркетинговых фирм сами не знают своих проблем. Классической ситуацией является случай, когда маркетинговое исследование не адресовано реальной проблеме. Чтобы избежать подобной ситуации, необходимо исследовать все возможные причины появившихся симптомов. Часто в этих целях проводится разведочное исследование. При проведении маркетинговых исследований сталкиваются с двумя типами проблем: проблемы управления маркетингом и проблемы маркетинговых исследований. Первые появляются в двух случаях. Во-первых, когда возникают симптомы недостижения целей маркетинговой деятельности.

Во-вторых, существует вероятность достижения целей, однако менеджеру надо выбрать такой курс действий, который даст возможность в полной мере воспользоваться благоприятными обстоятельствами. Проблемы маркетинговых исследований определяются требованиями предоставления руководителям и специалистам по маркетингу соответствующей, точной и непредвзятой, информации, необходимой для решения проблем управления маркетинговой деятельностью. Можно выделить следующие подходы к выявлению проблем управления маркетингом.

1. Анализ результатов производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности организации. Исходными данными здесь являются сведения о состоянии, функционировании рассматриваемой организации и соответствии этого состояния целям деятельности организации в целом и маркетинга в частности. Для этого изучают и анализируют отчетные, нормативные и статистические документы и данные. Большая роль в этом принадлежит методам обработки статистической информации.

Существенным недостатком этого подхода являются трудности выделения на основе анализа результатов производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности проблем совершенствования управления маркетингом из общей совокупности проблем данной организации. Определение "доли вины" маркетинговых факторов среди множества других факторов (научно-технических, производственных, снабженческих и т.п.) в возникновении тех или иных проблем недостижения целей организации - чрезвычайно сложная задача. Она, если и может быть решена, то только в результате проведения специальных исследований, основанных на применении методов факторного анализа, корреляционного и регрессионного анализа, кластер-анализа, контент-анализа и других математических методов, устанавливающих зависимости между конечными результатами и факторами, их обусловившими. Применение данного подхода в широких масштабах весьма проблематично.

2. Выявление проблем путем экспертного опроса руководителей и специалистов. Экспертные оценки широко применяются в практике выявления проблем, поскольку они позволяют получить сравнительно надежную, а иногда и единственно возможную информацию о проблемах организации. Как правило, экспертный опрос проводится среди сотрудников обследуемой организации. Однако большое значение может иметь информация, полученная из внешних по отношению к данной организации источников (поставщики, потребители, дистрибьюторы и т.п.).

3. Наблюдение за выполнением маркетинговых функций и (или) непосредственное участие в их реализации специалистов-консультантов, которые выявляют проблемы совершенствования управления маркетингом в организации.

Совместное применение этих подходов дает возможность получить наиболее полную информацию о проблемах управления маркетингом. Однако на практике проведение таких всеобъемлющих комплексных исследований - чрезвычайно сложная задача[[3]](#footnote-3).

## 1.3 Виды маркетинговых стратегий

Стратегии маркетинговой деятельности детализируют стратегии развития компании в целом, последние выявляются и анализируются в стратегическом планировании компании. Далее, из общих стратегий компании вытекают общие маркетинговые стратегии по отношению к конкретным рынкам:

расширение существующих рынков;

проникновение на новые рынки;

поддержание уровня сбыта на существующих рынках;

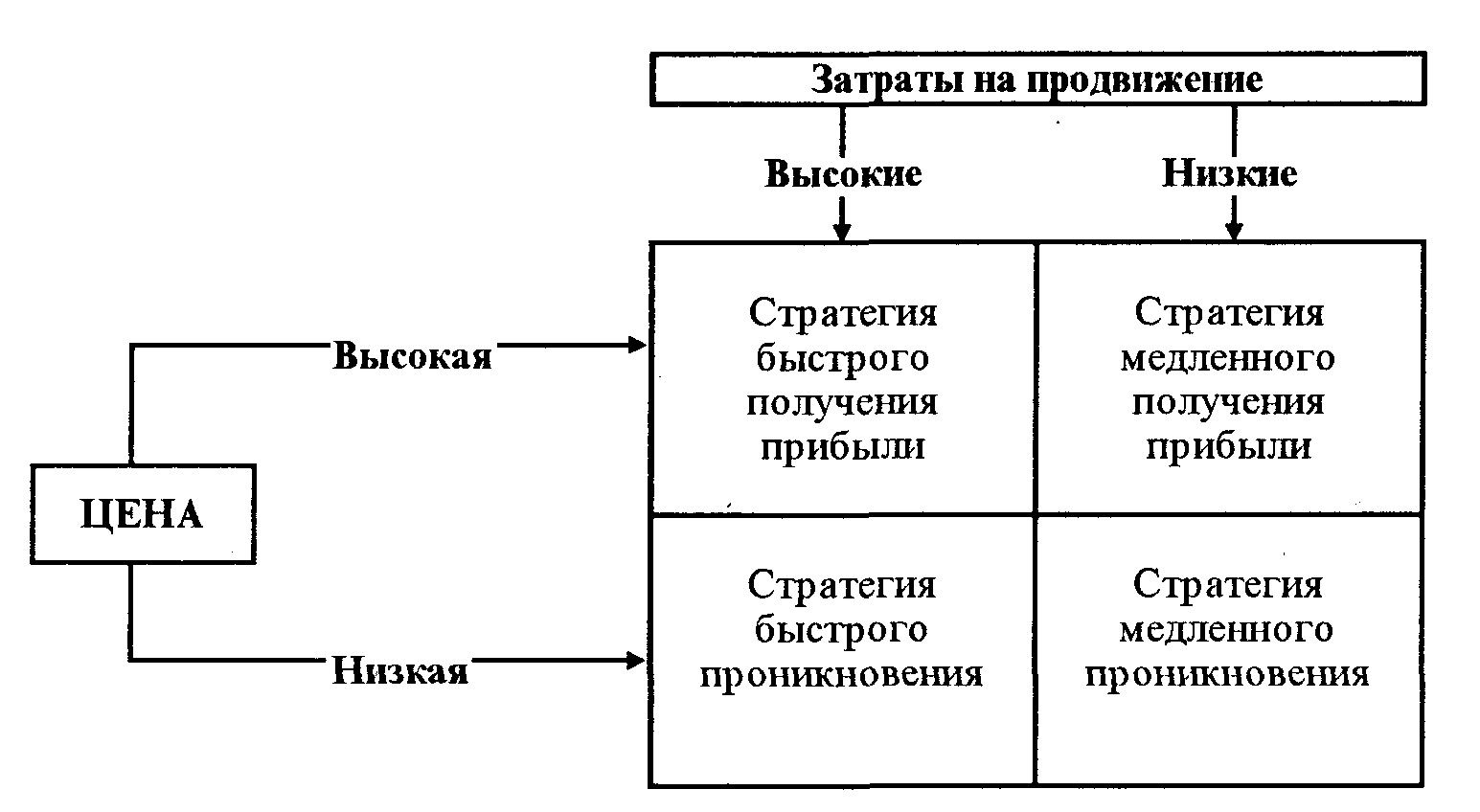
концентрация усилий на меньшем числе рынков;

уход с рынка.

Каждая из указанных стратегий подлежит дальнейшей детализации. Так, стратегия проникновения на рынок с новым товаром может быть конкретизирована с помощью матрицы "цена товара - затраты на продвижение".

Рисунок 1

Стратегии проникновения на рынок



В зависимости от поставленных целей и средств их достижения можно выделить несколько видов рыночных стратегий:

Стратегия завоевания или расширения доли рынка - выпуск и внедрение на рынок новой продукции, формирование новых потребностей у потребителей, проникновение в новые сферы применения продукции; расширение доли традиционной продукции за счет ухода конкурента.

Стратегия инноваций - создание изделий, не имеющих аналогов.

Стратегия дифференциации продукции - модификация и усовершенствование традиционных изделий, которые могут вызвать новые потребности или новые сферы использования. Эффективность дифференциации продукции непосредственно связана с относительно невысокими затратами.

Стратегия снижения издержек производства - ценовое соперничество, предполагающее внесение таких новшеств, которые обеспечат реализацию продукции по повышенным ценам. Требуется внедрение экономического оборудования и технологий, установление контроля над затратами.

