

Слід зазначити, що маркетинговий аудит не є перевіркою ефективності роботи відділу маркетингу; це оцінка як стану внутрішніх справ підприємства (організації чи фірми), так і його позиції на ринку. Внаслідок проведених маркетингових дій розробляється перелік актуальних питань, на які варто одержати відповіді, щоб виявити наявні проблеми й спланувати шляхи їхнього вирішення.

Таким чином, аудит стратегії маркетингу будь-якої організації, будучи необхідною складовою її маркетингової діяльності, проводиться з метою визначення поточного стану підприємства в наступних категоріях: товари / послуги; ціноутворення; клієнти; ринки; конкуренти. При цьому маркетинговий аудит виступає одночасно інструментом стратегічного планування і засобом контролю, який має на меті виявлення існуючих проблем і нових можливостей для розробки плану корегувальних дій з поліпшення маркетингової діяльності організації. Маркетинговий аудит є новою та незамінною сферою діяльності для керівників тих підприємств, які серйозно ставляться до питань своєї конкурентоздатності.

#### Література

1. Плаксі Т.О. Маркетинговий аудит: сутність, складові та особливості проведення / Т.О. Плаксі, Г.В. Пухальська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №2 – Т. 1. – С.74-77.
2. Маркетинг: [підручник] / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін.; Ред.-упор. О.І. Сидоренко, П.С. Редько. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.
3. Данілін В.М. Маркетинговий аудит [електронний ресурс] / В.М. Данілін, Т.В. Кузькіна, Т.М. Шабага. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Biznes/2010\\_1/2010/01/100127.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Biznes/2010_1/2010/01/100127.pdf)
4. Основи споживчих знань: [навч. посіб.] / Вереса С.А., Єрохіна А.С., Максименко К. О., Пригульська Н. В., Ханік-Посполітак Р.Ю.: За заг. ред. Максименко К. О., Овчарук О. В. – К.: «К.І.С.», 2008. – 192 с. – с.46-47
5. Дюков І. Эффективные инновации [електронний ресурс] / І.Дюков. – Режим доступу: <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=1461>
6. Виноградов В.А. Особенности аудита стратегии маркетинга в российской сервисной компании / В.А.Виноградов // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – №3(69). – С.186-193.
7. Котельников В. 6W устойчивого корпоративного роста [електронний ресурс] / В.Котельников. – Режим доступу: [http://1000ventures.com/products/sl\\_6w\\_business\\_success.html](http://1000ventures.com/products/sl_6w_business_success.html)

*Рецензент докт. екон. наук, с.н.с. Россоха В.В.*

338.487:659.1+005.44

*Білецька І.М., к.е.н., доцент,  
Івано-Франківський інститут менеджменту  
Тернопільський національний економічний університет*

### **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ**

Сьогодні туризм є однією з найдинамічніших щодо темпів зростання галузей світового господарства. Так, за підсумками 2011 р. туристична індустрія виробила 10% світового ВВП, в ній було зайнято понад 200 млн. осіб, грошовий обіг склав понад 1 млрд. дол. США (для порівняння: у 1990 р. – 262 млн. дол. США, у 2000 – 475 млн. дол. США, у 2010 р. – 927 млн. дол. США). Загалом, за останні 20 років обсяги світового туристичного потоку зросли від 277 млн. осіб у 1980 р. до 983 млн. осіб у 2011 р. За прогнозами експертів ВТО, обсяги туристичних потоків зростатимуть і надалі у середньому на 3,3% щорічно і до 2030 р. сягнуть 1,8 млрд. осіб. При цьому відбудуться зрушення у структурі світового ринку туристичних послуг – зросте ринкова частка країн, що розвиваються. Так, якщо у 1980 р. їхня частка становила 30%, у 2011 р. – 47%, то у 2030 р. прогнозується зростання до 57% [1]. Україна володіє потужним туристично-рекреаційним потенціалом (кліматичними, водними, орографічними, приморсько-пляжними, біотичними, ландшафтними, бальнеологічними, фітолікувальними, спелеологічними природними та історично-краєзнавчими ресурсами), що створює сприятливі умови для розвитку туристичної діяльності. І хоча нещодавно сформований туристичний ринок України, на нашу думку, характеризується поки що «вільним» конкурентним середовищем (відсутні товари-субститути туристичному продукту, вільний вхід на ринок, помірна конкуренція між суб'єктами ринку, внаслідок його поки ще ненасиченості, покупці та постачальники займають нестійку позицію на торговельних переговорах), значні темпи росту кількості фірм та туристичного

потоків в цій галузі роблять боротьбу за клієнта дедалі жорсткішою та напруженішою, а сам ринок стає більше осмисленим та соціально спрямованим. В таких умовах проблема формування та реалізації ефективної маркетингової політики підприємства для утримання існуючих та отримання нових конкурентних переваг на ринку набуває особливої актуальності.

