

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Саратовский национальный исследовательский
государственный университет имени Н.Г.Чернышевского»

Кафедра туризма и культурного наследия

**Совершенствование маркетинговой стратегии туристских компаний в
условиях конкуренции (на примере туристической фирмы «Волгатур»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 551 группы
направления 43.03.01 - «Сервис»
Института истории и международных отношений
Сергеевой Анастасии Алексеевны

Научный руководитель
доцент кафедры туризма
и культурного наследия, к.э.н.
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Милинчук Е.С.
фамилия, инициалы

Заведующий кафедрой
профессор кафедры туризма
и культурного наследия, д.э.н.
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Черевичко Т.В.
фамилия, инициалы

Саратов 2023 год

Введение

В настоящее время туристские предприятия регионов сталкиваются с реалиями быстро меняющейся внешней среды. Возрастание конкуренции, становление рынка туристических услуг, рост коммерческой туристской деятельности привели к необходимости внедрения маркетинговой деятельности в туристические предприятия. Основной целью туристского маркетинга является организация предоставления услуг, максимально ориентированных на удовлетворение спроса конкретного сегмента потребителей и обеспечение наиболее эффективных форм и методов обслуживания. Однако достижение этих целей в рыночных условиях невозможно без знания методов и преимуществ маркетинга, которые служат философией современного бизнеса. Маркетинговая стратегия – это общий план действий компании по привлечению потребителей и их конвертации в клиентов. Маркетинговая стратегия содержит ценностное предложение компании, ее ключевые сообщения, информацию о демографических характеристиках целевых потребителей и другие данные по рынку.

Разработка маркетинговой стратегии включает в себя установление четких целей и задач, в рамках которых задаётся основа для формирования маркетинговой деятельности компании. Только после того, как компания разработает свою собственную маркетинговую стратегию, она имеет возможность спланировать ежедневную операционную деятельность и тактику достижения целей. Туристские компании в условиях жесткой конкуренции и быстро меняющейся внешней ситуации должны вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им успевать за изменениями, происходящими в их окружении. В связи с этим, формирование стратегии - это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения.

При написании бакалаврской работы использовались труды таких ученых, как Аакер Д., Виханский О.С., Уолкер О. мл., Бойд Х. мл., Ларше Ж.

– К., Маллинз Дж., Ансофф И., Фатхутдинов Р.А., Ламбен Ж., Крвенс Д., Портер М.Е. и др.

Целью бакалаврской работы является исследование особенностей разработки маркетинговой стратегии туристской фирмы и совершенствование маркетинговой стратегии туристического агентства ООО «Волгатур».

Задачами бакалаврской работы являются:

1. изучить особенности стратегического планирования и понятие маркетинговой стратегии предприятия;
2. выделить и описать основные виды маркетинговых стратегий туристских предприятий;
3. выявить основные этапы разработки маркетинговой стратегии;
4. дать общую характеристику деятельности туристической компании ООО «Волгатур» и проанализировать его маркетинговую среду;
5. выявить специфику маркетинговой стратегии туристического агентства ООО «Волгатур» и провести анализ конкурентоспособности;
6. предложить мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии туристического агентства ООО «Волгатур» и оценить их эффективность.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложений. В первой главе даётся определение понятия «маркетинговая стратегия». Освящаются цели маркетинговой стратегии, классификация видов стратегий, рассматриваются этапы разработки маркетинговой стратегии. Во второй главе анализируется деятельность туристической компании ООО «Волгатур», исследуется внешняя и внутренняя среда, маркетинговая стратегия и конкурентоспособность туристического агентства ООО «Волгатур». В третьей главе предлагаются мероприятия по совершенствованию маркетинговой стратегии туристического агентства ООО «Волгатур». Дается оценка эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию маркетинговой стратегии туристического агентства ООО «Волгатур».

Основное содержание бакалаврской работы

Маркетинговая стратегия – это общий план маркетинговых мероприятий, при помощи которых кампания рассчитывает достичь своих маркетинговых целей. Она состоит из отдельных стратегий для целевых рынков, позиционирования, маркетингового комплекса и сметы маркетинговых мероприятий.

Маркетинговая стратегия – это долгосрочный, перспективный подход к планированию с фундаментальной целью достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Цели, которые решает маркетинговая стратегия, следующие:

1. Рыночные. Направлены на расширение доли рынка: новые ниши, захват рынка, освоение новых территорий, выход на лидирующие позиции на рынке, привлечение клиентов, наращивание объемов продаж, позиционирование бренда с учетом анализа целевой аудитории.