Стратегия выжидания - воздержание от внедрения продукта на рынок, а изучение действий конкурентов. Но в короткие сроки необходимо развернуть массовое производство и сбыт, что может позволить себе только очень крупная фирма.

Стратегия индивидуализации потребителя - для производителей оборудования производственного назначения, где можно ориентироваться на индивидуальные заказы покупателей[[4]](#footnote-4).

Исходя из выбранной общей стратегии деятельности на рынке, с учетом конкретной ситуации, сложившейся на данном рынке, уровня конкурентной борьбы выбирается стратегия по отношению к продукту. В этой области можно выделить следующие стратегии:

1. Дифференциация - конкурентная стратегия, следуя которой, организация концентрирует свои усилия на создании продуктов и разработке маркетинговой программы, по своим характеристикам отличающихся в лучшую сторону от конкурентов, что дает организации возможность стать лидером в отрасли по определенной группе продуктов (придание продукту особых качеств, достижение высоких значений показателя качества и др.).

2. Лидерство по полным затратам - конкурентная стратегия, которая обеспечивает организации достижение наименьших издержек производства и доведение продукта до потребителя (за счет использования самых "дешевых" решений), благодаря чему она устанавливает по сравнению с конкурентами более низкие цены и завоевывает большую рыночную долю.

3. Специализация или фокусировка - конкурентная стратегия, следуя которой организация концентрирует свои усилия на производстве продуктов, ориентированных на узкий круг потребителей.

4. Диверсификация - это вид стратегии маркетинга, направленной на выпуск новых продуктов, не связанных с производством главных видов продуктов компании, и с выходом на нетрадиционные рынки. Такая стратегия снижает вероятность крупных провалов.

5. Расширение областей использования продукта.

Выбранная общая стратегия маркетинговой деятельности может быть конкретизирована с точки зрения выбора оптимального комплекса маркетинга, отдельных его элементов (стратегии в области ценообразования, продвижения продуктов и т.д.). Важным моментом является выбор факторов и параметров, изменение которых предопределяет изменение маркетинговых стратегий (действия конкурентов, величина прибыли и т.п.) [[5]](#footnote-5).

## Глава 2. Процесс планирования маркетингового исследования

Стратегическое маркетинговое планирование - это способ проектирование специфических стратегий, которые будут оказывать поддержку достижению поставленных целей туристической фирмы на базе поддержания стратегического соответствия между ними, потенциальными возможностями и угрозами в сфере маркетинга[[6]](#footnote-6).

Содержание и особенности стратегического планирования маркетинга в туризме заключаются в том, что оно:

поддерживает целенаправленное, которое направлено в будущее движение маркетингового подраздела;

координирует действию и решение в области маркетинга;

сдерживает такое стремление к максимизации прибыли, которое может повредить долгосрочным целям;

ориентирует на предусмотрение изменений во внешней и внутренней среде туристической компании;

разрешает руководству устанавливать приоритеты например, при распределении ресурсов, определять конкретные цели и концентрировать собственные усилия на их достижении;

мотивирует работников, если от достижений компании зависит их личное благосостояние, карьера, престиж;

дает возможность обоснована разрабатывать оперативные планы маркетинга, ориентированные на достижение конкретных целей;

создает предпосылки в целях контроля итогов.

В пределах стратегического планирования выделяют 5 уровней:

Ситуационный обзор. Ситуационный анализ - это способ определения рыночных возможностей туристического предприятия, основанный на результатах маркетинговых исследований.

Планирование целей туристического предприятия.

Разработка альтернативных стратегий.

Выбор и оценка стратегии.

Разработка оперативных маркетинговых планов[[7]](#footnote-7).

## 2.1 Этапы маркетингового стратегического планирования

В рамках стратегического маркетингового планирования различают ряд последовательных этапов:

1.1 Ситуационный анализ. Определение маркетинговой стратегии предприятия зависит от конкретной ситуации, в которой оно находится. Поэтому первый этап стратегического маркетингового планирования - это анализ текущей деятельности предприятия. Основывается он на результатах маркетинговых исследований, с помощью которых достигается выявление рыночных возможностей предприятия. Рыночные возможности представляют собой те направления деятельности, которые открываются перед предприятием, исходя из совокупности условий, в которых оно функционирует. Ситуационный анализ направлен главным образом на выявление (SWOT-анализ):

Возможностей и угроз, которые могут возникнуть во внешней маркетинговой среде;

Сильных и слабых сторон, которые определяются состоянием внутренней маркетинговой среды предприятия.

Таким образом, ситуационный анализ дает возможность оценить внутренние ресурсы и возможности предприятия, определить тенденции изменения внешней среды и степень адаптации предприятия к этим изменениям.

1.2 Планирование целей предприятия. Рассмотрение целей, устанавливаемых предприятием в процессе стратегического планирования проводится с точки зрения предъявляемых к ним требований. Маркетинговые цели должны характеризоваться:

Конкретностью и измеримостью;

Достижимостью;

Ориентацией во времени;

Избирательностью;

Участием сотрудников в их постановке.

1.3 Разработка альтернативных стратегий.

При разработке альтернативных стратегий необходимо использование различных апробированных теорией и практикой маркетинга моделей. В их рамках предприятие может оценить свои возможности, продукты, рынки, состояние конкурентов, потребителей и т.д. На основе полученных оценок распределяются усилия и ресурсы предприятия и разрабатываются соответствующие маркетинговые стратегии.

Наиболее распространенными моделями являются:

Матрица "продукт - рынок" - позволяет выработать четыре стратегии маркетинга:

Стратегия глубокого проникновения на рынок рекомендуется, когда фирма работает с уже достаточно известным продуктом на существующем рынке. Она эффективна когда рынок растет или не насыщен.

Стратегия направлена на увеличение объема продаж путем интенсивной рекламы, разнообразных форм стимулирования сбыта и продажи.

Стратегия разработки нового продукта рекомендуется, когда фирма, работая на известном рынке, предлагает новые услуги.

Стратегия эффективна, когда новые продукты предлагаются хорошо известным клиентам, лояльным по отношению к предприятию. Используются традиционные методы сбыта. Однако необходимы поддерживающие маркетинговые мероприятия - активная реклама, продвижения продукта на рынок, стимулирование сбыта и т.п.

Стратегия развития рынка должна дать эффект за счет выявления новых сегментов рынка, где спрос был бы достаточным для продажи существующих продуктов и получения запланированной прибыли. Стратегия диверсификации используется при необходимости расширения сфер деятельности. Это проявляется в предложении новых продуктов для новых рынков.

2. Матрица Бостон консалтинг групп (БКГ). Она позволяет предприятию классифицировать каждый из своих продуктов по его доле на рынке относительно основных конкурентов и темпам роста продаж.

Продукт, занимающие в матрице схожее исходное стратегическое положение, объединяются в однородные совокупности.

Стратегия атакующая (наступления) предлагает активную, агрессивную позицию фирмы на рынке и преследует цель завоевать и расширить рыночную долю. Использование данной стратегии целесообразно в следующих случаях:

Если доля на рынке ниже необходимого минимума или в результате действий конкурентов резко сократилась и не обеспечивает достаточного уровня;

Внедрение на рынок нового продукта;

Фирмы-конкуренты теряют свои позиции и появляется реальная возможность при относительно небольших затратах увеличить рыночную долю.

Оборонительная или удерживающая позиция предполагает сохранение фирмой имеющейся рыночной доли и удержание своих позиций на рынке. Она может быть использована:

При удовлетворительной позиции фирмы;

В случае недостатка средств для проведения атакующей стратегии;

В ситуации, когда фирма опасается осуществлять атакующую стратегию из-за возможных сильных ответных мер со стороны конкурентов[[8]](#footnote-8).

## 2.2 Работа маркетинговой стратегии

Основная задача при создании работающей маркетинговой стратегии - это выработка четкого понимания необходимых для достижения целей ресурсов и выбор правильных направлений усилий и методов работы. Здесь нам поможет ясная картина того, как выглядит сильная маркетинговая стратегия и чем она отличается от слабой. Помимо всего прочего, она будет служить для целей проверки качества нашего процесса разработки стратегий. То есть это позволит нам протестировать стратегию прежде, чем мы ее внедрим. Разработка маркетинговой стратегии может быть делом дорогостоящим как в смысле исследовательского, так и управленческого времени, но это дешево по сравнению с фазой внедрения, содержащей в себе переменные и скрытые издержки стратегии. Если выбирать момент, когда наибольший смысл имеет проверить разумность нашей маркетинговой стратегии, то это точка между ее созданием и ее осуществлением, прежде чем мы сделаем зависимой от нее и компанию, и нашу карьеру. Существуют, однако, две проблемы, связанные с определением хороших и плохих стратегий; точнее, есть два подхода к проблеме, которые не будут полезными для практикующих маркетологов.