Маркетинг у сфері послуг загалом і у туризмі, зокрема, досліджується у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких: Г. Армстронг, А. Деніс, Ф. Котлер, К. Келлер, П. Стенлі, Д. Траут, Р. Шоу, О. Азарян, А. Дурович, Ю. Забалдіна, Т. Примака, А. Костюченко, В. Квартальнов, Н. Кудла, Ю. Правик, Л. Шульгіна, О. Шкапова та ін. Проте, в умовах зростання конкуренції та невизначеності середовища діяльності бізнесу питання розробки нових та удосконалення існуючих ефективних маркетингових інструментів, що враховують специфіку туристичної діяльності, є актуальним для подальших наукових пошуків.

Загалом розвиток туризму в Україні характеризується сталою динамікою до зростання (рис. 1) [2].

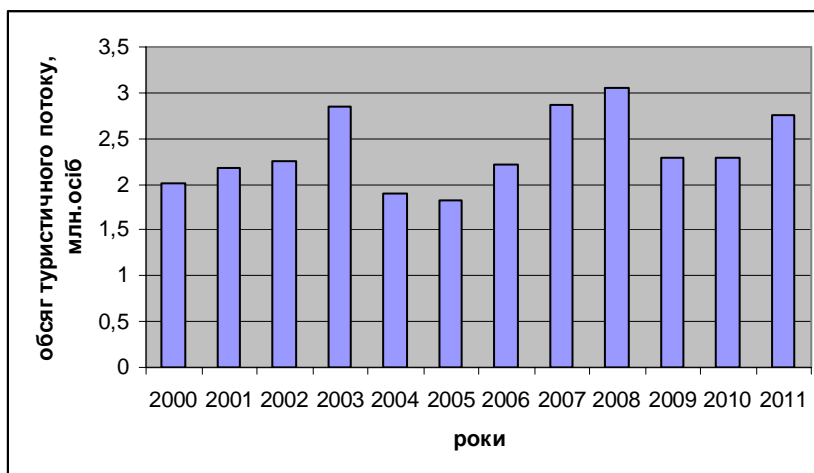


Рис. 1. Динаміка розвитку туристичного ринку України

За підсумками 2011 р. спостерігається незначне зростання туристичних потоків після пікового 2008 р., який водночас був початком світової економічної кризи. Негативним явищем є скорочення міжнародного в'їзного туризму, що яскраво віддзеркалює проблеми національного туристичного обслуговування, позитивним – зростання внутрішнього туризму, яке основним чином відбулося за рахунок зростання частки неорганізованого туризму, зокрема популяризації екотуризму та івент-туризму (подієвого туризму) [2].

