

Х.Ф. ОЧИЛОВА

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ В ТУРИЗМЕ

МОНОГРАФИЯ



**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО
СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Х.Ф. ОЧНЛОВА

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ В ТУРИЗМЕ

МОНОГРАФИЯ

ТАШКЕНТ – IQTISODIYOT – 2015

УДК: 339.13+338.48 (575.1)
ББК: 66.3(5У)

Очилова Х.Ф. Управление маркетингом в туризме. Монография. –Т.: IQTISODIYOT, 2015. – 169 с.

В монографии раскрываются основные проблемы и особенности совершенствования системы управления маркетингом в турфирмах республики. Исследуется информационная основа управления маркетингом на предприятии и оценивается эффективность системы управления маркетингом в тур-предприятиях. Содержит ряд методических решений, направленных на формирование системы управления маркетингом, включающих в себя методику анализа продаж предприятия, разработку прогнозной модели сбыта турпродуктов и предложения по организации взаимодействия структурных подразделений туристского предприятия.

Монография предназначена для студентов вузов, научных работников, специалистов, практиков и широкого круга читателей.

Ответственный

редактор д.э.н., проф. М.М. Мухаммедов

Рецензенты: к.э.н., доц. О.Х. Хамидов,
к.э.н., доц. Д.Х. Асланова

**Рекомендовано к изданию Ученым советом Ташкентского государственного
экономического университета**

УДК: 339.13+338.48 (575.1)
ББК:66.3(5У)

ISBN 978-9943-986-20-6

© Издательство "IQTISODIYOT", 2015.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
Глава 1. ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ В ТУРИСТСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ	6
1.1. Методологические основы исследования понятий «маркетинг» и «управление маркетингом»	6
1.2. Предпосылки и необходимость формирования системы управления маркетингом в туристском предприятии	21
1.3. Особенности и проблемы формирования системы управления маркетингом в туристском предприятии	31
Глава 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ В ТУРИСТСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	39
2.1. Исследование и характеристика маркетинговой деятельности туристских предприятий в условиях мирового финансово - экономического кризиса	39
2.2. Анализ и характеристика источников, структуры и методов сбора маркетинговой информации в туристских предприятиях	53
2.3. Оценка эффективности системы управления маркетингом в туристском предприятии	60
Глава 3. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ – КАК ВАЖНЕЙШЕЕ НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРИСТСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ	68
3.1. Разработка эффективной информационной системы – основа развития управления маркетингом в сфере туризма	68
3.2. Современные подходы к прогнозированию и планированию объёма продаж туристских предприятий	81
3.3. Усиление взаимодействия структурных подразделений туристского предприятия для развития системы управления маркетингом	109
Глава 4. МОНИТОРИНГ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУР-ПРЕДПРИЯТИЯ	117
4.1. Содержание и алгоритм мониторинга в маркетинге	117
4.2. Мониторинг маркетинговой деятельности турпредприятий	124
4.3. Бюджет и ревизия маркетинга турфирмы	128
4.4. Организация маркетингового аудита и консалтинга	135
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	141
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	144
ПРИЛОЖЕНИЯ	152

ВВЕДЕНИЕ

Общественно - политические и социально - экономические преобразования, происходящие в настоящее время в Узбекистане, осуществляются на фоне глобальных процессов и поэтому структурные реформы, целенаправленно проводимые в республике, основаны на максимальном использовании конкурентных преимуществ Узбекистана для занятия достойного места в системе международного разделения труда.

В условиях глобализации и обострения конкуренции между странами, проблемы повышения конкурентоспособности отечественных товаров и услуг, в том числе туристских, приобретают первостепенное значение. Придавая огромное значение задачам развития туризма, Президент Республики Узбекистан И.А. Каримов на открытии 99-й сессии Исполнительного Совета Всемирной Туристской Организации ООН, подчеркнул: «Число иностранных туристов в 2013 году превысило 2 миллиона человек из более чем 70 стран. За два истекших года этот показатель возрос на 43 процента, а в первом полугодии текущего года нашу страну посетило более 1 миллиона иностранных туристов. Экспорт туристических услуг в 2013 году составил свыше 615 миллионов долларов. Сегодня в индустрии туризма занято более 200 тысяч человек, совокупный вклад отрасли в ВВП страны превысил 2 процента»¹. Действительно, используя уникальные отечественные ресурсы и возможности международного туризма, наша страна может занять прочные позиции на мировом рынке туристских услуг. Развитие туризма, как показывает опыт ряда стран, способствует повышению культурно - технического уровня вовлеченных в него работников и через это – всего населения страны. Он также генерирует ускоренное развитие сферы коммунальных, бытовых и, в целом, платных услуг, создаёт условия для возрождения традиционных национальных ремесел, способствует расширению индустрии потребительских товаров и внешней торговли, совершенствованию структуры промышленности, строительства, транспорта.

В настоящее время в Республике Узбекистан продолжается активный процесс внедрения маркетинга в предпринимательскую деятельность, что способствует формированию рыночного менталитета и повышению эффективности экономической системы.

¹ UzDaily.uz

Однако проникновение идей рыночной ориентации – это постепенный процесс и, несмотря на то, что маркетинг уже вошел в практику большинства отечественных предприятий, из-за бессистемности этой работы эффект от неё становится все скромнее по мере развития рынка и усиления конкуренции.

Высокую степень неопределенности рыночной среды предопределяет тот факт, что управленческие решения, связанные с маркетингом, ныне одна из сложных областей управленческой деятельности, оказывающей влияние и на другие функциональные сферы деятельности предприятия. Так, всё большую актуальность сегодня приобретают не только вопросы, связанные с адаптацией предприятия к потребностям рынка и глубокой ориентации на потребителя, но также задачи активного формирования рынка.

Практика свидетельствует о том, что создание специального подразделения маркетинга ещё не гарантирует предприятию решения его рыночных проблем. Ему следует регулярно пересматривать свои позиции в отношении принципов, форм и методов управления маркетингом. Очевидно, необходим поиск решений методологических задач, возникающих не только в процессе использования идей и инструментария маркетинга, но главным образом, и при формировании качественно нового, базирующегося на системном видении, подхода к реализации маркетинговой деятельности.

Материалы монографии могут быть использованы туристскими предприятиями в повседневной деятельности при формировании бюджетов маркетинга, что будет содействовать эффективности экономической деятельности турфирмы и повышению качества обслуживания клиентов.

Результаты исследования могут быть использованы турфирмами в их коммерческой деятельности, а также в учебном процессе при подготовке специалистов туристской сферы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСИОВЫ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ В ТУРИСТСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ

1.1. Методологические основы исследования понятий «маркетинг» и «управление маркетингом»

В условиях совершенствования экономической системы путем модернизации экономики особую значимость и актуальность приобретают вопросы, связанные с развитием предприятий в соответствии с законами и требованиями рыночного хозяйствования. Об этом в своем докладе отметил Президент И.А. Каримов: «... необходимо подчеркнуть сам ход нашего логического поступательного продвижения по пути демократических и рыночных реформ и преобразований. При этом немало важное значение приобретает также обострение жёсткой конкуренции на мировом рынке, которое очень остро ставит вопрос о снятии всяких преград для ускоренного развития частной собственности, малого бизнеса и частного предпринимательства в Узбекистане»².

Развитие маркетинга происходит в условиях больших перемен во всех сферах жизни общества, что обуславливает характер и закономерности развития маркетинговой концепции. Важное социально – экономическое значение маркетинга определяется тем, что оно проникает во все сферы жизни общества и отдельных его субъектов. Более того, маркетинг тесно связан с социальным прогрессом и уровнем цивилизации.

В современных условиях приоритетными задачами маркетинга с точки зрения предприятия становится способность предугадывания фирмой будущего развития среды как внешней, так и внутренней. Именно в этом случае предприятие получит стратегическое конкурентное преимущество, последовательная реализация которого может создать предпосылки не только для достаточной, адекватной реакции на изменения, но и обусловит целенаправленное воздействие на внешнюю среду и активное её формирование.

Анализ закономерностей и тенденций развития концепции управления в ближайшее время будет происходить в направлении

² Каримов И.А. Наша главная цель – решительное продвижение по пути развития, демократического обновления и модернизации страны. Доклад Президента Республики Узбекистан Ислама Каримова на торжественном собрании, посвященном 22-й годовщине Конституции РУз. //Народное слово. 6.12.2014 г.

усиления роли маркетинга и стремится к наибольшей степени его интегрированности в систему управления предприятием. С этой точки зрения наиболее подходит определение П. Друкера, раскрывающее сущность маркетинга: «Маркетинг - основа оснoв всей предпринимательской деятельности. Его нельзя рассматривать как функцию, выполняемую отдельным подразделением наравне с производством или управлением персоналом. Безусловно, маркетинг предполагает решение определенных задач и выполнение комплекса мероприятий. Однако, прежде всего, маркетинг – доминирующая стратегия, которой призваны следовать все структуры предприятия»³.

В то же время, на наш взгляд, не требует аргументации тот факт, что в последнее время бурное развитие концепции маркетинга связано с необходимостью своевременной реакции хозяйствующего субъекта на происходящие перемены в окружающей среде. Именно использование инструментария маркетинга во многом позволяет нивелировать негативное влияние изменений, происходящих в окружающей среде хозяйствующего субъекта. «Говоря о маркетинге - пишет отечественный учёный в области маркетинга Бекмурадов А.Ш. – следует всегда обращать внимание на его стратегическую сущность и направленность. Как и любая коммерческая деятельность в условиях неопределенности рынка, важнейшей задачей маркетинга служит обеспечение взаимоувязки и взаимообусловленности текущих и стратегических целей системы, оптимизация её направлений, а также обеспечение соответствия между долгосрочными интересами и способами их реализации»⁴.

В переводе с английского языка «marketing» означает «действие на рынке», «рыночная деятельность», что неразрывно связано с понятием «рынок». Рынок - это объективный экономический процесс, механизм действия которого сводит вместе покупателей и продавцов работ, товаров и услуг, а через взаимодействие спроса и предложения формируются цены и, в то же время, взаимоотношения продавцов и покупателей на рынке приводят к взаимному удовлетворению их потребностей⁵. Исходя из мнения, что маркетинг - это «действие на рынке», можно предположить, что это комплексный механизм, состоящий из различных составляющих элементов, создающих такие

³ Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры – М.: Прогресс, 1992. - 478 с., С.77

⁴ Бекмурадов А.Ш., Янг Сон Бэ «Стратегия развития текстильной промышленности Узбекистана (кластерный подход)». Монография. Ташкент: ТГЭУ, 2006. - 112 с.

⁵ Simmons H. New Techniques in Marketing. Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall 1995. Kniffin F. The Modern Concept of Marketing Management: Implications and Problems, Bloomington 1995

условия существования рынка, при которых происходит наиболее эффективное взаимодействие спроса и предложения, полное удовлетворение потребностей продавцов и покупателей товаров и услуг.

Между тем давать определение маркетингу, исходя лишь из понятия «рынок» не совсем правильно. В то же время, дать всеобъемлющее определение маркетинга весьма сложно, поскольку, учёные Ф. Котлер,

В. Роджер, Ф. Книффин, Б. Берман, Ж.Ж. Ламбен, Е.П. Голубков и А.А. Браверман приводят различные толкования данного понятия.

Нельзя не согласиться с тем фактом, что наиболее общий и известный подход к определению понятия «маркетинг» принадлежит американскому специалисту Ф. Котлеру: «Маркетинг - это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена»⁶. В тоже время Всемирная маркетинговая организация определяет его так: «Маркетинг - это суть философии бизнеса, который направляет процесс распознавания и удовлетворения потребностей индивидов и организаций через трансакции, выгодные для всех сторон»⁷.

«Маркетинг - управленческий процесс всеми сторонами деловой активности фирмы, он означает не что иное, как приведение всех ресурсов компании в соответствие с требованиями и возможностями рынка для получения прибыли»⁸. Здесь П. Друкер даёт определение маркетинга с точки зрения менеджмента и это определение не полностью открывает сущность маркетинга.

Другой крайностью является чрезмерное широкое толкование маркетинга. В своём сборнике «Маркетинг» Д.И. Костюхин перевел с английского языка следующее мнение того же специалиста по управлению П. Друкера, который считает, что «все, что делается в сфере бизнеса, все представляет собой или включается в понятие «маркетинг»⁹. Очень сходится с ним во мнениях коллега из Австрии Г. Лайс: «Маркетинг охватывает все виды деятельности людей, которые связаны с облегчением процессов обмена (например, товара

⁶ Квартальнов В. А. Современные концепции социального туризма. М.: Наука, 1993. - 540 с.

⁷ Simmons H. *New Techniques in Marketing*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall 1995. Kniffin F. *The Modern Concept of Marketing Management: Implications and Problems*, Bloomington 1995

⁸ Друкер П. *Рынок: как выйти в лидеры* – М.: Прогресс, 1992. - 478 с.

⁹ Маркетинг. Сборник. Пер. с англ./, Общ. Ред. и предисловие д. э. н. Д.И. Костюхина. - М.: Прогресс, 1992. -360 с., С.13

на деньги, услуг на товары)»¹⁰.

Анализируя стратегии бизнеса, Карлоф Б. приходит к заключению, что «маркетинг - это деятельность, направленная на создание спроса»¹¹. Такая трактовка представляется нам не совсем правильным, ибо с той же уверенностью можно утверждать, что и товарное предложение создает спрос. Следовательно, определение Карлофа Б. сужает рамки маркетинга.

Характерным подходом к толкованию понятия маркетинг российскими учеными - экономистами может служить определение составителей словаря - справочника «Маркетинг» профессоров Т.Ф. Рябовой и Е.В. Стрелкова «Маркетинг - анализ и прогнозирование рыночной ситуации в целях ориентации производства и обеспечения лучших экономических условий реализации произведенной продукции»¹². Нам представляется, что отождествляя маркетинг с анализом рынка, эти авторы чрезмерно сужают возможности маркетинга, например, по активному воздействию на целевую аудиторию и её потребности.

Авторы научных разработок по маркетингу, цитируя и дополняя друг друга, пользуются различными понятийными словарями. Практически каждый из них пытается ввести в научный оборот собственное, порой мало чем отличающееся от предшественников, определение маркетинга и содержания его принципов. За этим терминологическим разнобразием видится нечто более существенное. То, что сказывается затем на подходах к реализации принципов маркетинга в конкретных стратегиях и предлагаемых маркетинговых процедур, т.к. принципы «являются в то же время основными элементами этой стратегии»¹³.

Изначально все зависит от того, как автор представляет себе маркетинг, какое место он отводит ему в экономической науке, в теории хозяйственного управления. Вот лишь краткий перечень синонимов, ключевых слов и словосочетаний приведенных выше в различных определениях маркетинга: «вид человеческой деятельности, человеческая деятельность...» (Ф. Котлер), «работа с рынком»

¹⁰ Маркетинг: пособие для практиков. Сост. Г. Лайс: Пер. с нем. — М.: Машиностроение, 1992. - 250 с., С.9

¹¹ Карлоф Б. Деловая стратегия. Пер. с англ. - М.: Экономика, 1991, -573 с., С.169

¹² Рябова Т. Ф., Стрелков Е. В. Маркетинг: словарь - справочник. — М.: Агентство массовой информации, 1992. - 285 с. С.81

¹³ Котлер Ф. «Маркетинг менеджмент» 11-е издание изд. «ПИТЕР», Спб – Москва – Харьков – Минск. 2005. - 387 с. С.63

(И. Иватов), «философия бизнеса» (Д. Костюхин, Ж.Ж. Ламбен), «коммерческий смысл, возведенный в метод» (А. Дайан), «комплексная рыночная политика, своеобразная «анатомия» бизнеса» (Т. Иванова, Т. Платова), «стратегия...» (Л. Мобли и К. Маккеон), «стиль руководства, т.е. концепция, философия, принципы поведения» (Г. Лайс), «концепция управления» (Е. Голубков), «особая управленческая концепция» (Бекмурадов А.Ш.), «система стратегического управления производственно - сбытовой деятельностью фирмы...» (Эргашходжаева Ш.), «рыночная концепция управления комплексом мероприятий» (Ибрагимов Р.Г.), «система управления» (Г. Абрамова, Е. Голубков, Л. Мобли), «главная функция фирмы, компании» (Мухаммедов М.М.), «система организации и управления» (В. Видяпин, Т. Данько), «планирование и превращение в жизнь стратегий» (Г. Лайс), «процесс планирования и воплощения...» (Американская Ассоциация Маркетинга, АМА).

Обобщенный анализ разнонаправленного толкования маркетинга приводит в своей книге известный европейский маркетолог, профессор Ж.Ж. Ламбен. По его мнению, маркетинг часто используется в одном из следующих значений: реклама, стимулирование сбыта и давление на покупателя; комплекс инструментов анализа рынка, доступных только большим предприятиям; архитектор общества потребления, т.е. это рыночная система, где продавцы коммерчески эксплуатируют потребителей. Причину искажения роли маркетинга Ж.Ж. Ламбен видит в присвоении ему и рекламе всемогущих свойств, способности «заставить рынок принять все что угодно посредством мощных методов коммуникаций»¹⁴.

Нам представляется, что поиск наиболее адекватного определения маркетинга не должен являться самоцелью. Тем более, что любое краткое определение будет не полным, поскольку невозможно выразить в сжатой форме менее ясные аспекты маркетинга, отражающие динамическую взаимосвязь между товарами, потребителем и окружением. Примером может служить попытка характеристики маркетинга, предпринятая Е.П. Голубковым. При всей справедливости утверждений автору не удалось ограничиться одним определением маркетинга. Ради объективности полноты определения ему пришлось делать это трижды, определяя маркетинг и как «... концепцию управления (философию бизнеса), хозяйствования в

¹⁴ Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. – СПб.: Наука, 1996, - 685 с. С. 1-2

условиях рынка», и как «систему управления сбытовой деятельностью организации ...», и как «систему определенных действий ...»¹⁵.

На наш взгляд, в определении сущности явления важна не столько его всесторонняя характеристика, включающая сходства с однородными явлениями, сколько главная отличительная черта, его особенность. Такая отличительная особенность маркетинга как стиля, метода, концепции управления бизнесом заключается, на наш взгляд, в постоянной заботе предприятия об удовлетворении потребностей и активном их формировании, т.е. в ориентации на потребителя. Поэтому вполне объективно Голубков Е.П. упоминает о потребностях и в каждом из приведенных определений маркетинга, и в формулировке основных его принципов.

Учитывая усиливающую роль социального фактора в мировом хозяйстве, Ф. Котлер в своих более поздних исследованиях приводит следующее определение: «Маркетинг - это вид экономической и социальной деятельности, направленный на удовлетворение потребностей и желаний отдельных личностей и групп, посредством предоставления товаров и услуг на основе обмена»¹⁶. Данное определение нам представляется более обоснованным, так как все усилия фирм направлено на удовлетворение потребностей потребителей.

Итак, мы определяем современный маркетинг как философию, концепцию, особую функцию и стиль управления организацией. Такое управление предполагает, что достижение конечной цели организации осуществляется благодаря максимальному удовлетворению потребностей и активному воздействию организации на их развитие.

Теперь, после того, как мы ознакомились с понятием «маркетинг», попытаемся дать определение «управлению маркетингом» и осветить некоторые его аспекты. Ибо необходимым условием успешного применения системы маркетинга любого предприятия является организация постоянного управления ходом выполнения разработанных им программ. В основе выполнения этих программ лежат различные подходы к управлению маркетингом. Это связано с тем, что отечественные и зарубежные учёные имеют различные взгляды на сущность управления маркетингом. В этой связи представляет интерес сравнительный анализ взглядов зарубежных и отечественных ученых на сущность управления маркетингом и

¹⁵ Голубков Е. П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. М.: Дело, 1995.-257с. С.7

¹⁶ Котлер Ф., Г. Армстронг Основы маркетинга. Москва – СПб - Киев, 1999, «Вильямс», - 460 с С.15

уточнение расхождений во взглядах ведущих специалистов в области маркетинга.

В современных условиях маркетинг приобретает исключительную важность не только с точки зрения ориентации на рынок, потребности потребителя, но и с позиции целенаправленного управления им. В рамках реализации задач предприятия и достижения его целей, предполагается существенное повышение роли качественного управления маркетингом. Кроме того, приобретает исключительную важность вопрос эффективности менеджмента. По словам американского ученого в области стратегического маркетинга и менеджмента П. Дойла «управление маркетингом в условиях конкуренции, свободного предпринимательства является двигателем экономического прогресса и центральной задачей управления»¹⁷.

В этом смысле большую важность и значимость приобретают принципиально новые подходы к управлению маркетингом на предприятии, создание новых, более качественных процессов, посредством которых реализуется управленческая деятельность, связанная с маркетингом.

Управление маркетингом направлено на решение задачи воздействия на уровень, временные рамки и структуру спроса таким образом, чтобы предприятие достигло поставленной цели. Как отмечают группа авторов (М. Касымова, Ш. Эргашходжаева, М. Юсупов) управление маркетингом осуществляется посредством проведения маркетинговых исследований, планирования маркетинговых стратегий и тактических мероприятий, контроля реализации маркетинговых планов¹⁸. В рамках управления маркетингом решается обширный круг задач – принимаются решения о целевых рынках, позиционировании торговой марки, развитии производства, ценовой политике, каналах распределения, физическом распределении, коммуникациях и продвижении товаров на рынок. Такая направленность объясняется тем, что вопрос о качестве управления маркетингом есть вопрос достижения определенных целей. «Управление маркетингом имеет место тогда, когда, по крайней мере, одна из сторон потенциального обмена разрабатывает и использует средства достижения желаемого отклика других сторон» - пишет основоположник маркетинга Ф. Котлер¹⁹.

¹⁷ Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – СПб: Питер, 1999. – 560 с. С.91

¹⁸ Касымова М.С., М. Юсупов, Ш. Д. Эргашходжаева, М. Юлдошев «Маркетинг», «Ўзбекистон Ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жамғармаси» Ташкент – 2005. - 176 с. С.48

¹⁹ Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль. - 9-е изд. - СПб: Питер Ком, 1998. - 740 с. С.46

И в этой связи следует отметить одну немаловажную деталь. Маркетинг, а следовательно, и управление маркетингом, может осуществляться на любом рынке. Так в обязанности менеджеров по закупкам, кадрам также входит постановка задач и определение стратегии достижения удовлетворительных результатов на целевых рынках. Однако, как правило, этих исполнителей не воспринимают как активных субъектов рынка. «Напротив, исторически управление маркетингом отождествляется с персональными деловыми отношениями на потребительском рынке»²⁰. Согласно традиционному подходу мы, говоря об управлении маркетингом, подразумеваем осуществление воздействий предприятия именно в отношении потребительского рынка.

В настоящее время существуют разные определения термина «управление маркетингом». Все они сходятся на наш взгляд, на том, что при управлении маркетингом последовательно осуществляются: анализ, планирование, реализация плана маркетинга, контроль маркетинга. В свою очередь, деятельность по управлению маркетингом применительно к задачам служб маркетинга организации конкретизируется в процессе управления маркетингом. Она основывается на широком использовании информации о потребителях, конкурентах, посредниках, других субъектах рыночной деятельности. Такая информация собирается, анализируется и распределяется в рамках маркетинговой информационной системы.

Определения понятия «управление маркетингом» не столь многочисленны как трактовки самого маркетинга. Однако хотелось бы акцентировать внимание на одном существенном моменте. Дело в том, что в литературе, более употребляемым является понятие маркетинг - менеджмент (маркетингового менеджмента). На наш взгляд, это обусловлено тем, что в понятие маркетинг - менеджмент вкладывается не только функциональный смысл управления маркетингом в рамках процесса маркетинга, но и рассматривают его во взаимосвязи с задачами по руководству людьми и коллективом, ответственными за достижение целей фирмы. Мы придерживаемся подхода, заключающегося в более детальном рассмотрении функционального аспекта управления, в меньшей степени ориентируясь на институциональный смысл менеджмента. Данные дефиниции особенно важны к вопросу о способах интенсификации

²⁰ Там же. С. 47

маркетинговой деятельности предприятия, которая, по нашему мнению, должна осуществляться за счет повышения уровня организации, анализа, планирования и контроля. Этот момент также является существенным в процессе исследования формирования и развития системы управления маркетингом на туристском предприятии, приоритетом в рамках которого становится более детальное рассмотрение функционального аспекта. В целом же, подразумевая интеграцию функционального и институционального смысла управления маркетингом, мы исходим из посылки, что понятия «управление маркетингом» и «маркетинг - менеджмент» («маркетинговый менеджмент») имеют разные смысловые значения. Необходимо отметить также и то, что в литературе по маркетингу термин «marketing management» иногда переводится как «маркетинговое управление», в который зачастую вкладывают особый смысл, т.е. речь идет об управлении всей деятельностью организации на принципах маркетинга - об использовании маркетинга как философии управления, когда все подразделения организации планируют и оценивают свою деятельность с позиций маркетинга.

На практике, даже в странах с развитой рыночной экономикой, это далеко не всегда так. Существует множество организаций, в которых в силу специфики их деятельности, особенностей рынка, воззрений руководства маркетинг играет гораздо более скромную роль в их деятельности. Однако большинство организаций в любом случае имеют сотрудников (службы), которые занимаются маркетингом, хотя концепция маркетинга не стала доминирующей для организации в целом. Термин «маркетинговое управление» в вышеназванной трактовке не охватывает всех уровней применения концепции маркетинга (от единичного использования отдельных элементов комплекса маркетинга, например, рекламы, до рассмотрения маркетинга как философии управления организацией), хотя управлять маркетинговой деятельностью надо во всех этих случаях. Представляется, что наиболее корректным термином, охватывающим все уровни использования концепции маркетинга, является: «управление маркетинговой деятельностью» или упрощенный его аналог: «управление маркетингом». На наш взгляд, в подтверждение правомерности использования термина «управление маркетингом» можно также привести следующие аргументы. По содержательному принципу выделяют следующие функции производственно-хозяйственной деятельности: производство, снабжение, сбыт, маркетинг,

финансы и др. Соответственно, широко используются такие термины, как: управление производством, управление сбытом, управление финансами и, следовательно, управление маркетингом. Скорее всего, начало этому было положено неточным переводом на русский язык названия книги известного американского маркетинголога Ф. Котлера «Marketing management. Analyses, planning, and control», вышедшей в США в 1972 г. Издательство «Питер» сделало краткий перевод этой книги под названием «Управление маркетингом».

Термин «marketing management» можно встретить в зарубежных публикациях конца 50-х годов прошлого века²¹. Причины ввода его в научный оборот нам не понятны. Мы можем лишь предполагать, что этим авторы возможно хотели подчеркнуть связь маркетинга с управлением, значимость его в управлении. Т. е. ими, видимо, руководило желание подчеркнуть управленческий аспект маркетинга. Традиционно уважительное отношение специалистов, в том числе научных редакторов и переводчиков, к управленческой проблематике взяло верх над грамматическими правилами перевода. В подтверждение этого достаточно обратиться к изданному почти в то же время «Англо-русскому словарю рекламных терминов». В нем понятие «marketing research» переводится как «маркетинговые исследования»²², а не «исследования маркетинга». Книга же Ф. Котлера предстала перед читателями под названием «Управление маркетингом». Обратившись к толкованию этого словосочетания в самой книге, можно увидеть, что под управлением маркетингом автор понимает процесс, процедуру реализации маркетинговой концепции²³.