Первый момент - системный подход, как называют его ученые. Он включает описание сильной маркетинговой стратегии с одним условным ограничением: X будет сильной стратегией в ситуации A, Y будет хороша в ситуации В, Z - в ситуации С и т.д. Для практика чревато необходимостью диагностики ситуации, в которой находится компания.

Второй момент заключается в чрезмерно упрощенном определении того, что мы подразумеваем под словом "сильный". Эта проблема часто сбивает с толку излишне прагматичных и узколобых практиков. Интуитивно, сильная стратегия - та, которая дает хорошие результаты, такие как акционерная стоимость. Следовательно, все, что нам нужно делать, это изучать стратегии преуспевающих компаний и сравнивать себя с ними. Отсюда стратегии компаний, добивающихся наилучших результатов, становятся стандартом, относительно которого мы оцениваем наш собственный процесс разработки стратегий и выполняем их проверку до осуществления.

Идея эта неплохая, но у нее есть два фундаментальных недостатка: наше определение термина "успешный" и роль маркетинговой стратегии в создании этого успеха.

Во-первых, оценка успеха компании по любому отдельному критерию или даже ряду критериев игнорирует тот факт, что разные компании имеют разные цели. Одна компания может играть роль дойной коровы, производящей денежные средства для своих владельцев; другая может намеренно поглощать средства акционеров, выстраивая при этом долгосрочную конкурентную позицию. По существу, единственным критерием, который можно использовать для оценки успеха компании, является то, как она достигает целей своих владельцев. Навязанные извне критерии оценки игнорируют это и делают успех неудачным показателем для идентификации сильных стратегий.

Во-вторых, сила и успех стратегии, как бы они не измерялись, связаны между собой не напрямую. Между решением компании выделить ресурсы на определенные цели и результатами, достигаемыми этой компанией, находится бесчисленное число других факторов: стратегия может вообще не осуществляться; конкурентная среда - измениться; рынок - неожиданно увеличиться или сжаться; в дело вмешается слепая судьба.

Следовательно, требуется набор критериев и параметров силы маркетинговой стратегии, который мог бы пройти два прагматических теста.

1. Они могут применяться независимо от контекста так, чтобы стратегия, успешно прошедшая тесты, имела шансы достичь успеха вне зависимости от того, на каком рынке, в какой отрасли или секторе находится компания.

2. Они получаются не простым копированием стратегий фирм, которые в настоящее время делают большую прибыль, а на основе долгосрочного исследования многих фирм, имеющих разнообразные цели.

Таблица 2

Диагностика стратегий

|  |  |
| --- | --- |
| Диагностический признак | Описание |
| Определение цели | Сильные стратегии нацелены на реальные сегменты; слабые стратегии нацелены на описательные группы |
| Конкретность предложения | Сильные стратегии делают специальные предложения для каждого сегмента; слабые стратегии "подстраивают" для каждого сегмента стандартизированное предложение |
| Подстройка SWOT | Сильные стратегии используют сильные стороны и минимизируют или сводят на нет слабые; слабые стратегии не могут разобраться в сильных и слабых сторонах |
| Предвидение будущего | Сильные стратегии предвидят будущие перемены на рынке; слабые стратегии не могут этого делать |
| Уникальность | Сильные стратегии нацелены на разных покупателей и делают предложения, отличающиеся от предложений конкурентов; слабые стратегии предлагают одно и то же одним и тем же людям |
| Создание синергии | Сильные стратегии дают возможность использовать либо внутреннюю, либо внешнюю синергию, или и то и другое; слабые стратегии синергию не учитывают |
| Тактическое руководство | Сильные стратегии делают соответствующую тактику очевидной; слабые стратегии оставляют место для неясности и неопределенности |
| Соответствие цели | Сильные стратегии соответствуют маркетинговой цели и по размеру цели, и по силе предложения; слабые стратегии не учитывают ни того, ни другого |
| Управление рисками | Сильные стратегии уменьшают, рыночный риск и риск внедрения до приемлемых уровней; слабые стратегии уровни риска не учитывают |
| Обеспечение ресурсами | Сильные стратегии обеспечиваются ресурсами в зависимости от целевого рынка и природы предложения; слабые стратегии не обеспечиваются адекватно[[9]](#footnote-9). |

## 2.3 Процесс разработки стратегии

Стратегии представляют собой глобальные направления деятельности предприятия и требуют конкретизации через планирование программы маркетинга. На данном этапе речь идет о выборе, значении и форме элементов маркетинга, об объединении их в наиболее оптимальный с точки зрения поставленных целей комплекса, а также о распределении финансовых средств в рамках бюджета маркетинга. Решение этих проблем очень не простое как в теории, так и на практике. Фирмы могут разрабатывать различные маркетинговые программы. В зависимости от адресата они могут быть для высшего руководства или низовых звеньев. Программы для руководства, как правило сжаты и кратки, выделяют только наиболее важные направления последующей работы. Программы для низовых звеньев детализированы, подробны и включают конкретные системы маркетинговых мероприятий. По срокам маркетинговые программы могут быть краткосрочные (один-два года), среднесрочные (2-5 лет) и долгосрочные. В зависимости от круга охватываемых задач программы делятся на обычные и целевые. Обычные предусматривают решение вопросов по всем направлениям маркетинговой деятельности предприятия. Целевые же программы направлены на реализацию отдельно выделенной, особой задачи (например, освоение нового сегмента рынка). В практике маркетинга используются различные методы формирования бюджета маркетинга. Но, ни один из них не является универсальным и совершенным[[10]](#footnote-10).

С организационной точки, зрения стратегическое планирование играет двоякую роль:

1. Оно служит связующим звеном между организацией и её внешней средой, обеспечивающих соответствие её деятельности внешним условиям.

2. Интегрирует и координирует все условия, направленные на это. Его главным результатом является принятие обоснованных инвестиционных решений по всем направлениям деятельности фирмы, а также создание эффективных предпосылок для оперативного и текущего планирования.

Специфику стратегического планирования составляет не временный горизонт, а содержание плана. В его рамках определяются:

продукты, услуги, рынки и их сегменты, с которыми фирма собирается;

стратегии маркетинга и принципы поведения по отношению к партнёрам, потребителям, конкурентам.

направление распределения ресурсов;

программа маркетинга;

источники финансирования[[11]](#footnote-11).

Финансирование "от возможностей" осуществляется по принципу "сколько вы можете выделить". При таком подходе на долю маркетинга обычно приходится лишь то, что остается после удовлетворения других сфер деятельности предприятия. Данные метод ведет к невозможности финансирования долгосрочных программ маркетинга из-за произвольности выделения сумм в различные годы, их непредсказуемость. Метод "фиксированного процента" основан на отчислении определенной доли от предыдущего или предполагаемого объема продаж. Этот метод достаточно прост и часто применяется на практике. Однако он не логичен, так как ставит причину (маркетинг) в зависимость от следствия (объема продаж).

Метод "соответствия конкуренту" предполагает учет практики и уровня затрат на маркетинг конкурирующих фирм с поправкой на соотношение в силах и долю на рынке.

Метод максимальных расходов предполагает, что на маркетинг необходимо расходовать как можно больше средств. Его слабость - в пренебрежении способами оптимизации расходов. Более того, с учетом достаточно значительного временного интервала между осуществлением затрат на маркетинг и достижением результатов использования этого метода может слишком быстро привести фирму к трудно преодолимым финансовым затруднениям, и, как следствие, к отходу от маркетинговой концепции.

Выбор стратегии осуществляется руководством предприятия. Основными факторами, которые должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии являются:

Конкурентные преимущества фирмы. Оценка положения фирмы по отношению к конкурентами с точки зрения преобладания сильных или слабых сторон;

Цели фирмы. Придают уникальность и оригинальность выбору стратегии применительно к каждому конкретному предприятию. В целях отражено то, к чему стремится фирма, на что направлена ее общая стратегия;

Интересы и отношения руководства. Руководители могут быть склонны к риску, а могут наоборот, стремится любыми способами его избегать.