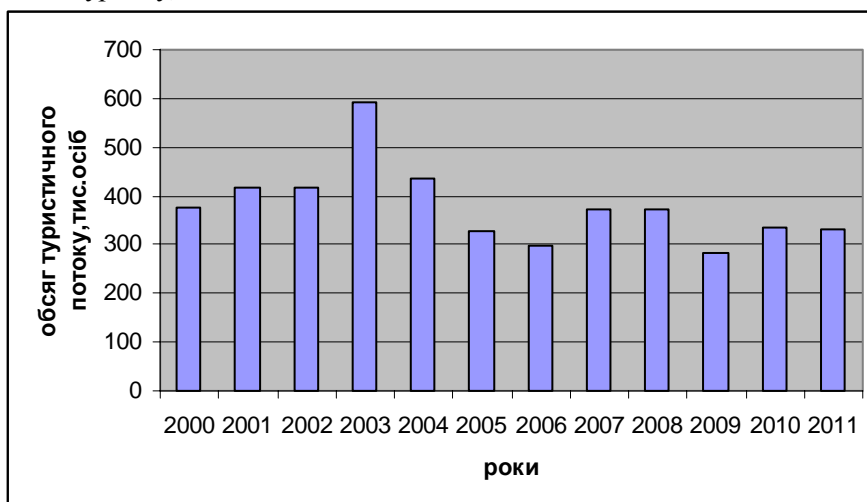


Рис. 2. Динаміка міжнародного в'їзного туризму

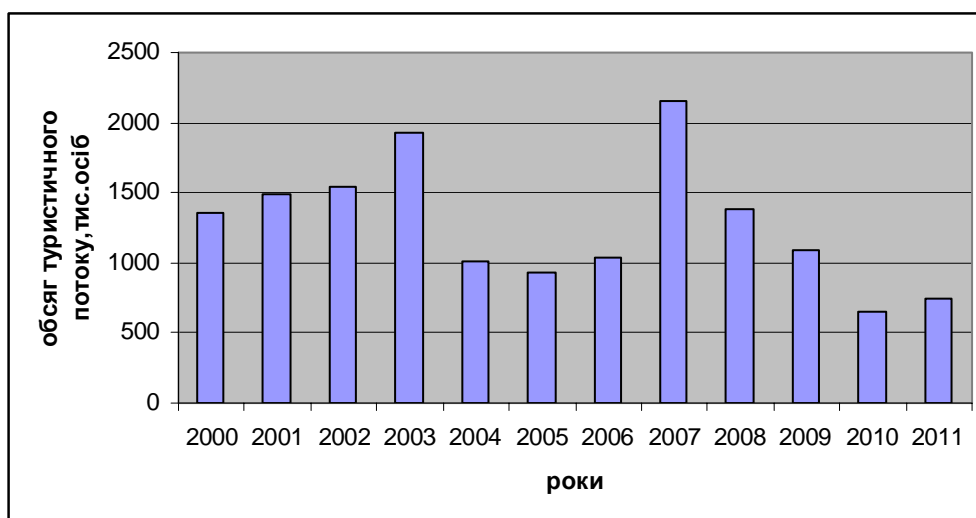


Рис 3. Динаміка внутрішнього туризму

Відновлення туристичного ринку у 2010 р. продемонструвало існуючу тенденцію до зростання обсягів міжнародного виїзного туризму, що також негативно впливає на економічні показники розвитку галузі та національної економіки (рис. 4):

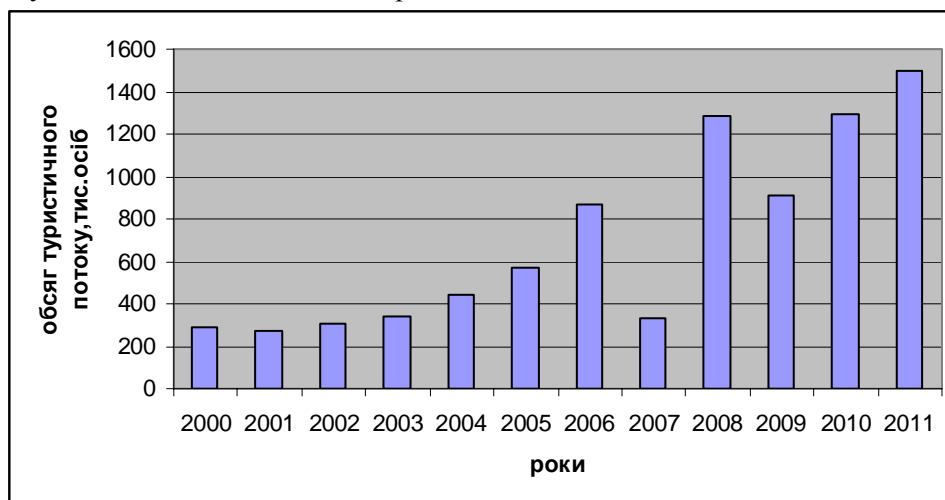


Рис. 4. Динаміка міжнародного виїзного туризму

Пріоритетними видами туристичної діяльності залишаються внутрішній та виїзний туризм. У цілому по Україні на внутрішній туризм припадає 48% туристів, 40% – на виїзний туризм та 12% на в'їзний.

Варто зауважити, що однією з основних проблем туристичного бізнесу України є нерозуміння та небажання змінюватись відповідно до вимог ринку. І досі побутує хибна філософія «туристи для нас, а не ми для туристів», що призводить до пошуку українськими туристами альтернативних варіантів за кордоном, які є більш привабливими за категоріями «ціна-якість (гостинність)». При цьому, унікальність природно-рекреаційного туристичного потенціалу України у поєднанні з ефективною ринковою стратегією використання цього потенціалу може давати колосальні дивіденди. Українські туроператори та турагенти у більшості працюють на зовнішні ринки, хоча загальновідомо, що додаткові бонуси отримує та країна, яка працює на експорт туристичних послуг. Крім того, важливим залишається питання стимулювання внутрішнього туризму на принципах сталого розвитку. Пріоритетність саме цього напрямку туристичної діяльності визначено на 88 сесії Виконавчої ради UNWTO у 2010р. у «Білій книзі» (документ щодо проведення реформ в UNWTO з метою підвищення ефективності її роботи, в якій окреслено основні пріоритети розвитку міжнародного туризму країн-членів UNWTO на принципах сталого розвитку: внутрішній туризм, зростання зайнятості, соціальна відповідальність туризму). Важко не погодитись, що це лише окремі, «поверхнево видимі» проблеми туристичної діяльності. Насправді, проблеми пошуку дієвих

інструментів впливу на ринкові сегменти торкаються кожного суб'єкта туристичного ринку. Туризм є доволі специфічною галуззю економіки, яка окрім економічної, виконує соціальну та екологічну функцію, а тому є нерідко джерелом конфлікту між місцевим населенням, туристами та природно-рекреаційним фондом туристичної дестинації. Для уникнення подібних суперечностей туристичне підприємство повинне формувати соціально орієнтовану маркетингову стратегію поведінки, котра б враховувала інтереси підприємництва і суспільства.

