

Секція 1: Менеджмент та маркетинг в сфері обслуговування та туризму

Любка Віталій Степанович
здобувач PhD,
Хмельницький національний університет, Україна

Стадник Валентина Василівна
д.е.н., професор,
Хмельницький національний університет, Україна

**СТРУКТУРУВАННЯ ФУНКЦІОНАЛУ МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННІ
РОЗВИТКОМ РИНКОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ УЧАСНИКІВ
ТУРИСТИЧНОГО КЛАСТЕРУ**

Спричинені війною кризові явища в економіці України охопили майже всі сфери господарської діяльності і поставили в один ряд із питаннями управління процесами ведення воєнних дій проблему економічного виживання країни. Як показали соціологічні дослідження, через рік війни близько 70% представників підприємницького середовища очікують посилення негативних тенденцій. Підтвердження цього можна бачити у зниженні Індексу очікування ділової активності (ІОДА). Він розраховується НБУ щомісячно. Так, у вересні цей показник дорівнював 46,1; в грудні він знизився до 42,1; в січні – до 37,5. В лютому появилася певна тенденція до поліпшення ІОДА – він зріс до 45,0. І майже у всіх секторах економіки України має місце негативне очікування щодо збереження кількості працівників. Виняток – сфера послуг, де очікування трохи оптимістичніші (січень – 35,2; лютий – 43,0) [1].

Загалом, підприємницький сектор малого та середнього бізнесу, який працює у сфері послуг, за підсумками 2022 р. показав непогані результати. Так серед новостворених у 2022 р. суб'єктів підприємницької діяльності у статусі ФОП 86,3% – учасників ринку послуг. Із новостворених підприємств-юридичних осіб за різними КВЕД сфери послуг у минулому році зареєстровано 59,6% [2]. Тобто – основна маса створених у 2022 р. учасників ринку

займатиметься наданням різного роду послуг. І це свідчить про те, що в структурі економіки України під впливом загроз фізичного руйнування великих виробничих комплексів відбуваються структурні зміни, які знаходяться поза межами регуляторної політики держави – зростає кількість учасників ринку послуг. Бізнес-структури цього сектору національної економіки проявили достатню гнучкість, щоб оперативно відреагувати на безпекові виклики і переключитись на виробництво товарів і послуг першої необхідності.

Фактично в Україні зараз тільки сфера послуг може генерувати позитивний економічний результат. Тим самим вони підтримують більш-менш прийнятний рівень життя населення і життєдіяльність міст. І це важливо для наповнення місцевих бюджетів та реалізації оборонних заходів. Велика кількість учасників такого ринку, специфічний характер і різноманіття широкого спектру послуг, що ними надаються, а також переважання в структурі їх учасників дрібних підприємців, які самі створюють для себе робочі місця, роблять актуальними дослідження, спрямовані на визначення можливості підприємств сфери послуг України адаптуватись до нових умов діяльності і виступати активним учасником вирішення завдань повоєнного відновлення економіки.

Дослідження проблем розвитку сфери послуг в Україні науковцями здійснюється передусім з погляду ефективності управління. І в цьому є логіка – адже ці підприємства є самостійними економічними агентами і прагнуть максимізувати свій економічний результат. Водночас нинішня ситуація в країні суттєво змінила пріоритети діяльності багатьох учасників ринку послуг – на перший план вийшла проблема виживання країни і бізнес активно включився у волонтерський рух і благодійництво. Згідно проведених Mastercard SME Index в червні 2022 р. досліджень стану МСБ понад три чверті опитаних українських підприємців заявили про регулярні пожертви на благодійність: з них 48% – віддають на благодійність до 10% щомісячного доходу, 20% – від 10 до 25%, 6% – понад 25% [3]. Однак для того, щоб робити такі пожертви, потрібно отримати економічні результати. Половина опитаних вказала, що їм довелося

переформатувати бізнес, зменшити його масштаби, переміститись в інше місце, перейти в інші сфери діяльності тощо. Серед таких видів бізнесу, які вимушені це робити – сфера гостинності. Адже багато закладів тимчасового розміщення (готелі, кемпінги, бази відпочинку, санаторії та ін.) центральних і західних областей України прийняли у себе людей з тимчасово окупованих територій на умовах пільгового проживання – майже не отримуючи прибутку, звівши до мінімуму супутні послуги, які слугували додатковим джерелом доходів у період обслуговування туристів. Для збереження бізнесу, підтримання його в зоні фінансово-економічної безпеки, їм необхідно змінити підходи до формування ціннісних пропозицій, внести корективи у існуючі бізнес-процеси.