Финансовые ресурсы.

Квалификация персонала.

Обязательства предприятия. Невозможно полностью отказаться от всех предыдущих обязательств в связи с переходом к новым стратегиями. Поэтому при их выборе необходимо учитывать тот факт, что еще некоторое время будут действовать прежние обязательства, которые, соответственно, будут сдерживать или корректировать возможности реализации новых стратегий;

Временной фактор. Планируемые изменения всегда имеют временные границы. Предприятие не в любой момент и не в любые сроки может осуществлять стратегию, а лишь тогда, когда для этого появляется возможность[[12]](#footnote-12).

## Глава 3. Осуществление анализа маркетинговой стратегии деятельности туристической фирмы ООО "Робинзон" на внешнем рынке

Туристическая фирма "Робинзон" одна из ведущих турфирм Алтайского края, располагается в городе Барнауле по адресу: ул. Профинтерна 24, 5 этаж. Фирма открыта в 2002 года, За это время наша фирма заслужила хорошую репутацию у наших партнеров и туристов. Коллектив фирмы - это люди, которые подходят с ответственностью к каждой заявке, чьи решения - это точно продуманные действия. Основным принципом работы является индивидуальный подход к каждому клиенту, тщательная подготовка программ туров и путешествий и достижение наилучшего соотношения качества и цены. "Робинзон" специализируется в области въездного, выездного, культурного и познавательного туризма. Фирма предлагает широкий спектр услуг, ориентированных как на состоятельных клиентов, так и на студентов, предлагая туры за минимальные цены. Кроме того, оказывает содействие в бронировании гостиниц, авиабилетов во все страны мира, а также в оформлении выездных и въездных документов. Фирма занимается предоставлением туристских услуг, организацией бизнес - поездок и посещения международных отраслевых выставок, а так же реализует турпутевки в курортные города дальнего зарубежья Европы, Азии и Африки: Греция, Турция, Египет, Чехия, Франция, Италия, Болгария, Тунис, Китай, Монголия. Также фирма оказывает дополнительные туруслуги, такие как бронирование гостиниц в странах мира, бронирование авиабилетов, железнодорожных билетов, билетов на спортивные и культурно-зрелищные мероприятия, визовая поддержка, трансфер, организация деловых поездок (выставки, ярмарки, конгрессы), экскурсий. Для любителей отечественного туризма предлагают активные туры по Горному Алтаю, Байкалу, Хакасии, туры по "Золотому кольцу", отдых на курортах Краснодарского края, лечение в санаториях. Являются оператором по следующим турбазам Горного Алтая: "Иверия", "Талда", "Лазурная", "Лесовичок", "СТИК", "Спутник", "Любава", "Зелёный Дракон", "Манжерок", "Ареда-3", "Салют", "Усадьба в Узнезе", "Эдем", "Исток"[[13]](#footnote-13).

Отдела маркетинга в данной турфирме нет, специалистом по маркетингу является менеджер.

В туристическом бизнесе, как и в любом другом виде деятельности, необходимо изучение проблем спроса и предложения на рынках, т.е. проведение маркетинговых исследований. Именно такие исследования мы провели на основе изучаемой турфирмы. Мощное развитие мирового туризма за последние 2-3 десятилетия привело к жесткой конкуренции за рынки сбыта турпродукта. В развернувшейся борьбе за клиента (гостя, туриста) в последнее десятилетие стала побеждать маркетинговая стратегия конкурентной борьбы. В этом смысле функция маркетинга рассматривается не только как одна из сторон предпринимательской деятельности, но и как координирующая структура (концепция) всех аспектов туристического бизнеса, т, е. роль маркетинга заключается не только в удовлетворении спроса и в организации торговли. Маркетинг берет оценку покупательского спроса за отправной момент в данном бизнесе.

Анализ показа что, при оказании услуг фирма ориентируется на потребности туристов, определяемые с помощью спроса потенциальных клиентов. Немаловажным источником информации является и анализ рекламных проспектов и листовок, доставляемых российскими и зарубежными фирмами-партнерами и конкурентами. Для определение направления поездки сотрудник фирмы, учитывает, цель данной поездки:

курортный туризм с целью отдыха и лечения;

экскурсионный туризм - знакомство с природными, историческими и культурными достопримечательностями;

деловой туризм - для проведения деловых переговоров;

научный туризм - знакомство с достижениями науки и техники, участие в конгрессах, конференциях и т. п[[14]](#footnote-14).

Маркетинговый отдел данной турфирмы изучает структуру потребностей туристов, лежащую в основе формирования туристической программы, показывающую, что организация туров на отдых должна учитывать такие факторы, как место отдыха, престиж или, напротив, экономию средств, а также возраст туристов: при организации деловых поездок и шоп-туров особое значение имеет местоположение страны туризма, а для турпоездок с целью обучения к последнему добавляется и анализ возрастной структуры туристов. После выбора определенной страны в качестве объекта туризма проводится ее оценка по семи группам факторов, предлагаемых вот:

природные богатства и географические особенности; - энергетические богатства;

"человеческий фактор", рассматриваемый с точки зрения демографических данных, условий жизни, привычек и склонностей населения по отношению к туристическим услугам;

институциональные, политические, юридические и административные аспекты;

социальные аспекты, соотношение между временем работы и отдыха, наличие оплачиваемого отпуска, уровень и традиции сферы образования;

различные блага и услуги, транспорт и оборудование - инфраструктура сферы отдыха и развлечений;

экономическая и финансовая деятельность.

На основании этих данных составляется полное представление о структуре рынка и разрабатывается программа тура. В деятельности туристических фирм, особенно на этапе их выхода на рынок, велико значение правильно разработанной рекламной компании. Туристическая реклама направлена на турагентов (информация представленная на туристических выставках, специализированных изданиях - журнал "Турист") или потенциальных клиентов.

Также большое влияние на распространение информации о предлагаемых турах имеют - листовки, брошюры и пр. Фирма "Робинзон" обеспечивает данными брошюрами всех клиентов, информация, в которой в зависимости от того места, куда направляется турист. Обычно каждый двухзвездочный и более высокого класса отель выпускает свои собственные брошюры, наличие которых необходимо, прежде всего, в курортных зонах, центрах спортивных мероприятий, архитектурных и культурных центрах. Также еще одним эффективным маркетинговым "ходом" является наличие фото и видео материал об отелях, достопримечательностях стран, в которых фирма предоставляет свои услуги.

Также фирма "Робинзон" предоставляет клиентам в качестве ознакомления и, конечно же "завлечения", фото и видео материалы курортных зон, с наиболее интересными и живописными местами (культурные центры, исторические памятники, природные красоты). В данном случае основной целью, является создание имиджа того или иного региона. Для этого используется набор продуманных кадров, которые освещают данный регион с определенных позиций и отличают его от любого другого. Клиент при выборе направления очень часто прибегает к мнению людей, которые уже бывали в данной стране, к отзывам. Вследствие этого в турфирмы имеется альбом с фотографиями отдыхающих и, конечно же, книга отзывов. Рекламой различных туристических зон и туристических программ занимаются, прежде всего, туроператоры: пользуясь информированностью потенциального потребителя, публикуют небольшие объявления в печатных черно-белых изданиях, касающиеся предлагаемых услуг и уровня тарифов, причем для будущих клиентов основным аргументом являются более низкие цены.

Следует отметить следующие недостатки в коммуникативной деятельности фирмы:

1) в феврале - марте турфирма "Робинзон" не проводила рекламную компанию, не смотря на то, что праздник 8 марта является поводом для российских туристов для отдыха;

2) большой объем рекламы был дан в мае месяце, однако июнь не является пиком активности туристов;

3) период проведения рекламных акций в одном медианосителе составляет в среднем 5 дней. За такой короткий период времени не возможно охватить необходимую долю целевых потребителей, а тем более достичь эффективной частоты контактов для формирования осведомленности о фирме и стимулирования турпокупок;

4) проведение рекламных мероприятий планируется с опозданием, так как рекламные акции совпадают с пиком сезонной активности, что не позволяет фирме вовремя информировать потребителей о своих услугах и напоминать о себе.