Маркетинг у туризмі має свої особливості, які в першу чергу зумовлені специфікою туристичної послуги:

- нематеріальний характер послуги унеможливорює фізичний контакт потенційного туриста з нею сьогодні, а тому це ускладнює процес прийняття ним рішення про купівлю і збільшує значення вміння персоналу (туроператора чи турагента) переконати у правильності вибору;

- відокремленість місця продажу туристичних послуг та місця їх споживання – потенційний турист фактично купує товар навмання, що значно збільшує ризик невідповідності отриманої послуги його очікуванням;

- неможливість накопичення, оскільки від подорожі залишаються у підсумку тільки враження. Завданням туристичного підприємства є формування комплексу позитивних вражень та відчуттів у туриста з метою перетворення його у лояльного клієнта з можливістю застосування у майбутньому до нього концепції СЕМ (Customer experience management – управління досвідом клієнта).

Туристична індустрія є чи не найближчою до епохи «економіки вражень», про яку так багато говорять сьогодні. Справді, важко не погодитись з прихильниками теорії «економіки вражень» щодо того, що сьогодні в умовах перенасичення ринків товарів і послуг майже однорідними товарами, споживач надає перевагу тим, від яких (самого товару чи процесу покупки) у нього довше залишаються хороші спогади. Класичний приклад з книги Б. Джозефа Пайна II та Джеймса Х. Гілмора «Економіка вражень» про філіжанку кави, яка коштуватиме від 1 у.о. у звичайній кав'ярні і так само успішно продаватиметься за 18 у.о. для прикладу на площі Св. Марка у Венеції, переконує у тому, що споживач сьогодні готовий платити саме за враження, за почуття новизни і цікавості, за майбутні приємні спогади про Венецію [3].

Туристична індустрія апіорі орієнтована на задоволення потреб людини, на її враження, новизну, цікавість. А тому, усі суб'єкти туристичного ринку, в першу чергу, повинні працювати на враження клієнта, бо тільки вони у майбутньому можуть створити беззаперечні конкурентні переваги. Існує багато практичних прикладів того, як працюючи на одних і тих самих туристичних напрямках одні туристичні оператори досягають успіху, інші – ні. Йдеться навіть не про сам туристичний пакет і його вартість (як правило, турист не налаштований економити кілька пунктів на відпочинку і готовий заплатити більше за так звану «додаткову цінність, створену саме для нього»), а про враження від процесу його створення та просування. У такій «економіці вражень» на перший план виходить весь ланцюжок цінностей підприємства, прозорість, відкритість та враження від якого визначатимуть успіх компанії на туристичному ринку (рис. 5).

Тобто, розглядати виробництво, розподіл та споживання туристичного продукту як окремі сегменти туристичного ринку неможливо. Кожен з них створює певну цінність (враження) для споживача, а тому тільки у комплексі може створювати для кожного суб'єкта ринку певні вигоди.

Наскрізним стрижнем у процесі задоволення потреб споживача туристичних послуг є лояльність до «його особистих» потреб на всіх етапах туристичного обслуговування, навіть якщо мова йде про масовий туризм та типові туристичні пакети. Клієнт повинен відчути себе єдиним та особливим, а не середньостатистичним споживачем, щоб у нього залишились позитивні враження, за які наступного разу він готовий буде заплатити більше. У протилежному випадку, жоден інструмент маркетингової політики в майбутньому на клієнта не вплине.

Отже, виходячи з таких аргументів, можна висунути тезу про те, що маркетинг туристичного підприємства не повинен бути тільки завданням певного відділу, а здійснюватись кожним працівником. Клієнтові хочеться бачити загальну організацію справи: він підсвідомо не відокремлює поведінки директора від поведінки його секретаря чи шофера.

Сьогодні дедалі частіше вживають термін «тотальний маркетинг», що передбачає здійснення маркетингової діяльності та розуміння її основних підходів та прийомів всім персоналом компанії. Критики стверджують, що таким чином маркетинг втрачає своє основне призначення, перестає бути особливим видом діяльності і нівелюються його основні ідеї, оскільки втрачаються принципи професіоналізму до дослідження ринку, його сегментування, вибору сегменту, позиціонування,

формування цінової політики, політики розподілу та комунікацій тощо. Проте, на нашу думку, тотальність не означає узагальнення і зниження ефективності. Тотальність маркетингу варто розглядати у дещо іншій площині.



Рис. 5. Ланцюжок цінностей у туризмі в контексті економіки вражень

Ключовими елементами успішного тотального маркетингу є:

1. Правильно обраний сегмент ринку.

На даному етапі важливо провести аналіз споживачів для визначення споживчого попиту та моделювання майбутньої поведінки споживача. При цьому важливо враховувати певні групи чинників, які залежно від виду туристичної діяльності матимуть прямий або опосередкований вплив на прийняття рішення споживачем про купівлю туристичного продукту (рис. 6). Складність такого аналізу полягає в суб’єктивній оцінці споживачем туристичних послуг і залежить від багатьох чинників: загальноекономічних, культурних і суспільно-психологічних, соціально-демографічних та особистісно-поведінкових.