Вітчизняна туристична індустрія, до якої належать заклади тимчасового розміщення гостей, нині також переформатовує свої бізнес-процеси. Їх ефективне оновлення потребує релевантних знань про потреби ринку і можливості/здатності конкретного учасника ринку їх задовольнити – щоб створити нове джерело отримання доходів. Цей функціонал закріплено за службою маркетингу, яка відіграє нині провідну роль у формуванні стратегічних планів розвитку індустрії гостинності і підвищенні ринкового потенціалу туристичних підприємств. У роботі [4] нами описано інтегруючу роль функціоналу маркетинг-менеджменту в побудові і розвитку бізнес-системи туристичних організацій. В тому числі – за рахунок вдосконалення бізнес-процесів. Однак в пропонованій моделі основна увага приділялась умовам партнерської співпраці для урізноманітнення складу туристичного продукту і форм подання туристичної послуги, що дає змогу формувати нові ціннісні пропозиції для цільових груп споживачів.

Сьогодні, в умовах стиснення споживчого попиту на більшості сегментів ринку послуг важливо шукати нові підходи і можливості партнерської співпраці для того, щоб зберегти своє місце на ринку. Це досягається кваліфікованими діями менеджменту із виявлення запитів споживачів та формуванням сукупності засобів для їх задоволення. Останнє набагато простіше робити тоді, коли підприємство, що спеціалізується на наданні послуг

гостинності, є учасником туристичного кластеру. Тобто, коли туристична бізнес-система передбачає наявність юридично оформленого партнерства між багатьма підприємницькими одиницями, що працюють за єдиними стандартами обслуговування. Важливо, що комплементарність в створенні споживчих цінностей та синергія в нарощуванні ринкових можливостей учасників кластеру забезпечується інтегрованою системою маркетинг-менеджменту.

Маркетинг-менеджмент, з огляду на його функціональне наповнення, слід розглядати як методологічну обґрунтовану основу системи управління розвитком ринкових можливостей і конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання в умовах мінливих ринків. Основні її структурні елементи розглянуто нами в [5] співвідносно завдань управління інноваційним розвитком промислових підприємств. Вони охоплюють низку дій із вивчення ринку за усіма чинниками, що формують споживчий попит (як в поточному періоді, так і в стратегічному); аналіз спроможності операційної системи підприємства побудувати ефективні логістичні ланцюжки в контексті сформованих бізнес-процесів, підтримку операційної діяльності маркетинговими засобами стимулювання збуту за усіма асортиментними позиціями.

Сукупно це забезпечує тісну взаємодію маркетингової і операційної складових діяльності підприємства в процесах аналізу ринку і планування операцій, що дає змогу своєчасно виявляти слабкі місця у структурі бізнес-процесів або реагувати на нові ринкові можливості. Тобто, стратегічна маркетингова діяльність дає змогу формувати і розвивати ринкові можливості підприємства, а операційна – реалізувати його ринкові можливості.

Однак ще більшого значення методологія маркетинг-менеджменту набуває для управління розвитком ринкових можливостей інтегрованих підприємницьких одиниць, які можуть працювати в індустрії гостинності на умовах стабільних чи динамічних мереж (кластерів). Визначені нами на основі науково-методичних підходів маркетинг-менеджменту цілі і завдання стратегічного та операційного маркетингу в процесах формування і реалізації

ринкових можливостей туристичного кластеру в їх взаємозв'язку та комплементарності подано на рис. 1.