Таким образом, анализ продвижения туруслуг показал: рекламные мероприятия планируются не продуманно, не осуществляется контроль эффективной рекламной деятельности, не ведется анализ рекламной деятельности конкурентов. Но на международном уровне необходима не просто реклама, а прежде всего участие в международных ярмарках и выставках, которые дают возможность привлечь внимание не к одному конкретному продукту, а к фирме в целом. Турфирма "Робинзон" ежегодно учувствует в региональных и международных ярмарках (МИТТ - 2009) предоставляет свой продукт. Ярмарками такого значения являются:

туристические выставки общего назначения для профессионалов и публики (такие выставки ежегодно проходят в крупных городах России - в Сургуте, Волгограде, Самаре, на Байкале);

специализированные выставки, организуемые по определенным критериям, например, касающиеся зимних видов спорта;

многоцелевые ярмарочные экспозиции. Основными туристическими центрами.

Анализ объема реализации является одним из важнейших показателей деятельности фирмы, с одной стороны величина объема продаж определяет долю фирмы на рынке, а с другой стороны, темпы роста объема реализации непосредственно влияют на величину издержек, прибыли и рентабельности. Проведем анализ объема продаж в стоимостных единицах.

Таблица 3

Анализ объема продаж турфирмы "Робинзон" в стоимостных единицах в 2008-2009 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид услуг | Сумма выручки за 2008 г. | Сумма выручки за 2009 г | Отклонения  (+ / -) |
| Отдых в Турции | 83.000 | 74.020 | 8.980 |
| Отдых в Египте | 58.000 | 46.500 | 11.500 |
| Франция. Париж | 16,350 | 12.200 | 4.150 |
| Италия (Рим, Венеция) | 13,620 | 10.350 | 3.270 |
| Чехия (пивной тур) | 18,296 | 13.550 | 4.746 |
| Байкал | 59,600 | 68.800 | 9.200 |
| Республика Алтай | 260.200 | 348.000 | 87.800 |
| Республика Хакасия | 33.080 | 50.630 | 17.550 |
| Отдых в Китае | 24.200 | 100.200 | 76.000 |
| Монголия | 36.200 | 58.600 | 12.400 |
| Итоговая выручка | 602.546 | 772.800 | 170.254 |

Как видно из таблицы 1 в связи с мировым кризисом возросла популярность внутреннего туризма, хотя посещение популярных курортов (их относительная дешевизна) - Турции и Египта, во многом не потеряла своей актуальности.

На объем продаж по зарубежным направлениям также влияет такой фактор как сезонность.

В летний период наблюдается резкий скачок продаж путевок в Турцию, в Италию, на Кипр и в Египет. Осенью наблюдается увеличение продаж по направлениям Италия, ОАЭ.

В Турции туристов привлекает не только отдых на побережье, но и экскурсионные маршруты по городам, кроме того, очень часто в крупных городах проводятся специализированные выставки, спортивные соревнования, различные симпозиумы.

В осенний период начинается активная продажа экскурсионных туров по Европе, турпутевок в Египет и горнолыжных курортов. Весной основной объем продаж идет за счет экскурсионных маршрутов по городам Европы, а также за счет продажи путевок в Турцию и Египет.

Таблица 4

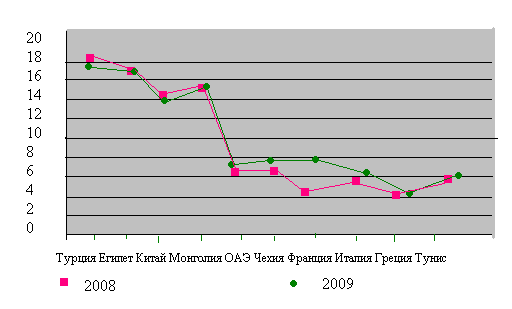
Анализ структуры объема реализации турфирмы "Робинзон" за 2008 - 2009 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид услуг | Сумма выручки в год тыс., руб., 2008 г. | Доля объема реализации в 2008 г. | Сумма выручки в год тыс., руб., 2009 г. | Доля объема реализации в 2009 г. | Изменение структуры в 2009 г., по сравнению с 2008 г. (+/-)% |
| Отдых в Турции | 83.000 | 23,3 | 74.020 | 16,6 | - 6,7 |
| Отдых в Египте | 58.000 | 10,1 | 46.500 | 8,0 | - 1,9 |
| Франция. Париж | 16,350 | 5,6 | 12.200 | 4,3 | - 1,3 |
| Италия (Рим, Венеция) | 13,620 | 3,3 | 10.350 | 1,7 | - 1,6 |
| Чехия (пивной тур) | 18,296 | 6,08 | 13.550 | 3,6 | - 2,48 |
| Байкал | 59,600 | 12,2 | 68.800 | 14,0 | + 1,8 |
| Республика Алтай | 260.200 | 25,1 | 348.000 | 28,2 | +3,3 |
| Республика Хакасия | 33.080 | 8,1 | 50.630 | 10,2 | + 2,1 |
| Отдых в Китае | 24.200 | 6,12 | 100.200 | 20,2 | + 14,08 |
| Монголия | 36.200 | 10,0 | 58.600 | 10.2 | +0,2 |
| Итоговая выручка | 602.546 | 100 | 772.800 | 100 |  |

Анализ структуры объема реализации показывает, что наибольшее увеличение продаж туров приходится на Турцию - 0,6%, Египет - 0,5% и на Китай - 0,4%. Отмечается сокращение в структуре объема реализации туров во Францию - на 1,3% и в Италию - 0,7%. Это объясняется не столько снижением спроса на эти направления, сколько сложностью получения шенгенской визы. Многим туристам в 2009 году было отказано в посольствах в получении шенгенской визы. В 2009 году, как и в 2008 году наибольшую долю объема реализации занимают туры в Турцию. Более наглядно структуру объема продаж в 2008 и 2009 годах изобразим на Рисунке 1.

Рисунок 2

Структура объема реализации в 2008 и 2009 гг.



Структура объема продажа с разбивкой по кварталам основным направлениям деятельности турфирмы ООО "Робинзон" представлена в таблице 3.

Таблица 5

Структура объема продаж по кварталам турфирмы ООО "Робинзон" за 2008-2009 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Направления | 2008 год,% | | | | 2009 год,% | | | |
| I | II | III | IV | I | II | III | IV |
| Турция | 30 | 32 | 34 | 18 | 33 | 25 | 36 | 13 |
| Египет | 13 | 12 | 10 | 12 | 10 | 11 | 15 | 15 |
| Франция  (Париж) | 17 | 18 | 6 | 11 | 18 | 13 | 5 | 10 |
| Италия (Рим, Венеция) | 8 | 10 | 6 | 15 | 9 | 12 | 5 | 10 |
| Чехия | 6 | 11 | 6 | 11 | 18 | 13 | 5 | 10 |
| Байкал | 0 | 7 | 10 | 10 | 0 | 10 | 7 | 6 |
| Республика Алтай | 11 | 5 | 2 | 5 | 8 | 6 | 2 | 5 |
| Республика Хакасия | 2 | 2 | 9 | 5 | 3 | 3 | 10 | 5 |
| Китай | 7 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Монголия | 6 |  |  |  |  |  |  |  |
| Итого: | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Таким образом, анализ структуры объема продаж турпутевок показывает, что не зависимо от сезона продажи осуществляются. Это связано с тем, что ООО "Робинзон" работает в основном с корпоративными клиентами, поэтому даже в межсезонье объем продаж идет за счет организации различных семинаров, бизнес-встреч, выставок. В туристическом бизнесе существует такое явление как сезонность, которая определяет спрос на туристические услуги в различные месяцы года. Можно выделить несколько временных периодов, когда российские туристы проводят отдых за рубежом:

1 Летние месяцы, особенно август - самый большой пик.

2. Осенние школьные каникулы и ноябрьские праздники.

3. Новый год и зимние школьные каникулы.

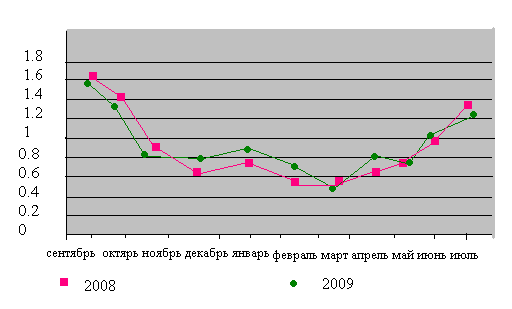
4. Праздник 8 марта.