Значний вплив на формування туристичного попиту мають також такі зміни в суспільній психології споживача, як інформованість, високий рівень освіченості, вимогливість до комфорту та якості послуг, індивідуалізм, мобільність, екологізація мислення споживача, фізична і розумова активність на відпочинку, намагання отримувати від життя якомога більше вражень. Ідентифікація мотивів поведінки споживача туристичного продукту також ускладнюється і тим, що сучасне суспільство одночасно породжує протилежні одна одній потреби, такі, наприклад, як: ізоляція і життя в групі, відпочинок та діяльність, пасивне споживання і творчий підхід до планування вільного часу, проведення відпустки за визначеною туристичною програмою і на свій вибір тощо.

Правильно проведена сегментація ринку дає можливість виокремити VIP-туризм; бізнес-туризм; туризм вихідного дня; індивідуальні подорожі до родичів, друзів, знайомих; лікувально-оздоровчий туризм тощо. Експерти U.S. Travel organization виділяють три великі сегменти подорожей

– VIP-туризм; бізнес-туризм; звичайний туризм (в т. ч. масовий туризм та індивідуальні подорожі до друзів, знайомих тощо).

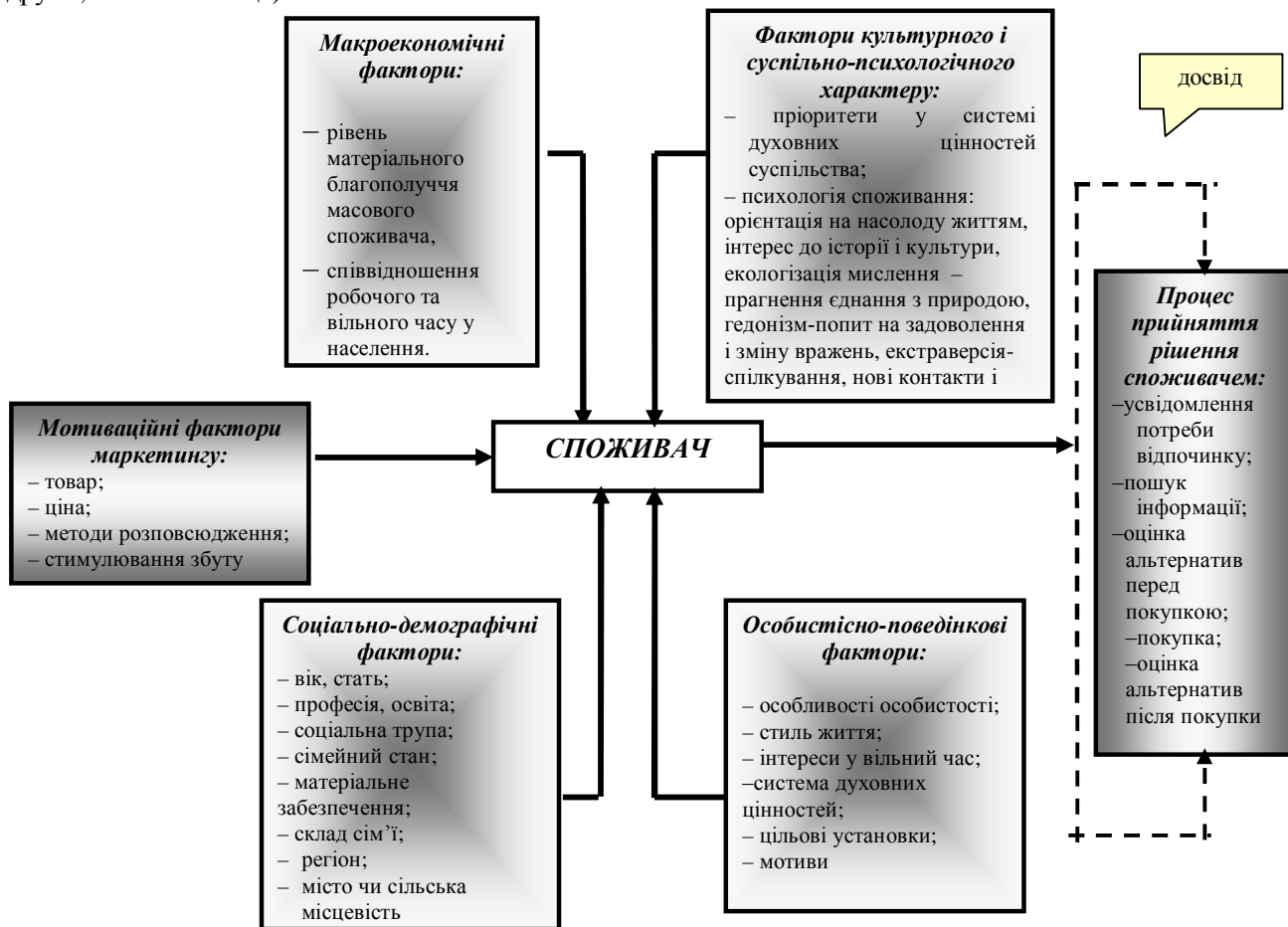


Рис. 6. Модель поведінки споживача туристичних послуг

На цій основі пропонуються такі маркетингові характеристики діяльності залежно від критерію сегментування (табл. 1).