2. Производственные. Касаются внутренней оптимизации работы предприятия: внедрение современных технологий, увеличение объемов производства, запуск новых продуктов, расширение или изменение ассортимента.

3. Организационные. Направлены на оптимизацию работы коллектива: выстраивание новой иерархической структуры кадров, внедрение CRM, обучение персонала.

4. Финансовые. Связаны со всеми финансовыми вопросами: увеличение рентабельности, прибыли, оптимизация расходов, ценообразование¹.

Маркетинговая стратегия представляет собой принципиальные установки и способы действия по достижению маркетинговых долговременных целей. Временной период разработок маркетинговой стратегии включает от года до пяти лет в зависимости от перспектив развития и состояния фирмы.

¹ Голубков Е. П. Основы маркетинга. – М.: Финпресс, 1999. – С.325.

В настоящее время существует множество видов маркетинговых стратегий, которые могут быть классифицированы по различным основаниям.

При разработке маркетинговых стратегий применяется модель конкуренции М. Портера, которая выделяет два типа конкурентных преимуществ: более низкие издержки и специализацию. Ниже представлена классификация М. Портера:

1. *Стратегия массового маркетинга (лидерство в области издержек).* Заключается в достижение конкурентных преимуществ среди издержек. Используя данную стратегию, предприятие ориентируется на широкий спектр клиентов, чьи потребности имеют схожие черты.

2. *Стратегия дифференцированного маркетинга.* Данная стратегия предполагает то, что туристское предприятие предлагает продукты, отличающиеся от услуг конкурентов, направленные на удовлетворение специфических нужд клиентов. Чем сильнее отличия предлагаемых товаров от других аналогичных товаров, тем значительнее преимущества компании.

3. *Стратегия целевого (концентрированного) маркетинга.* Заключается данная стратегия в концентрации туристского предприятия на одном или нескольких сегментах рынка, предлагая продукты, которые будут удовлетворять потребности именно этих групп клиентов. Такой стратегии придерживаются небольшие туристские компании, не имеющие значительно высоких рыночных и финансовых возможностей, так как она не требует значительных усилий, ограничивая рекламную кампанию и другие маркетинговые мероприятия только границами одного сегмента.

Также для развития туристского предприятия выделяют матрицу И. Ансоффа. Она позволяет использовать одновременно несколько стратегий. Данная матрица Ансоффа представляет собой схему, предназначенную для помощи менеджерам в принятии решения о выборе стратегии, а также служит диагностическим инструментом. Матрица Игоря Ансоффа предназначена для описания возможных стратегий предприятия в условиях растущего рынка.

1. Стратегия проникновения на рынок (существующий продукт на имеющемся рынке). Данная стратегия результативна для туристских предприятий на этапе «роста» жизненного цикла, когда рынок ещё не насыщен.

С помощью усиления товародвижения, продвижения, введение наиболее конкурентоспособных цен предприятие может увеличить сбыт товара.

2. Стратегия развития рынка (существующий продукт на новом рынке). Стратегия предлагает туристским предприятиям осваивать новые рынки с имеющимся уже товаром, привлекать новую аудиторию к уже имеющемуся товару, тем самым увеличив свою прибыль.

3. Стратегия разработки товара (новый продукт на имеющемся рынке). Стратегия эффективна для туристских предприятий в том случае, когда компания имеет успешные товары и пользуется спросом у потребителей. Стратегия подразумевает под собой разработку новых товаров, улучшение качества товара, введение новых инноваций, тесно связанных с имеющимися товарами.

4. Стратегия диверсификации (новый товар на новом рынке). Стратегия позволяет определять и в дальнейшем развивать новые направления предприятия, отличающиеся от имеющихся товаров и услуг. Диверсификация может проявляться в разнообразных формах.

Разработка маркетинговой стратегии– это программно-целевой подход к развитию деятельности предприятия. В случае отсутствия данной стратегии, предприятие становится менее конкурентоспособным в рыночных условиях.