Интересен для нашего анализа еще один факт. Вторая книга того же автора, по содержанию и структуре материала практически совпадающая с сокращенным переводом первой, названа проще и нейтральнее - «Основы маркетинга», а название одной из глав переведено как «Процесс управления маркетингом»²⁴. Это еще раз свидетельствует в пользу нашей точки зрения. Так, в своей книге «Маркетинг менеджмент» Ф. Котлер определяет управление маркетингом как анализ, планирование и контроль за проведение

²¹ Котлер Ф. «Маркетинг менеджмент» 11-е издание изд. «ПИТЕР», Спб- Харьков - Минск. 2005. - 387 с.

²² Англо-русский словарь рекламных терминов. — М.: Внешторгреклама, 1992. -368 с. С.74

²³ Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. под ред. О.А.Третьяк, Л.А.Волковой. Ю.Н. Каптуревского, - Спб.: Питер, 1999. - 720 с. С.19

²⁴ Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1990. - 480 с. С.80

мероприятий в сфере обмена для достижения определенных целей²⁵. Оно основано на таком формировании товарного предложения, при котором учитываются потребности рынка и используется эффективная политика цен, средства информации для формирования и обслуживания рынка.

Кроме того, существуют подходы, когда маркетинг – менеджмент рассматривается только как один из функциональных элементов маркетинга, связанный с управлением деятельностью по сбыту и продаже товаров.

Основополагающее определение управления маркетингом, по нашему мнению, как и понятие маркетинга, сформулировал Ф. Котлер. «Управление маркетингом – это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание взаимовыгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких, как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т.п.»²⁶. Таким образом, очевидно, что управление маркетингом состоит не только в том, чтобы предприятию отыскать столько клиентов, сколько нужно для реализации всего объема продукции, производимой фирмой в данный момент. Ф. Котлер отмечает, что круг задач, входящих в область управления маркетингом значительно шире. «Управляющий по маркетингу занимается не только созданием и расширением спроса, но и проблемами его изменения, а иногда и сокращения. Задача управления маркетингом заключается в воздействии на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало организации в достижении стоящих перед ней целей».

Придерживаясь подобного подхода, другой американский ученый П. Дойль определяет понятие управление маркетингом как «деятельность, направленную на выявление целевых рынков, изучение потребностей потребителей на этих рынках, разработку товаров, установление цен на них, выбор способа продвижения и распределения с целью осуществления обмена, удовлетворяющего потребности заинтересованных групп»²⁷.

Проведенный нами анализ литературных источников по

²⁵ Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль. - 9-е изд. - Спб: Питер Ком, 1998 - 740 с. С. 34

²⁶ Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. – М.: Бизнес – книга, ИМА- Кросс. Плюс, 1995. - 630 с. С. 18

²⁷ Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – Спб: Питер, 1999. – 560 с. С. 62

данному вопросу показал, что трактовки понятия управления маркетингом многообразны, и, как правило, большая часть из них базируется на определениях Ф. Котлера.

В приложении I мы представили перечень определений авторов, отечественных, зарубежных и российских, на наш взгляд, наиболее глубоко исследующих вопросы, касающиеся маркетинга и управления маркетингом. Обобщив существующий по данному вопросу методологический материал, можно сделать вывод, что управление маркетингом трактуется, главным образом, как выполнение ряда задач для достижения желаемых уровней сбыта на разных рынках. «Управление маркетингом – это ни что иное как сознательная попытка достижения определенных результатов обмена на целевых рынках»²⁸. Таким образом, под управлением маркетингом подразумевается управленческая деятельность, регулирующая взаимодействие субъектов маркетинговой среды. В рамках данной позиции маркетинг, с точки зрения воздействия на рынок, можно определить как процесс формирования и реализации действий фирмы, направленных на выявление, привлечение и удержание клиента для достижения своих целей, и включающие в себя все виды управленческих воздействий.

В то же время нам представляется, что понятие управления маркетингом с научной точки зрения можно трактовать несколько шире. На наш взгляд, управление маркетингом следует определить как систему методов и форм реализации управленческой деятельности, направленной на выявление и рациональное использование наиболее выгодных рыночных возможностей при достижении экономических и социальных целей. Следует подчеркнуть, что с этих позиций важным является не только рассмотрение функциональных задач маркетинга, но и в особенности, рассмотрение и анализ практической реализации функций управления при различных вариантах классификации функциональных маркетинговых задач.

Ряд российских авторов, в т.ч. такие как В.А. Гончарук, П.С. Завьялов, рассматривают управление маркетингом сквозь призму содержательных маркетинговых задач и с этих позиций исследуют сущность управления маркетингом. В науке выделяют ряд специфических частных функций маркетинга: исследование рынка, осуществление сбытовой, товарной, инновационной, рекламной и

²⁸ Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль. - 9-е изд. - Спб. Питер Ком, 1998. - 740 с. С. 48

сервисной политик.

На наш взгляд, наиболее полно и точно структура функций маркетинга в научной литературе представлена в работе Г.Л. Багиева «Маркетинг». Она выглядит следующим образом:

1. Маркетинговые исследования;
2. Планирование политики в области выпуска и ассортимента продукции;
3. Сбыт и распределение;
4. Продвижение (реклама и стимулирование сбыта) товара;
5. Ценообразование;
6. Маркетинг - менеджмент²⁹.

В то же время маркетинг как концепция управления производственно - сбытовой и научно-технической деятельностью имеет общие функции управления: планирование, анализ, контроль, организация, регулирование. В процессе управления также выделяют стратегический и тактический уровень. Стратегия маркетинга объединяет цели предприятия, производственные возможности и шансы, имеющиеся на рынке. Тактика определяет пути практического достижения поставленных целей через конкретные приемы и мероприятия. В этой связи, по мнению отечественных авторов, таких как М.С. Касимова, Ш.Д. Эргашходжаева, которые считают, что целесообразнее рассматривать маркетинговую концепцию исходя из функций управления: вначале проводится анализ маркетинга, далее разрабатываются планы маркетинга, выполнение которых предполагает организацию и контроль реализации этих планов³⁰. А Е.П. Голубков выделяет такие этапы управления маркетингом, как анализ, планирование, организация и контроль маркетинга. В свою очередь, каждый из этапов управления маркетингом включает в себя несколько под этапов. Так, например, в рамках анализа маркетинга осуществляется маркетинговые исследования, сегментация рынка, выбор целевых рынков и позиционирование продуктов³¹.

При рассмотрении вопроса об управлении маркетингом мы исходим из предпосылки, что функция маркетинга – это комплекс задач по воздействию на конкретные объекты, определяющий содержание работы управляющих процессом маркетинга подразде-

²⁹ Багиев Г.Л. Богданова Е.Л. Маркетинг – статистика: Учеб. пособие. – Спб.: СПбГУЭФ, 1999. - 206 с. С.55

³⁰ Касимова М.С., М. Юсупов, Ш. Д. Эргашходжаева, М. Юлдошев «Маркетинг», «Ўзбекистон Ўзвучилар уюшмаси Адабиёт жамгармаси» Ташкент – 2005. - 176 с. С.15

³¹ Голубков Е. П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. М.: Дело, 1995. -257с. С.42

лений³². Поэтому важно не только рассмотрение функциональных задач маркетинга, но и особенно важным моментом является также исследование и анализ практической реализации функций управления при различных вариантах классификации функциональных маркетинговых задач.

Следует полностью согласиться с мнением Т.Д. Масловой и С.Г. Божук о том, что структура маркетинговой деятельности на предприятии представляет собой сочетание функций маркетинга и управления маркетингом в разрезе стратегического и тактического уровней управления³³. Следовательно, на наш взгляд, наиболее важными аспектами рассмотрения сущности маркетинга как объекта управления являются анализ и синтез взаимосвязей общих функций управления с частными функциями маркетинга.

С учетом вышесказанного принципиальную схему управления маркетингом на предприятии предлагаем представить таким образом, как это показано на рис. 1.1. (изменено автором по³⁴).

Отметим также, что в предлагаемом для рассмотрения аспекте особенно важными являются непосредственное регулирование операционной маркетинговой деятельности предприятия, а также обеспечение взаимосвязи стратегии и тактики маркетинга, с целью своевременной адаптации к переменам и необходимой корректировки управленческих воздействий.

В последнее время активно формируется новая концепция управления маркетингом - маркетинг взаимодействия. Данный подход к управлению маркетингом подразумевает удовлетворение не только интересов потребителей, но и интересов партнеров, государства в процессе как коммерческого, так и некоммерческого взаимодействия³⁵. Именно такой подход к маркетингу и управлению маркетингом, на наш взгляд, наиболее полно соответствует сегодняшнему видению будущего развития экономической науки. Именно в рамках концепции целесообразно, на наш взгляд, осуществлять проработку научных и методических вопросов, связанных с управлением маркетингом на предприятии.

³² Очилова Х.Ф. «Формирование и развитие системы управления маркетингом в туристских предприятиях Республики Узбекистан». Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Ташкент 2012 156 с.

³³ Божук С.Г., Маслова Т.Д. Маркетинговая деятельность. Субъекты. Функции. Виды. Организация. – СПб.: 1997. - 140 с. С.24

³⁴ Божук С.Г., Маслова Т.Д. Маркетинговая деятельность. Субъекты. Функции. Виды. Организация. – СПб.: 1997. - 140 с. С.72

³⁵ Голубков Е. П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. М.: Дело, 1995 -257с.

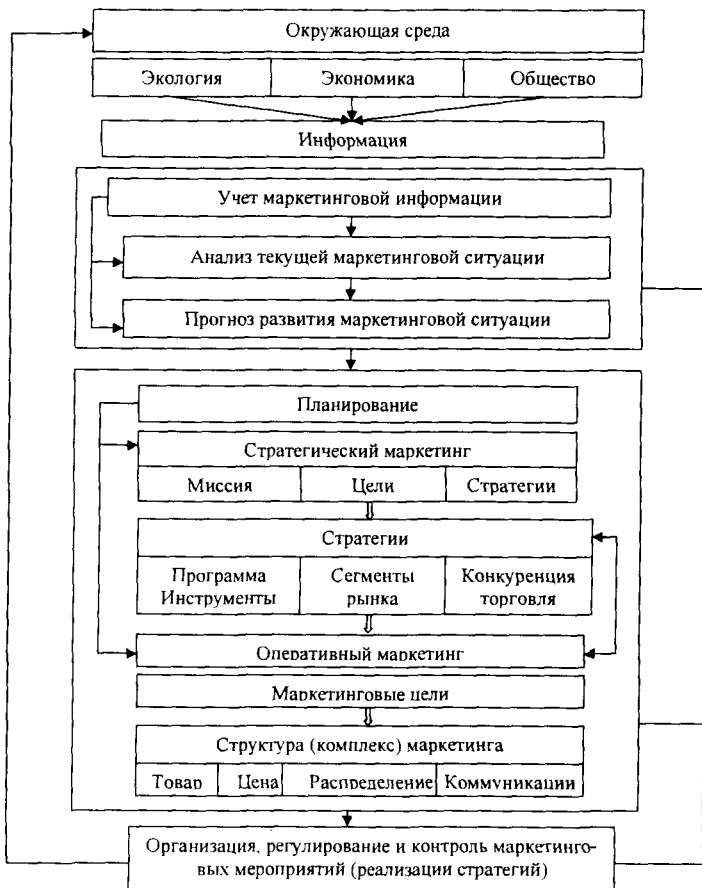


Рис. 1.1. Процесс управления маркетингом на предприятии³⁶

На сегодняшний день, у Республики Узбекистан есть предпосылки развивать туризм и направить туристический поток из-за рубежа внутрь страны. Нестабильная обстановка на Ближнем Востоке, техногенные катастрофы и природные катаклизмы на Дальнем Востоке могут положительно повлиять на развитие национального туризма. Новые предложения рождают спрос. В сложившихся условиях для развития национального туризма концепция маркетинга будет играть определяющую роль. Маркетинг позволит выжить на рынке турфирмам, применившим его концепцию

³⁶ Составлено автором исследования

и технологию на практике. Ибо целью маркетинга в туризме является распознавание и оценка существующего спроса на туруслуги, которые она предлагает или может предложить и направить усилия фирмы на разработку, распределение и продвижение этих услуг.

1.2. Предпосылки и необходимость формирования системы управления маркетингом в туристском предприятии

После того, как мы ознакомились с понятием «управление маркетингом», попытаемся дать определение «системе управления маркетингом» и раскрыть его содержание и роль в решении актуальных проблем развития туризма.

Понятие системы весьма многогранно, используется в различных целях и применяется к разным типам экономических процессов. «Понятие система – это средство борьбы со сложностью, способ найти простое в сложном»³⁷. Сторонники системного подхода исследуют каждую проблему как единое целое с учетом всех её взаимосвязей. Согласно этой концепции построение системы – это всесторонний учет всех обстоятельств, выделение всех факторов, связанных с решением проблемы³⁸.

В процессе исследования понятие системы используется нами как целое, представляющее собой единство закономерно расположенных и находящихся во взаимной связи частей. Виды связей могут быть самые разные и используются они в зависимости от характера того или иного элемента системы. Элементы системы могут рассматриваться сами в качестве подсистем, если исследуется их структура. Выбор тех или иных элементов и связей из множества реально существующих в качестве предмета управления зависит от постановки проблемы³⁹.

Исходя из целей исследования, нас больше всего интересует управленческий аспект системы. Рассматривая данный аспект, следует отметить, что под системой управления понимается совокупность увязанных, согласованных методов и средств управления, используемых органами управления, управленческим аппаратом⁴⁰. А

³⁷ Мильнер Б.З., Евенко Л.И. Рапорт В.С. Системный подход к организации управления. – М.: Экономика, 1993. -395 с. С.9

³⁸ Там же

³⁹ Кунц Г. Слонел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций – М.: Прогресс, 1991. - 360 с.

⁴⁰ Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учебник для вузов – М.: Инфра –М, 1999. - 804 с.

в функциональном отношении система управления на предприятии будет включать в качестве составных частей – анализ, прогнозирование, планирование, регулирование, учет, контроль. Это положение верно и применительно к маркетинговой сфере, так как «Управление маркетингом – это процесс, включающий анализ, планирование, реализацию планов и контроль»⁴¹.

Маркетинг, как область управления, включающая в себя все функциональные задачи, присущие управлению в целом, должен рассматриваться с позиции, интегрирующей как реализацию маркетинговых функций, так и функций менеджмента. В рамках данного подхода развитие маркетинговой деятельности предприятия должно осуществляться за счет повышения уровня организации, анализа, планирования и контроля. Однако говорить об управлении маркетингом, по нашему мнению, целесообразно с позиции системного подхода. Целесообразность такого подхода объясняется тем, что различные компоненты маркетинговой деятельности, позволяют обеспечить эффективную реализацию концепций маркетинга на предприятии только тогда, когда применяются в совокупности как части единого целого.

Предпосылкой рассмотрения процесса управления маркетингом на предприятии с точки зрения системы является также двойственность в интерпретации управления маркетингом: с одной стороны процесса планирования, регулирования и контроля, связанные со спецификой объекта управления, с другой стороны – совокупность процессов переработки маркетинговой информации. Отсюда задачи формирования системы управления связаны как с самим управленческим процессом, так и с субъектами этого процесса. В этой связи следует отметить, что в системе управления предприятием, в особенности туристического комплекса, огромную роль играет так называемый человеческий фактор. В сфере же маркетинговой деятельности, при изучении маркетинга как объекта управления, роль человеческого фактора возрастает многократно. Этот факт во многом предполагает использование понятия системы в процессе исследования рассматриваемой проблематики.

Определенный интерес в контексте рассматриваемой проблемы представляет точка зрения П. Дойла, который так интерпретирует назначение системы на предприятии. «Системы определяют пути

⁴¹ Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. – М.: Бизнес – книга, ИМА-Кросс. Плюс, 1995. - 630 с. С. 47.

движения информации в организации, которая обеспечивает связь между потребителями и предприятием, способствует обмену знаний и опытом между подразделениями предприятия, а также различными его функциональными областями»⁴². При этом П. Дойль отмечает, что руководителям необходимо позаботиться о создании таких систем, которые удовлетворяли бы следующим критериям: обеспечение широкого круга данных о деятельности компании, а также обеспечение быстрого доступа к информации.

Данные выводы вытекают из того, что процесс управления - это процесс, связанный с целенаправленным воздействием со стороны субъектов на людей и экономические объекты. Подобное воздействие осуществляется с целью получения определенных результатов, по своей сути является информационным, т.к. главным управляемым ресурсом выступает информация.

Важность информации в системе управления подчеркивает и Р. Аккофф. Он выделяет две функции управления, первое – идентификация существующих и потенциальных проблем, т.е. опасностей и возможностей. А второе, принятие решений - процесс принятия решения о том, что делать, выполнение этого решения или обеспечение выполнения, поддержание и улучшение эффективности в меняющихся и неизменных условиях⁴³.

Примерно такой же точки зрения по данному вопросу придерживается и ряд других ученых. Так, например, Д. Хан отмечает, что управление – это процесс воле - образования и последующей её, воли - реализации. При этом управление есть ни что иное как, контроль над частью этой системы⁴⁴.

Данная точка зрения находит поддержку со стороны таких учёных, как Д.И. Баркан, В.А. Гончарук и др. В.А. Гончарук выделяет три составляющих системы управления – систему информации, систему планирования и систему решений. Он отмечает, что данные системы «тесно взаимосвязаны и могут анализироваться по отдельности, так и в комплексе»⁴⁵.

В тоже время, отечественные ученые в области маркетинга, такие как М. Касимова, Ш. Эргашходжаева и другие авторы в учебнике «Маркетинг» пишут, что система управления должна соответствовать определенным требованиям. Важнейшими требованиями, предъ-

⁴² Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – СПб: Питер, 1999. – 560 с. С. 51

⁴³ Аккофф Р. Планирование будущего корпорацией. Пер с англ. – М.: Прогресс, 1994. – 328с.

⁴⁴ Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. М.: Финансы и статистика, 1997. – 80с.

⁴⁵ Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. –М.: Дело, 1998. – 248 с. С.114

являемыми к системе управления являются целенаправленность, целостность и полнота, структурзация по содержанию, масштабам и временным параметрам. Кроме того, система управления маркетингом должна быть гибкой, актуальной и эффективной⁴⁶. Целесообразность подобного подхода к нашим условиям более чем очевидна, если учесть то обстоятельство, что система управления маркетингом постепенно начинает формироваться и хозяйствующие субъекты при решении её проблем должны добиваться строгого соблюдения определенных требований.

Система управления всегда имеет специфическую структуру, обусловленную предметом управления. В полной мере этот тезис правомерен, если рассматривать маркетинг в качестве объекта управления. В данном случае общие принципы и цели маркетинговой деятельности предприятия будут определять конкретные направления и методы формирования системы управления маркетингом на предприятии.

Обзор экономической литературы показывает, что существуют различные подходы к формированию системы управления маркетингом. Система управления маркетингом как уже было подчеркнуто может состоять из различных подсистем (например, информационной). В тоже время она сама является подсистемой управления предприятием.

В учебнике «Основы маркетинга» Ф. Котлер пишет: «Работа по анализу рыночных возможностей, отбору целевых рынков, разработке комплекса маркетинга и его реализации требует наличия вспомогательных систем управления маркетингом»⁴⁷. Он выделяет 4 вспомогательных систем:

1. Систему маркетинговой информации;
2. Систему планирования маркетинга;
3. Систему организации службы маркетинга;
4. Систему маркетингового контроля.

Говоря о необходимости повышения роли качественного управления маркетингом на предприятиях, следует подразумевать, прежде всего, тот факт, что любое маркетинговое воздействие может быть значительно эффективнее, если опираться на глубокое знание рыночной ситуации и целенаправленно управлять маркетингом. Важно проводить исследование процессов в сфере управления маркетингом на

⁴⁶ Касымова М.С., М. Юсупов, Ш. Д. Эргашходжаева, М. Юлдошев «Маркетинг», «Ўзбекистон Ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жамғармаси» Ташкент – 2005. - 176 с. С. 48

⁴⁷ Котлер Ф. Основы маркетинга. пер. с англ. – М.: Бизнес – книга, ИМА- Кросс. Плюс, 1995. - 630 с. С. 59

предприятию не только как комплекса инструментов, с помощью которых предприятие изучает ситуацию на рынке и воздействует на него, но и как управленческую деятельность, в рамках которой осуществляется анализ, организация, планирование и т.д. С этой точки зрения, представляется целесообразным использование понятия «система управления маркетингом».

Таким образом, систему управления маркетингом мы определяем как целеориентированную совокупность процессов управления, осуществляемых при формировании структуры маркетинга и реализации её функций.

Данная система в качестве составляющих частей включает в себя: субъекты управления; принципы, методы и функции управления; методы осуществления функций управления, также потоки входной и выходной, аналитической и прогнозной информации о развитии внутренней и внешней среды предприятия.

Управляющей подсистемой (субъектом управления) в системе управления маркетингом являются службы маркетинга и сбыта предприятия. Управляемой подсистемой (объектом управления) в системе управления маркетингом являются функции и структура маркетинга. Система управления маркетингом предприятия представлена на рис. 1.2. Таким образом, система управления маркетингом рассматривается нами как синтез функций управления и методов их осуществления в процессе реализации маркетинговой деятельности фирмы. Рассмотрение понятия системы управления маркетингом и исследование методов формирования её на предприятии, на наш взгляд, предоставляет возможность решить ряд задач, связанных с несовершенством методических решений по данному вопросу. В этой связи следует отметить, что наше исследование направлено именно на развитие методологических основ и разработку методических положений формирования системы управления маркетингом в одной из перспективных отраслей экономики - в сфере туризма. В рамках этого проводится исследование способов реализации, а точнее, методов осуществления управленческих функций в сфере управления маркетингом.

В соответствии с этим формирование системы управления маркетингом должно осуществляться на научно - обоснованном подходе и необходимо для создания основы развития турфирмы в рамках концепции маркетинга, посредством реализации новых процессов в сфере управления маркетингом.

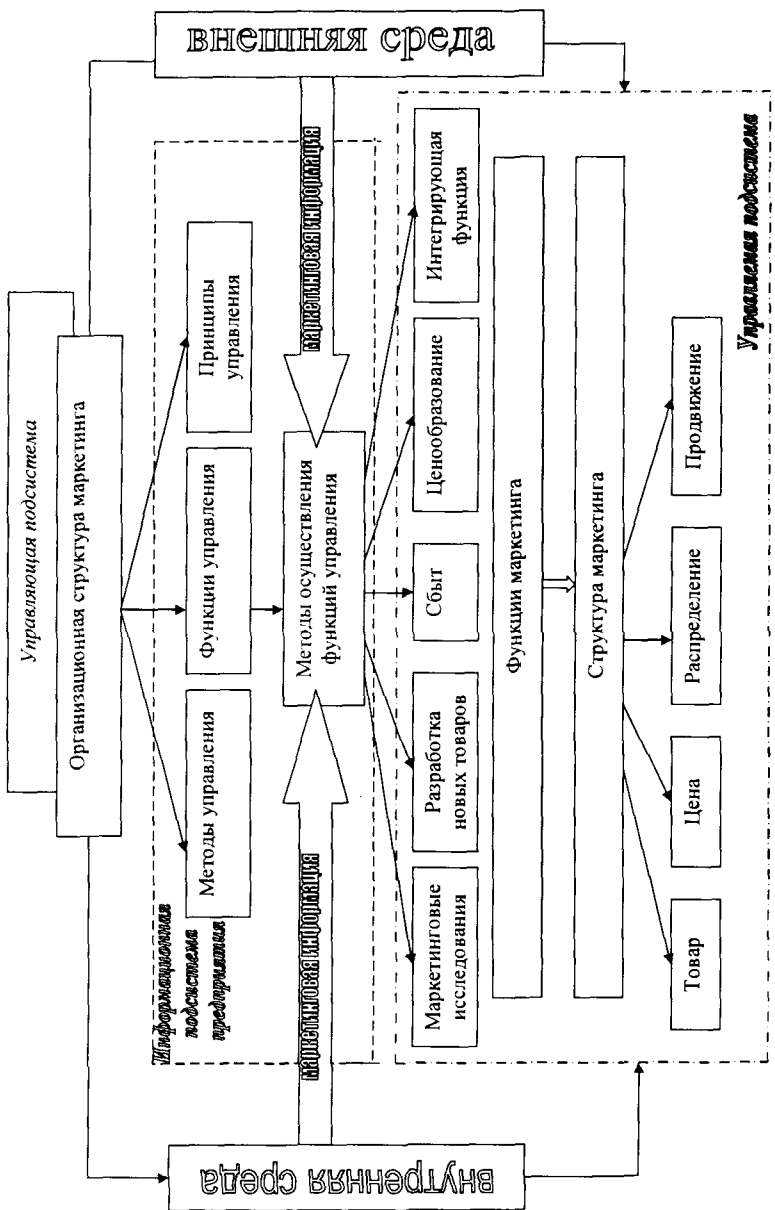


Рис 1. маркетингом предприятия 2 Система управления

Объективная необходимость и основная цель организации системы управления маркетингом – наиболее эффективная реализация в процессе хозяйственной деятельности тур-предприятия принципов маркетинга. К принципам маркетинга относятся: тщательный учёт потребностей, состояния и динамики спроса, условий деятельности турпредприятий, максимальное приспособление туристских продуктов, потребностям потребителей, а также активное воздействие на спрос, рынок и потребителя. Кроме того, ситуационное управление, т.е. принятие стратегических решений не в установленные плановые периоды, а по мере обнаружения потенциальных маркетинговых проблем. И конечной целью организации системы управления маркетингом является ориентация туристского предприятия на достижение долгосрочного коммерческого успеха⁴⁸.

Так, вопрос формирования системы управления маркетингом – это проблема необходимого уровня организации маркетинговой деятельности на предприятии, задача рационального использования инструментария маркетинга, как в стратегическом, так и краткосрочной перспективе. В конечном итоге, это подразумевает реализацию стратегических целей управления маркетингом – обеспечение долгосрочных конкурентных преимуществ тур-предприятия путем предугадывания и реакции на изменения внешней среды. Формирование системы управления маркетингом на тур-предприятиях, на наш взгляд, надо проводить посредством совершенствования существующих и создания новых процессов в сфере управления маркетингом. Формирование системы управления маркетингом может быть связано со следующими основными моментами. Прежде всего, исследованием, корректировкой или созданием процессов в области управления маркетингом, включая совершенствование процессов реализации управленческих функций, а также внесением изменений при необходимости в организационную структуру управления маркетингом.