Таблиця 1

Взаємозв'язок туристичних сегментів та критеріїв сегментації

Критерії сегментації	Туристичні сегменти		
	VIP-туризм	Бізнес-туризм	Звичайний туризм
Напрями подорожі	Орієнтація на клас «люкс» у різних за розміром дестинаціях	Великі міста	Відвідування друзів, родичів, освіта, відпочинок та оздоровлення
Сезонність	Ефективний маркетинг-мікс може нівелювати чинник сезонності та регулювати рівень попиту	Не впливає	Частково сезонний
Тривалість перебування	Можна впливати на тривалість за рахунок інструментів маркетингових комунікацій	Чітко регульована в межах запланованого відрядження Не можна вплинути жодними маркетинговими заходами	Як правило, середня та довготривала подорож, тривалість якої можна регулювати за рахунок надання додаткових бонусів туристу (знижки, додаткових послуг)
Тип транспорту	Різноманітний – як правило є частиною сформованого за бажанням клієнта турпаketу	Переважно авіатранспорт	Як правило, найдешевший залежно від типу подорожі
Тип готелю	Готелі найвищих категорій залежно від країни перебування ()	Як правило, готелі середнього цінового сегменту та готельний фонд високого бізнес-класу залежно від статусу суб'єкта бізнесу	Готелі середнього класу за співвідношенням «ціна-якість»

Цінова еластичність попиту	Дуже висока	Швидше нейтральна (нееластичний попит)	Еластичний попит
Значення маркетингових комунікацій (зокрема, рекламних заходів)	Дуже важливе, особливо стосовно популярності та престижу	Обмежене (значення набуває у випадку формування заохочувальних турів)	Важливе, особливо способи просування та засоби стимулювання збуту

Проведені U.S. Travel organization дослідження засвідчили також, що при прийнятті рішення про купівлю туристичного продукту споживач найбільшу перевагу надає якості обслуговування, що є передумовою отримання позитивних вражень від подорожі (рис. 7).

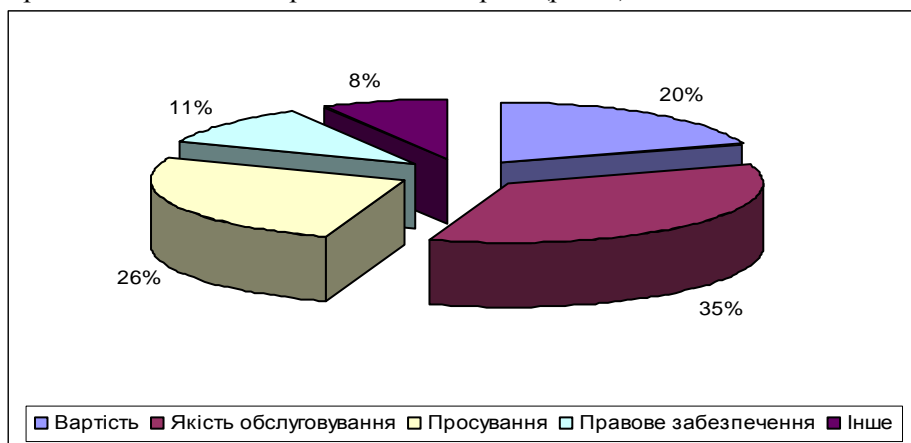


Рис. 7. Чинники прийняття рішення про купівлю туристичного продукту

При здійсненні сегментування туристичне підприємство повинне орієнтуватись на особливості 8Р туризму:

- послуги (включає розміщення, атракції, транспорт, рекреація, ресторани, розважальні заклади);
- місця (включає туристичну дестинацію – її туристично-рекреаційний потенціал, інфраструктуру, транспорт та зв'язок; суб'єкти туристичного ринку, які пропонують турпродукт);
- ціноутворення (визначається собівартістю, попитом, тривалістю подорожі, типом транспорту, сезонністю, відстанню);
- просування та самовдосконалення;
- персоналу та вимог до нього (працівники туристичних підприємств, екскурсіводи, транспортні працівники, персонал готельно-ресторанного бізнесу та підприємств-організаторів дозвілля. Важливим елементом успішного комплексу маркетинг-мікс є рівень «контактності» персоналу з потенційними та лояльними клієнтами);
- процесу (технології надання туристичних послуг);
- продуктивності та якості обслуговування;
- здобутих вражень, які є своєрідним «речовим доказом» отриманих туристичних послуг.

У кінцевому підсумку успіх продавця залежить від розуміння потреб і поведінки споживача, в такій «економіці споживачів» продавець має не тільки чітко визначати свій сегмент, але й відчувати його потреби, використовуючи для цього всі можливі засоби комунікації – як вербальні, так і невербальні. Всі провідні маркетологи погоджуються з тим, що сучасний маркетинг має підґрунтям знання більше психології, ніж економіки.