Полный процесс стратегического маркетингового планирования включает следующие основные этапы:

1. Маркетинговый анализ. Решение комплекса задач по анализу внешней и внутренней среде предприятия. Анализ внешней среды – оценка состояния и перспектив окружающей среды: отрасли, рынка, поставщиков и совокупности факторов внешней среды, которые оказывают влияние на

предприятие. Анализ внутренней среды – это анализ сильных и слабых стороны, рисков и возможностей предприятия, оценка потенциала компании, на который она может рассчитывать в конкурентных условиях.

2. *Разработка миссии фирмы.* Миссия фирмы - понимание компанией своей роли в системе бизнеса.

3. *Определение целей фирмы.* Цели фирмы – это долгосрочные и краткосрочные задачи, которая фирма желает достичь. Определение четких целей помогает выработать эффективную стратегию и позволяет трансформировать миссию компании в конкретные действия. Достижение целей формируется за счёт декомпозиции миссии на составляющие цели.

4. *Разработка общей стратегии.* Стратегия маркетинга – это комплекс решение, направленных на решение главной цели предприятия, достижение которой будет достигнуто за счет оценки рыночной экономики, возможностей компании, а также факторов внутренней и внешней среды.

5. *Определение механизма контроля.* Разработка стратегии не является окончательным и неизменным этапом. В процессе разработки маркетинговой стратегии предприятия могут возникнуть изменения во внешней и внутренней среде компании, которые потребуют необходимых корректировок. Поэтому необходимо разрабатывать механизм контроля, который будет позволять вносить своевременно коррективы в стратегию маркетинга, а также проводить аудит компании. Маркетинговый аудит служит основным инструментом стратегического контроля, кроме того, он обеспечивает исходные данные для разработки плана действий по повышению эффективности маркетинга компании.

Обязательным этапом разработки действующей маркетинговой стратегии является правильное позиционирование компании. Позиционирование – это разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения конкурентов.

Для создания такого образа используются характеристики как реальные (видные и осязаемые особенности продукта, каналы его распределения, цена, уровень обслуживания), так и воображаемые (имидж – впечатление, которое произвела на покупателей реклама, PR, стимулирование продаж). Благодаря грамотному совмещению данных характеристик предлагаемые услуги и товары занимают лидирующие позиции среди конкурентов в глазах потребителей.

В стратегии позиционирования присутствуют три элемента:

1. Потребности представителей выбранного целевого сегмента рынка;
2. Особенности товара или рынка, на котором работает фирма;
3. Позиции конкурентов.

Разработка позиционирования фирмы осуществляется двумя способами:

1. С помощью ориентации на конкурентные преимущества, которые существуют. Конкурентное преимущество – это система, обладающая какой-либо эксклюзивной ценностью, дающей ей превосходство над конкурентами в экономической, технической и организационной сферах деятельности.
2. С помощью ориентации на специфические потребности потребителей.

Для исследования особенностей разработки маркетинговой стратегии в туристском бизнесе была выбрано туристическое агентство ООО «Волгатур» г. Ульяновск. Первая частная туристическая компания ООО «Волгатур» была открыта в 1989 г. в г. Ульяновске. Миссия и цели компании – компетентность, доверие и доброжелательность. Умение вселить уверенность и развеять сомнения. Турагентство ООО «Волгатур» не стремится продавать дешёвые туры, компания работает для тех, кто ценит качество, комфорт и надёжность. Деятельность турфирмы ООО «Волгатур» направлена не на объём, а на степень удовлетворения потребителей. Проанализировав слабые и стороны компании, а также возможности и угрозы путём применения SWOT – анализа, были сделаны следующие выводы:

Наиболее сильные стороны:

- Налаженная технология работы;
- Высококвалифицированный персонал. Менеджеры с опытом и знаниями в своей сфере деятельности;
- Разнообразие туристических маршрутов;
- Предоставление доп. услуг (трансфер, авиа и ж/д билеты, услуги по бронированию гостиничных номеров по приемлемым ценам, услуги переводчика, страхование).

Наиболее слабые стороны:

- Слабая рекламная поддержка;
- Сбои в коммуникациях (взаимодействие компании с клиентами посредством официального сайта, соц. сетей);
- Ограниченное использование инновационных технологий (отсутствие мобильного приложения, отсутствие системы отзывов о компании).

Также был проведен анализ маркетинговой деятельности путем применения теории 4P – маркетинговая теория (концепция), основанная на четырёх основных «координатах» маркетингового планирования.