Кроме того, формирование системы управления маркетингом способствует налаживанию учета информации и совершенствованию или формированию маркетинговой информационной системы (МИС), в т. ч. с использованием существующих программных обеспечений. А также, созданию в турфирмах банка методик практической реализации маркетинговых функций (методики маркетинговых исследований, методики анализа).

⁴⁸ Данько Т.П. Управление маркетингом (методологический аспект) учебное пособие для вузов- М.: ИНФРА – М, 1997. - 437 с.

Формирование системы управления маркетингом на предприятиях отрасли туризма – это способ упорядочить, а значит более продуктивно использовать маркетинговый инструментарий, более эффективно воздействовать на все элементы маркетинговой системы. В рамках данного подхода большой интерес представляет вопрос о том, какие функциональные задачи решаются в рамках рассматриваемой системы или какие маркетинговые функции характерны для системы управления маркетингом. На наш взгляд, к ним можно отнести:

А) аналитическую функцию, включающую:

- систематический комплексный анализ внутренней и внешней среды и тенденции их изменения, в том числе анализ конъюнктуры рынков и покупателей;

- изучение конкурентов и анализ методов конкурентной борьбы;

- анализ маркетингового потенциала и оценка рыночных перспектив;

Б) производственно - сбытовую функцию, включающую:

- организацию разработки новых туруслуг или усовершенствование старых;

- организацию предоставления данных услуг и послепродажного сервиса;

- организацию сбыта;

- проведение ценовой политики;

- обеспечение формирования спроса и стимулирования сбыта;

В) функцию управления, включающую:

- стратегическое и оперативное планирование маркетинга;

- реализацию и контроль маркетинговых решений;

- оценку эффективности маркетинговых решений.

В силу объективных причин в турнстских предприятиях республики пока не сложилась четко функционирующая специализированная организационная структура управления маркетингом. Однако отсутствие специализированной организационной структуры управления в области маркетинга на предприятии туризма не предполагает отсутствия реализации функций маркетинга, решения функциональных маркетинговых задач. Иными словами, отсутствие специальной службы, ответственной за маркетинг не означает отсутствие системы управления маркетингом (субъект управления все равно присутствует, это может быть другое подразделение, например, отдел сбыта).

Организационная структура управления маркетингом не главное, а главное - какие функции маркетинга реализуются в рамках системы управления маркетингом и каким образом решаются методические вопросы, связанные с реализацией управленческих функций - учетом, анализом, планированием, контролем. Главное, какие процессы присутствуют, а какие отсутствуют, какие методы, процедуры и правила используются, какие информационные потоки характеризуют систему.

Так, по мнению А.Ш. Бекмурадова, «в организационной структуре, ориентированной на маркетинг, управление маркетингом приобретает такое же значение, как управление производством, финансами и кадрами. Во многих случаях оно даже приобретает определяющее значение, что объясняется самой спецификой структурного построения управления фирмой»⁴⁹. Как правило, организационная деятельность строится по функциональному признаку или подразделяется на географические и производственные единицы. Однако если компания ориентируется на рынок, т.е. на удовлетворение потребностей потребителей посредством разделения их на четко выраженные сегменты и реализации стратегии позиционирования, возникает необходимость в новом типе организации. Очевидно, что деятельность фирмы должна быть сосредоточена на потребителях, рынках и целевых сегментах, и создании организации, ориентированной на рынок, требует от фирмы, прежде всего, знания своих основных потребителей или целевых сегментов рынка, а также организации, разработки, маркетинга, сбыта и распределения услуг на этих сегментах.

Как показывает практика, на многих отечественных предприятиях действительно маркетинговые решения во многом зависят от результатов работы других подразделений. Исследовательская деятельность направлена на создание новых турпродуктов, улучшение качества существующих и определяется уровнем организации деятельности и его технического оснащения, деятельностью службы сбыта или службы обслуживания. Отдел же маркетинга несет ответственность, как правило, за рекламу, продвижение. Истинный же маркетинг зависит от слаженной работы всех функциональных подразделений предприятия и должен быть основан на глубоком понимании потребностей покупателей.

⁴⁹ Багиев Г.Л. Богданова Е.Л. Маркетинг – статистика: Учебное пособие. – Спб. СПбГУЭФ, 1999. – 206 с. С.77

Ф. Котлер в книге «Маркетинг менеджмент» так, например, определяет иерархические уровни управления в сфере маркетинга. «На потребительском рынке маркетинг обычно осуществляется менеджерами по рекламе и продвижению, аналитиками, менеджерами по работе с клиентами, менеджерами по производству и реализации. Перед каждым из них поставлены четкие задачи и определена мера ответственности. Должностные обязанности большинства сотрудников включают в себя управление специальными маркетинговыми ресурсами, такими как реклама, торговое представительство или маркетинговые исследования. И напротив, менеджер по производству и реализации продукции, менеджер по рынку и менеджер по маркетингу управляют программами. Их работа заключается в анализе, планировании и реализации программ, что позволяет достигнуть намеченного объемного и доходного уровня транзакций на целевом рынке»⁵⁰. Можно полностью согласиться с мнением Ф. Котлера о том, что «управляющие маркетингом - это должностные лица фирмы, занимающиеся анализом маркетинговой ситуации, претворением в жизнь намеченных планов или осуществляющие контрольные функции. Сюда относятся управляющие и сотрудники службы сбыта, руководящие работники службы рекламы, специалисты по стимулированию сбыта, исследователи маркетинга, специалисты по товарам и по вопросам ценообразования»⁵¹.

Вследствие вышеуказанных обстоятельств, нам представляется актуальным не только формирование на туристском предприятии системы управления маркетингом, но и её дальнейшее развитие и совершенствование. При этом ключевым фактором, влияющим на возможность реализации данного подхода, на наш взгляд, является не только корректировка организации маркетинга, связанная, с усилением маркетинговой функции, но и формирование в системе управления тур-предприятия соответствующего информационного контура, в рамках которого необходимо обеспечить востребованность и упорядоченность потоков маркетинговой информации о рынке, о потребностях клиентов и конкурентах тур-предприятия. В то же время невозможно определить, какая информация необходима для принятия решения, пока не будет построена адекватная логическая модель процесса решений и модель поведения системы. Информа-

⁵⁰ Котлер Ф. Маркетинг Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль - 9-е изд. - Спб: Питер Ком, 1998 - 740 с. С.19

⁵¹ Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1990 - 480 с. С.19

ционные системы - это подсистемы управления и, следовательно, не могут быть адекватно спроектированы, если нет сути управляемой системы и управления ею. Иными словами, организационная структура и критерии эффективности функционирования информационной системы должны быть правильно выбраны прежде, чем допускается свободный обмен информацией⁵².

Отечественные ученые, такие как М.С. Касимова, Ш.Д. Эргашходжаева и другие отмечают, что большую часть из недостатков информационных систем можно избежать, если проектировать эти системы как элементы систем управления⁵³. В отличие от этого, зарубежные учёные считают недостаток в том, что информационные системы обычно проектируются как независимые системы, предназначенные для обслуживания всех управляющих. В этом случае большая часть её содержания не соответствует потребностям других подсистем. В этом аспекте, на наш взгляд, ключевыми становятся два момента. Во-первых, информационная подсистема любой системы управления должна разрабатываться в первую очередь и её разработке должно быть уделено повышенное внимание. И, во - вторых, вопрос о том, какая информация, в какой форме и как используется. При этом вопрос кем и какими подразделениями она используется также актуален, но не несет в себе определяющего значения, если информация используется в соответствии с нерархическими уровнями управления.

1.3. Особенности и проблемы формирования системы управления маркетингом в туристском предприятии

Формирование системы управления маркетингом в сфере туризма имеет ряд важных особенностей с точки зрения организации и оказания услуг, обусловленных отраслевыми особенностями туризма. Исследование и выявление этих особенностей является важным условием дальнейшего развития и успешного использования принципов маркетинга в повседневной деятельности турфирм.

Маркетинговая деятельность на туристских предприятиях имеет свои отличительные особенности, которые определяются, на наш взгляд, следующими тремя важнейшими обстоятельствами.

Первое - отраслевые особенности туризма, как одного из видов

⁵² Аккофф Р. Планирование будущего корпорацией. Пер с англ. – М.: Прогресс. 1994. - 328с

⁵³ Касимова М.С., М. Юсупов, Ш. Д. Эргашходжаева, М. Юлдошев «Маркетинг», «Ўзбекистон Ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жамғармаси» Ташкент – 2005. - 176 с. С.32

услуг. Согласно классификатору отраслей народного хозяйства туризм целиком и полностью относится к сектору услуг и исходя из своего предназначения занимается предоставлением специфических видов услуг, способных удовлетворить конкретные потребности людей: развлечения, отдых, путешествие, обучение, спорт, религия, деловое партнерство, здоровье. Поэтому успех туристской индустрии любой страны начинается с решения вопросов заезда туристов: пограничных и таможенных формальностей, визового режима и условий пребывания в стране. Кроме того, характерной особенностью туризма является неосвязаемость, нематериальный характер предоставляемых услуг. В отличие от товара, туруслуга не существует до её предоставления и потребительная стоимость создается в процессе оказания услуги. Поэтому туристские услуги не могут быть объектом передачи на расстоянии и должны быть потреблены на месте, т.е. там где создается новая потребительная стоимость на услуги. Туристские услуги также не могут быть объектом передачи во времени, они не обладают свойствами к хранению и должны быть потреблены именно в процессе производства потребительной стоимости, а не после его завершения. Туристские услуги, как и результат любой другой услуговой деятельности, невозможно увидеть заранее, т.е. до её предоставления, удовлетвориться в характеристиках её потребительских свойств, потребитель практически лишен возможности выбора. Все это делает невозможным сравнение туруслуг различных конкурирующих предприятий, чтобы потребитель заранее мог бы дать свое предпочтение какому-нибудь из них. Оценка количественных и, особенно, качественных характеристик возможна только после реализации услуги, тогда как на товарном рынке потребитель имеет возможность оценить товар до его приобретения. Высокая степень неопределенности, отсутствие возможности сравнения при выборе производителя услуг повышает степень покупательского риска потребителя, ставит его в крайне невыгодное положение, вынуждает его действовать на ощупь, наверняка. В этой связи, в маркетинговой деятельности тур-предприятия важное значение приобретают проблемы достоверности и полноты информации о турпродукте, её доступность потенциальным туристам. Все эти особенности туруслуг создают определенные трудности при организации и проведении маркетинговой работы, снижают приспособляемость конкурирующих предприятий к потребительскому спросу.

Второе - высокий уровень зависимости спроса на туруслуги от внутренних и внешних факторов. Дело в том, что спрос на туруслуги весьма чувствителен и зависит от уровня дохода и цен, сильно реагирует на изменения политических, экономических, социальных и экологических изменений, большое влияние на величину спроса оказывают сезонные колебания. Эти обстоятельства должны учитываться при организации маркетинга в сфере туризма. Например, для успешного функционирования туристского предприятия в межсезонье необходимо усилить внимание маркетинговыми мероприятиями. Кроме того, в маркетинговой деятельности на предприятиях туризма важно учесть, наряду с материальными факторами, психологию, духовно - эмоциональное состояние потребителей, чувство удовлетворенности оказанной услугой.

Третье – высокий удельный вес основного капитала в общих издержках туристских предприятий. В отличие от предприятий промышленности, сельского хозяйства и других отраслей сферы материального производства, а также таких отраслей сферы услуг, как торговля, здравоохранение и другие отрасли, предприятия туризма особенно гостиницы, дома отдыха имеют относительно высокий удельный вес затрат на условно - постоянные статьи издержек и им очень редко приходится менять издержки в долгосрочном периоде. Данное обстоятельство также затрудняет приспособляемость туристских хозяйствующих субъектов к спросу потребителя. Решению этой проблемы может способствовать реализация принципа направленности туристского предприятия на достижение долгосрочных целей.

Эффективность маркетинга и управления им в туристских предприятиях во многом определяется тем, насколько в повседневной их практической деятельности будут учтены вышеперечисленные обстоятельства и отраслевые особенности туристского маркетинга. В этом аспекте, на наш взгляд, ключевое значение приобретают два момента. Во-первых, персонал, туристского предприятия, в той или иной мере принимающий участие в организации и проведении маркетинговой работы, должен хорошо знать отраслевые особенности туристского маркетинга. Во-вторых, работники маркетинговой службы должны владеть способностями выявления возможностей наиболее полного удовлетворения потребностей в условиях высокой степени непредсказуемости и изменчивости внешней среды.

Что касается проблем отрасли туризма, хотелось бы отметить то, что хотя наша республика располагает значительными ресурсами в Центральной Азии, туризм в Узбекистане пока не стал ведущей сферой национальной экономики. Причинами являются управленческие ошибки, отсутствие инвестиций и часто меняющаяся бизнес среда. Как показали исследования, в отрасли туризма республики существует ряд нерешенных проблем, это:

➤ Неравномерность распределения материально - технической базы по территории Узбекистана - 40% всего производственного потенциала туризма сосредоточена в Ташкенте и Ташкентской области, 37% на территории Бухарской, Самаркандской и Хорезмской областей, около 16% - в Ферганской долине и Сурхандарьинской области. На долю остальных областей, составляющих около 50% всей площади республики, приходится всего лишь 7% производственного потенциала туризма Узбекистана (рис.1.3);

➤ Высокий уровень износа основных фондов объектов туристской сферы, в первую очередь автотранспорта. Необходимо создание крупных транспортных систем для перевозки туристов по республике. В Узбекистане имеются более 138 тыс.км автодорог, причем 44 тыс. км - общего пользования и более 3 тыс.км - международного назначения;

➤ Несоответствие цены и качества турпоездок из-за рубежа в Узбекистан;

Разрозненность усилий НК «Узбектуризм», Ассоциации частных туристских организаций, НАК «Узбекистон хаво йуллари» и других министерств и ведомств по привлечению иностранных туристов в страну; мы рекомендуем узбекской авиакомпании внедрить билеты, в которых Узбекистан был бы одной из трех точек назначения по пути следования Великого шелкового пути, т.е. сотрудничество с соседними странами - Китаем, Казахстаном, как наиболее популярными туристскими направлениями.

В настоящее время практически все отечественные предприятия в той или иной мере решают вопросы, связанные с маркетингом и, так или иначе, сталкиваются с проблемами формирования ассортимента турпродуктов, предоставления новых видов туристских услуг, контроля над деятельностью сбытовой сети, т.е. всем тем, что непосредственно характеризует специфику маркетинговой деятельности. В рамках решения этих проблем непосредственной задачей

предприятия становится поиск возможных путей эффективной организации маркетинга и реализации маркетинговых функций - проведения маркетинговых исследований, распределения и сбыта, ценообразования и разработки новых туруслуг.

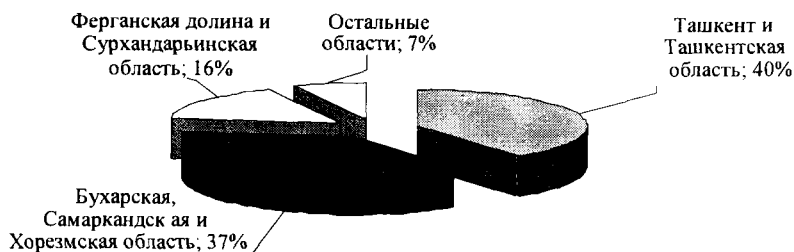


Рис. 1.3 Распределение материально – технической базы туризма по территории Республики Узбекистан

(По данным НК «Узбектуризм».)

Однако число предприятий, действительно ориентированных на маркетинг не так уж и велико. Мысль о том, что сегодня на многих предприятиях отсутствуют соответствующие процессы в сфере управления маркетингом, подтверждает и тот факт, что далеко не все предприятия в республике в условиях финансово - экономического кризиса смогли адекватно среагировать на падение спроса. Не многие смогли сформулировать и реализовать маркетинговую стратегию таким образом, чтобы воспользоваться сложившейся благоприятной рыночной конъюнктурой, связанной с уходом импортеров. В то же время известны предприятия, воспользовавшиеся ситуацией, сумевшие существенно усилить рыночные позиции собственного туристского продукта.

В мировой науке и практике к причинам, обычно вызывающим рыночные неудачи фирм, а также проблемам, связанным с переориентацией на маркетинг, относят недостаточное обучение и подготовка руководителей высшего звена, т.е. во главе большинства фирм стоят менеджеры, не имеющие надлежащей подготовки в области маркетинга и не придающие ему должного значения. Нежелание связывать себя обязательствами, является основной проблемой неудач предприятий, так как многие руководители недооценивают время и усилия, с которыми сопряжена переориентация на потребителей⁵⁴.

⁵⁴ Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры – М.: Прогресс, 1992. - 478 с.

Очевидно, что большинству отечественных предприятий в настоящее время также свойственен ряд вышеуказанных недостатков. Однако практической реализации маркетинговой концепции на наших предприятиях не способствует и национальная специфика.

В ходе проведенного исследования нам удалось выявить ключевые проблемы, характерные для наших условий и влияющих на качество управления маркетингом. К ним можно отнести: недостаточно высокая степень развитости рыночных отношений в Республике Узбекистан; инертность персонала предприятий, связанная с наследием административно - командной экономической системы на этапе углубления реформ и либерализации национальной экономики; несовершенство менеджмента, связанного с отсутствием строго регламентированных, стандартных управленческих процедур, не использованием современных методов анализа, прогнозирования, планирования; консерватизм руководителей, связанный как с пережитками авторитарного стиля руководства, так и недостаточным пониманием принципов рыночной идеологии, т.е. хозяйственная деятельность осуществляется пока, главным образом, по принципу - что произвели, то и следует продать; а также нехватка соответствующих кадров.

С точки зрения системы управления маркетингом на туристском предприятии, на наш взгляд, наиболее существенное значение и трудность при её формировании представляет следующий круг вопросов.

Во-первых, вопросы, связанные с обеспечением информационной основы управления маркетингом. Многие отечественные предприятия инертно относятся к тому, чтобы в полной мере использовать имеющийся у них информационный ресурс. Принятие управленческих решений маркетингового характера на отечественных предприятиях не редко осложняется недостатком достоверной маркетинговой информации о рыночной среде и её изменении под влиянием используемых маркетинговых инструментов. Несформированность современной информационной системы, обеспечивающей соответствующие иерархические уровни тур-предприятия необходимой информацией является сегодня одной из ключевых проблем, возникающих при формировании системы управления маркетингом.

Во-вторых, вопросы организации маркетинговой деятельности, которая должна опираться на информационную систему. Однако

порой сложно обеспечить даже функционирование, так называемого, информационно - аналитического центра предприятия, роль которого, как правило, в силу своей специфики выполняет отдел маркетинга, т.к. объективно существует проблема обмена маркетинговыми данными между структурными подразделениями предприятия. Функциональные подразделения, непосредственно не связанные с маркетинговой деятельностью, видят в иновой философии угрозу своей власти. Создание маркетинговой службы часто только обостряет конфликт, особенно если его руководитель стремится влиять на ход всей хозяйственной деятельности⁵⁵.

Таким образом, решение этих основных проблем, преодоление имеющихся трудностей, связанных с этими вопросами, является главной предпосылкой формирования на предприятиях необходимой, адекватной системы управления маркетингом. Предприятия должны постоянно совершенствовать свои процессы, профессиональные навыки и основные деловые способности, позволяющие более эффективно в сравнении с конкурентами управлять маркетинговой деятельностью и использовать современные методы⁵⁶.

Нам представляется очевидным, что наибольшую актуальность в рамках формирования системы управления маркетингом на тур-предприятии, требующим дополнительной методической проработки являются вопросы, прежде всего, сбора, обработки и предоставления внешней и внутренней маркетинговой информации, т.е. по существу, вопросы формирования на предприятии системы маркетинговой информации. Кроме того, при формировании системы управления маркетингом большое значение имеют вопросы анализа, прогнозирования и планирования сбыта, а также стратегическое планирование маркетинга.

Для того, чтобы успешно протнвостоять конкурентам и развиваться, туристское предприятие должно предлагать рынку ассортиментную программу турпакетов, которая не только будет пользоваться спросом, но и приносить необходимый доход. Для этого её необходимо постоянно контролировать на предмет включения в неё турпродуктов, пользующихся спросом, и исключения неприбыльных позиций ассортимента турпакетов. Выявление востребованности ассортимента турпродуктов рынком и его пригодности для самого

⁵⁵ Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – Спб. Питер, 1999. – 560 с.

⁵⁶ Дихтль Е. Хершген Х. Практический маркетинг: уч. пособие. - М.: Высшая Школа, 1995. - 218 с.

предприятия, с точки зрения экономической выгоды предполагает владение менеджерами структурированной информацией о сбыте в прошлом и каким он может стать в будущем.

В настоящее время анализ продаж становится необходимым инструментом для поддержки сбыта и непосредственно используется руководством предприятия при прогнозировании, формировании плана продаж, разработке стратегического плана маркетинга, а также в процессе реализации предприятием различных маркетинговых программ. Анализ сбыта должен показать абсолютное и относительное значение туристских продуктов, а также отклонения от плановых величин и показателей за прошлые периоды. В то же время анализ сбыта является основой для планирования маркетинга и сбыта. Следует отметить, что в литературе известен подход, когда анализ продаж выступает как метод, используемый для оценки планов маркетинга, наряду с двумя другими методами: анализом маркетинговых затрат, ревизией маркетинга⁵⁷. Поэтому огромную роль приобретает планирование не только маркетинговых программ туристских предприятий, но и планирование сбыта их услуг.

Планирование сбыта – это определение целей предприятий туризма и её подразделений в форме постановки задач, связанных с реализацией услуги и выбором средств для их выполнения. Однако, планированию сбыта всегда должно предшествовать прогнозирование. При этом в основу прогноза кладутся в качестве исходных существующие и будущие условия, а также, по возможности, вероятности наступления ожидаемых согласно прогнозу событий. Прогноз состояния внешней среды, т.е. ситуации, необходимой для планирования, образует базу оценки альтернатив поведения тур-предприятия под воздействием внешней среды. Предсказание будущих событий должно всегда основываться на определенных условиях, от выполнения которых зависит правильность прогноза. Следовательно, большое значение приобретает качество прогнозной модели и обоснованность исходных предпосылок, основой которых является анализ сбыта. Анализ, прогнозирование и планирование сбыта – это типичные функции службы маркетинга, однако на отечественных предприятиях они или отсутствуют, или частично реализуются другими подразделениями. Для осуществления процессов управления необходимо создание на тур-предприятии информационных предпосылок.

⁵⁷ Рябова Т.Ф., Стрелков Е.В. Маркетинг: словарь - справочник. — М.: Агентство массовой информации, 1992. - 285 с

Глава 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ В ТУРИСТСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

2.1. Исследование и характеристика маркетинговой деятельности туристских предприятий

Формированию в тур-предприятии системы управления маркетингом должно предшествовать изучение вопросов, связанных с тем, какие, когда, где и кем реализуются общие и частные функции управления. Главным аспектом в рамках рассматриваемой проблематики, на наш взгляд, должен стать вопрос о том, каким образом в тур-предприятии осуществляется управление маркетинговой деятельностью, насколько оно отвечает современным требованиям, какая информационная основа используется в процессе управления маркетингом, какова эффективность формируемой в нём системы управления маркетингом.

В этой связи, на наш взгляд, необходимо рассмотреть вопросы, связанные с реализацией функций маркетинга, а также исследовать процессы управления в области маркетинга и сбыта услуг тур-предприятия. Целью анализа процессов, протекающих в сфере сбыта и маркетинга является определение и анализ источников маркетинговой информации с тем, чтобы разработать предложения по формированию информационной основы управления маркетингом и созданию предпосылок для максимального использования всей имеющейся в туристском предприятии информации.

Более того, требования маркетинга не ограничиваются лишь созданием высококачественного туристского продукта и правильным установлением цены на него. Необходимо ещё и соответствующим образом довести этот продукт до конечного потребителя - туристов. Необходимо отметить, что в современных условиях сбыт рассматривается всего лишь как один из многих элементов маркетинга. Один из ведущих теоретиков по проблемам управления П. Друкер отмечает: «Цель маркетинга – сделать усилия по сбыту ненужными. Его цель – так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуга будут точно подходить ему и продаваться сами»⁵⁸.

Это вовсе не означает, что усилия по сбыту и его стимулированию теряют своё значение. Речь скорее, идёт о том, что они

⁵⁸ Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры – М.: Прогресс, 1992. - 478 с. С.78

становятся частью более масштабного комплекса маркетинга, т.е. подбора маркетинговых средств, которые необходимо увязать друг с другом, чтобы максимально воздействовать на рынок. Практика маркетинга свидетельствует, что сбыт должен рассматриваться не как разовое мероприятие, а как элемент глубоко продуманной долгосрочной стратегии.

Современная структура рынка туроператоров организованного массового туризма характеризуется частичной олигополией. По данным НК «Узбектуризм», крупнейшими туроператорами, контролирующими 40-60% рынка, являются «Asia Travel International», «Davr tour», «Jazira tour», «Sogda tour», «Afsona Travel», «С.А.Т.І.А.», «Silk tour» и другие тур-предприятия.

Реализация функций маркетинга требует больших затрат. В современных условиях на тур-предприятиях, где реализуются функции маркетинга, расходы достигают значительных размеров. В связи с этим мы провели анализ расходов ряда государств и затраты турпредприятий на маркетинг. Так, в 2009 г., как и в предыдущие годы, национальные правительства направляли значительные бюджетные ассигнования на содействие маркетинга туризма (табл. 2.1).

Таблица 2.1

**Расходы ряда государств на маркетинг туруслуг
в 2009 г. (доллары США)⁵⁹**

Южная Корея	22 млн.
Франция	73 млн.
Испания	79 млн.
США	14 млн.
Ирландия	28 млн.
Египет	10 млн.
Польша	6 млн.
Турция	19 млн.
Индия	15 млн.
Румыния	3 млн.
Венгрия	6 млн.
Узбекистан	17 млн.
Китай	6 млн.
Тунис	7 млн.

Исходя из данной таблицы, можно сделать вывод: - это только несколько примеров того, сколько национальные правительства тратят на маркетинг и содействие туризму в дополнении к

⁵⁹ Составлен автором на основе данных сети Интернет www.wtic.org

финансированию административных расходов национальных туристских организаций и капиталовложениям для развития инфраструктуры. По сравнению с Францией и Испанией, Узбекистан выделяет очень мало средств на маркетинг туруслуг. Скорее всего – это следствие нехватки финансовых ресурсов и ограниченных возможностей турпредприятий в осуществлении маркетинговой деятельности. Немаловажную негативную роль здесь, по всей видимости, сыграла и недооценка отечественными турфирмами значения маркетинга в достижении главной цели – развитие и повышение эффективности деятельности. Данные по доходности внутреннего туризма в мире отсутствуют из-за сложности методики их оценки. Но необходимость его непрерывного развития и поддержки, в т.ч. по финансовым соображениям, очевидна всем.