## 2. Пошук унікальних точок диференціації (унікальних бізнес-компетенцій).

Вперше теза про ключові компетенції висунута у теорії Г. Хемела і К.С. Прахалада, за якою основа стратегічного управління – ключові бізнес-компетенції. У бестселері «Конкуруючи за майбутнє» (Competing for the Future) ці автори стверджують, що «поняття ключових бізнес-компетенцій перебувають за межами таких понять, як товар/сервіс і таких, як бізнес-одиниця», а компанію слід сприймати не як сукупність бізнес-одиниць, що належать до неї, а як поєднання ключових бізнес-компетенцій, до яких можна зарахувати вміння, навички, технології, що створюють певну цінність для споживача. «Якщо ви будете дивитися на компанію, як на набір певних унікальних вмінь та технологій, – відзначили Г. Хемел і К. С. Прахалад, – то перед вами розкриється спектр нових потенційних можливостей» [4].

У відомому бізнес-виданні «Fast Company» наголошується – бізнес перейшов від концепції «задоволення потреб споживачів» до концепції «перевищення їх сподівань» [5].

Таким чином, ефективний маркетинг неможливий без пошуку власної унікальності. Такими точками унікальної диференціації у туризмі можуть бути:

– якість (висока якість туристичного продукту є необхідна, але недостатня точка диференціації);

– орієнтованість на персональний образ клієнта;

– ціна (вміння утримувати визначену ціну і при цьому збільшувати обсяги продажу. Сьогодні класична цінова диференціація, в основі якої зниження ціни за рахунок собівартості і/або якості уже не є ефективним інструментом у конкурентній боротьбі – цінові війни виснажують і у кінцевому підсумку приводять до знищення один одного. Унікальність диференціації полягає у формуванні в очах клієнта образу (бренду) компанії, що є розумною мотивацією ціни, яка створена «саме для нього і є виправданою за ті враження, які він отримує»);

– розширення асортименту туристичних послуг, створених під «конкретного» клієнта, навіть якщо це ілюзія і послуга в принципі існує уже давно.

Унікальність диференціації не має точних рецептів та алгоритмів і знову ж таки полягає у комплексі тих вражень, які компанія зможе створити індивідуально для клієнта (рис. 8).

Диференціація є скоріше постійним процесом, аніж якоюсь завершеною дією. Для того, щоб диференціація була успішною, необхідно два чинники – знання та кваліфікований персонал, який міг би ці знання використати на практиці. Крім того, кожен елемент диференціації є унікальним для певного сегмента.

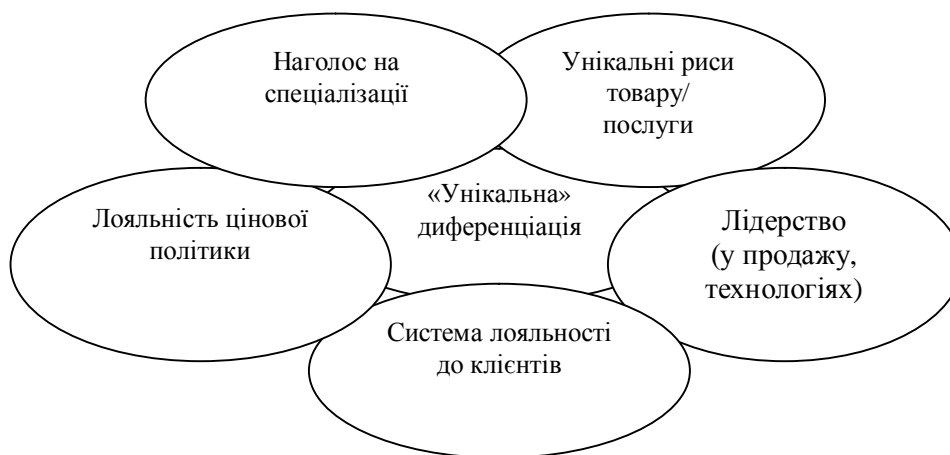


Рис. 8. Структура «унікальної» диференціації

### 3. Ефективна маркетингова стратегія.

Президент БКГ Марк Федін підкреслив, що згідно з американською статистикою близько 40% компаній, які ще 20 років були зафіксовані у всесвітньовідомому списку «Fortune 500», припинили існування саме тому, що не мали власної стратегії, або вона була лише на папері.

Єдиного розуміння змістового наповнення поняття «стратегія» не існує. При зміні запитів зовнішнього середовища змінюються принципи формування стратегічної поведінки підприємств на ринку. Загалом можна виокремити три підходи до розуміння стратегії:

1) стратегія – це конкретний довгостроковий план досягнення довгострокової цілі, алгоритм певних дій, в основі якого твердження про те, що всі зміни в середовищі можна передбачити, тому їх можна контролювати й управляти ними (А. Чандлер, І. Ансофф, Д. Сейнер, П. Лоранж, Г. Мінцберг, П. Доль, А. Томпсон, Т. Примаєк, В. Пономаренко);

2) стратегія відповідає на питання, яким чином і за допомогою яких дій (процесів) підприємство може досягти своїх цілей в умовах динаміки зовнішнього конкурентного середовища (М. Портер, Г. Хемел, К. Омас, З. Шершньова, К. Прахалад).