5. Весенние школьные каникулы.

6. Первомайские праздники: 1 мая и День победы.

Рисунок 3

Коэффициентов сезонности в 2008 и 2009 гг.



Сделав анализ доходов и объемов выполненных заказов, можно сделать вывод, что наибольшую прибыль фирма получает в первомайские праздники, летние месяцы: июнь, июль, август, Новый Год и ноябрьские праздники. Однако коэффициент сезонности был бы выше, но из-за мировых финансовых проблем турфирма "Робинзон" не проводила рекламную кампанию для привлечения туристов. Также необходимо сглаживание сезонных колебаний. Т.е., например, в феврале, марте, когда идет снижение продаж, можно предлагать скидки туристам для поездок в это время.

Конечными потребителями услуг фирмы "Робинзон" являются:

деловые люди;

индивидуальные туристы (группы туристов);

клиенты VIP.

Структура доходов, получаемых от каждого сегмента клиентов представлена в таблице 4.

Таблица 6

Сегментация клиентов по доходам от продаж турпутевок

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сегменты | Доля доходов за 2008 г.% | Доля доходов за 2009  г.% |
| Корпоративные клиенты | 36 | 37 |
| а). командировки | 22 | 20 |
| б). Организация семинаров | 5 | 7 |
| в). Организация выставок | 9 | 10 |
| Частные клиенты | 25 | 29 |
| Турагентства | 39 | 34 |
| Итого: | 100 | 100 |

Из данных таблицы 4 видно, что основные клиенты турфирмы "Робинзон" - корпоративные клиенты. Поэтому даже в межсезонье объем продаж идет за счет организации различных семинаров, бизнес - встреч, выставок. Здесь также нельзя не отметить уменьшения доли турагентств. Таким образом, турфирме "Робинзон" необходимо продумать более четкую стратегию работы с турагентствами, например, завести базу данных по турагентствам. В данный момент фирма "Робинзон" практически работает через туристическую агентскую сеть в Новосибирске. Однако настоящее состояние новосибирского туристического рынка - это перенасыщение фирмами и усиление конкурентной борьбы. Таким образом, фирме "Робинзон" следует, как можно быстрее расширять свою турагентсткую сеть и выходить на новые рынки сбыта.

Анализ семантического дифференциала позволил выявить сильные и слабые стороны турфирмы "Робинзон".

Сильные стороны фирмы ООО "Робинзон":

опыт работы и специализация на индивидуальных поездках;

качественное и налаженное оборудование;

опытный персонал.

Слабые стороны фирмы ООО "Робинзон":

мало опыта в приеме иностранных туристов;

недостаточное внимание к продвижению продукции;

ограниченное количество каталогов по странам.

Таким образом, наилучшей для фирмы будет та стратегия, которая позволит использовать открывающиеся перед фирмой возможности и ее сильные стороны, и при этом преодолеть угрозы внешней среды и собственные слабые стороны. Это может сделать стратегия повышения эффективности деятельности фирмы ООО "Робинзон".

## 3.1 Разработка проекта совершенствования маркетинговой стратегии туристической фирмы ООО "Робинзон"

Если мы рассмотрим маркетинг в туризме как систему, то увидим, что она содержит в себе определенные составные части. Выделяя и рассматривая их во взаимосвязи и взаимодействии, можно очертить основные контуры реализации концепции маркетинга на туристском предприятии.

Рисунок 4

Технология реализации маркетинга на туристском предприятии

Анализ рыночных возможностей

Определение перспективного цельного рынка

Выбор маркетинговой стратегии

Разработка комплекса маркетинга

Разработка вспомогательных систем маркетинга

Туристический бизнес уникален в том смысле, что персонал предприятия - это часть туристического продукта. Гостеприимство, доброжелательность - главное условие для всех служащих, а не только специалистов по непосредственному обслуживанию клиентов. Маркетинг должен быть неотъемлемой частью философии всей организации, а функция маркетинга выполняется всеми сотрудниками. Ключевой фактор конкурентоспособности турфирмы - это меры (мероприятия) по мобилизации творческой активности коллектива. Важным фактором высококачественного обслуживания клиентов является окружение - внешний вид здания, оформление офиса, мебель, оборудование, оргтехника и другое. Атмосфера предложения турпродукта воспринимается с помощью органов чувств (зрение, слух, обаяние, осязание) и оказывает влияние на покупательское поведение четырьмя способами:

может служить носителем информации для потенциальных потребителей;

может служить средством привлечение внимания клиентов;

может быть носителем определенного эффекта (цвет, звук) свойства поверхностей окружающих клиента предметов воздействуют на его сознание и побуждают к покупке;

может создавать определенное настроение[[15]](#footnote-15).

Туристский рынок - это институт или механизм, который сводит вместе покупателей (предъявителей спроса) и продавцов (поставщиков) туристских услуг. В отличие от обычных товарных рынков туристский рынок не несет в себе движения товаров от продавцов к покупателям. Напротив, сами покупатели перемещаются к месту назначения, чтобы получить зарезервированные услуги. Российский рынок международного туризма охватывает совокупный спрос резидентов на путешествия внутри страны и за рубеж, а также спрос нерезидентов на туристские услуги внутри страны, поддержанные соответствующим предложением со стороны профессиональных организаторов туризма и поставщиков туристских услуг[[16]](#footnote-16).

Помимо сегментации рынка и выбора маркетинговой стратегии, необходимо учитывать, что туристические услуги имеют свой жизненный цикл, состоящий из нескольких фаз:

разработки - период исследования рынка, анализа информации, расчета стоимости услуг на данный момент поиска партнеров, налаживания связей.

"запуска" - период распространения рекламных объявлений, завоевания потенциальных клиентов, для которого характерны непостоянный объем сбыта и колебания цены.

зрелости - период, когда продукт становится известным, появляются постоянные клиенты, число желающих воспользоваться услугами растет, увеличивается объем продаж.

упадка - период, когда спрос на данный вид услуг падает при появлении новых усовершенствованных туров.

Необходимо тщательно анализировать и продукты, являющиеся малоизвестными новыми для данного рынка, и хорошо известные, для сбыта которых требуется изменение имиджа. Кроме того, для туризма характерны фазы, зависящие от времени года. Они основаны, прежде всего, на предпочтениях клиентов, которые могут выбрать для отдыха наиболее подходящий для их интересов сезон.

На основе проведенного анализа предлагаются следующие направления совершенствования маркетинговой деятельности турфирмы "Робинзон" на инструментальном уровне (Рисунок 3).

Рисунок 5

|  |
| --- |
| Совершенствование управления маркетингом на инструментальном уровне |

↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Расши-рение предложения туруслуг | Совершенство-вание продвижения туруслуг | Совершенство-вание сбытовой политики | Совершенство-вание ценовой политики | Информацион-ное обеспечение маркетинговой деятельности | Юридиче-ское обеспечение маркетинго-вой деятельно-сти |

↓ ↓ ↓ ↓ ↓ ↓

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Организация шоп-тура в КНР | Разработка печатного каталога | Налаживание связей с корпоративными клиентами | Внедрение системы Worldspan | Внедрение программы Tur Win | Разработка положения о службе маркетинга |

↓ ↓ ↓ ↓ ↓

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Проведение рекламной компании | Создание базы данных корпоративных клиентов | Разработка агентских скидок | Разработка сайта | Разработка должностных инструкций менеджера по маркетингу и зам. директора по маркетингу |

↓

|  |
| --- |
| Формирование клуба корпоративных клиентов |

Расширение предложений турфирмы ООО "Робинзон"

В связи с международным финансовым кризисом возрос интерес к шоп-турам в Китай. И в течение летних продаж 2009 года был отмечен следующий факт: было зафиксировано 87 телефонных звонков в турфирму от клиентов со следующим вопросом: "Организует ли турфирма шоп-туры в КНР"? Поскольку такая услуга турфирмой не предоставлялась, ответ был отрицательным. Поэтому в 2010 году предполагается ввести новую услугу: шоп-тур в Китае. В КНР планируется отправлять в течение месяца группу туристов - 4 раза. Два раза тур будет организован в Пекин и два раза в Урумчи. Пекин: выезд в воскресение вечером, 4 часа езды и мы в аэропорту г. Новосибирска. В 00: 10 вылет самолетом авиакомпании "Сибирь" рейс "Новосибирск - Пекин". Урумчи: выезд до Новосибирска в пятницу вечером, вылет самолета 01: 05 в субботу.