В настоящее время доля отрасли туризма в ВВП Узбекистана недостаточно высока, что является предметом озабоченности ученых и практиков. Мы считаем, одной из причин сложившегося положения является ошибочное представление о второстепенности вопросов развития внутреннего туризма. Для решения проблемы НК «Узбектуризм» разработаны стратегические программы развития отрасли туризма с целью повышения конкурентоспособности экономики Узбекистана посредством совершенствования сферы туризма страны и преимущественного развития внутреннего туризма. В результате 20 октября 2011г. утверждены «Программы адресных мероприятий по развитию сферы туризма и увеличению экспортного потенциала туристических услуг на период 2011-2012 годы» всех регионов республики. Общий бюджет данных программ составляет 385,5 млрд. сум⁶⁰.

С целью более детального анализа и сопоставления данных рассмотрим затраты некоторых турпредприятий на развитие маркетинга (табл. 2.2).

Данные табл. 2.2 показывают, что затраты турпредприятий на развитие маркетинга значительные. Например, если на эти цели в 2011 г. «Silk tour» потратила 10500,0 тыс. сум, то в 2012 г. эти затраты уже составили 14500,0 тыс. сум. Ежеквартально выпускаемый журнал «Discovery», который является международным и издаётся на двух языках, публикует рекламный обзор «Silk tour» и «С.А.Т.І.А.». Издержками на цели маркетинга у турпредприятий также являются

⁶⁰ Данные полученные в НК «Узбектуризм».

затраты на рекламную кампанию, участие в туристских ярмарках, информирование своих потребителей через средства печати.

Таблица 2.2

Затраты отдельных туристских предприятий Республики Узбекистан на развитие маркетинга⁶¹

Наименование турфирм	Издержки					
	2011 г.			2012 г.		
	всего, тыс. сум	в том числе на цели маркетинга		всего, тыс. сум	в том числе на цели маркетинга	
сумма, тыс. сум		уд.вес, %	сумма, тыс. сум		уд.вес, %	
«С.А.Т.И.А.»	48500,0	17400,0	35,8	51000,0	10500,0	20,5
«Silk tour»	33000,0	10500,0	31,8	37000,0	14500,0	39,1
«Orient voyages»	25000,0	8000,0	32	29000,0	8500,0	29,3
«Jazira tour»	19000,0	7500,0	39,4	23300,0	8200,0	35,1

Для исследования деятельности турпредприятий и анализа процесса формирования системы управления маркетингом было проведено анкетирование. В опросе участвовали руководители и сотрудники 4 турпредприятий (табл.2.3). Анализ деятельности турпредприятий в сфере маркетинга проводился с использованием вопросников и анкет (прилож.2, 3).

Приведенные данные в табл. 2.3, показывают, что турпредприятие «С.А.Т.И.А.» знает своих потребителей хорошо и учитывает их предпочтения при разработке турмаршрутов. Затраты турфирмы на развитие маркетинга значительные, которые из года в год возрастают и в 2012 г. они составили 10500,0 тыс. сум. Рекламный обзор «С.А.Т.И.А.» можно встретить в журналах «Discovery» и «Tourizm», а также она имеет свой сайт в Интернете.

Что касается «Jazira tour», то в нём был организован отдел маркетинга, который постоянно изучает потребности и пожелания потребителей относительно её услуг. Здесь же ведется учёт затрат и прибыльности каждой услуги. Так, на цели маркетинга в 2012г. «Jazira tour» потратила 8200,0 тыс. сум. Качество его услуг в сравнении с аналогичными услугами конкурентов высокое. Помимо того, за последние пять лет турфирма улучшила качество своих услуг, изменив их на 40%. Торговую марку «Jazira tour» использует давно и сегодня она известна многим зарубежным туроператорам.

⁶¹ Рассчитан автором на основе данных турпредприятий. форма 1- МБ (тур) за 2011 г. и 2012 г.

Таблица 2.3

Анализ организации маркетинга некоторыми тур-предприятиями республики⁶²

Вопросы	Наименование туристских предприятий			
	«С.А.Т.И.А.»	«Jazira tour»	«Silk tour»	«Orient voyages»
1. Знает ли фирма свои сегменты рынка и его требования к оказываемым услугам? (%)	75	86	68	60
2. Учитывает ли фирма пожелания потребителей к оказываемым ею услугам?	Весьма хорошо	Весьма хорошо	Удовл.	Удовл.
3. Как осведомлена фирма о структуре затрат и прибыльности той или иной услуги? (%)	75	80	90	85
4. Каково качество услуг фирмы в сравнении с аналогичными предложениями конкурентов?	Примерно одинаковое	Высокое	Примерно одинаковое	Более высокое
5. Какова степень изменения услуг за последние 3-5 лет (%)?	30	40	20	20
6. Как давно используется торговая марка?	Несколько лет	Давно	Недавно зарегистрирована	Несколько лет
7. Каков уровень предоставляемого сервиса? (%)	78	87	75	85
8. Каковы затраты на развитие маркетинга? (% к общим затратам)	26	35	15	20
9. Каковы выгоды от продаж туров? (1 балл - min, 5 балл - max)	3	5	4	3
10. Когда фирма в последний раз сообщала о своей деятельности в газетах, журналах?	Ежеквартально в журналах	Ежемесячно	Недавно	В прошлом году

Тур-предприятие «Silk tour» появилась на рынке туризма недавно. И в настоящее время она ищет свою нишу на рынке. Хотя это и молодая фирма, всё же у неё имеются свои клиенты, предпочтения и пожелания которых турфирма знает неплохо. «Silk tour» очень хорошо представляет структуру затрат и прибыльность предоставляемых услуг. Что касается качества услуг, то оно примерно одинаковые по сравнению с аналогичными услугами конкурентов. За последние годы степень изменения услуг достигает до 20 %. Торговая марка «Silk tour» зарегистрирована недавно и она представляет её в

⁶² Опрос тур-предприятий был проведен на основе использования анкет, разработанных автором диссертации.

туристских ярмарках и международных мероприятиях. Уровень предоставляемого сервиса средний. Так как «Silk tour» молодая фирма, то у неё затраты на развитие маркетинга небольшие. Но в дальнейшем, по мере увеличения прибыли, она ориентируется выделять больше средств на маркетинг.

«Orient voyages» функционирующая при гостинице «Orient star», знает свои сегменты рынка, требования рынка к туристским услугам, а также структуру затрат и прибыльности каждой услуги. Помимо этого, фирма следит за качеством предоставляемых услуг, вследствие чего, оно (качество) намного выше по сравнению с аналогичными услугами конкурентов. За последние 4 года степень изменения услуг достигла 20%. Собственную торговую марку туристское предприятие рекламирует уже несколько лет на международных ярмарках. В прошлом году туристское предприятие сообщало о себе в журналах, вследствие чего, затраты на маркетинг заметно увеличились.

Логично отметить, что в наших регионах в последнее время появился принципиально новый взгляд на развитие туризма и региональные власти обращают все большее внимание на формирование привлекательного образа своих территорий. Бизнес сообщество и региональные власти признают маркетинг как инструмент, обеспечивающий не только эффективное удовлетворение потребностей рынка, но и успех предприятия в конкурентной борьбе. Учитывая особенности маркетинга туруслуг, регионы должны учитывать уровень своего социально-экономического развития и туристской привлекательности. В связи с этим, рассмотрим виды услуг, предоставляемых туристскими предприятиями нашей республики (табл.2.4).

Одним из путей увеличения доходов турпредприятий является расширение ассортимента предоставляемых туристам услуг. Данные анализа анкет показали, что многие предприятия республики предоставляют в основном 4-5 видов услуг, когда как известные зарубежные туроператоры предоставляют не меньше 30 видов услуг. Тур-предприятия оказывают в основном услуги по размещению (85 % респондентов отметили этот вид услуг), экскурсиям (71 %), по организации питания (45 %), транспортным услугам (48 %). Большой резерв для увеличения доходов туризма имеется в организации таких видов услуг как информационно-консалтинговые услуги, продажа и бронирование авиа и железнодорожных билетов, которые очень

распространены за рубежом. Чем больше оказывается услуг туристу, тем больше денег оставляет он турфирме.

Таблица 2.4

**Услуги, оказываемые тур-предприятиями
Республики Узбекистан в 2010 г.⁶³**

Наименование услуг	Процент ответивших, %
Размещение туристов	85
Экскурсионное обслуживание	71
Продажа и разработка туров	47
Услуги питания	45
Транспортные услуги	48
Информационно-консалтинговые услуги в сфере туризма	16
Обучение студентов в сфере туризма	12
Продажа и бронирование авиабилетов	12
Другие услуги	8

Учитывая все это в настоящее время интенсивно развивается инфраструктура туризма в нашей республике. Свидетельством тому является то, что государственно-акционерная железнодорожная компания «Ўзбекистон темир йўллари» ввела в конце августа 2011 г. в эксплуатацию высокоскоростной поезд «Афросиаб», который преодолевает расстояние 344 км за два часа, максимальная скорость поезда на отдельных участках может достигать 250 км в час. По данным «Ўзбекистон темир йўллари», общие инвестиции в реализацию проекта составили \$170 млн. В частности, в ноябре 2009 г. испанская Patentes Talgo S.A. и ГАЖК «Ўзбекистон темир йўллари» подписали контракт на приобретение двух высокоскоростных поездов AVE 250 стоимостью 38 млн. евро. Финансирование контракта осуществлялся за счет кредита Фонда реконструкции и развития Узбекистана в объеме 19 млн. евро и собственных средств ГАЖК. В конце июля 2011 г. испанская компания поставила в Узбекистан первый электропоезд. Поставка второго электропоезда была осуществлена в сентябре 2011 г.

Основными объектами исследования были выбраны тур-предприятия «Silk tour», «С.А.Т.І.А.», «Jazira tour», «Orient voyages», т. к. сложившаяся ситуация в области управления маркетингом связана с распределением маркетинговых функций на предприятиях и характером их реализации в процессе маркетинговой деятельности. Наш выбор данных турфирм был обоснован тем, что в «Jazira tour» и

⁶³ Составлен автором на основе анкетного опроса.

«С.А.Т.І.А.» функционирует отдел маркетинга и имеется реальная возможность анализа реализации его функций. По сравнению с другими изученными нами турфирмами, например в «Yes tour service», из-за ограниченности финансовых возможностей и в целях экономии денежных средств нет отдела маркетинга. Руководитель «Yes tour service» объясняет это положение, тем что они на рынке туризма функционирует не давно, в из-за чего не хватает финансовых средств для организации отдела маркетинга, которое требует дополнительные финансовые затраты.

В настоящее время «Jazira tour» - одно из популярных турпредприятий Ташкента, оказывающее туруслуги, соответствующие отечественным и мировым стандартам качества. Предприятие занимает одно из лидирующих мест в туристской индустрии страны и владеет достаточно большой долей национального туристского рынка, которая по данным НК «Узбектуризм» в зависимости от пакета услуг составляет от 5 % до 20%. Непростые условия, в частности, мировой финансово - экономический кризис и сложившаяся рыночная конъюнктура обуславливает необходимость уделять большое внимание реализации маркетинговой деятельности. Однако, осуществление усилий по так называемой поддержке сбыта, требует от неё использования большого объема кадровых, финансовых ресурсов и, естественно, в этой связи наиболее актуальным вопросом в процессе хозяйственной деятельности становится рациональность их использования. Многие отечественные предприятия уже давно столкнулись с задачей, решение которой требует не только реализации маркетинговых функций, но и постоянного повышения качества этих функций, которое зависит от эффективности управленческой деятельности.

На сегодняшний день в традиционном понимании на «Jazira tour», маркетинговые функции реализуются отделом маркетинга предприятия. Организационная структура отдела маркетинга представлена на рис. 2.1.

Отдел маркетинга был создан на предприятии «Jazira tour» в 2003 году. Основными функциями отдела маркетинга должны были стать обеспечение руководства и подразделений предприятия маркетинговой информацией, осуществление всего комплекса маркетинговых мероприятий с целью поиска и привлечения клиентов. Однако, результаты проведенного нами исследования показали, что на сегодняшний день отделом маркетинга решается лишь некоторая часть наиболее важных маркетинговых задач.

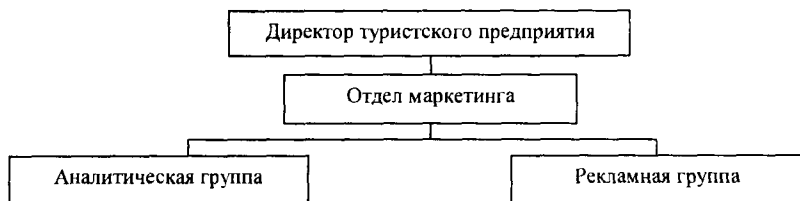


Рис. 2.1. Организационная структура отдела маркетинга туристского предприятия «Jazira tour»⁶⁴

В настоящее время отдел маркетинга состоит из двух групп - аналитической и рекламной. Целью аналитической группы является отслеживание рыночных тенденций путем сбора и переработки данных. В функции аналитической группы входит ведение баз данных по конкурентам, анализ цен конкурентов, а также анализ цен на туруслуги и турмаршруты.

Целью деятельности рекламной группы является обеспечение известности предприятия и продвижение турпродуктов. В этой связи в функции рекламной группы входит ведение работы по созданию имиджа турфирмы, разработка плана рекламной компании. Например, «Jazira tour» имеет свой сайт в Интернете, посредством которого можно узнать о ней всю информацию. Кроме того, ежеквартально выпускаемый журнал «Discovery» «Tourizm» публикует рекламный обзор «Jazira tour». Также в обязанности рекламной группы отдела маркетинга «Jazira tour» входит организация участия тур-предприятия в выставках и туристских ярмарках и подготовка рекламных материалов. Как известно, с 1995 г. в республике ежегодно проводится Ташкентская международная ярмарка «Туризм на шёлковом пути», многие тур-предприятия из зарубежных стран и Узбекистана, в том числе «Jazira tour», ежегодно участвуют в данном мероприятии.

Координирует работу аналитической и рекламной групп начальник отдела маркетинга, подчиняющийся директору туристского предприятия.

Основными функциями отдела маркетинга являются: разработка предложений по формированию ценовой политики – это аналитическая группа, а также разработка и осуществление маркетинговых мероприятий, т.е. участие в выставках и реклама предоставляемых пакетов услуг – это рекламная группа.

⁶⁴ Составлен автором на основе данных «Jazira tour» за 2009 г.

Отдел маркетинга постоянно проводит ценовой мониторинг и обладает базой данных конкурентов, которая периодически обновляется. Эта информация является основой для разработки предложений по ценам. Исследования показали, что на тур-предприятиях «Silk tour», «С.А.Т.І.А.», «Jazira tour» применяется следующая практика ценообразования:

1. Цена калькулируется исходя из затрат на отдельные компоненты тура. Дальнейшая ценовая политика определяется сравнением с ценами конкурентов. Стоимость турпродукта колеблется в зависимости от сезона и цен, предлагаемых партнёрам. В разгар сезона и в праздники цены растут в среднем на 30 %.

2. Цена стандартного турпакета включает цены на авиабилет, проживание в гостинице, трансфер, страховку, визу, питание. Стоимость этих компонентов складывается и получается нетто - стоимость.

3. Турагента, как правило, к ценам туроператоров добавляют свои комиссионные или применяют показатель рентабельности (8-10 %). Наценка непрозрачна и зависит от туристского направления. Установленный процент рентабельности для индивидуальных туров неизменен и не зависит от сезона, направления. Для групповых поездок процент снижается.

Необходимо отметить, что установление цены турпродукта зависит от разных факторов неопределенности. Цена исчисляется и доводится до потребителя за несколько месяцев до начала тура, когда не все её составляющие известны. Поэтому турфирма вынуждена прибегать к прогнозным оценкам. Она должна заранее вычислить процент загрузки транспорта при перевозке туристов и средств размещения, предугадать валютный курс, который будет объявлен в день расчета с иностранными клиентами, и скорректировать с их учетом цену реализации. Допущенные неточности прямо отражаются на финансовых показателях фирмы. Во избежание убытков фирма может установить цену в денежных единицах страны назначения, купить валюту на срок, где это разрешено законодательством, или указать вначале неокончательную цену продажи. Риск же, связанный с погрешностями в определении коэффициентов загрузки, частично закладывается в цену.

Например, «С.А.Т.І.А.» разработала классический турмаршрут на группу (т.е. 23 человек), себестоимость турпродукта составила 8000,0 тыс. сум в 2010 г. Спрос на данный турмаршрут (Ташкент –

Хива – Бухара – Самарканд – Ташкент) составил 80%. Длительность тура 12 дней. И величина цены на турпродукт на группу, т.е. 23 человек составила 9000,0 тыс. сум. А цена тура на 1 туриста равна приблизительно 1200,0 тыс. сум. Приобретать турпродукт группе туристов обходится дешевле, чем одиночным туристам. Так как расходы на автотранспорт, услуги гида делятся между группой туристов.

Следовательно, цена на турпродукт определяется эмпирически, но с учетом влияния фактора сезонности, количества туристов, конъюнктуры рынка и др.

Разработанные отделом предложения по ценам совместно рассматриваются с руководством и экономической службой, или бухгалтерией. В результате бухгалтерией тур-предприятия формируется прейскурант, который направляется в отдел маркетинга и на основании чего, с учетом установленных наценок формируется прайс-лист, утверждаемый руководством. В дополнение к прайс-листу отделом маркетинга для сотрудников по сбыту (кассирам) разрабатываются справочные документы, отражающие уровень наценок и возможных скидок по всем пакетам услуг.

В свою очередь отдел маркетинга не обладает достаточной внутренней и внешней маркетинговой информацией. Так, например, только начинается формирование баз данных потенциальных клиентов, отсутствует справочная информация о региональных рынках и т. д. В связи с этим в полной мере не ведется работа, связанная с анализом. Большая часть маркетинговых задач на сегодняшний день во многих тур-предприятиях решается службой сбыта. Это касается как вопросов ценообразования, так и вопросов организации системы распределения и продвижения турпродуктов, поиска и привлечения клиентов.

Отдел бухгалтерии занимается различными взаимозачетами турфирмы, основной функцией её является отслеживание правильного выполнения заключенных договоров, содержащих условия оплаты за туруслуги, а также контроль расчетов с бюджетом, осуществляемых на условиях взаимозачета.

Относительно организации каналов распределения, хотелось бы добавить, что наблюдается тенденция к преодолению разделения труда между туроператорами и турагентствами, на практике эти две формы турнестских организаций нередко объединяются и выступают

как единое целое. Например, туроператор «Sogda tour» имел турагентство «Silk tour», которое на первых этапах функционирования специализировалась на целенаправленном сбыте продукции «Sogda tour», впоследствии наряду с продажами стало заниматься резервированием мест через международные электронные системы и разрабатывать турпродукты с помощью этих систем.

Помимо этого, на рынке туроператоров наблюдается расширение диверсификационных процессов. Большинство турпредприятий расширяют туроператорскую деятельность, предоставляя одновременно услуги по проживанию в собственных гостиницах, бронированию авиабилетов. Например, «Orient voyages» занимается одновременно туроператорской работой и предоставлением услуг по размещению в своей гостинице «Orient star».

Деятельность тур-предприятия охватывают все процессы от привлечения клиентов, до заключения и оформления договоров, предоставления пакета услуг и обработки счетов. Особую важность также приобретает необходимость рассмотрения процессов в области сбыта, контактов с клиентами.

Можно выделить ряд взаимосвязанных процессов, информация о реализации туруслуг представляет большой интерес, т.к. она формируют информационную основу управления маркетингом, приоритетом которого является ориентация на клиента и его потребности. К данным процессам мы относим поиск и привлечение клиентов, согласование условий договора и заключение договора, оформление заказов, формирование плана продаж услуг на основе договоров, заказов, в т. ч. потенциальных, а также предоставление туруслуг и контроль над оплатой.

Исследование и анализ деятельности «Silk tour», «С.А.Т.І.А.», «Jazira tour» позволяет определить информационные источники (бумажные и электронные) внутренней информации и сделать предварительные выводы. Анализируя направленность информационных потоков, а также, изучая интенсивность документооборота становится ясно, что служба сбыта является центром информационного пространства тур-предприятия, где собирается практически вся внутренняя маркетинговая информация и аккумулируется часть внешних данных о клиенте, регионах сбыта и т.д. В рамках исследования деятельности турпредприятий удалось выяснить, что службы сбыта - обладают полной и достоверной информацией,

необходимой маркетинговым подразделениям для осуществления анализа. Массив маркетинговой информации содержит информацию о договорах, о клиентах, о турмаршрутах. При этом эта информация недостаточно полно используется, как службой сбыта, так и отделом маркетинга, основной причиной тому на наш взгляд, является отсутствие единой информационной системы.

Отсутствие единой информационной системы с банками данных приводит к большому дополнительному объему «бумажных работ» и затруднению аналитической и прогнозной деятельности. Несовершенство программного обеспечения служб сбыта, а также отсутствие интегрированных информационных систем приводят к неудобствам в обслуживании клиентов.

Действия по поиску, привлечению и удержанию клиентов на данный момент не всегда успешны и, как правило, в особенно жестких конкурентных условиях не обеспечивают необходимые результаты. Задача заключается в том, что на сегодняшний день во многих турфирмах до сих пор ни одно из подразделений в должной мере не занимается клиентами. Отдел сбыта контролирует оплату и предоставление пакета туруслуг, а отдел маркетинга не обладает необходимыми возможностями и достаточной информацией для изучения потребителей, их потребностей и складывающейся рыночной конъюнктуры для проведения необходимой маркетинговой политики.

Отдел маркетинга «Jazira tour» выполняет следующие функции:

1. Проведение маркетинговых исследований рынка сбыта туруслуг, в большей степени касающихся не исследования спроса и потребностей потенциальных клиентов, а мониторинг конъюнктуры рынка, заключающегося в изучении уровня цен, в сравнительном анализе ценовой политики конкурентов, а также в изучении и систематизации сведений о конкурентах.

2. Организация и проведение акций по стимулированию сбыта (скидки определенным категориям клиентов, т.е. дети, студенты, молодожены, а также скидки сезонных распродаж и бонусные скидки, предоставляемые постоянным клиентам), ежегодное участие в туристской ярмарке, проводящейся в Ташкенте, Мадриде.

3. Организация работ по формированию положительного имиджа туристского предприятия, а также проведение рекламных мероприятий. Например, реклама в прессе в совокупности занимает

до 65% рекламного бюджета «Jazira tour». Так как к рекламе в прессе прибегают и недавно образовавшиеся фирмы, и крупные тур-предприятия с солидным опытом работы и устойчивым контингентом клиентов. Реклама в журналах, газетах является одним из самых эффективных средств распространения информации о тур-предприятии в силу своей оперативности, повторяемости и широкого охвата рынка. Направление деятельности отдела маркетинга тур-предприятия, связанное с маркетинговыми исследованиями, на сегодняшний день является приоритетным, но не включает в себя изучение перспектив развития отрасли и конкурентоспособности предоставляемых услуг.

Приводя перечень функций, осуществляемых отделом маркетинга, на которого они возложены, можно сделать вывод о том, что изученные нами туристские предприятия не реализуют существенной части важных работ, необходимых с точки зрения управления маркетингом, хотя мониторинг конъюнктуры рынка требует определенной корректировки, так как исследование имеющихся рынков сбыта способствует разработке прогнозов развития спроса и выявлению потенциальных потребителей. Негативным фактом является и то, что до сих пор отсутствуют стандартные процедуры анализа сбыта, основывающиеся на современных методах анализа, например таких, как *SWOT*-анализ, анализ методом Бостон консалтинг групп, применение которых позволило бы предвидеть будущую угрозу и определять стратегию развития. В то же время сам анализ в основном проводится по необходимости (в частности, по требованию НК «Узбектуризм»). Отсутствует периодичность анализа в процессе принятия маркетинговых управленческих решений, также не всегда учитывается динамика происходящих изменений.

Функции маркетинга на изученных туристских предприятиях, как правило, реализуются не комплексно и не в полной мере, вследствие чего не обеспечивается должный эффект в системе маркетинга. Здесь можно говорить лишь о попытке рационального воздействия руководителями на те или иные его компоненты (изменение цены, политики скидок и др.). Однако сложность управленческих маркетинговых решений в данном случае и состоит в отыскании оптимального сочетания различных инструментов маркетинга как в кратко- так и в долгосрочной перспективе. Маркетинговый инструментарий многими руководителями до сих

пор используется главным образом с целью сбыта предоставляемых услуг. Также бытует мнение, что это необходимо лишь при наличии у предприятия проблем со сбытом туруслуг. В случае, когда степень предоставляемых услуг высока и предприятие успешно развивается, маркетингу придаётся мало значения. Нам же представляется, что значение маркетинга в данном случае остается существенным не только потому, что всегда присутствует задача поддержания имиджа тур-предприятия, но, главным образом, вследствие необходимости прогнозирования и оценки будущего спроса в долгосрочном периоде. Эта задача решается в системе управления маркетингом посредством формирования плана продаж, о которой мы будем говорить в третьей главе.

Главный вывод, который можно сделать по результатам исследования заключается в том, что во многих турфирмах в сфере маркетинга весьма низок уровень процессов и процедур, связанных с осуществлением управленческих функций. Прежде всего, анализом, планированием, контролем, что не позволяет в полной мере использовать маркетинговый инструментарий, эффективно воздействовать на маркетинговую среду.

Кроме того, в должной мере не используется даже имеющийся массив маркетинговой информации, она плохо структурирована, отсутствуют формализованные процедуры сбора, учета и анализа маркетинговой информации. Проведенный анализ деятельности «Silk tour», «С.А.Т.І.А.» в сфере маркетинга выявил необходимость совершенствования процессов, связанных с обслуживанием клиента, накоплением баз данных маркетинговой информации. Поэтому нам представляется целесообразным проведение анализа источников, структуры и методов сбора маркетинговой информации, с целью разработки методических рекомендаций по формированию эффективной маркетинговой информационной системы.

2.2. Анализ и характеристика источников, структуры и методов сбора маркетинговой информации в туристских предприятиях

Об управлении маркетингом практически невозможно говорить при отсутствии на предприятии баз данных (банков данных) с накапливаемой маркетинговой информацией. Тур-предприятие – хозяйствующий субъект, должен иметь систему постоянного слежения за внешней и внутренней средой и возможность хранения

полученных данных. Однако, чаще всего, понимание необходимости иметь такую базу данных возникает тогда, когда предприятие оказывается в сложном положении – происходит падение оборота, уменьшение рыночной доли, снижение рентабельности и т.д.

Е. Дихтль и Х. Хершген отмечают, что предприятие нуждается в четырех категориях информации о среде, потребителях, посредниках по сбыту, конкурентах, поставщиках и государстве, а также об имеющихся возможностях влияния на рынок и создания предпочтений у потребителей, кроме того всех непреодолимых за короткое время внутренних ограничений производственного, финансового, кадрового характера⁶⁵.