3) стратегія – ні план, ні алгоритм певних дій і не залежить від статички чи динаміки зовнішнього оточення (бо підприємство перебуває постійно в стані так званої ситуаційної «динамічної рівноваги», що означає черговість змін стабільністю умов), а особливий тип поведінки



організації (спонтанний чи запланований), який забезпечує їй конкурентні переваги на ринку (Г. Хемел, Р. Стейсі, Г. Мінцберг, Б. Альтштрэнд, Дж. Лемпел).

Варто зауважити, що виокремлення даних підходів до визначення стратегії не свідчить про їх протилежність, оскільки всі вони мають в основі спільний знаменник – своєрідний план кроків чи дій, які необхідно виконати для досягнення цілей підприємства. Проте доводить, що процес формування стратегії можна розглядати з різних сторін як креативний спосіб безперервного пошуку шляхів його удосконалення та уточнення в контексті ускладнення умов підприємницького середовища під впливом зовнішніх суспільно-економічних некерованих чинників (тенденцій розвитку у світових, регіональних та національних політико-правових, валютних, фінансово-кредитних, соціально-демографічних системах). Таким чином, третій підхід до розкриття поняття стратегії відображає процес еволюції даного поняття в часі.

Формування стратегії у туризмі дещо ускладнюється зовнішніми природними чинниками, і має передбачати комплекс заходів щодо вибору напрямів розвитку, коригування поточної діяльності й адаптації до динамічних умов зовнішнього середовища за культурними цінностями підприємства, його «віком», досвідом.

Тому, стратегію необхідно розглядати як комплексне поняття, в основі якого покладений певний загальний план дій щодо визначення стратегічної поведінки підприємства та можливість швидко змінювати його у разі настання змін зовнішнього середовища туризму. Така інтегрована (комплексна) стратегія туристичного підприємства, на наш погляд, має містити всі складові результативності економічного, інноваційного, екологічного, маркетингового та інших видів діяльності. При цьому вона за якісно-кількісними критеріями оцінки розвитку туристичного підприємства не може математично відображати сукупну результативність чи спрямованість кількісних результатів досягнень часткових стратегій, що є індикаторами діяльності основних функцій управління. Тому, інтегрована стратегія не може виступати інтегральним показником у повному розумінні об'єктивності її створення, вона може бути сформована логічною послідовністю врахування особливостей традиційних напрямків розвитку туристичної сфери бізнесу. Комплексна стратегія поряд із формуванням її як самостійного елементу маркетингового управління має об'єктивно визначати систему кількісних і якісних показників досягнення загальної результативності бізнесу. Комплексну стратегію туристичного підприємства необхідно формувати передусім керуючись принципами «ключової компетенції» організації Хемела та Прахалада і «зваженої поміркованості» («леза Оккама»), за якими адекватний вибір стратегії розвитку конкретного підприємства, з одного боку, має забезпечувати достатню ефективність стратегії, з іншого – за складністю, витратами та іншими факторами бути відносно порівняно й економічним [4].

4. Інтеграція маркетингу у загальну систему діяльності підприємства.

Передумовою досягнення успіху є орієнтована на споживача філософія (корпоративна культура) підприємства на всіх рівнях його ієрархічної структури.

Таким чином, впровадження концепції тотального маркетингу у практику діяльності підприємства в жодному разі не знижує ролі та значення дипломованих досвідчених фахівців-маркетологів, а є відображенням корпоративної культури та ідеології колективу підприємства, в умовах якої кожен відчуває свою причетність до результатів діяльності підприємства, свою значущість та намагається своєю роботою внести свою частку в загальнокорпоративний успіх. Тобто, кожен намагається якнайповніше задовольнити потреби споживачів в межах тієї частини роботи, яка передбачена його умовами контракту. Економіка вражень не поділяє працівників на «маркетологів» та «немаркетологів», а стимулює глобальніше думати про такі речі, як єдність та неподільність компанії. Компанія повинна впровадити філософію, згідно якої вона вся – єдина і кожен має вміти створювати враження, слідкувати за витратами чи якістю продукції.

#### Література

1. UNWTO World Tourism Barometer [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайту: <http://mkt.unwto.org/barometer>
2. Туристичні потоки: [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайту: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Б. Джозеф Пайн II. Економіка вражень. Робота – це театр, а кожен бізнес – сцена / Б. Джозеф Пайн II Джеймс Х. Гілмор. – Вільямс, 2005. – 304 с.
4. Hamel Gary. Innovation as a Deep Capability / Gary Hamel / – Leader to Leader Institute, New York. – 2004. – № 27. – Р. 28-46.
5. Business leaders [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайту: <http://www.fastcompany.com/topics/leadership>