Проведенный анализ помог выявить ряд преимуществ, которые делают продукт туристической компании ООО «Волгатур» конкурентоспособной:

1. ООО «Волгатур» ориентируется на самые массовые туры, учитывая при этом индивидуальные запросы каждого клиента;
2. Турагентство ООО «Волгатур» находится в постоянном улучшении предлагаемого продукта, путем сбора обратной связи от своих клиентов
3. ООО «Волгатур» предоставляет скидки своим клиентам;
4. Чтобы обеспечить клиентам качественный сервис, турфирма работает только с проверенными временем туроператорами, гостиницами и авиакомпаниями.

В результате исследования были отмечены и недостатки в маркетинговой деятельности ООО «Волгатур»:

1. Редкое обновление информации на официальном сайте;
2. Малое количество коммуникации и их слабая эффективность;
3. Слабые каналы сбыта.
4. Качество и работа персонала;

Исходя из анализа маркетинговой деятельности ООО «Волгатур», мы можем сделать вывод, что для развития своего предприятия ООО «Волгатур» использует стратегию «проникновения на рынок». Данная стратегия подразумевает, что фирма уже присутствует на существующем рынке с каким-либо существующим товаром (выпуск, которого хорошо отлажен). Цель стратегии – увеличить объемы сбыта, количество продаж.

Следующим этапом был анализ конкурентоспособности туристической компании ООО «Волгатур». Анализ конкурентоспособности показал, что у туристической компании ООО «Волгатур» не высокий уровень конкурентоспособности. Основными слабыми местами являются качество обслуживания, цены на турпродукты, активность рекламной деятельности.

В практической части бакалаврской работы была выбрана наиболее конкурентоспособная стратегия, для которой в дальнейшем предлагались маркетинговые мероприятия. Ею стала стратегия «удержания на рынке», целью которой является максимизация прибыли и сокращение затрат на привлечение новых клиентов. Реализация стратегии «удержания на рынке» менее затратна, чем привлечение новых клиентов. Это поможет компании сократить свои расходы на маркетинговые мероприятия. Были предложены использовать следующие инструменты:

1. Разработка брендбука. Брендбук – документ с правилами использования элементов фирменного стиля, он структурирует информацию о компании, формирует образ бренда и повышает эффективность маркетинга. Состоит он из руководства по использованию атрибутов бренда, подробно описывает главные носители фирменного стиля турфирмы.

Цель разработки брендбука для туристической компании ООО «Волгатур» является создание набора стандартов, которые определяют визуальный стиль и подход при организации и продвижении продукции и услуг компании. Это помогает поддерживать единую идентичность бренда, создавать узнаваемый и доверительный имидж у потенциальных клиентов и стимулировать продажи.

Задачи, которые решаются с помощью разработки брендбука для ООО «Волгатур»:

1. Создание единой визуальной концепции;
2. Определение стиля фотографий и изображений;
3. Обеспечение единой коммуникации;
4. Улучшение узнаваемости;
5. Стимулирование продаж.

По расчётам специалистов стоимость разработки брендбука составит 500 тыс. руб., в стоимость также будут входить: сувенирные ручки, напечатанные бланки с логотипом фирмы на формате А4, сувенирные конверты.

2. Внедрение digital-маркетинга (контекстная реклама; таргетированная реклама, лендинг)

Запуск контекстной рекламы в Яндекс-Директе наиболее упрощен и автоматизирован для пользователей. Для автоматического создания рекламного материала потребуется лишь ссылка на необходимый источник. Искусственный интеллект самостоятельно подбирает необходимую картинку и текст для организации. Одной из наиболее популярных технологий продвижения является продвижение через социальные сети, например, социальная сеть – ВКонтакте. Конкурсная программа в данной социальной сети имеет большую эффективность, так как не требует от участника создания своего собственного контента. Достаточно сделать репост или поставить like, чтобы стать претендентом на победу. Условия конкурса можно усложнить, добавив в условия съёмку видеозаписи или придумать слоган компании. Чем

сильней будет заинтересован участник – тем большая эффективность будет от самого конкурса. Таким образом, было предложено запустить рекламу в социальных сетях.

Лендинг – это страница с одним главным экраном, созданная для привлечения пользователей и вовлечение их в участие в жизни организации.

Такая страница не имеет скрытых подтекстов или кнопок – всё находится на одном экране. Чем интересней будет информация на нем – тем больше вероятность того, что пользователей заинтересует компания.