Расчёт ёмкости предоставляемых туруслуг в КНР:

4 группы по 40 человек, соответственно = 160 путёвок.

Себестоимость тура складывается из:

аренда автобуса 1 рейс 15 000 рублей; соответственно 4 рейса 60.000 рублей;

авиоперелет 1 рейс - 10.600 (Пекин) с человека, 442.000 с группы, 6.300 (Урумчи) с человека, 252.000 с группы.

размещение в пансионате *(*проживание + завтрак) - 1200 рублей с человека (Пекин), 800 - Урумчи.

Стоимость тура в Пекин, таким образом, составляет на человека 13.000 рублей, в Урумчи 8.000 рублей.

Итого общая сумма расходов *-* 550.000рублей (Пекин) и 317.000 рублей (Урумчи).

## 3.2 Разработка печатного каталога о ООО "Робинзоне"

Предлагается в новый печатный каталог включить цены на часть основных гостиниц и тарифы на дополнительные услуги с уже начисленными комиссионными для агентств, чтобы менеджеры турагентств, могли смело показывать каталог клиенту. Печатный каталог фирмы из просто информативного должен превратиться в рекламно-информативный. Целесообразно использовать вставки рекламного характера внутри каталога или предварять информативную часть каталога рекламными листовками. Также необходимо в начале каталога давать информацию о том, чем новое издание отличается от старого.

Способы распространения каталога:

1. Участие в выставках.

2. Рабочие семинары.

3. Приглашение в офис за новым каталогом.

4. Реклама о выпуске нового каталога в журналах городов Сибири.

5. Рассылка по почте региональным агентствам.

6. Рассылка вместе с журналом новым региональным агентствам.

7. Участие в региональных выставках.

8. Презентации нового выпуска каталога.

Совершенствование рекламной деятельности

Как известно, в практике медиапланирования различают четыре схемы охвата для существующих товаров - услуг. Учитывая ярко выраженный сезонный характер турбизнеса предполагается использовать схему охвата сезонного опережения. Т. е. как мы знаем, один из пиков сезонности: майские праздники. Значит, рекламу следует давать уже в конце марта - начале апреля. Таким образом, учитывая все вышесказанное, приведем планируемый бюджет рекламы турфирмы "Робинзон" на 2010 год в таблице.

Таблица 7

Планируемый бюджет рекламы на 2010 год

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Вид рекламы | Стоимость, руб. | Период проведения |
|  | Реклама на кабельном ТВ (бегущая строка) | 1785 | Начало января 2010 |
|  | Выпуск рекламного каталога на 2010 год | 10000 | Февраль 2003 |
|  | Участие в выставке Турсиб 2010 | 6100 | Март 2010 |
|  | Изготовление рекламных листков | 2800 | Апрель 2010 |
|  | Реклама на кабельном ТВ  (бегущая строка) | 1680 | Первые числа июня |
|  | Реклама в журнале "Телесемь" | 850 | Середина июня 2010 |
|  | Реклама на радио | 1500 | Середина июня 2010 |
|  | Реклама на кабельном ТВ  (бегущая строка) | 1680 | Конец июня 2010 |
|  | Реклама на кабельном ТВ  (бегущая строка) | 1950 | Начало июля 2010 |
|  | Реклама в журнале "Телесемь" | 860 | Середина июля 2010 |
|  | Реклама на кабельном ТВ  (бегущая строка) | 1860 | Начало августа 2010 |
|  | Реклама на кабельном ТВ  (бегущая строка) | 1600 | Середина августа |
|  | Реклама на "Европа +" | 1000 | Октябрь 2010 |
|  | Реклама на кабельном ТВ (бегущая строка) | 1900 | Декабрь 2010 |
| Итого планируемые расходы на 2010 год | | | 35 565 |

## 3.3 Налаживание связей с корпоративными клиентами

Анализ показал, что основные клиенты турфирмы "Робинзон" - корпоративные клиенты. Поэтому необходимо: во-первых, завести базу данных корпоративных клиентов, а во-вторых организовать клуб

корпоративных клиентов.

1. База данных позволит анализировать потребности и структуру клиентов и, соответственно, облегчит общение с ними.

2. Из заявки, анкеты мы можем получить следующие данные:

Название организации.

Контактный телефон - факс.

E-mail.

Адрес.

Страна посещения и срок поездки.

Цель поездки.

Создание клуба корпоративных клиентов подразумевает выпуск клубных карточек, которые дают право на получение скидки постоянным корпоративным клиентам. Помимо чисто финансовых льгот пластиковая карточка имеет имиджевый эффект, и само её наличие стимулирует клиента посещать именно турфирму "Робинзон". При работе с корпоративными клиентами необходимо учитывать сезонность объема потребления туруслуг. Поэтому прекрасной темой для продвижения наших услуг могут стать различные Новогодние акции. Например, акция "Новогодние поздравления", которая предусматривает телефонные поздравления всех организаций с наступающим Новым годом и Рождеством.

Официальным представителем фирмы "Робинзон" в регионе может стать туристическая фирма, подписавшая определенный договор с турфирмой "Робинзон". ООО "Робинзон" должно будет обеспечивать каталогами и необходимым материалом фирму в регионе, и предоставлять им комиссию до 10%. Более подробно комиссию турагентствам представлена в таблице 4.

Таблица 9

Агентские скидки

|  |  |
| --- | --- |
| Название программ | Скидки |
| Отдых в Турции | 5% |
| Отдых в Египте | 5% |
| Отдых в Греции | 5% |
| Отдых в Чехии | 5% |
| Отдых во Франции | 10% |
| Отдых в Италии | 10% |
| Отдых в Монголии | 10% |
| Отдых в КНР (шоп-тур) | 5% |
| Отдых в Республики Алтай | 10% |
| Отдых в Республики Хакасия | 10% |

## 3.4 Расширение работы с турагентствами

Из анализа существующего положения был сделан вывод, что до сих пор турфирмой "Согласием" не была создана турагентская сеть. Турагентсткая сеть, которая на сегодняшний день существует, весьма не устойчива, т.к нет четкой политики и технологии работы с агентствами. Многое было сделано, для того, чтобы найти агентства, привлечь их внимание, но почти ничего для того, чтобы удержать их и обеспечить долгосрочное сотрудничество.

Региональными агентами турфирмы "Согласие" могут стать:

1. Региональные туристические фирмы.

2. Местные представительства Интуриста и Пятница, т.к эти фирмы

независимые от своих Московских головных фирм, и существуют почти во всех крупных и средних городах России. Они имеют имя, которому доверяют. Эти фирмы имеют свою клиентуру и опыт, но почти всегда выступают как агенты, так как туроператорами выступать не могут, зарубежные посольства находятся в Москве за редким исключением и почти все авиаперелеты делаются через Москву. В первую очередь необходимо обратить внимание на последнюю группу. Это наиболее перспективное региональные агенты в работе фирмы "Робинзон". Наиболее перспективными являются следующие регионы: Новосибирск, Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Самара, Екатеринбург, Казань, Ярославль, Курск. Для привлечения дилеров в этих городах можно использовать следующий путь: прямые связи с этими фирмами (адреса, номера телефонов и факсов).

## 3.5 Совершенствование ценовой политики

Наиболее важная составляющая в цене турпутевки - цена на размещение в гостинице. Для оперативного поиска подходящей для клиента гостиницы предлагается использовать новая телефонная версия "Worldspan for Windows". Такая система бронирования нужна для обеспечения маркетинговой деятельности. Программа идеально подходит для использования средними и небольшими агентствами, поскольку не требует подключения к выделенной линии и предусматривает возможность работы без жестких объемов бронирования. Новая версия стопроцентно совместима с любыми приложениями Micrоsоft (Word, Ехсе1, Ехсhange и др.), позволяет одновременно осуществлять резервирования с нескольких (до шести) терминалов в локальной сети. На фирме следует ввести более гибкую систему ценообразования на услуги:

1) на более редкие в предложениях туроператоров или трудные в связи с оформление виз страны можно повысить цены на более высокий процент, например, на 15-20%;

2) на те страны, куда люди ездят на более долгое время (больше, чем неделя) повысить цены на 15%;

3) предоставление скидок постоянным корпоративным клиентам;

4) предоставление агентских скидок постоянным турагентствам.