Всю маркетинговую информацию можно разделить на первичную и вторичную. К первичной информации относятся данные, собираемые для решения конкретной задачи, когда анализ вторичной информации не позволяет обеспечить получения обоснованных решений⁶⁶. Вторичная маркетинговая информация представляет собой данные, собранные для других целей. Вторичная информация, в свою очередь, может быть подразделена на внутреннюю и внешнюю. Достоинства и недостатки вторичной и первичной информации можно представить в виде таблицы 2.5.

Внутреннюю вторичную информацию можно получить в предприятии и она находится, как правило, в различных службах. В рамках решаемой задачи, надо определить, какие источники информации нужны для маркетинга, какая информация с их помощью может быть получена, и для какой цели она будет использоваться в своей первоначальной форме или после обработки.

Внутренней информации следует отнестись определяющую роль, т.к. в условиях нестабильной внешней среды и отсутствии целостных и достоверных данных о рынке именно исследование массива внутренних данных представляет собой информационный базис, который необходим для последующего анализа и планирования сбыта, оценки эффективности маркетинговых мероприятий и усилий, направленных на продвижение туросуслуг предприятия. Можно также привести следующие аргументы в пользу внутренней информации:

1. Недостаточная развитость государственной статистики;
2. Неточность официальных внешних данных;

⁶⁵ Дихтль Е. Хершген Х. Практический маркетинг: уч. пособие. – М.: Высшая Школа, 1995. – 218 с.

⁶⁶ Голубков Е. П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. М.: Дело, 1995. – 257с.

3. Отсутствие полной информации о рынке и внешней среде;
4. Нежелание руководства предприятия тратить дополнительные ресурсы на изучение и сбор внешней маркетинговой информации;
5. Внутренняя информация достоверна и легко может быть получена.

Таблица 2.5

Достоинства и недостатки первичной и вторичной информации⁶⁷

Информация	Достоинства	Недостатки
Первичная	<ol style="list-style-type: none"> 1. Собирается для конкретных целей; 2. Известна точность данных 3. Отсутствуют противоречивые данные; 4. Информация надежна. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Большие временные, финансовые и другие затраты на сбор и обработку; 2. Некоторые данные не могут быть получены; 3. Возможная необъективность.
Вторичная	<ol style="list-style-type: none"> 1. Имеются альтернативные источники; 2. Объективность, благодаря независимости источников; 3. Не требует много времени на сбор; 4. Имеется постоянно и может постоянно обновляться. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Может не подходить для конкретных целей из-за неполноты, широкого обобщения; 2. Может быть устаревшей; 3. Может быть неизвестна степень достоверности, объективности; 4. Возможная противоречивость данных.

Можно сделать вывод, что имеющаяся внутренняя информация должна максимально эффективно использоваться на тур-предприятии, поскольку качество этой информации является критерием объективности проводимого анализа, прогнозирования и планирования. Внутренняя информация может также использоваться для оценки достоверности внешней информации.

Важным моментом является тот факт, что сфера, в которой генерируется внутренняя информация, как правило, достаточно жестко регламентирована и поэтому обладает полнотой и достоверностью. Источниками внутренней информации могут быть финансовая и бухгалтерская отчетность. К важнейшей информации, которая может извлекаться из финансовой сферы и с последующей обработкой использоваться в процессе управления маркетингом относятся объем сбыта, дебиторская и кредиторская задолженности, структура доходов и расходов туристских предприятий.

К наиболее доступным и предпочтительным источникам

⁶⁷ Составлен автором исследования.

маркетинговой информации относятся данные сбыта тур-предприятия, т.е. информация о предоставляемых туристских услугах, таких как вид услуг, когда и кому предоставляется, количество, цена, а также сроки и условия оплаты.

Состав информации накапливаемой о сбыте, может быть весьма обширен, все зависит от потребностей предприятия в анализе и его глубине. Например, можно фиксировать не только день, но и время оказания услуг а затем использовать её для анализа, контроля и стимулирования.

Традиционная (бумажная) технология предполагает постепенное сведение первичной информации в итоговые отчеты, в этом задействована длинная цепочка исполнителей. Углубление анализа при необходимости (т.е. обратное «раскрытие» отчета) практически неосуществимо, либо требует значительных затрат времени и сил. Еще труднее при необходимости изменить структуру представления данных за прошлые периоды.

В современных условиях используется более прогрессивный метод хранения информации – в электронном виде, что не только облегчает работу исполнителям, но и собирает информацию в общедоступные базы данных. Каждое заинтересованное подразделение в пределах своей компетенции может в любой момент получить информацию в удобном виде.

К основным источникам внешней вторичной информации относятся международные, национальные, статистические издания, законодательные акты, информация о стандартах, периодическая печать и специализированные издания, каталоги и рекламные материалы, отчеты фирм, материалы презентаций и туристских ярмарок, а также отзывы потребителей.

К внешней маркетинговой информации мы также относим первичную информацию, которой располагают другие участники рынка – турагенты или конкуренты. Обмен информацией также может быть условием предоставления турагенту различных скидок и льгот. Возможен также обмен данными между конкурентами, каждый из которых предоставляет свою, не слишком ценную информацию (цены, доли рынка), чтобы узнать такие же сведения о конкурентах.

Основная трудность заключается в том, что внешняя маркетинговая информация трудно систематизируется, её сложно хранить и обрабатывать. Это зависит от частоты контактов и готовности

контактного лица в каждый конкретный момент делиться имеющейся информацией. Можно попытаться наладить постоянное партнерство, но это требует от предприятия предоставления ощутимых гарантий взаимовыгодности. Результаты анализа показали, что часто такое сотрудничество налаживается с дистрибьюторами и официальными представителями и закрепляется в дилерском договоре. Другим решением является система обработки внешней маркетинговой информации. Система позволяет систематизировать поступающие на предприятие внешние данные и предоставлять их в удобном виде.

Сбор и обработка внешней информации в основном определяется необходимостью оценки ситуации на рынке и последующего анализа, связанного с перспективами развития как самого рынка, так и хозяйственных субъектов, действующих на нем, который проводится путем определения структуры и динамики развития рынка, т.е. кто является основными потребителями услуг «Silk tour», «Orient voyages», оценки конкурентоспособности туруслуг этих предприятий. Кроме того, обработка внешней информации проводится путем анализа ценовой ситуации на рынке, т.е. объемов, цен и условий предоставления услуг.

Использование внешней маркетинговой информации, в настоящее время, также должно быть направлено, на наш взгляд, на поддержку управленческих решений маркетингового характера, связанных с разработкой стратегии маркетинга, а также мер по повышению маркетингового потенциала тур-предприятия, в целях нейтрализации слабых сторон, негативно воздействующих на конкурентоспособность предприятия. Кроме того, использование внешней маркетинговой информации помогает разработать программы освоения целевых сегментов рынка, т.е. расширить ассортимент турпродуктов и увеличить объем продаж, а анализ полученной внешней информации способствует разработке стратегии маркетинга для отдельных пакетов туристских услуг предприятий отрасли туризма.

При разработке и реализации маркетинговых стратегий очевиден приоритет внешней информации. При выработке краткосрочных маркетинговых решений внешняя информация должна подкреплять внутреннюю аналитическую и прогнозную информации, связанную со структурой и динамикой сбыта в различных разрезах – по продуктам, регионам.

Для более эффективного использования внешних маркетинговых данных на предприятии целесообразно разрабатывать и использовать разные модели, например, прогностическая модель, модель функционирования рынка, которая может включать в себя как схему взаимодействия субъектов рынка, расчетные данные о рынке, информацию о конкурентоспособности продукции, о влияющих факторах и т.д. Такого рода модели могут служить инструментарием при прогнозировании маркетинговых действий.

Следовательно, наличие и использование внутренней и внешней информации дает возможность для решения одной из приоритетных задач управления маркетингом – выявлять рыночные возможности и риски, а также оценивать рыночные перспективы фирмы и корректировать стратегию при изменениях во внешней среде. Однако наличие внутренней и внешней маркетинговой данных на тур-предприятии определяется используемыми методами и методиками сбора. При этом сбор такой информации является трудоемким процессом и иногда представляет одну из самых больших задач.

Сбор первичной информации производится маркетинговым исследованием окружающей среды, для которого определяются нужные критерии и срезы получения данных. Существуют множество методов сбора первичной информации – опросы, анкетирование, экспертные методы и т.д.

Способы сбора информации отличаются, прежде всего, по стоимости и эффективности. При хорошей организации процесса, правильной постановке задач и грамотном определении желаемого итога наилучший результат дает первичное исследование. Оно представляет информацию нужной глубины и структуры, в форме, удобной для принятия решения, наиболее полно отвечает на стоящие перед предприятием вопросы целевого развития. Правда, маркетинговое исследование в несколько раз дороже процесса сбора вторичной информации ввиду ограниченности срока проведения и большого числа участников.

Исследование вторичной информации не дает полного результата по той причине, что в открытые источники попадают обработанные данные. Структура данных, способы их обработки, содержащаяся в ней информация может не удовлетворять исследователя, давать лишь косвенное понятие об интересующих его процессах. Удобный для принятия решений вид данные принимают с рядом

допущений, качество полученных выводов зависит от квалификации обработчика и его способности сделать правильные предположения. Однако постоянный мониторинг вторичной информации способен сформировать достаточно целостную картину окружающей действительности при сравнительно небольших затратах на его организацию.

Выбор между первичной или вторичной информацией зависит от требований к её полноте, достоверности и размера маркетингового бюджета.

В текущей деятельности предприятия целесообразнее вести мониторинг открытых источников. Кроме того, большое количество полезных сведений может дать налаженный контакт с турагентами. Являясь представителями предприятия на местах и непосредственно общаясь с потребителями, они лучше чувствуют реакцию рынка, и могут оказать помощь в планировании и оценке эффективности маркетинговых мероприятий.

Наиболее предпочтительными источниками внешней информации можно считать, во - первых, органы государственной статистики. Однако, следует отметить, что существуют ограничения, связанные с получением этой информации, а также не всегда адекватные способы обработки и публикации. Во - вторых, отраслевые научно - исследовательские институты. К этой группе источников можно отнести специализированные маркетинговые и консультационные фирмы. Например, в Ташкенте функционируют частная консультационная фирма «Ekspert fikri», «Avesta group», которые по заказу клиентов проводят маркетинговые исследования конкретного рынка, подбирают квалифицированные кадры, составляют бизнес-планы и другие услуги. В качестве третьего источника маркетинговой информации можно выделить прессу и другие средства массовой информации.

Следует отметить, что иногда достаточно большую трудность представляет сбор внешней маркетинговой информации. Сбор внешней информации для турфирм можно осуществлять с использованием анкеты, представленной автором в приложении 2 и 3.

2.3. Оценка эффективности системы управления маркетингом в туристском предприятии

Возможности повышения конкурентоспособности национальной экономики в целом и туристского сектора, в частности, в огромной мере зависят именно от обеспечения эффективного использования всех ресурсов, включая и тех, которые направляются на формирование и развитие системы управления маркетингом. Однако, на сегодняшний день недостаточно разработанными и потому наиболее актуальными представляются вопросы относительно оценки экономического успеха от внедрения системы управления маркетингом, анализа эффективности реализации системы управления маркетингом. При этом сегодня отечественными и иностранными предприятиями большое внимание уделяется вопросам управления маркетингом. Однако это не всегда является достаточным для достижения желаемого экономического успеха. Основной причиной этого, по мнению ряда ученых, выступает отсутствие на предприятиях анализа динамики затрат на маркетинг⁶⁸. Действительно при наличии такого анализа сопоставлять эти затраты с полученными результатами, можно было бы без особых затруднений. Вместе с тем, необходимость и актуальность оценки эффективности маркетинга и управления маркетингом ничуть не снижается. Оценка эффективности или эффекта от формирования системы управления маркетингом на туристском предприятии – задача важная и в тоже время очень сложная. Трудности возникают, из-за отсутствия до настоящего времени соответствующего экономико - математического аппарата позволяющего оценить эффективность затрат, связанных с внедрением системы управления маркетингом на предприятии. Тем не менее нам представляется, что эффект упрощенно может быть выражен различными количественными, относительными и абсолютными показателями, оценивающими конечные результаты деятельности туристского предприятия. Проблема оценки эффективности системы управления маркетингом и соотнесения затрат с результатами, как и любой иной человеческой деятельности, приобретают особую значимость в условиях развития глобализационных процессов и обострения рыночной конкуренции между хозяйствующими субъектами. Ибо реализация функций управления маркетингом

⁶⁸ Рябова Т. Ф., Стрелков Е. В. Маркетинг: словарь - справочник. — М.: Агентство массовой информации, 1992 - 285 с. С. 58

связана с определенными затратами финансовых и человеческих ресурсов. Для эффективного хозяйствования и обеспечения конкурентоспособности предоставляемой туроператору услуги предприятию вовсе не безразлично какой отдачей оборачиваются все эти затраты, насколько улучшаются конечные результаты его хозяйственной деятельности.

Нам представляется, что постоянная и планомерная работа по организации управления маркетингом должна осуществляться на основе системы взаимосвязанных показателей, характеризующих её уровень. При этом нужны научно обоснованные рекомендации по проведению анализа существующей организации маркетинга и оценке мероприятий, разрабатываемых с целью её улучшения и внедрения в систему управления. Для этого целесообразно, на наш взгляд, вначале провести оценку состояния маркетинговой системы предприятия. В последующем степень эффективности управления маркетингом можно оценить с помощью анализа маркетингового потенциала предприятия и аудита маркетинга. Также, существует множество методов изучения факторов организационного порядка, позволяющих косвенно оценить разные аспекты эффективности управления маркетингом.

Отправной точкой для оценки эффективности системы управления маркетингом могло бы послужить, на наш взгляд, мнение Т.П. Данько, которая считает, что управление маркетингом предприятия является составной частью производственных отношений в организации, определяющей её отношения с маркетинговой средой, которая влияет на процесс принятия управленческих решений⁶⁹. Для принятия обоснованных управленческих решений с целью повышения их эффективности большое значение приобретают вопросы измерения и анализа эффективности, как действенных инструментов управления и принятия решений на всех уровнях экономики. Успех в измерении и анализе эффективности во многом зависит от ясности понимания всеми руководителями и специалистами важности измерения и оценки эффективности для достижения результативности управленческих решений в сфере маркетинга. Вместе с тем, проведенное исследование показывает, что отечественные предприятия в своей практической деятельности уделяют недостаточное

⁶⁹ Данько Т.П. «Управление маркетингом» учебник, издание 2-е (переработанное и дополненное). Москва ИЦФРА –М, 2001. - 329 с. С.35

внимание вопросам управления маркетингом, включая измерение и анализ его эффективности. Как нам удалось выяснить, главной причиной этого является отсутствие на предприятиях необходимых данных для измерения и анализа эффективности маркетинга и управления им.

На наш взгляд, успешное решение проблемы измерения и анализа эффективности управления маркетингом требует учета и измерения затрат, связанных с управлением маркетингом. Все затраты, связанные с управлением маркетинговой деятельностью целесообразно разделить следующим образом: расходы, связанные со сбором и обработкой информации; расходы, связанные с принятием управленческих решений; расходы, связанные с выполнением управленческих решений; расходы связанные с контролем.

В диссертационном исследовании Н.Н. Турсунова проведена большая работа по оценке эффективности системы управления маркетингом на предприятиях текстильной промышленности Узбекистана⁷⁰. Подход автора основан на изучении деятельности текстильных предприятий и направлен на улучшение маркетингового управления предприятием. Нам представляется, что предлагаемую Н.Н. Турсуновым методику оценки эффективности системы управления маркетингом можно применять и в тур-предприятиях. В целях оценки эффективности системы управления маркетингом в тур-предприятиях Узбекистана мы провели анкетирование среди руководителей туристских предприятий (согласно анкете в прилож. 1) и проанализировали полученные результаты.

Определенный научный и практический интерес представляет концепция системы управления маркетингом предприятия, выдвинутая Б.А. Соловьевым⁷¹. Он предложил комплексный подход к определению факторов маркетинговой эффективности. Согласно этой концепции управление маркетингом (УМ) – это управленческая подсистема предприятия, функционирующая на трех уровнях: управление деятельностью (УД), управление функцией (УФ), управление спросом (УС). Как известно, управление деятельностью – стратегически важное направление в системе управления маркетингом, от которого принципиально зависят два других. Концепция

⁷⁰ Диссертация Турсунова Н.Н. «Маркетинговое управление предприятиями текстильной промышленности Узбекистана в условиях конкуренции», стр.78, Ташкент – 2008 г.

⁷¹ Соловьев Б.А. Управление маркетингом: 17 – модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. - М.: ИНФРА-М, 1999.

управления маркетинговой деятельностью формируется и интегрируется в систему управления предприятием на самом высшем уровне. Реальные управленческие процессы в разрезе конкретной деятельности организации осуществляются с помощью системы управления маркетинговой функцией. Маркетинговые мероприятия, осуществляемые отделом маркетинга и направленные на создание спроса на услуги, являются предметом управления спросом в системе управления маркетингом предприятия.

Эффективность управления маркетингом целесообразно рассматривать как эффективность трёх уровней управления маркетингом:

$$\mathcal{E}(УМ) = f(\mathcal{E}(УД), \mathcal{E}(УФ), \mathcal{E}(УС)) \quad (1)$$

Более подробно выражение зависимости (1) можно представить в виде формул (2), (3), (4) (табл. 2.6). В свою очередь, эффективность управления деятельностью структурно состоит из оценки факторов: рыночной ориентации высшего руководства ($Pв$), рыночной ориентации персонала (B), степени открытости системы управления внешней среде (Co):

$$\mathcal{E}(УД) = f[\mathcal{E}(Pв), \mathcal{E}(Pн), \mathcal{E}(B), \mathcal{E}(Co)] \quad (2)$$

Таблица 2.6

Трехфакторная модель определения эффективности управления маркетингом туристского предприятия⁷².

Эффективность управления маркетингом											
Эффективность управления деятельностью				Эффективность управления функцией				Эффективность управления спросом			
$\mathcal{E}(Pв)$	$\mathcal{E}(Pн)$	$\mathcal{E}(B)$	$\mathcal{E}(Co)$	$\mathcal{E}(П)$	$\mathcal{E}(O)$	$\mathcal{E}(M)$	$\mathcal{E}(K)$	$\mathcal{E}(Ум)$	$\mathcal{E}(Усб)$	$\mathcal{E}(Уц)$	$\mathcal{E}(Ук)$

Эффективность управления функцией можно представить в виде зависимости от показателей эффективности таких переменных, как планирование ($П$), организация (O), мотивация (M) и контроль (K):

$$\mathcal{E}(УФ) = f[\mathcal{E}(П), \mathcal{E}(O), \mathcal{E}(M), \mathcal{E}(K)] \quad (3)$$

Эффективность управления спросом представляет собой функцию от показателей эффективности основных функций маркетингом туристского предприятия: управление туристским продуктом ($Ум$), управление сбытом ($Усб$), управление ценой ($Уц$), управление коммуникациями ($Ук$):

⁷² Соловьев Б.А. Управление маркетингом: 17 – модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. - М.: ИНФРА-М, 1999. С. 8.

$$\mathcal{E}(YC) = f[\mathcal{E}(Ym), \mathcal{E}(Ycb), \mathcal{E}(Yy), \mathcal{E}(Yk)] \quad (4)$$

Соловьев Б.А., определив, на наш взгляд, достаточно полно структуру системы управления маркетингом, в то же время не структурировал её однозначно и не предложил методику оценки её эффективности. Методику оценки эффективности системы управления маркетингом предприятия разработали В. Похабов и И. Пономаренко на основе вышеизложенной структуры. Содержательный смысл каждого фактора системы управления маркетингом представлен в табл. 2.6. Мы согласны с мнением этих ученых, ибо данное содержание факторов системы имеет значение исключительно в условиях развития рыночной экономики. Так как в рыночных условиях ряд факторов утрачивает свое влияние на степень эффективности управления маркетингом, другие же, начинают активно воздействовать на процесс управления маркетингом и их необходимо изучать дополнительно. Кроме того, предлагаемая В. Похабовым и И. Пономаренко методика позволяет решить ряд вопросов: во-первых, изучить маркетинговую составляющую процесса управления тур-предприятием; во-вторых, определить состояние управления маркетингом при комплексном изучении тенденции в отрасли, регионе; в-третьих, четко выделить и сформулировать проблемы в управлении маркетингом, подлежащие решению; в-четвертых, дать результаты, доступные для понимания всего персонала предприятия.

При оценке эффективности системы управления маркетингом в тур-предприятиях Узбекистана, мы использовали факторный метод. Анализ осуществлялся по каждой структурной составляющей системы управления маркетингом. На эффективность управления маркетингом наибольшее влияние оказывает уровень управления деятельностью. Данная функция системы управления маркетингом определяется отношением к маркетингу на предприятии, применением его принципов в процессе оказания туруслуг.

При организации маркетинга важно учесть качественный состав сотрудников службы маркетинга и психологический климат в коллективе, который способствует либо препятствует эффективной работе. На оценку функции организации маркетинга также оказывает влияние координация взаимодействий как внутри службы маркетинга, так и связей с другими подразделениями.

Очень специфичный и тонкий аспект управления маркетинговой функцией, то есть это применяемые на предприятии методов мотивации деятельности сотрудников. Четкость критериев контроля позволяет корректировать и совершенствовать систему управления маркетингом предприятия. Последняя составляющая системы управления маркетингом предприятия – управление спросом. Данная подсистема должна быть развита лучше, чем две рассмотренные выше, и безупречно функционировать, ибо от качества проведения конкретных маркетинговых мероприятий зависят две другие подсистемы: управление деятельностью и управление функцией.

Таблица 2.7

Оценка эффективности системы управления маркетингом на предприятиях (по результатам анкетирования, кроме вопроса №13)⁷³.

Номер вопроса	Количество баллов по предприятиям				Максимальный балл
	«Jazira tour»	«Silk tour»	«Orient voyages»	«С.А.Т.І.А.»	
Управление деятельностью (УД)					
2	0,7	0,5	1	0,75	1
7	0,5	0,5	1	1	1
10	0,5	0,75	1	1	1
12	0,8	0,75	0,5	1	1
Итого по УД	2,5	2,5	3,5	3,75	4
Управление функцией (УФ)					
3	0	0,5	1	1	1
6	0	-	1	0,75	1
9	0,17	0,25	0,5	0,75	1
11	0	0	0,5	1	1
Итого по УФ	0,17	0,75	3	3,5	4
Управление спросом (УС)					
1	0,5	0,5	0,5	0,5	1
4	0,3	0,75	1	1	1
5	0,3	0,5	0,5	0,5	1
8	-	0,5	1	1	1
Итого по УС	1,1	2,25	3	3	4
Итого:	3,77	5,5	6,5	10,25	12

Оценка эффективности системы управления маркетингом проведена нами на четырех тур-предприятиях «Jazira tour», «Silk tour», «Orient voyages», «С.А.Т.І.А.». Сбор необходимой информации осуществлялся путем анкетирования (прилож. 2). В процессе составления вопросов нами были учтены все вышеописанные факторы системы управления маркетингом, а также специфика деятельности

⁷³ Рассчитан автором, исходя из результатов анкетирования.

изучаемого объекта, т.е. на въезд или выезд работает данное тур-предприятие. Результаты анкетирования приведены в табл. 2.7 и 2.8. Баллы рассчитаны по простой среднеарифметической.

Полученные результаты свидетельствуют о слишком большой вариации оценок эффективности на изучаемых предприятиях: от 5,27 до 17,65 баллов.

Таблица 2.8

Анализ проблем системы управления маркетингом на туристском предприятии (вопрос №13)⁷⁴

Вопрос №13	Оценки значимости по предприятиям			
	«Jazira tour»	«Silk tour»	«Orient voyages»	«C.A.T.I.A.»
Влияние изменений рыночных отношений в стране	7	2	1	3
Отсутствие долгосрочной стратегии	6	3	9	4
Директивное управление «сверху»	8	3	2	8
Неэффективная система коммуникаций	4	3	5	5
Неэффективная система межличностных коммуникаций	9	4	6	6
Недостаток навыков и квалификации при проведении мероприятий	1	3	7	7
Отсутствие адаптированных к отечественным условиям методов внедрения маркетинга	2	2	3	1

По количеству баллов можно судить об уровне развития системы управления маркетингом на исследуемом туристском предприятии.

0 – 8 баллов. Система управления маркетингом имеет самый низкий уровень. Финансовые результаты, наверняка, оставляют желать лучшего. Высшему руководству необходимо пересмотреть свое отношение к маркетингу, его значению в процессе развития предприятия. Стоит также вплотную заняться повышением маркетинговой квалификации сотрудников отдела маркетинга.

8,1 – 16 баллов. Средний уровень развития системы маркетингового управления свидетельствует о том, что высшее руководство и коллектив предприятия в целом уже осознали преимущества от использования принципов и инструментария маркетинга в современных условиях. Однако стоит глубже изучить аспекты, мешающие его прогрессивному развитию.

16,1 – 24 баллов. Управление маркетингом на предприятии можно считать превосходным, только в условиях развивающейся рыночной экономики. Не следует останавливаться на достигнутых результатах,

⁷⁴ Рассчитан автором исследования.

окружающая среда постоянно меняется. То, что приносило успех вчера, окажется абсолютно бездейственным завтра. Как выяснили тур-предприятия «Silk tour» и «С.А.Т.І.А.» имеют систему управления маркетингом в абсолютном выражении и в соотношенном к максимальным показателям виде (табл. 2.9).

Таблица 2.9

Показатели эффективности системы управления маркетингом по туристским предприятиям Республики Узбекистан⁷⁵

Наименование		«Jazira tour»	«Orient voyages»	«Silk tour»	«С.А.Т.І.А.»
Э(УД)	Балл	2,5	2,5	3,5	3,75
	Коэффициент	0,30	0,56	0,56	0,69
Э(УФ)	Балл	0,17	0,75	3	3,5
	Коэффициент	0,04	0,07	0,71	0,76
Э(УС)	Балл	1,1	2,25	3	3
	Коэффициент	0,32	0,56	0,75	0,75
Э(УМ)	Балл	3,77	5,5	6,5	10,25
	Коэффициент	0,22	0,33	0,66	0,74

Туристские предприятия «Silk tour» и «С.А.Т.І.А.» отличаются тем, что на базе маркетинговых исследований они изучают практически все факторы маркетинговой среды, причем в систематическом порядке. Соответственно товарная, ценовая, сбытовая и коммуникационная политика этих предприятий формируется на основе требований рынка, спроса покупателей. Поэтому эффективность управления маркетингом этих предприятий высокая.

Тур-предприятие «Orient voyages» и «Jazira tour» обладают средними показателями оценки системы маркетинговых исследований, т. к. не охватывают все сферы маркетингового анализа и не несут исследовательские данные по изучению услуг. Практически отсутствует система поиска новых более эффективных каналов сбыта. Выбор метода ценообразования зависит от рыночного спроса, однако при этом не учитываются ни преимущества, ни недостатки перед конкурентами.