С помощью матрицы ответственности (матрица RACI) был определён ответственный за внедренный в дальнейшем проект. Им стал менеджер проекта. Также была описана концепция предлагаемого проекта, распределение задач между участниками проекта и проведен анализ управления внедренных мероприятий с помощью графика Ганта.

Была проведена оценка эффективности внедренных инструментов. Расчеты показали, что срок окупаемости проекта составит 36 месяцев. Величина дохода от проекта составляет 6631 тыс. рублей. Таким образом, по данным расчетам очевидно, что предлагаемые мероприятия относятся к числу эффективных мероприятий, способствующих развитию маркетинговой стратегии туристического агентства ООО «Волгатур».

Таким образом, подводя итог отметим, что стратегическим приоритетом развития ООО «Волгатур» с целью повышения уровня конкурентоспособности в ближайшей перспективе является построение устойчивой бизнес-модели развития предприятия, сфокусированное на генерацию доходности выше рыночной на средне и долгосрочной перспективе. Для достижения целей компании и перспективного развития необходимо использовать стратегию удержания на рынке, в силу высокой конкуренции на рынке турагентств.

Заключение

В заключение бакалаврской работы можно сделать вывод, что как краткосрочные, так и долгосрочные маркетинговые решения требуют разработки и применения такой стратегии, которая при заданных условиях обеспечила бы предприятию желаемый уровень деловой активности и эффективности деятельности. Маркетинг и конкурентоспособность в туризме – это система непрерывного согласования предлагаемых услуг с услугами, которые пользуются спросом на рынке и которые туристское предприятие способно предложить с прибылью для себя и более эффективно, чем это делают конкуренты.

Процесс разработки маркетинговой стратегии является сложной задачей, требующей больших материальных затрат, времени и знаний. Маркетинговая стратегия предприятия разрабатывается с учетом комплекса факторов, таких как ситуация, сложившаяся на рынке, влияние внешнего окружения, приоритеты развития компании, внутренние ресурсы фирмы и т.д. Разработка маркетинговой стратегии позволит туристской компании: значительно расширить клиентскую базу и увеличить объем продаж; повысить конкурентоспособность услуг; наладить регулярный механизм модификации существующих и разработки новых продуктов; создать инструмент массового привлечения клиентов; выработать эффективную ценовую и продуктовую политику; создать механизм контроля маркетинговых мероприятий; повысить качество обслуживания клиентов.

Практическая часть бакалаврской работы была выполнена на базе туристического агентства ООО «Волгатур», г. Ульяновск. Анализ финансовой отчетности организации показал, что финансовое состояние организации значительно лучше финансового состояния половины всех организаций с выручкой до 10 млн. При этом в 2020 году финансовое состояние организации существенно ухудшилось. В 2021 году финансовое состояние начало стабилизироваться. Проведенный SWOT-анализ показал, что руководству ООО «Волгатур» следует обратить внимание на маркетинговую деятельность

своей компании, поскольку она относится к одной из основных слабых сторон. Оценка конкурентоспособности также продемонстрировала некоторые слабые места ООО «Волгатур», а именно качество обслуживания, цены на турпродукты, активность рекламной деятельности.

В третьей главе была выбрана наиболее конкурентоспособная стратегия, для которой в дальнейшем предлагались маркетинговые мероприятия. Ею стала стратегия «удержания на рынке», целью которой является максимизация прибыли и сокращение затрат на привлечение новых клиентов. Реализация стратегии «удержания на рынке» менее затратна, чем привлечение новых клиентов. Это поможет компании сократить свои расходы на маркетинговые мероприятия. Были предложены использовать такие инструменты, как разработка брендбука, digital-маркетинг (контекстная реклама, таргетированная реклама, лендинг). С помощью матрицы ответственности (матрица RACI) был определён ответственный за внедренный в дальнейшем проект. Им стал менеджер проекта. Также была описана концепция предлагаемого проекта, распределение задач между участниками проекта и проведен анализ управления внедренных мероприятий с помощью графика Ганта.

Расчеты показали, что срок окупаемости проекта составит 36 месяцев. Величина дохода от проекта составляет 6631 тыс. рублей. Таким образом, по данным расчетам очевидно, что предлагаемые мероприятия относятся к числу эффективных мероприятий, способствующих развитию маркетинговой стратегии туристического агентства ООО «Волгатур».