## 3.6 Внедрение программы "TurWin"

Программа, разработанная компанией "Арим Софт", появилась еще в 1995 г. Эта программа предназначена для фирм, занимающихся выездным туризмом. В программе предусмотрены основные функциональные блоки по формированию и ведению справочников, пакетированию и бронированию туров. В программе обеспечивается ведение различных справочников, в том числе по странам, отелям, партнерам, рейсам, услугам визам и т.д. Определенный тур связывается с базовыми услугами из справочника и датами заезда. Каждый заезд соотносится с заказами, объединяющими клиентов по критерию совместной оплаты. Набор услуг может быть сформирован исходя из базового набора, определенного при формировании тура, либо на основании шаблонов. Последние создаются для каждого тура и включают в себя стоимость размещения в отеле, стоимость авиабилетов, страховки, визы и дополнительные услуги. Использование шаблонов значительно облегчает задачу оформления заказа, так как если все клиенты (или часть из них) отправляются в один и тот же отель определенным рейсом, то нет необходимости доводить до сведения каждого клиента перечень услуг из базиса тура. Предусмотрена возможность, создания сложных групповых и индивидуальных туров, в том числе и по нескольким странам. После ввода информации о клиенте все его данные автоматически отражаются во всех списках (на бронирование, оформление страховки, визы и т.д.). Программа позволяет контролировать заполняемость отелей и рейсов с учетом квот мест. На основании данных программы формируются финансовые отчеты и статистические отчеты по загрузке отелей и рейсов. Также можно оценить эффективность рекламной деятельности и другие параметры работы туристической фирмы.

Мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности турфирмы "Робинзон" позволят в планируемом периоде иметь четкие показатели роста объема реализации, прибыли и рентабельности.

Организация отдыха - это труд во благо человека. Фирма стремится, чтобы каждый, воспользовавшийся их услугами, остался не просто довольным, но и счастливым. А, как известно, чем больше счастливых людей, тем больше радости и желания жить и трудиться, и они не останавливаются на достигнутом, а продолжают искать новые формы и методы работы.

## Заключение

В результате проделанного анализа маркетинговой деятельности туристической фирмы ООО "Робинзон" можно сделать выводы, что для того чтобы использовать маркетинг как верного помощника в достижении успеха на рынке, руководителям и специалистам туристских предприятий необходимо овладеть его методикой и созидательно применять ее в зависимости от конкретной ситуации.

Реализация концепции маркетинга на туристической фирме нуждается в разработке соответствующей службы маркетинга. В организационной структуре туристических фирм служба маркетинга является звеном, которое координирует деятельность всех других структурных подразделов.

В зависимости от характера и масштабов деятельности туристического предприятия организационная структура маркетинга может принимать разные варианты, а именно: функциональная организация службы маркетинга; организация по продуктовому принципу; организация по региональному принципу.

При организации маркетинговой деятельности туристического предприятия надо использовать материалы таких основных принципов: простота маркетинговой структуры; эффективная система связей между подразделами; гибкость - умение приспосабливаться к туристическому спросу, росту объемов предоставления услуг, новых спецтехнологий и т.п.

Поскольку современная концепция маркетинга взаимодействия концентрирует внимание никак не столько на технических аспектах маркетинга (манипулирование маркетинговыми средствами и инструментами), сколько на социальных (направленных на взаимодействие с клиентами). Поэтому ведущую роль выполняют те работники службы маркетинга, которые способные эффективно взаимодействовать с клиентами.

## Список литературы

1. Большой экономический словарь / под ред.А.Н. Арзилияна.4-е изд. доп. и пер. - М.: Институт новой экономики - 1999. - 1248с.
2. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория методология и практика Учебник - М.: ДиС 2008. - 496 с. (3)
3. Дурович А.П. Маркетинг в туризме. - Минск.: ООО Новое знание, 2001. - 495с.
4. Дурович А. П.; Копанев А.С. Маркетинг в туризме: Учебное пособие под ред.М. Горбыловой. - М.: Экономикс, 1997. - 400с.
5. Дойль П. Менеджмент: Стратегия и тактика. - СПб.: Питер, 1999. - 560с.
6. Дегтярь Г.М. Лицензирование, стандартизация и сертификация в туризме. - М.: ИНФО, 2001. - 180с.
7. Запесоцкий А.С. Стратегический маркетинг в туризме: Учебное пособие. - СПб.: СПбГУП, 1999.384с.
8. Зорин И.В., Каверина Т. П и др. Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности - М.: Финансы и статистика 2005. - 299 с.
9. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль: Пер. с англ. / Под ред.: О. Третьяк и др.9-е изд. - СПб.: Питер, 1998. - 887с.
10. Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме: Современный опыт управления. - М.: Финансы и статистика, 1999. - 496с.
11. Кириллова А. Г.; Волков Л.А. Маркетинг в туризме. - СПб.: СПбГУП, 1996. - 380с.
12. Максименко С.В. Туристская деятельность: международно-правовые аспекты Одесса: Латстар, 2001. - 168 с
13. Моисеева Н.К. Стратегическое управление туристской фирмой: учебник. - М.: Финансы и статистика, 2000. - 208с.
14. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: Базовые деловые стратегии; Стратегический анализ; Стратегическая сегментация Краткий курс - С-Пб.: Питер 2008. - 240 с.
15. Юрик Р. А Анализ современного состояния Российского рынка туристских услуг // Маркетинг в России и за рубежом - N2 - 2005 с.79-81
16. Турфирма "Робинзон" официальный сайт http://www.robintour.ru

1. Кириллова А.Г.; Волков Л.А. Маркетинг в туризме. – СПб.: СПбГУП, 1996. –с. 16 [↑](#footnote-ref-1)
2. Запесоцкий А.С. Стратегический маркетинг в туризме: Учебное пособие. – СПб.: СПбГУП, 1999. - с. 184 [↑](#footnote-ref-2)
3. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория методология и практика Учебник – М.: ДиС 2008. - с. 79 [↑](#footnote-ref-3)
4. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: Базовые деловые стратегии; Стратегический анализ; Стратегическая сегментация Краткий курс – С-Пб.: Питер 2008. - с. 56 [↑](#footnote-ref-4)
5. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория методология и практика Учебник – М.: ДиС 2008. - с. 44 [↑](#footnote-ref-5)
6. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Арзилияна. 4-е изд. доп. и пер. – М.: «Институт новой экономики» 1999. – с. 186 [↑](#footnote-ref-6)
7. Дойль П. Менеджмент: Стратегия и тактика. – СПб.: Питер, 1999. –с. 60 [↑](#footnote-ref-7)
8. Моисеева Н.К. Стретегическое управление туристской фирмой: учебник. – М.: «Финансы и статистика», 2000. – с. 129 [↑](#footnote-ref-8)
9. Новаторов В.Е. Российский маркетинг: Семь шагов к успеху. – Омск.: «ОмГУ», 2000. – с. 11 [↑](#footnote-ref-9)
10. Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме: Современный опыт управления. – М.: «Финансы и статистика», 1999. – с. 260 [↑](#footnote-ref-10)
11. .Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль: Пер. с англ./ Под ред.: О.Третьяк и др. 9-е изд. – СПб.: Питер, 1998. – с. 66 [↑](#footnote-ref-11)
12. Дурович А.П.; Копанев А.С. Маркетинг в туризме: Учебное пособие под ред. М. Горбыловой. – М.: Экономикс, 1997. – с. 316 [↑](#footnote-ref-12)
13. Турфирма «Робинзон» официальный сайт http://www.robintour.ru/ [↑](#footnote-ref-13)
14. Зорин И.В., Каверина Т.П и др. Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности - М.: Финансы и Статистика 2005. – 299 с. [↑](#footnote-ref-14)
15. Дурович А.П. Маркетинг в туризме. – Минск.: ООО «Новое знание», 2001. – с. 29 [↑](#footnote-ref-15)
16. Юрик Р.А Анализ современного состояния Российского рынка туристских услуг // Маркетинг в России и за рубежом - N2 2005. – с. 79- 81 [↑](#footnote-ref-16)