Проведенный анализ подтверждает вывод о том, что центром системы управления маркетингом является подсистема управления спросом. На основе эффективной УС (управление спросом) формируется средний уровень управления маркетингом – управление функцией. Важнейшим завершающим систему элементом является управление деятельностью как направление, обеспечивающее эффективное управление маркетингом на высшем уровне управления предприятием.

⁷⁵ Составлен автором на основе произведенных расчетов

Глава 3. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ – КАК ВАЖНЕЙШЕЕ НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРИСТСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

3.1. Разработка эффективной информационной системы – основа развития управления маркетингом в сфере туризма

Президент Узбекистана И.А. Каримов в одном из своих выступлений отметил: «Надо признать – не каждое малое предприятие может самостоятельно выходить со своим товаром на внешние рынки, имея в виду высокие издержки и отсутствие достаточной информации и знаний о состоянии рынка и специфике законодательства зарубежных стран»⁷⁶. Действительно, современные требования рынка вынуждают предприятия не только сокращать временные и финансовые затраты, но и прилагать усилия к тому, чтобы привести сбытовые процессы в соответствии с этими требованиями. Этим объясняется тот факт, что важная маркетинговая информация должна быть доступной сразу же в момент необходимости её использования. Это требование является приоритетным при формировании маркетинговой информационной системы как составной части системы управления маркетингом в туристском предприятии.

Целью создания на тур-предприятии маркетинговой информационной системы является формирование информационных предпосылок для оптимального восприятия комплексных процессов планирования, регулирования и контроля маркетинга на туристском предприятии⁷⁷.

В рамках достижения этой цели основной задачей маркетинговой информационной системы является накопление внешней (рыночной) и внутренней информации в базах данных, её обработка и дальнейшее использование. По мнению отдельных ученых, под маркетинговой информационной системой понимается совокупность организационных правил между носителями информации, потоков информации между ними, их прав на информацию и методов, необходимых для обработки информации⁷⁸. Однако данное определе-

⁷⁶ Каримов И.А. Дальнейшее углубление демократических реформ и формирование гражданского общества – основной критерий развития нашей страны / И.А. Каримов. – Т.: Узбекистан, 2011. – Т. 19. – С. 207.

⁷⁷ Ноздрева Р.Б. Цыгичко Л.И. Как побеждать на рынке. – М.: Финансы и статистика, 1991, - 360 с.

⁷⁸ Багисв Г.Л. Тарасевич В, М. Анн Х. Маркетинг: учебник для вузов/ под общ. Ред. Г.Л. Багиева. – М.: ОАО Экономика, 1999. - 703 с.

ние по нашему мнению, далеко не полностью раскрывает сущность этого понятия. Более полным, на наш взгляд, является следующее определение. Маркетинговая информационная система – это совокупность процедур, операций и методов сбора, переработки, анализа, обобщения, передачи, хранения, организации поиска, обновления и представления информации для принятия управленческих решений маркетингового характера на систематической основе.

На наш взгляд, формирование маркетинговой информационной системы целесообразно рассматривать как один из ключевых этапов формирования системы управления маркетингом в туристском предприятии.

Формирование системы маркетинговой информации на предприятии должно позволить заинтересованным лицам анализировать в различных разрезах информацию о покупателях, параметрах заключенных договоров и ходе их выполнения. Кроме того, важным моментом является возможность накопления в базах данных маркетинговой информации из других (внешних) источников (конкуренты, параметры пакетов услуг, рынков сбыта).

На основе этой информации в тур-предприятии должно поддерживаться, например, формирование плана продаж. При формировании маркетинговой информационной системы на практике доминирует принцип, по которому сначала охватывается вся информация, а затем из неё аккумулируется информация, необходимая руководителю соответствующего уровня.

При проектировании деятельности и обеспечении её информацией для формирования маркетинговой информационной системы нами во главу угла ставится реализация трех ключевых принципов:

1. Маркетинговая информационная система отдела маркетинга должна стать центральным элементом во взаимосвязи с другими подразделениями предприятия и соответственно информационным ядром в структуре информационных потоков маркетингового подразделения;

2. Маркетинговая информационная система должна обеспечить полноту, открытость, достоверность получаемых данных;

3. Маркетинговая информационная система должна обеспечить взаимосвязь, эффективный обмен информацией с другими службами предприятия и максимальную интеграцию маркетингового подразделения, и создание предпосылок для реализации возложенных задач и функций.

Маркетинговая информационная система должна обладать следующими свойствами: целенаправленностью, гибкостью, эффективностью, полнотой. Кроме того, основным требованием, предъявляемым к информационной системе является, то что она должна обеспечивать целенаправленную, содержательную и временную интеграцию всех своих элементов, а также быть адекватной общефирменной в системе управления.

Следует заметить, что информация, необходимая для сферы маркетинга интегрирована в общее информационное пространство предприятия и может использоваться для целей планирования, регулирования, контроля и т.д.

В зависимости от имеющихся ресурсов и информационных потребностей тур-предприятия маркетинговая система может быть компьютеризирована в том или ином объеме. В настоящее время для отечественных предприятий характерна, как правило, малая степень компьютеризации. Зачастую, это связано не только с технической оснащенностью, но и неразвитостью отделов маркетинга (т.к. на молодых тур-предприятиях пока ещё не функционируют отделы маркетинга). Однако следует подчеркнуть, что реализация маркетинговой информационной системы на тур-предприятии с учетом указанных выше требований позволило бы достичь неоспоримых преимуществ. Прежде всего, организованный сбор информации и обеспечение её согласованности на системной основе способствует сокращению сроков анализа, повышению его качества и результативности. Кроме того, создание маркетинговой информационной системы, отвечающей современным требованиям, позволило бы обеспечить четкую координацию планов, программ маркетинга с планами предприятия.

При этом структура информационной системы управления маркетингом должна быть построена так, чтобы иметь максимальный объем информации.

В рамках системы управления маркетингом информационная подсистема должна обеспечивать максимальное использование всего массива имеющейся маркетинговой информации, оптимизацию информационных потоков, а также рациональную скорость движения этих потоков.

Главной задачей при организации на тур-предприятии маркетинговой информационной системы видится координация информа-

ционных потоков и формирование на предприятии единого информационного пространства, т.к. маркетинговая информация содержится в различных службах. В рамках системы должны быть организованы различные базы (хранилища данных) маркетинговой информации. Это позволит накапливать и вести аналитическую обработку данных для сбора первичной информации, выработки планов, реализации отдельных мероприятий, а также получать разнообразную информацию, отражающую развитие внутренней и внешней среды.

С точки зрения управления маркетингом система маркетинговой информации, обеспечивает возможность оценивать конъюнктуру рынка туруслуг и перспективы её развития в разрезе отраслей, регионов, целевых рынков. Более того, система маркетинговой информации помогает оценивать конкурентоспособность турпродуктов предприятия, а также сопоставлять характеристики собственной и конкурентной услуги. А также маркетинговая информация обеспечивает возможность анализировать потребности и возможности потребителей, товарную и ценовую структуру рынка, эффективность маркетинговой деятельности, а также проводить ситуационный анализ деятельности туристского предприятия.

Таким образом, система маркетинговой информации направлена на то, чтобы обеспечить руководству тур-предприятия основу для принятия оптимальных маркетинговых решений, касающихся разработки турпродуктов, назначения цены и т.д. В этой связи маркетинговая информационная система должна обеспечить возможность быстро и рационально обрабатывать информацию, фильтровать и уплотнять информацию. Кроме того, для обеспечения успешного функционирования тур-предприятия на всех этапах его деятельности, система маркетинговой информации даёт возможность чётко определять источники информации и права пользователей на каждом уровне, а также правильно направлять информацию в нужном объеме, в нужный пункт и в нужное время.

К основным составляющим информационной системы маркетинга, на наш взгляд, можно отнести базы (банки) данных, банк методов и методик, а также банк моделей (рис.3.1.).

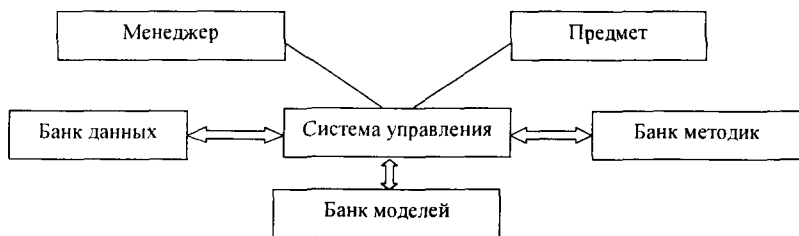


Рис. 3.1. Основные составляющие маркетинговой информационной системы турфирмы⁷⁹

База данных – это совокупность структурированной информации о предприятии и среде, позволяющая получить необходимую для принятия решений информацию. База данных должна отвечать следующим требованиям: мобильность структуры базы данных, т.е. возможность связывать информацию между собой и она не должна повторяться, возможность координации при построении локальных информационных систем и независимость применения и возможность расширения базы данных.

Под *банком методов и методик* понимается набор современных экономико-математических и экономико-статистических методик обработки информации. Поскольку всё многообразие этих методик достаточно подробно освещено в специальной литературе, рассмотрим с самых общих позиций наиболее существенные для практики управления маркетингом. Например, регрессионный анализ – статистический метод анализа данных для определения зависимости одной переменной от другой (простая регрессия) или нескольких (многофакторная регрессия) независимых переменных. Традиционной сферой использования этого метода можно считать определение корреляционной зависимости между объёмами продаж турпродукта на туристском рынке республики с такими факторами, как цены, способы рекламы, уровень обслуживания и т.д. Дисперсионный метод используется для подтверждения или опровержения факта влияния изучаемого фактора на определенные экономические показатели (например, рекламы на объём продаж). Кроме того, используются и другие методы обработки данных, таких как факторный анализ, кластерный анализ, результаты которых позволяют сделать соответствующие выводы в рамках изучаемой задачи и наметить основные пути её решения.

⁷⁹ Составлен автором исследования

Банк методов и методик – важная составляющая в системе управления маркетингом, т.к. непосредственно влияет не только на организацию маркетинга, но и на аналитическую и прогнозирующую подсистемы, а также подсистему сбора и обработки информации (рис. 3.2).

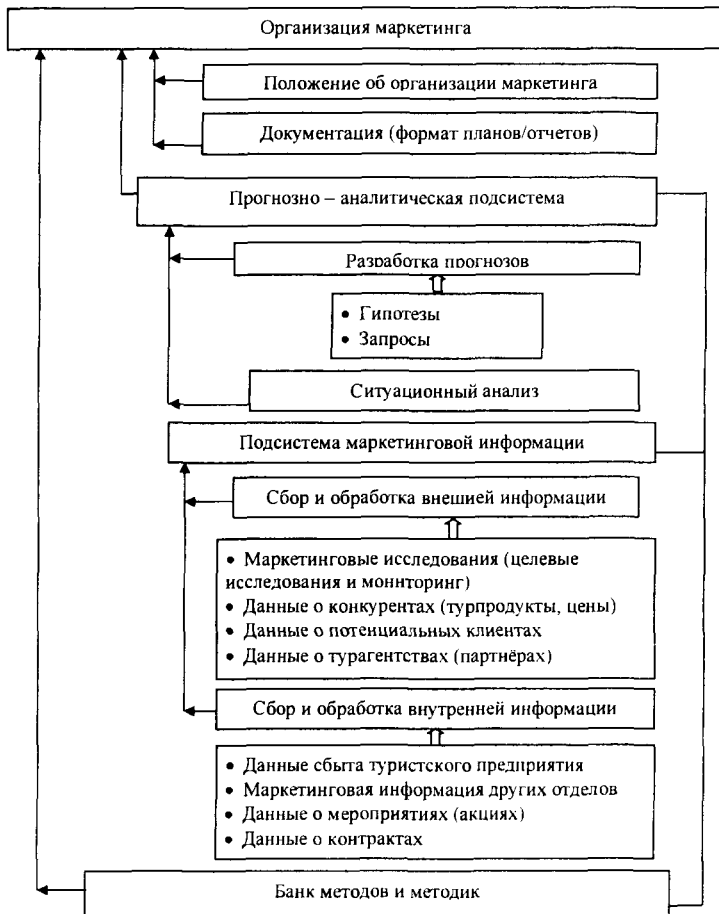


Рис. 3.2. Ключевые компоненты организации маркетинга на «Silk tour»⁸⁰

Информационная система маркетинга должна быть увязана

⁸⁰ Составлен автором диссертационного исследования.

(включать) с системами раннего предупреждения и раннего распознавания. Маркетинговая информационная система должна также включать систему мониторинга (слежения) за внешней средой турпредприятия. Формирование системы мониторинга включает в себя определение областей наблюдения, индикаторов и задач для центров обработки, а также система мониторинга за окружающей средой включает в себя формирование информационных каналов.

Внешними областями наблюдения являются рынки конкуренты. Внутренними областями – программы предоставляемых услуг, функции предприятия. На этапе проектирования, описания целей, задач, функций и возможных процессов в службе маркетинга целесообразно задать нормы маркетинговой информации, критерии для её анализа, оперативного представления и последующего использования подразделениями предприятия.

Описание состава, структуры, направленности информационных потоков, а также определение хода деятельности в отделе маркетинга, позволит спроектировать маркетинговую информационную систему как неотъемлемую часть осуществляемой маркетинговой деятельности. А проектирование деятельности отдела маркетинга в свете информационной системы сделает возможным определение наиболее полного объема информации для обеспечения информационной поддержки управления маркетингом.

Процесс проектирования маркетинговой информационной системы в увеличенном виде представлен на рис.3.3 следующим образом.

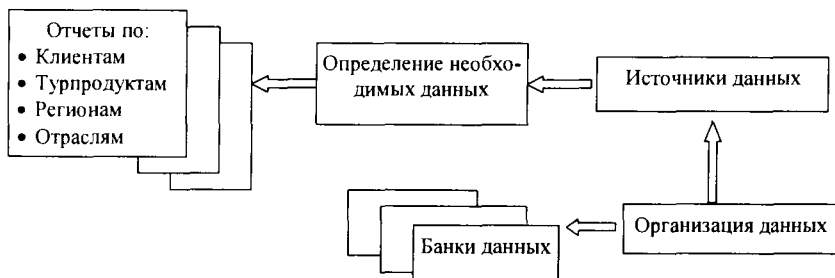


Рис. 3.3. Процесс проектирования маркетинговой информационной системы⁸¹

Формирование системы маркетинговой информации в тур-

⁸¹ Составлено автором диссертационного исследования.

предприятия должен, на наш взгляд, включать в себя следующие основные этапы:

1. Определение требований к системе маркетинговой информации (в части внутренней и внешней информации), уточнение целей структуризации и анализа внутренней и внешней маркетинговой информации;
2. Формирование требований к составу и структуре информации;
3. Определение возможных внутренних (маркетинговая информация находится в разных службах) и внешних источников информации;
4. Разработка критериев отбора источников маркетинговой информации;
5. Определение методов сбора внешней маркетинговой информации;
6. Проектирование возможных вариантов предоставления маркетинговой информации пользователям (руководству): а) определение структуры данных; б) выявление требований и разработка форм входной и выходной информации (электронные и бумажные формы);
7. Разработка процедур формирования и использования баз маркетинговых данных и поддержание процесса функционирования маркетинговой информационной системы.

При этом наиболее трудоемким и требующим специального подхода и решения проблем в рамках формирования информационной системы, является оценка актуальности информации и степени востребованности для предприятия. То есть надо выбрать из всего огромного массива внешней информации именно ту часть, которую наилучшим образом можно будет использовать в процессе управления маркетингом, анализе и оценке рыночных перспектив предприятия. Важной задачей, при проектировании маркетинговой информационной системы, является также разработка процедур предоставления информации, т.к. она непосредственно связаны с поддержкой согласования и принятия решения по управлению маркетингом.

Не требует аргументации тот факт, что качество формы, т.е. структура предоставления информации, может повлиять на принятие управленческого решения, т.к. мы придерживаемся того мнения, что форма предоставления информации является частью управленческого процесса. При этом речь идет не только о сфере маркетинга. Поэтому

содержание формы должно предоставлять возможность принимающему решение, оценить развитие того или иного показателя, экономической категории (прилож. 4-10). Формы должны быть проработаны, не перегружены, однако наиболее полно предоставлять нужную информацию (табличные формы). На наш взгляд, в турфирмах не уделяется должного внимания и не придаётся необходимого значения качеству формы, вне зависимости к какому виду она относится – для сбора информации, анализа или для предоставления.

Нам представляется что, базы данных маркетинговой информации должны формироваться на основе маркетинговых исследований и анализироваться на систематической основе по результатам всего комплекса маркетинговых работ. Формирование и ведение баз данных внутренней и внешней информации, процедуры проведения аналитических работ должны осуществляться регулярно.

Анализ деятельности «Silk tour» свидетельствует, что служба сбыта, как правило, перегружена контролем над клиентами, туруслугами, кроме того, вынуждена брать на себя ряд функций бухгалтерской службы. В свою очередь, комплексные клиенты с широким перечнем закупок предоставляемых пакетов услуг вынуждены циркулировать между различными службами и осуществлять большое число контактов с различными сотрудниками турпредприятия. В результате появления новых комплексных клиентов возникает необходимость их закрепления за сотрудниками службы сбыта, что значительно увеличивает нагрузку на последних. Так как работы в службе сбыта достаточно, то данные, собранные о клиентах не комплексны, поскольку приоритетом в деятельности сотрудников сбыта является сбыт туруслуг, а не анализ и прогнозирование потребностей туристов в будущем. Т.е. в службе сбыта «Silk tour» не ведется комплексный анализ в разрезе туристов, что затрудняет планирование.

В этих условиях, на наш взгляд, необходимо усиление функции маркетинга. Однако усиление роли отдела маркетинга и, прежде всего, его функции привлечения новых клиентов и регионов сбыта, т.е. функции поддержки продаж турпродуктов невозможно без базы данных, на которой можно проводить как анализ, так и прогнозирование развития рынков и спроса в будущем.

Источником внутренней информации могут быть оперативные

данные по клиентам и договорам службы сбыта и внешние источники информации о развитии рынков, регионов, потенциальных клиентов. Эти данные должны использоваться отделом маркетинга при проведении регулярного анализа структуры договора по клиентам и турпродуктам и другим услугам. На базу данных туристов - клиентов должна быть ориентирована вся оперативная работа отдела подразделений маркетинга. К ней относятся участие в выставках, постоянные контакты с клиентами, кроме того составление досье на клиентов в различных разрезах, отслеживание клиентов и пополнение их досье, а также составление и рассылка прайс - листов.

Таким образом, на отдел маркетинга постепенно будет перекладываться вся информационная работа по работе с клиентами, с целью формирования информационного центра в отношении клиентов, рынков, и в дальнейшем договоров (т.е. всей информации, имеющей отношение к клиентам и рынкам – внешней маркетинговой информации). С другой стороны эта внешняя информация по клиентам должна дополняться оперативной внутренней информацией службы сбыта и других служб предприятия (например, бухгалтерии) – описания новых пакетов услуг, прайс – листы, скидки.

Предлагаемая карточка туриста (прилож. 3) имеет следующие данные:

А) Общие формальные данные о туристе (имеются в банке данных туристов), а также заключенные договора с туристами по странам их прибытия. Они дают возможность формировать план/отчет по договорам данного туриста и анализировать динамику и количество договоров из данной страны.

Б) Данные о реализации турпродуктов и услуг по договору/заявкам, которая даёт возможность анализировать наиболее популярные турпродукты и турмаршруты среди потребителей услуг «Silk tour».

В) В карточке туриста имеются текстовые аналитические комментарии по работе с ним, мероприятия по отношению к нему, которые дают возможность контролировать и планировать контакты по мере необходимости.

При помощи МИС появляется возможность проводить стандартный, оперативный анализ и планирование показателей сбыта и маркетинга в разрезе информационных объектов: туристов, пакетов туруслуг, каналов сбыта. При этом данные для анализа предоставля-

ются системой в зависимости от потребностей уровней управления в детальном виде.

В базе данных туристов мы рекомендуем выделить следующие информационные поля и их содержания:

1. Мнения туристов о тур-предприятии. Они остаются постоянными на длительный период и содержат данные, зависящие от туристских услуг;

2. Данные о потенциале туриста дают сведения для определения индивидуальных по туристам объемов спроса, т.е. отвечают на вопрос: какой спрос, и на какую услугу предположительно возможен у туриста?

3. Данные о реакциях охватывают информацию, о поведении туристов, об эффективности собственных мероприятий и мероприятий конкурентов.

Мы считаем, что задачей отдела маркетинга при проведении маркетинговых мероприятий является удержание существующих туристов и повышение отдачи от них, привлечение потенциальных клиентов. Структура, элементы и информационные поля банка данных туристов представлены на рис.3.4.

Базовые данные	
<p><u>Частные потребители</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Инициалы <input type="checkbox"/> Телефон <input type="checkbox"/> Ответственный за клиента (гид, переводчик) 	<p><u>Данные о потенциале клиента</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Общий спрос на специфические турпродукты <input type="checkbox"/> Сезонные показатели спроса <input type="checkbox"/> Текущий спрос
<p><u>Данные о действиях</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Вид деловой активности: письмо, каталог, телефонный контакт <input type="checkbox"/> Интенсивность: объем/стоимость, рекламной реакции, длительность контакта с туристом <input type="checkbox"/> Дата контакта/действия <input type="checkbox"/> Содержание контакта/действия (предложение информации/услуг) <input type="checkbox"/> Ответственный за клиента (гид, переводчик) 	<p><u>Данные о реакциях</u></p> <p>Экономические данные (по договорам, турпродуктам, по периодам):</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Размер и структура оборота (турпродукты, количества, цены) <input type="checkbox"/> Время заказа <p>Внеэкономические данные:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Запросы клиентов, интерес к тур-предприятию и его услугам <input type="checkbox"/> Причины отказов клиентов от услуг туристского предприятия <input type="checkbox"/> Уровень знания клиентов о туруслугах <input type="checkbox"/> Реклама

Рис. 3.4. Информационные поля и их содержание в базе данных туристов⁸²

⁸² Составлено автором

При включении туристов в банк данных мы предлагаем их классифицировать на основных туристов, многократно покупающих туристов, а также покупающих в первый раз иностранцев. Структура базы данных туруслуг в рамках формирования маркетинговой информационной системы «Silk tour» мы предлагаем следующим образом (рис. 3.5).

Банк данных туристских продуктов «Silk tour»	
Общие параметры	
Обозначение турпродукта, номер обозначения, продуктовая группа, сроки оказания услуг, код для поиска и т.д.	
Информация о ценах	
Прејскурантная цена (по прайс – листу), дифференцирование цен в зависимости от объемов заказа (скидки) за количество, другие скидки, надбавки	
Описание туристского продукта	
Функции туристского продукта, параметры, возможности применения, дополнения, комплексирования и т.д.	
Конфигурационные параметры	
Дополнительные услуги (комплектация), параметры совместимости/ограничения взаимосвязи услуг.	

Рис. 3.5. Структура базы данных туристских продуктов «Silk tour»⁸³

Предлагаемые нами необходимые банки данных маркетинговой информационной системы, а также перечень информации, содержащихся в них представлены на рис.3.6.



Рис. 3.6. Основные банки данных маркетинговой информационной системы «Silk tour»⁸⁴

⁸³ Разработан автором

⁸⁴ Составлен автором.

Создание системы маркетинговой информации на предприятии – это ни что иное как создание системы поддержки управленческих решений маркетингового характера. Архитектуру системы поддержки принятия управленческих решений, с точки зрения сбора и обработки информации, рекомендуем представить в виде принципиальной схемы, как показано на рис.3.7.

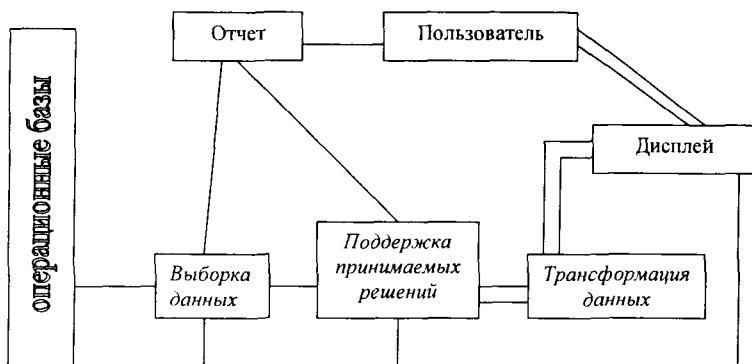


Рис.3.7. Принципиальная схема поддержки управленческих решений в рамках маркетинговой информационной системы⁸⁵

Работы по формированию структуры баз данных, проектированию запросов и отчетов на туристском предприятии на наш взгляд, должны включать в себя следующие содержательные элементы и этапы:

1. Описание данных, которые будут собираться и анализироваться;
2. Описание методов и процедур проведения анализа информации для целей планирования и контроля (исп. различных методов анализа, SWOT – анализ);
3. Описание форм представления данных и результатов анализа (отчеты, формы);
4. Реализация системы интеграции с помощью программных средств, т.е. это различные пакеты программ, которые позволяют переносить и обрабатывать данные о ранее существующих на предприятии программ.

На тур-предприятиях должен быть разработан регламент

⁸⁵ Составлен автором

функционирования маркетинговой информационной системы, который не только описывает процесс обновления баз данных и поддержание функционирования системы, но помогает максимально рационально использовать открывающиеся возможности, связанные с созданием информационной системы.

3.2. Современные подходы к прогнозированию и планированию объёма продаж туристских предприятий

В соответствии с поставленными нами методологическими и методическими задачами предлагается ряд методических решений, направленных на формирование системы управления маркетингом, использование которых, на наш взгляд, позволит существенно скорректировать процессы на предприятии, связанные с выработкой стратегических и тактических управленческих решений маркетингового характера. Методика анализа сбыта играет в этой связи основополагающую роль, так как позволяет не только значительно повысить качество и эффективность маркетингового анализа, но и сформировать необходимый информационный базис для последующей реализации функций прогнозирования, планирования и контроля.

Как уже отмечалось выше, проведение анализа продаж предприятия обуславливается, прежде всего, необходимостью повышения эффективности управления маркетингом в условиях рыночной ситуации, а также требованием предугадывания изменений рыночной конъюнктуры. Отсутствие целостной и достоверной информации о рынке предопределяет условия, при которых оценка рыночных перспектив и принятие маркетинговых управленческих решений во многом основывается на использовании внутренней информации и статистической отчетности.

Анализируя статистические данные, можно корректировать ассортиментную и региональную политику фирмы с целью достижения наиболее устойчивого положения на рынке, а также проводить анализ на предмет дальнейшего рыночного развития компании. Информация о продажах позволяет устанавливать цели по видам турпродуктов и группам потребителей и оценивать ход достижения этих целей, она необходима для более глубокого изучения потребительской реакции на реализацию маркетинговых стратегий и мероприятий. С этой точки зрения мы можем определить анализ продаж как целенаправленное исследование данных о сбыте,

представление их в виде информации, пригодной для управленческого планирования и контроля, а также принятия управленческих решений маркетингового характера краткосрочного и долгосрочного действия.