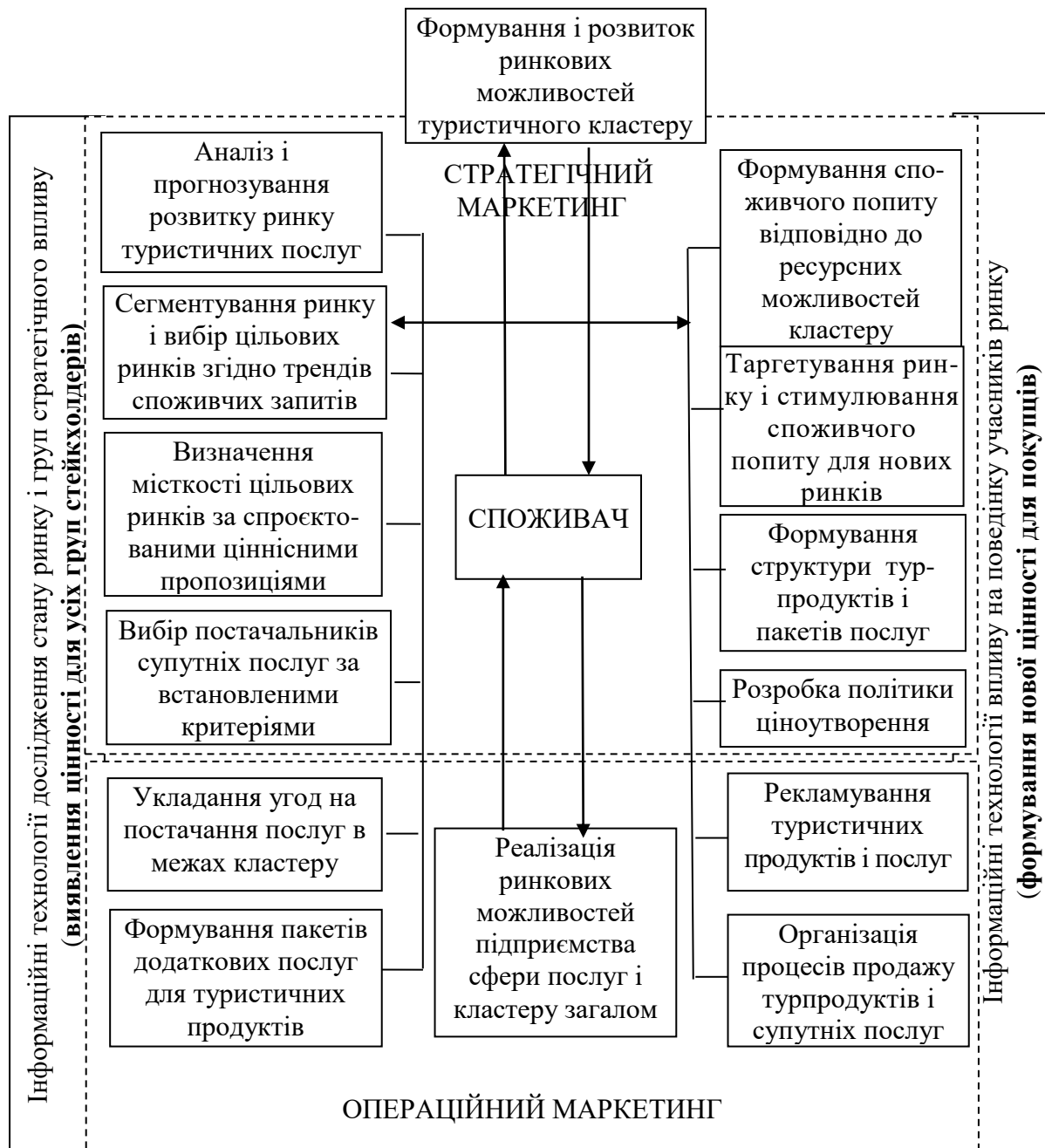


Рис.1. Функціональне наповнення стратегічного та операційного маркетингу в процесах формування і реалізації ринкових можливостей туристичного кластеру

Джерело: авторська розробка

Як видно зі схеми, для розвитку ринкових можливостей кластеру загалом важливо залучити до цього процесу всіх учасників, які можуть формувати певні ціннісні пропозиції. Це відповідає ціннісно-орієнтованому підходу в

менеджменті, який розглядає можливості розвитку підприємства з позиції створення цінності для зацікавлених осіб. Головний наголос робиться на тому, що кожен учасник економічної взаємодії в межах кластеру має цілеспрямовано працювати над тим, щоб використати свої компетенції та ресурсні можливості для створення додаткових ціннісних пропозицій для зацікавлених осіб, які можуть суттєво впливати на ринкові можливості підприємства. Він вважається нині найбільш повним для розуміння того, в якому напрямі і якими способами необхідно діяти менеджерам для того, щоб нарощувати потенціал розвитку підприємства. І ці можливості криються в інтелекті й професіоналізмі тих, хто проектує рішення щодо вибору способів створення цінності, ухвалює їх із певної множини альтернатив і втілює їх у життя, забезпечуючи якісний розвиток бізнесу на всіх цільових ринках.

Невід'ємною складовою маркетинг-менеджменту туристичного кластеру є сучасні інформаційні технології – у всій різноманітності свого функціонального призначення. З одного боку – як складова стратегічного маркетингу – вони використовуються для дослідження запитів споживчого ринку і пропозицій ринку послуг, що можуть підвищити споживчу цінність останніх для диференційованих цільових ринків. З іншого (уже як складова операційного маркетингу) – для формування/розширення ресурсної бази учасників кластеру, розвитку технологій і компетенцій, необхідних для створення ціннісних пропозицій і реалізації ринкових можливостей. А також – для цілеспрямованого впливу на поведінку споживачів з тим, щоб сформувати нові запити та заохотити до їх придбання.

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології вже сьогодні визначають потенціал розвитку організацій різних сфер економічної діяльності. Цифровий маркетинг використовує найновіші технології роботи з ринком – і особливо ті, що формують когнітивну складову споживчої цінності. Опіраючись на можливості цифрових технологій, туристичні фірми можуть отримувати оперативні й цілком об'єктивні дані про переваги різних груп потенційних споживачів. І це має використовуватися ними для сегментування цільових

аудиторій, для оцінки місткості різних сегментів ринку, для вибору способів впливу на формування споживчого інтересу тощо. Отримані результати можуть стати вирішальним аргументом ухвалення рішень при розробленні стратегії розвитку ринкових можливостей в умовах перманентних безпекових викликів, з якими зіткнувся увесь український бізнес і який суттєво звузив платоспроможний попит покупців. І розвиток ринкових можливостей потребує дещо іншого функціонально-компетентнісного наповнення маркетингового інструментарію – використання специфічних інформаційних технологій для впливу на ринок. Вважаємо, що оцінку ефективності таких технологій теж доцільно здійснювати з погляду їх здатності поліпшувати структуру бізнес-процесів в контексті завдань нарощування потенціалу розвитку ринкових можливостей туристичного кластеру. Розроблення відповідних науково-методичних рекомендацій і визначено наступним етапом досліджень.

Література

1. Національний банк України. Щомісячні опитування підприємств України. Лютий 2023 року. URL: bank.gov.ua/ua/admin_uploads/article/Business_survey_m_2023_02/pdf?v=4 (дата звернення 16.03.2023).
2. 69% ФОПів зареєстрували в «Дії», а нових бізнесів з'явилося на третину менше: дослідження VKURSI. URL: vkursi.pro/news/content/ (16.01.2023) (дата звернення 20.03.2023).
3. Дослідження Mastercard стану малого та середнього бізнесу в Україні. URL: mastercard.com/news/eemea/uk-ua/розділ-новин/прес-релізи/uk-ua/2022/ (27.09.2022) (дата звернення 20.03.2023).
4. Стадник В., Мельничук А. Вплив гетерогенності на особливості організаційної взаємодії у бізнес-моделях індустрії гостинності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 6. С.108–111.
5. Стадник В.В., Мельничук О.П., Йохна В.М. Маркетинг-менеджмент інноваційного розвитку підприємства: монографія. Хмельницький: ПП Гонга А.С., 2013. 206 с.