Проведение анализа продаж необходимо для выработки политики турфирмы в отношении клиентов, на предмет вклада клиентов в результаты предприятия, анализ их вклада в объём продаж туристского предприятия, а также анализ потенциала клиентов. Собственно анализ фактической структуры продаж – это первый шаг на пути разработки маркетинговых программ и формирования структуры маркетинга предприятия.

Возможность получения определенным образом упорядоченных, взаимоувязанных между собой стандартных отчетов по сбыту открывает путь не только к проведению ретроспективного анализа прошедшего сбыта, но и к прогнозированию и планированию продаж. На данной информационной основе появляется возможность с помощью различных методов прогнозирования разрабатывать ситуативные сценарии и возможные варианты их решения, оценивать их достоверность, вносить соответствующие коррективы.

Однако, как показывает практика, большинство туристских предприятий пока не имеют развитой системы отчетности о продажах. Чаще всего необходимые данные содержатся в виртуальном виде, или в виде укрупненных данных по сбыту, которые составляются на базе бухгалтерских отчетов, не обладают требуемой оперативностью и не раскрывают различных аспектов результатов хозяйственной деятельности, нужных для анализа.

С точки зрения управления маркетингом важность реализации аналитической функции предлагаемым нами способом состоит в том, чтобы предоставить предприятию возможность более четко определить свою нишу на рынке туруслуг, сконцентрировать маркетинговые усилия на целевых рыночных сегментах. Это позволило бы наиболее рационально использовать имеющиеся ресурсы (финансовые, кадровые), а следовательно, значительно повысить эффективность реализации туристского потенциала предприятия. При этом должны решаться не только вопросы увеличения объёмов оказываемых туруслуг, но и проблемы повышения доходности и роста рентабельности деятельности туристского предприятия.

Сущность предлагаемой нами методики анализа сбыта заклю-

чается в периодическом ретроспективном изучении закономерностей и тенденции развития сбыта и выявлении факторов, позитивно (негативно) повлиявших на результаты деятельности предприятия. Это достигается посредством формирования определенным образом структурированных аналитических отчетов о продажах, позволяющих не только осуществлять оперативный учет и контроль предоставленных услуг, но и, главным образом, анализ маркетинга предприятия в различных разрезах и любой дискретностью.

Все отчеты о продажах взаимоувязаны, представляют собой единую систему сбытовой отчетности и генерируются путем комбинирования трех групп параметров: объектов, показателей и временных периодов.

Следует отметить, что все современные информационные системы оперируют так называемыми информационными структурами. Все информационные объекты, имеющие существенное значение для маркетинга могут быть описаны в информационных структурах при помощи трех групп параметров: признаков, периодов времени и показателей⁸⁶.

Признаки – это собственно информационные объекты, пригодные для агрегирования. В качестве признаков могут выступать турпродукты, клиенты, группы клиентов, каналы сбыта, турагенты, отделы продаж. Предлагаемые признаки «Silk tour» и цели их анализа можно представить, так (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Признаки и цели анализа продаж тур-предприятия «Silk tour»⁸⁷

Признаки	Цели анализа
Турпродукт (виды туристских продуктов и услуг, турмаршруты)	- Построение продуктовой политики, оценка эффективности сбыта тур-продуктов, определение структуры турпродуктовой программы;
Клиент (типы клиентов, сферы деятельности клиентов)	- Разработка схем взаимодействия с клиентами по скидкам, условиям оплаты, определение направлений расширения клиентской базы (целевых групп), оценка зависимости сбыта от крупных клиентов;
Канал сбыта	- Оценка эффективности сбытовой, в т.ч. турагентской сети;
Регион (области, страны)	- Построение региональной политики, разработка стратегий присутствия в разных регионах;
Сбытовое подразделение (филиалы, турагентства)	- Оценка и контроль работы сбытовых подразделений, т.е. турагентов;
Договор (заказ)	- Оценка и контроль выполнения клиентом условий договора; - Оценка выгоды договоров.

⁸⁶ Аккофф Р. Планирование будущего корпорацией. Пер с англ. – М.: Прогресс. 1994. - 328с

⁸⁷ Составлен автором исследования.

Кроме этого, признаки характеризуются определенными качественными аналитическими параметрами, которые могут быть использованы в целях углубления анализа сбыта. Обработка статистической информации состоит также в группировке данных по ряду признаков, в зависимости от целей дальнейшего анализа и содержания проблем, которые предстоит решить с его помощью. Анализ в отношении сгруппированных признаков проводится в той же последовательности. Например, пакеты услуг – группировка услуг, сегмент рынка – группировка клиентов и т.д. Ранжирование, оценка состояния и анализ характера изменения признаков проводится с использованием показателей.

Показатель – это информация, накапливаемая по каждому признаку и по периоду. В качестве показателей целесообразно использовать физические объёмы услуг, стоимость туруслуг, прибыль (сумма покрытия) и др. Показатели, используемые в процессе характеристики признаков, позволяют оценить вклад в объем услуг, в доходность турпродуктов, клиентов и групп клиентов, регионов и эффективность работы турагентств предприятия. В отчетах показатели могут быть выражены в абсолютном и относительном выражении. Показатели могут быть выражены также в процентном отношении нарастающим итогом с начала периода, обычно, с начала текущего года. Основные показатели, описывающие признаки в рамках данной методики анализа представлены в таблице 3.2.

Выручкой (объемом продаж туруслуг) считается произведение цены услуг на предоставленное количество услуг. Все надбавки и сборы, не включенные в цену, в объеме продаж не учитываются. Сумма покрытия - это разница между отпускной ценой туруслуг и прямых затрат на его предоставление.

Анализ по виду оплаты представляет интерес, как показатель, который характеризует признак по величине удельной доли того или иного вида оплаты. К видам оплаты относятся оплата за деньги, путем перечисления на расчетный счет, а также при необходимости проводится анализ условий оплаты (предоплата, отсрочка платежа). Так как отрасль туризма носит международный характер, возникает потребность в анализе сбыта в разрезе валюты платежа.

Доходность продаж рассчитывается как отношение суммы покрытия к выручке, выраженное в процентах. Следует отметить, что доходность не эквивалентна прибыльности, т.к. часть суммы покрытия используется на покрытие косвенных затрат предприятия.

В случае необходимости анализа признаков по относительным значениям показателей вначале определяется целесообразная база расчета. Базой для расчета относительных показателей являются объем продаж туруслуг по предприятию в целом, объем продаж по отдельному признаку (турпродукту, туристу и др.). По каждому показателю можно сравнивать фактические значения с плановыми значениями.

Таблица 3.2

Основные показатели, предлагаемые для анализа продаж услуг «Silk tour»⁸⁸

Показатель	Назначение
Выручка (объем услуг, объем реализации)	<input type="checkbox"/> оценка удельной доли (вклада) каждого из признаков в результатах предприятия (клиент, турпродукт, регион); <input type="checkbox"/> выстраивание приоритетности по признакам (использование ABC-анализ)
Сумма покрытия (доход брутто – прибыль)	<input type="checkbox"/> анализ предоставления скидок, т.е. насколько оправдывает цели сбытовой политики турфирмы; <input type="checkbox"/> захват и удержание региональных рынков, стимулирование крупных клиентов и пр. <input type="checkbox"/> разработка региональных стратегий сбыта (стратегии в отношении целевых сегментов рынка); <input type="checkbox"/> разработка политики в отношении клиентов, определение характеристики наиболее выгодных клиентов (отрасли, каналов сбыта и др.); <input type="checkbox"/> оценка эффективности рекламы;
Форма оплаты (вид оплаты, валюта)	<input type="checkbox"/> оценка выгодности признаков; <input type="checkbox"/> выстраивание по группам важности анализируемых признаков по данному показателю в т.ч. проведение ABC-анализа;
Доходность	<input type="checkbox"/> критерий эффективности каждого из анализируемых признаков.

Третьим информационным объектом анализа является период. В качестве периода рассматривается временной интервал – день, неделя, месяц, год. Для выявления динамики развития признаков и оценки изменения величин показателей, их описывающих, необходимо определенным образом проводить сопоставление показателей по периодам. В этом случае анализ продаж проводится в динамике – отслеживается, определяется и оценивается изменение состояния признака на определенный момент времени или за определенный временной промежуток – отчетный период, без сравнения (мониторинга изменения) состояния анализируемого объекта с предыдущими периодами. Для выявления закономерностей развития сбыта, понимания основных тенденций и определения направлений

⁸⁸ Разработан автором исследования.

дальнейшего углубления анализа мы предлагаем использовать анализ динамики, в которой данные в соответствии с общепринятой мировой практикой предоставляются в сравнении с аналогичным предыдущим периодом, с аналогичным периодом прошлого года и нарастающим итогом с начала года.

Следует отметить, что данная методика анализа сбыта предполагает использование больших временных периодов. С целью нивелирования возможных случайных отклонений не исключается возможность анализа за любой временной промежуток. Например, можно анализировать финансовое состояние «С.А.Т.І.А.», используя временные периоды, т.е. последние 3 года.

Таблица 3.3

Основные показатели «С.А.Т.І.А.» за 2010 – 2012 гг.⁸⁹

Наименование показателей	Всего, за 2010-2012 гг.	В том числе по годам		
		2010 г.	2011 г.	2012 г.
Объём услуг, тыс. сум	821328,6	235960,0	273968,6	311400,0
Прибыль, тыс. сум	73600,0	17500,0	21800,0	34300,0
Обслуживание туристов, чел.	894,0	98,0	235,0	561,0
Поток туристов, чел./дн.	12763,0	1895,0	3135,0	7733,0
Экспорт услуг, тыс. долл. США	283,3	17,3	58,9	207,1

Как видно из данных табл. 3.3, объём предоставляемых услуг из года в год возрастает, соответственно, увеличивается и прибыль тур-предприятия. По мере роста потока туристов растёт и количество обслуживаемых человек. Так, если в 2010 г. было обслужено 98 туристов, то в 2012 г. их количество достигло 561 человека, т.е. численность увеличилась более чем в пять раз. Экспорт услуг «С.А.Т.І.А.» в 2012 г. достиг 207,14 тыс. долл. США и по сравнению с 2010 г. он возрос почти в 14 раз.

Данные табл. 3.4 показывают, что увеличение прибыли произошло в основном за счет доходов от основной деятельности: увеличение выручки от реализации туруслуг – 273968,6 тыс. сум в 2011 году. В 2011 г. уменьшилась сумма уплаченных налогов на прибыль, что способствовало увеличению прибыли на 480,0 тыс. сум. Это объясняется тем, что в 2009 г. имело место недоплата налогов и их выплатили в 2010 г., а также были уплачены штраф и пени.

⁸⁹Составлено автором на основе материалов «С.А.Т.І.А.» форма 1-ВЭД (услуги) за 2010–2012гг.

Таблица 3.4.

Сравнительная оценка влияния факторов на сумму чистой прибыли «С.А.Т.А.» за 2011 г. по сравнению с 2010 г.⁹⁰

№	Показатели	В 2010г.	В 2011 г.	Отклонение (+,-)
1.	Выручка от реализации туруслуг	235960,0	273968,6	+38008,6
2.	Себестоимость реализованных турпродуктов	218460,0	252168,6	+33708,6
3.	Расходы периода	19500,0	22700,0	+3200,0
4.	Превышение доходов (+), расходов (-) от основной деятельности	+13800,0	+12500,0	-1300,0
5.	Налог на прибыль	500,0	20,0	- 480,0
6.	Прочие налоги и отчисления	700,0	15,0	- 685,0
7.	Чистая прибыль	17500,0	21800,0	+4300

Нам представляется, что в процессе анализа наиболее важно представлять пользователю все информационные объекты маркетинга в необходимом пользователю виде путем различных комбинаций признаков, показателей и периодов. Представление информации для анализа может осуществляться в форме стандартных отчетов и/или специальных запросов.

Под отчетом понимается структурированная в определенной последовательности информация о признаках, показателях и периодах определенного вида представления. Отчеты имеют заранее заданную структуру и состав показателей, а также необходимый уровень группировки. Например, стандартными отчетами могут быть отчет о продажах и в разрезе турпродуктов, клиентов, каналов сбыта, выручке за месяц, квартал, год.

Отчеты о продажах не предназначены для внешней отчетности, а служат для предоставления всем заинтересованным сторонам внутри туристского предприятия, а их периодичность зависит от вида отчета.

На практике все тур-предприятия Республики Узбекистан сдают годовые отчеты в НК «Узбектуризм», заполняя форму 1-ВЭД (услуги). По истечению квартала и полугодия «С.А.Т.А.», «Silk tour» и другие тур-предприятия города Самарканд отчитываются в РОНК «Узбектуризм» (форма 1-МБ (тур)).

Любой отчет может быть получен за произвольный период времени. Стандартными периодами анализа могут являться месяц, квартал и год. При необходимости в более детализированном анализе необходимо формировать запросы, связанные с продажами

⁹⁰ Рассчитано автором на основе данных «С.А.Т.А.» за 2010 – 2012 гг.

(например, выбор всей имеющейся информации по клиенту, турпродукту и т.д.). Под запросом подразумевается выборка всей имеющейся и доступной информации по выбранному признаку, показателю или периоду. Поскольку справочники баз данных статистической информации (перечень турпродуктов, клиентов), как правило, содержат много аналитических признаков и настраиваются в зависимости от целей анализа, то с этой целью в процессе анализа необходимо учитывать возможность использования всех аналитических параметров, содержащихся в базе, а также всех доступных способов их группировки.

Примерами детализации анализа на наш взгляд, являются такие вопросы как оценка эффективности продаж через турагентов, оценка уровня предоставляемых скидок от объема туруслуг, оценка приоритетности турпродуктов, а также выгодность для предприятия, региона.

Число турпродуктов, клиентов крупного или даже среднего туристского предприятия может достигать десятков и сотен. Естественно, что полный комплект детальных отчетов при таких объемах информации просто не поддается анализу. Поэтому для анализа выбираются только наиболее значимые объекты, существенно повлиявшие на состояние тур-предприятия в отчетном периоде. Для этого используют метод последовательной детализации отчетов. При его использовании сначала генерируются отчеты по тур-предприятию в целом, т.е. какое подразделение ответственно в проведении данного анализа. Общий отчет содержит укрупненные группировки объектов анализа: турпродукты, регионы, клиенты и пр. Для детализации выбирается объект, изменение которого за период отличается от запланированного или от общей тенденции поведения других объектов.

Например, прирост объема продаж туруслуг в Самаркандской области в 2011 г. составил 15%, при общем увеличении продаж услуг тур-предприятия «Silk tour» на 4%. Детальный отчет по этой области показал, что причиной увеличения объема оказываемых туруслуг туристам является то, что в августе 2011 г. прошёл фестиваль «Шарк тароналари». Кроме того, были разработаны новые турпродукты и проводились мероприятия по стимулированию старых клиентов, что привело к увеличению объема потребляемых туруслуг.

Укрупнённо анализ продаж на тур-предприятии, на наш взгляд, может проводиться также следующим образом:

1. Анализ общих таблиц и графиков в целом по предприятию, а затем по каждому из признаков, таких как турпродукты, клиенты, регионы и др.

2. Составление на их основании общей характеристики сбыта;

3. Выбор наиболее интересных объектов, например, десяти крупнейших клиентов, самых стабильных и динамичных (максимальные колебания или отклонения от плана);

4. Проведение детального анализа выбранных объектов.

С нашей точки зрения, в процессе анализа целесообразно использовать различные методы анализа, наиболее проработанные в трудах немецких экономистов⁹¹. Среди них следует выделить такие как: ABC - анализ, анализ отклонений, хит - списки, классификация, сегментация.

Данные методы позволяют проанализировать состояние или динамику объекта, описывая его различные показатели, сравнивая и сопоставляя их. Так, например, при помощи сегментации можно распределять признаки на классы относительно двух показателей. Можно классифицировать клиентов как по числу договоров, так и по обороту. Таким образом, выявляются взаимосвязи между показателями и проблемные области. При помощи хит - списков можно составлять, например, перечни 10 лучших или 10 худших по показателю поступления договоров клиентов. При классификации признаки разделяются на классы относительно одного показателя. Например, два турагентства (например, «Sogda tour», «Zamin travel») можно сравнить между собой по показателю темпа роста продаж туров и таким образом, можно быстро проводить обзор признаков по этому показателю. На наш взгляд, с точки зрения эффективного управления маркетингом, в частности, выработки и реализации маркетинговых стратегий при анализе продаж может использоваться большая часть из вышеприведенных методов анализа. Однако опыт практической реализации данной методики свидетельствует, что наиболее целесообразно использование метода ABC - анализа, как базового инструмента, служащего для классификации признаков с учетом их важности по определенным показателям и позволяющего предприятию лучше позиционироваться, более четко выявлять потребности, существующие на рынке туризма, адекватно строить

⁹¹ Браверманн А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика - М.: Экономика 1997. - 639 с.

политику отношений с крупными клиентами. В американской науке этот метод более известен как принцип «80-20», согласно которому значительная доля общего объема сбыта (прибыли) предприятия приходится на небольшую часть потребителей, товаров или территорий⁹².

С точки зрения управления маркетингом использование ABC - анализа в рамках предложенной методики позволяет предприятию сконцентрировать маркетинговые усилия на целевых рыночных сегментах, т.е. более рационально использовать имеющиеся ресурсы (финансовые, кадровые), значительно повысить эффективность реализации маркетингового потенциала. Предприятия ошибаются, если анализируют только общий объем туруслуг, а не выделяют и подразделяют данные. В результате неправильных заключений они предпринимают одинаковые усилия по каждой сделке, вместо того, чтобы концентрироваться на более крупных заказах.

Использование ABC - анализа необходимо в качестве инструмента для изучения структуры продаж турпродуктов, позволяющей определить концентрацию клиентов и объективно формировать отношение с ними, ранжировать покупателей. Результаты ABC - анализа служат также ориентиром для маркетинговых и сбытовых мероприятий. В этой связи хотелось бы отметить, что в соответствии с принципами ABC - анализа всех клиентов предприятия следует подразделять на три основные группы. Группу А составляют клиенты, приобретающие наибольшие объемы туристских услуг. Кроме того, оплату за услуги осуществляют денежными средствами и оплата осуществляется заранее, в результате чего сумма покрытия, т.е. доходность является наибольшей. Группу С составляют клиенты, характеризующиеся противоположными свойствами данных параметров, т.е. небольшие объемы потребления туруслуг. Кроме того, оплата производится посредством перечисления на расчетный счет и небольшая наценка на предоставляемую услугу. В группу В попадают клиенты, параметры оценки которых не являются однозначными.

В соответствии с практическими результатами анализа, проведенного на тур-предприятии «Silk tour», группу А составили около 10% от числа всех клиентов, порядка 25% клиентов составили группу В. Наиболее многочисленной является группа С – более 65%.

⁹² Немчин А.М. Основы маркетинга: учеб. пос. / ЛИЭИ – Л.: 1991. - 248 с.

Для сравнения мы провели ABC - анализ также и на туристском предприятии «С.А.Т.І.А». Результаты показывают, что в отличие от «Silk tour», группу А «С.А.Т.І.А», т.е. клиенты которые оплатили заранее за тур составили – 14 %, группу В – 34 %, а группу С – клиенты, объем потребления туруслуг которых небольшой, составили 52 % (рис. 3.8).

Предлагаем следующий укрупненный алгоритм проведения ABC-анализа на «Silk tour» в рамках анализа сбыта, состоящий из шести ключевых этапов:

1. Определение признаков и показателей оценки признаков, по которым будет проводиться ABC - анализ. В качестве признаков могут быть выбраны такие категории как клиент, турпродукт, форма оплаты и т.д.;
2. Выбор временного периода;
3. Сбор и обработка данных по заданным признакам и показателям;
4. Расчет кумулятивных значений по каждому из показателей;
5. Группировка признаков по заданному критерию (показателю);
6. Построение графиков и диаграмм по полученным значениям.

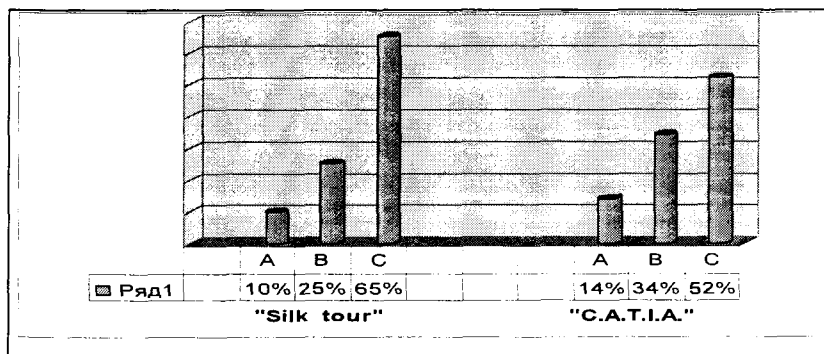


Рис.3.8 Сравнительный анализ результатов ABC - анализа, проводившихся на тур-предприятиях «Silk tour» и «С.А.Т.І.А»⁹³

Учитывая тот факт, что многие предприятия не обладают сегодня требуемым информационным обеспечением (речь, прежде всего, идет о корпоративных автоматизированных информационных системах, или определенном наборе информационных модулей -

⁹³ Рассчитано автором исследования.

сбыт), важно использовать различные имеющиеся данные. Например, проводить в таком же порядке анализ и оценку кредитоспособности потребителей на основании данных о счетах и обобщении информации о ходе месячной реализации.

Алгоритм получения и обработки информации о сбыте на туристском предприятии с последующим анализом и представлением результатов предлагаем представить следующим образом:

1. По истечении отчетного периода не более чем через два дня директору тур-предприятия предоставляются базовые, стандартные отчеты, дающие представление о ситуации со сбытом туруслуг по предприятию в целом.

2. Проводится анализ фактически полученных данных и их сравнение с плановыми показателями и/или с предыдущими результатами в сбыте.

3. При выявлении значительных отклонений какого - либо показателя от план / нормы необходимо углубление анализа и дальнейшая детализация.

4. Директору тур-предприятия предоставляются дополнительные отчеты по сбыту или данные, полученные при генерации соответствующих запросов.

В условиях, когда потребительский рынок характеризуется низкой платежеспособностью, возрастающей конкуренцией, анализ продаж, реализуемый в форме предложенной методики помогает тур-предприятию правильно построить сбытовую политику, которая должна базироваться на следующих принципах. Прежде всего, рассмотрение отдельных каналов сбыта не как средств получения дополнительной прибыли, а с точки зрения возможного увеличения объема услуг. Кроме того, оптимизация издержек на маркетинг и сбыт, управление ценами и ассортиментом, т.е. получение небольшой суммы дохода при быстрой продаже турпродуктов.

В этой связи важно отметить, что представленная методика анализа продаж способствует созданию информационной основы для принятия краткосрочных управленческих решений, таких как установление специальных цен, когда цена не обеспечивает приемлемого размера прибыли. Как правило, такая необходимость появляется в случаях резкого спада потребления туристских услуг в межсезонье, а также острой конкуренции или ситуации конкурентного предложения.

Использование данной методики позволяет также посредством сбора аналитических данных не только формировать информационную основу управления маркетингом, но и появляется возможность с помощью различных методов прогнозирования на основе анализа продаж выявлять проблемы и возможные варианты их решения, а также оценить достоверность прогнозов сбыта и внести соответствующие коррективы.

Исходными предпосылками и ограничениями при разработке прогнозных моделей в настоящее время является, как показали результаты исследования, отсутствие на тур-предприятиях республики систем слежения за рынком, которые позволяли бы определять ёмкость рынка, спрос и предложение на туристские продукты. Единственным источником информации являются статданные отраслевых научно - исследовательских институтов, например, Республиканский научно - учебный консалтинговый центр и Центральное управление диспетчеризации и обслуживания. Однако эта информация не всегда полная и надежная. Разработка прогнозной модели сбыта и использование её при формировании плана продаж позволяет туристскому предприятию не только приспособливаться к рыночным изменениям, но и предугадывать их, формировать и эффективно воздействовать на рынок. Так, целью разработки прогнозной модели сбыта является, с одной стороны, создание информационной основы для принятия управленческих решений, связанных с развитием будущей маркетинговой среды, с другой, обеспечение поддержки реализации функции планирования в рамках системы управления маркетингом.

Прогнозная модель должна быть относительно несложной и достаточно надежной. При этом следует использовать внутреннюю статистику сбыта и интуитивные мнения маркетологов отдела маркетинга. Таким образом, прогноз и план должны строиться на использовании методов прогнозирования с дополнением нормативного прогноза контрольными цифрами (минимально допустимые пределы) и мнением сотрудников отдела маркетинга.

Мы предлагаем на туристском предприятии для прогнозирования и планирования использовать следующие источники информации:

А) внутренние данные, т.е. статистика сбыта в разрезе турпродуктов, клиентов, регионов потребления туруслуг по показателям объема услуг в стоимостном выражении, преysкуранты цен (можно

использовать статистический ряд, связав который с объемами продаж турпродуктов (рассчитать коэффициенты эластичности спроса по цене по каждому турпродукту). Кроме того, информацию можно получить по данным о поступлениях заказов в течение года (с этой же целью целесообразно рассчитать статистику поступления заказов по предыдущим периодам и портфелю заказов на конец каждого периода), а также статистика сумм покрытия в разрезе турпродуктов, клиентов и регионов.

Б) внешние данные, т.е. данные о ценах конкурентов (результаты мониторинга цен), индексы инфляции, валютного курса, ВВП, развития сферы туризма в РУ, а также другая вторичная информация (сведения о конъюнктуре рынка и т.п.).

В процессе разработки прогнозов, а также в процессе их корректировки и формирования планов продаж используется информация о рыночной ситуации, ценах, конкурентах, поведении клиентов и т.д., полученная от экспертов, включая как специалистов самого предприятия, так и сторонних организаций.

В ходе разработки прогнозов и тенденций на будущее могут быть использованы методы, являющиеся инструментом для получения информации о вероятных будущих значениях анализируемых объектов. На наш взгляд, целесообразнее использование метода регрессионного анализа, как одного из наиболее популярных методов прогнозирования сбыта и наиболее приемлемого к специфике решаемых проблем. Обоснованием выбора данного метода является необходимость проведения предварительного анализа посредством которого устанавливаются причинно – следственные взаимосвязи между зависимой и независимой переменными и на основе которого можно построить уравнение регрессии и получить прогноз значения величины спроса (объема продаж туристских услуг).

На начальном этапе формирования системы прогнозирования основным предметом исследования становится получение прогноза продаж в разрезе турпродуктов. Прогнозы продаж в форме предварительных отчетов можно было бы использовать для расчетов ожидаемого выполнения плана в рамках оперативного планирования и в качестве исходной информации для целевого и стратегического планирования. Прогноз продаж формируется ежемесячно, поквартально и на год с учетом фактических результатов за отчетный период и дальнейшей корректировкой прогноза. Прогноз продаж

предоставляется по видам турпродуктов в денежном выражении. За базовый период расчета (построения уравнения) принимается период, за который имеются данные сбыта предприятия, другая статистическая информация. Однако следует отметить, что, чем больше массив статистической информации, тем более точными могут оказаться прогнозные значения.

На первом этапе рассматриваются внутренние и внешние факторы, предположительно оказывающие влияние на величину спроса (объем услуг). Под факторами понимаются количественно выраженные тенденции внешней и внутренней среды предприятия, оказывающие влияние, которое можно выразить математически, на прогнозируемые показатели⁹⁴.

К внутренним факторам относятся факторы, под действием которых возможно изменение прогнозируемой величины (объема спроса) и поддающиеся регулированию со стороны предприятия. Под внешними факторами понимаются неподконтрольные предприятию факторы, оказывающие влияние на изменение прогнозируемой величины. В процессе разработки модели нами были определены следующие внутренние и внешние факторы (они представлены в таблице 3.5).

В процессе дальнейшего анализа и отбора влияющих факторов, необходимых для применения в прогностической модели, были определены параметры, т.е. критические факторы:

1. Средняя цена за единицу турпродукта (степень детализации ограничивается пакетами услуг и турмаршрутами), отнесенная к среднему курсу доллара США за период;
2. Удельная доля оплаты наличными деньгами;
3. Количество клиентов каждой из групп АВС по каждому турпродуктовому направлению (в качестве показателя масштабов рынка);
4. Период времени (данный фактор позволяет в некоторой степени учесть динамическое развитие как внутренней, так и внешней среды);
5. Величина затрат на маркетинг (рекламные расходы).

⁹⁴ Липсиц И.В. Коммерческое ценообразование: учебник – М.: БЕК, 1999.

Таблица 3.5.

**Факторы, воздействующие на объём продаж услуг
ООО «Jazira tour»⁹⁵**

Воздействующие факторы	
Внутренние	Внешние
Средняя цена за единицу турпродукта	Усреднённая цена конкурентов по аналогичным видам турпродуктов;
Форма оплаты за предоставленную турслужбу (удельные доли оплаты наличными деньгами и перечислением на счёт);	Курсовое соотношение сума и доллара;
Объём продаж туруслуг;	Темп инфляции;
Затраты на маркетинг (реклама и мероприятия по поддержке сбыта);	Научно - технический прогресс и социально - экономическое развитие Республики Узбекистан.

Все выделенные нами факторы отвечают необходимым требованиям - максимальная взаимная независимость и прогнозируемость. Кроме того, основным требованием, предъявляемым к данным факторам является максимальный охват всех внешних воздействий на результирующий признак, имеющих постоянный характер.

В процессе формирования прогнозной модели были определены параметры и построены статистические ряды данных по предлагаемым факторам о внешней информации.

Безусловно, что формирование прогнозной модели по заданным параметрам подразумевает наличие на тур-предприятии базы данных, содержащей такие внутренние данные, как статистику сбыта (т.е. база данных анализа сбыта), фактические цены за туруслуги, сведения о форме оплаты за предоставляемую туристскую услугу, а также затраты на маркетинг (по видам турпродуктов).

Таким образом, оценка предполагаемой величины спроса в соответствии с методикой регрессионного анализа может быть получена в виде коэффициента прироста к величине предыдущего периода.

С помощью встроенного программного пакета MS Excel осуществляется расчет эконометрической модели, в ходе которого вычисляются средние значения каждого параметра, их дисперсия, коэффициенты и ряд других параметров.

⁹⁵ Составлено автором исследования

Таблица 3.6.

Основные показатели экономической деятельности туристских предприятий Самаркандской области с 2000 по 2011 годы⁹⁶

Годы	Объем продаж туруслуг, тыс. сум	Затраты турпредприятий на маркетинг, тыс. сум	Средняя цена туруслуги, долларов США	Обменный курс сума к 1 долл. США
2001	801340,0	230700,0	499	856,0
2002	806408,8	241085,5	470	912,0
2003	809830,1	238500,0	540	1065,0
2004	812500,2	245080,8	500	1241,0
2005	815704,5	251900,0	535	1322,0
2006	826800,8	264096,7	555	1402,0
2007	847530,0	262090,0	595	1500,0
2008	858600,0	265090,9	645	1598,0
2009	835960,0	240780,9	655	1672,0
2010	873968,6	258000,0	749	1720,0
2011	911400,0	268070,5	750	1803,0

Для построения эконометрической модели показателей сферы туризма необходимо провести корреляционный анализ. Корреляционный анализ показывает тесноту связи между факторами, включенными в эконометрическую модель (табл. 3.7).

Таблица 3.7.

Корреляционный анализ факторов, влияющих на экономическую деятельность туристских предприятий⁹⁷

Показатели	Объем продаж туруслуг, тыс. сум, Y	Затраты турпредприятий на маркетинг, тыс. сум, X1	Средняя цена туруслуги, долларов США, X2	Обменный курс 1 доллара США, X3
Объем продаж туруслуг, тыс. сум, Y	1	0,76273	0,9302	0,8407
Затраты турпредприятий на маркетинг, тыс. сум, X1	0,76273	1	0,2146	0,1048
Средняя цена туристской услуги, долларов США, X2	0,9302	0,2146	1	0,2968
Обменный курс сума к 1 доллару США, X3	0,8407	0,1048	0,2968	1

⁹⁶ Составлен автором на основе данных туристских предприятий Самаркандской области, по форме 1-МБ (тур).

⁹⁷ Рассчитано автором исследования

Как видно из табл. 3.7. на объем продаж туруслуг (Y) довольно сильно влияют факторы (X_1, X_2, X_3), включенные в модель. Если анализировать полученные данные, то видно, что самое сильное влияние оказывает средняя цена туруслуги (X_2), т.е. $r_{y2} = 0,9302$.

Строим эконометрическую модель со всеми факторами.

$$Y = 541315,96 + 0,706 \cdot X_1 + 185,631 \cdot X_2 + 199,554 \cdot X_3$$

$$(40273,2) \quad (0,179) \quad (28,226) \quad (44,198) \quad (1)$$

В скобках указаны стандартные ошибки параметров модели.

$$R = 0,9902, R^2 = 0,9805, F_{\text{расч}} = 117,72, t_{X1} = 3,942, t_{X2} = 6,576,$$

$$t_{X3} = 4,515, DW_{\text{расч}} = 1,975$$

Коэффициент множественной корреляции (R) показывает наличие тесной связи между всей совокупностью факторов и признаком – результатом (Y).

Коэффициент детерминации (R^2) показывает, что объем продаж туруслуг (Y) зависит на 98,05 процентов от факторов, включенных в модель.

Влияние неучтенных факторов составляет 1,95 %. Это показывает, что факторы выбранные в эконометрической модели являются адекватными.

Расчетное значение критерия Фишера (F) используется для определения адекватности полученной эконометрической модели к исследуемому процессу. Если $F_{\text{расч}} > F_{\text{табл}}$, то полученная модель считается адекватной. В противном случае выбираются другие типы моделей (например, нелинейные эконометрические модели).

При $F_{\alpha=0,05}$, $k_1 = 7$ и $k_2 = 3$ табличное значение критерия Фишера равно 4,35.

В нашем случае $F_{\text{расч}} = 117,72$ и $F_{\alpha=0,05} = 4,35$, т.е. расчетное значение критерия Фишера значительно больше табличного. Соответственно, полученная эконометрическая модель пригодна в использовании прогнозных расчетов по параметрам модели.

Для оценки надежности параметров эконометрической модели используется t-критерий Стьюдента. Если $t_{\text{расч}} > t_{\text{табл}}$, то параметр модели считается надежной.

При $t_{\alpha=0,05}$ табличное значение t критерия равно 2,3646. Расчетные значения $t_{X1} = 3,942$, $t_{X2} = 6,576$, $t_{X3} = 4,515$. Все факторы, включенные в эконометрическую модель являются значимыми.

Критерий Дарбина - Уотсона (DW) определяет наличие автокорреляции в рядах остатков. При наличии автокорреляции коэффициент DW принимает значение 0 или 4.

При 5 % ном уровне значимости $DW_{ниж} = 0,47$ и $DW_{верх} = 1,90$. Значит, расчетное значение критерий $DW_{расч.} = 1,975$ больше чем $DW_{верх} = 1,90$. Это свидетельствует об отсутствии автокорреляции в рядах остатков.

Коэффициент 0,706 показывает, что увеличение затрат тур-предприятиями на рекламу на 1 млн. сум. может привести к увеличению объема продажи туристских услуг в среднем на 706 тыс. сум.

Увеличение средней цены туруслуг в среднем на 1 долл. США, может привести к увеличению объема продаж услуг в среднем на 185,631 тыс. сум.

Увеличение обменного курса на 1 долл. США может привести к увеличению объема продажи туруслуг в среднем на 199,554 тыс. сум.

Нам необходимо рассчитать прогнозные значения Y (объем продаж туруслуг). Для этого построим трендовые модели X_1 , X_2 и X_3 по фактору времени t .

Трендовая модель для X_1 :

$$X_1 = 234405,2 + 2832,395 \cdot t . \quad (3)$$

Трендовая модель для X_2 :

$$X_2 = 423,0364 + 27,87273 \cdot t . \quad (4)$$

Трендовая модель для X_3 :

$$X_3 = 789,364 + 97,09 \cdot t . \quad (5)$$

В общем виде прогнозные значения объема продаж туристских услуг приведены в табл. 3.8. Графики приведены на рис. 3.9, 3.10, 3.11 и 3.12.

Таблица 3.8.

Динамика и прогнозные значения показателей объема продаж туристских услуг Самаркандской области на период с 2012 по 2015 годы⁹⁸

Годы	Объем продаж туруслуг, тыс. сум	Затраты тур-предприятий на маркетинг, тыс. сум	Средняя цена туруслуги, долларов США	Обменный курс 1 доллара США
2001	801340,0	230700,0	499,0	856,0
2002	806408,8	241085,5	470,0	912,0
2003	809830,1	238500,0	540,0	1065,0
2004	812500,2	245080,8	500,0	1241,0
2005	815704,5	251900,0	535,0	1322,0
2006	826800,8	264096,7	555,0	1402,0
2007	847530,0	262090,0	595,0	1500,0
2008	858600,0	265090,9	645,0	1598,0
2009	835960,0	240780,9	655,0	1672,0
2010	873968,6	258000,0	749,0	1720,0
2011	911400,0	268070,5	750,0	1803,0
2012	1051152,3	268393,9	757,52	1930,44
2013	1183421,3	271226,3	785,39	2025,53
2014	1263211,7	274058,7	813,26	2120,62
2015	1335233,2	276891,1	841,14	2215,71

Динамика и прогнозные значения объема продаж туристических услуг по Самаркандской области, тыс. сум.

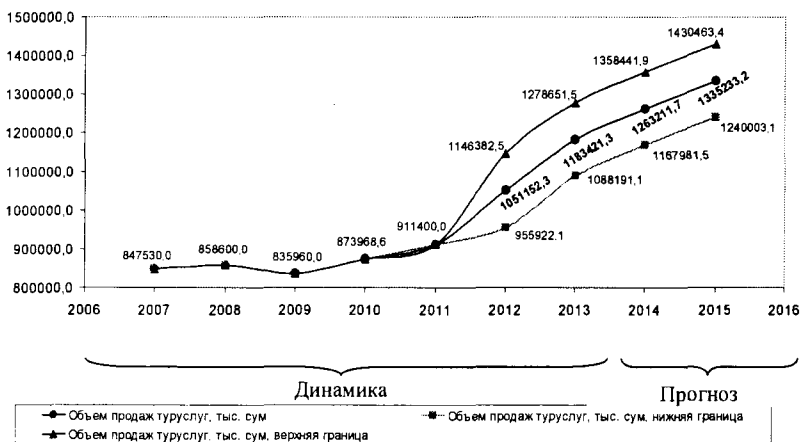


Рис. 3.9. Динамика и прогнозные значения объема предоставляемых туристских услуг по Самаркандской области⁹⁹

⁹⁸ Рассчитано автором исследования

⁹⁹ Составлено автором

Динамика и прогнозные значение затрат турпредприятий на маркетинг по Самаркандской области, тыс. сум

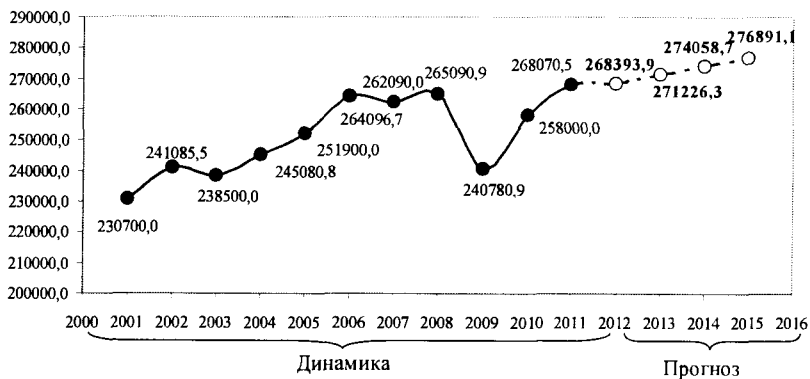


Рис. 3.10. Динамика и прогнозные значения затрат турпредприятий на маркетинг по Самаркандской области¹⁰⁰

Динамика и прогнозные значение средней цены тураслуги по Самаркандской области, долларов США

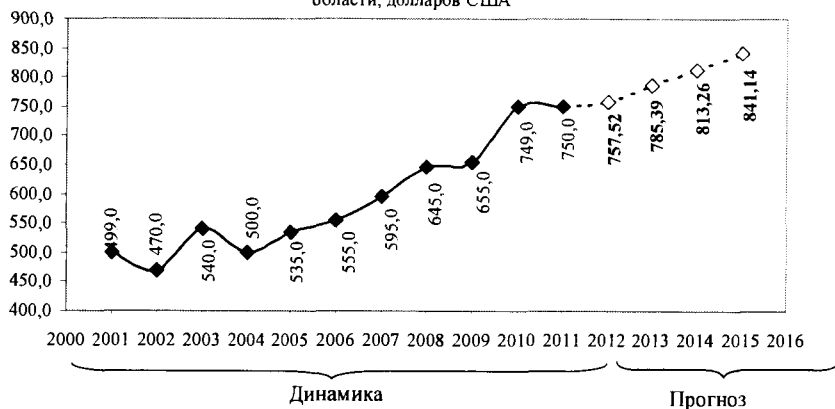


Рис. 3.11. Динамика и прогнозные значения средней цены тураслуги по Самаркандской области¹⁰¹

¹⁰⁰ Рассчитано автором исследования.

¹⁰¹ Рассчитано автором

Динамика и прогнозные значения обменного курса в Республике Узбекистан, 1 долл. США к суму

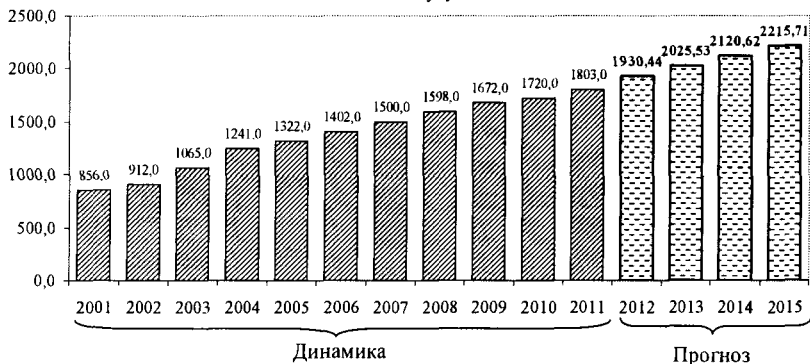


Рис. 3.12. Динамика и прогнозные значения обменного курса доллара США к национальной валюте Республики Узбекистан¹⁰²

К ключевым достоинствам разработанной прогностической модели можно отнести следующее:

1 Модель достаточно проста в использовании, обладает необходимой гибкостью для возможных изменений, дополнений;

2 Возможен постоянный мониторинг изменения значения спроса по мере поступления информации о влияющих факторах, а также проведение анализа чувствительности для выявления критических для тур-предприятия значений факторов;

3 Прогнозируемый результат не зависит от значения спроса за предыдущий период, а лишь учитывает его трендовые тенденции;

4 Возможное изменение характера влияния факторов с течением времени, на наш взгляд, можно корректировать регулярным пересчетом уравнения.

К основным недостаткам разработанной прогностической модели можно отнести, прежде всего, невозможность учета всего спектра влияющих факторов в силу неопределенности таковых, что приводит к неполному охвату уравнением всех воздействий на результат. Кроме того, недостатком данной модели является то, что прогностическая модель носит индивидуальный характер полученных коэффициентов, которые могут быть применены только для данных видов турпродуктов, и только с данным набором воздействующих факторов.

¹⁰² Составлено автором

Надо отметить, что вышеуказанные недостатки свойственны практически всем прогностическим моделям и обусловлены высокой степенью неопределенности внешней среды и недостатком нужной достоверной информации.

Процесс прогнозирования (формирования прогноза) продаж на тур-предприятии на базе разработанной прогнозной модели включает следующие ключевые этапы:

1. Формирование прогноза продаж на основе регрессионного анализа по данным сбыта с учетом предыдущих отклонений прогнозных значений;

2. Корректировка сотрудниками отдела маркетинга базовых прогнозных значений по результатам: а) анализа имеющегося портфеля заказов на прогнозируемый период в разрезе видов турпродуктов и оценки возможного влияния будущих маркетинговых усилий по продвижению турпродуктов; б) мониторинга развития сферы туризма, а также анализ данных о потенциальных туристах - потребителях; в) анализа качественного изменения конъюнктуры рынка туризма в целом, включая внешние факторы, в т.ч. макроэкономическое воздействие.

3. Оценка достоверности предыдущего прогноза, корректировка модели и формирование прогноза.

Из данной схемы прогнозирования, очевидно, что в модели в большей степени используется внутренняя информация, а также сведения, полученные от экспертов. Это определяется, прежде всего, ограниченностью достоверных данных о развитии внешней среды. Следует также отметить, что в процессе разработки прогноза должна осуществляться непрерывная корректировка прогнозных значений путем анализа отклонений. Полученные прогнозные значения в разрезе групп турпродуктов необходимо сопоставить с плановыми значениями туристского предприятия и фактическими результатами продаж. Прогноз продаж формируется ежемесячно, поквартально, и на год с учетом фактических результатов за отчетный период и дальнейшей корректировки прогностической модели. Прогноз продаж предоставляется в виде отчета ежемесячно и ежеквартально на следующие три месяца (форма прогноза продаж см. в приложении 7).

Далее будем рассматривать формирование плана продаж тур-предприятия, так как он является одним из важнейших моментов в деятельности любого предприятия, потому что отражает будущую

перспективу развития, предполагаемую результативность его рыночной деятельности. Однако в условиях неопределенности среды и динамизма рыночных изменений работа над созданием плана продаж становится наиболее ответственным моментом в процессе функционирования предприятия, интегрирующим деятельность различных структурных подразделений. В настоящее время выступают различные мнения о тщетности планирования в силу ускорения общественного развития, прерывистости происходящих изменений. Однако такая аргументация, на наш взгляд, только доказывает повышение роли и значимость процесса планирования на уровне предприятия. Тем не менее, данные тенденции придают некоторую специфику процессу планирования и, кроме того, предъявляют определенные требования, как к содержательной его части, так и самому процессу планирования. Очевидно, что в современных условиях планирование должно характеризоваться гибкостью и непрерывностью. Анализ практической деятельности отечественных туристских предприятий в сегодняшних условиях хозяйствования показал, что процесс формирования плана, характеризуется в первую очередь детерминированностью.

В этой связи, на наш взгляд, формирование плана продаж туристского предприятия в рамках системы управления маркетингом целесообразно проводить на принципах скользящего планирования. Это позволило бы рассматривать процесс планирования как непрерывный. Разработке плана продаж турфирмы должен предшествовать комплексный анализ отклонений, информационной основой которого служат структурированные данные анализа и прогнозирования продаж. Корректировка плана продаж в процессе его практической реализации осуществляется на основе анализа отклонений и детализированных прогнозов продаж, получаемых с помощью корреляционно-регрессионной модели.

Таким образом, скользящее планирование продаж состоит в регулярной корректировке плана продаж в зависимости от изменения факторов внешней и внутренней среды тур-предприятия. Процесс формирования прогноза и утверждения плановых цифр на предприятии рекомендуем проводить так:

1. В качестве планового периода рассматривается период на ближайшие 3 месяца, следующие за текущим;
2. План продаж формируется на ближайшие 3 месяца, с

разбивкой помесечно, и до конца планового (текущего) года. План на ближайшие 3 месяца называется скользящим планом продаж, прогноз продаж до конца года – ожидаемым выполнением годового плана продаж (формы планов представлены в прилож. 8 и 9);

3. Скользящий план продаж делается предприятием ежемесячно, в срок до 30 числа месяца, предшествующему первому месяцу планового периода, на основе прогноза продаж;

4. Прогнозирование продаж осуществляется с помощью корреляционно - регрессионной статистической модели. Прогноз продаж формируется в разрезе турпродуктов в стоимостном выражении на основе прогнозной модели.

Базой для планирования являются данные сбыта за предыдущие периоды, которые содержатся в банках данных и предоставляются для разработки планов сотрудником службы сбыта. Данные предоставляются по турпродуктам, туристам, договорам, регионам. Также предоставляются сведения о фактических ценах.

Алгоритм формирования плана продаж на принципах скользящего планирования предлагаем представить в следующем виде:

1) Для формирования прогноза по последним данным о сбыте турпродуктов отдел маркетинга или сбыта предприятия в установленный срок обновляет данные о предоставленных туруслугах в базе данных сбыта. В силу необходимости составления плана продаж до начала планового периода, а также использования в модели полных данных за месяц, для прогноза берутся помесечные данные о продажах туруслуг по 1 число текущего месяца. Фактические данные о предоставленных услугах в текущем месяце в расчет не принимаются. Отчетным периодом скользящего планирования считается период с начала года до начала текущего месяца;

2) Прогноз продаж формируется по наиболее вероятному сценарию. Для этого бухгалтерия тур-предприятия прогнозирует наиболее вероятный сценарий развития курса доллара, прогнозирует динамику средних цен турпродуктов в плановом периоде по группам турпродуктов. Служба маркетинга прогнозирует затраты на маркетинг. Служба сбыта готовит прогноз остальных факторов модели по ожидаемому количеству туристов группы А и долю оплаты туруслуг наличными деньгами;

3) Отдел маркетинга в срок до конца текущего месяца вводит в модель значения переменных модели за период статистического наблюдения, включая значения факторов за текущий (отчетный) период

и на плановый период, после чего производит расчет прогноза;

4) Отдел маркетинга сводит фактические данные о продажах и результат прогноза в стандартную форму (прилож.8) и в срок до 25 числа текущего месяца представляет её руководству турфирмы. К прогнозу продаж должна также прилагаться пояснительная записка, характеризующая достоверность прогноза;

5) В форме прогноза продаж, кроме данных прогноза, представляются фактические данные о продажах продукции за 2 предшествующих года и нарастающим итогом за период с начала года до начала текущего месяца. Эти данные приводятся справочно. Директор турфирмы основываясь на данных о количестве заказов, о выполнении плана продаж, учитывая перспективы развития рынков и клиентов, вправе скорректировать предложенные прогнозные значения объемов продаж;

6) Руководством тур-предприятия в срок до 30 числа текущего месяца утверждается план продаж предприятия на последующий период и доводится до сведения отдела маркетинга, отдела сбыта и планово – экономического отдела;

7) В конце текущего года до начала нового года в те же сроки, что и скользящий план продаж, создается план продаж на год с разбивкой по кварталам (прилож. 9). Поскольку на момент формирования плана продаж на год ещё не известны полные фактические данные о продажах за предыдущий год, в форму вносятся данные последнего скользящего плана продаж текущего года. План продаж на год утверждается директором тур-предприятия. В случае неопределенности необходим дополнительный анализ для оценки альтернативных вариантов развития и разработки планов. По истечении планового периода необходимо проведение анализа отклонений плановых и фактических (прогнозных) значений с целью выявления факторов, вызвавших это отклонение и последующей корректировки прогностической модели.

Анализ отклонений проводится путем сопоставления плановых и фактических показателей с перечислением ситуации, в которых не были достигнуты поставленные цели сбыта или присутствуют новые возможности сбыта. В сообщениях о плохо продаваемых турпродуктах перечисляется турслужба, реализация которой ниже предсказанной. В этой связи в сообщении могут быть рекомендованы мероприятия по выправлению ситуации, такие как снижение цен, продвижение и стимулы сбыта для увеличения реализации. В сообщениях о хорошо продаваемых турпродуктах перечисляется турпродукт, сбыт которого превышает прогнозы. Необходимо также установление причин отклоне-

ния показателей от запланированного или среднего уровня. Факторы, вызвавшие желательные отклонения – усиливаются, нежелательные – ослабляются. Выявление причин проводится путем последовательной детализации отчетов, как представлено выше.

Далее проведем *SWOT*-анализ туристских предприятий Республики Узбекистан (рис. 3.13.), путем выделения сильных и слабых сторон предприятия, рыночных возможностей и угроз. Предлагаемая матрица предоставляет возможность в будущем сформулировать маркетинговые стратегии, основанные как на использовании сильных сторон предприятия и рыночных возможностей, так и на локализации слабых сторон и рыночных угроз. На данной стадии *SWOT*-анализ проводится по базовому рынку предприятия в целом. В дальнейшем, *SWOT*-анализ проводится по выделенным сегментам базового рынка.

Данная матрица *SWOT*-анализа позволяет выделить стратегические позиции успеха (СПУ) предприятий или ключевые особенности. Далее мы предлагаем стратегические позиции успеха турпредприятий республики:

1 Своевременное выявление потенциальных сегментов корпоративных и частных потребителей туристских услуг предприятия, объемы их спроса и требования к качеству, ценам, условиям предоставления и реализации;

2 Поддержание высокого имиджа тур-предприятия и своевременное информирование потребителей о предлагаемых туристских услугах;

3 Создание и поддержание долгосрочных взаимовыгодных связей, используя различные формы кооперации, как с авиалиниями, так и с турагентствами.

4 Однако в процессе *SWOT*-анализа важен не только поиск стратегических позиций успеха тур-предприятия, но и оценка привлекательности внешней среды, которая заключается в выявлении тенденций, связанных с эволюцией спроса, которые принимают форму объективных возможностей или угроз для действующих на этом рынке компаний, вне зависимости от сильных и слабых сторон тур-предприятия. Такие возможности и угрозы обусловлены поведением покупателей, конкуренцией, эволюцией внешней среды. При этом анализ факторов внешней среды должен носить характер предугадывания возможных событий в будущем с целью оценки возможных рыночных перспектив турфирмы. Необходимо учитывать наиболее критичные факторы среды, как экономические, так и внеэкономические факторы, т.е. политика, экология, социальная среда.

	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
	1. Известность тур-предприятия и марки 2. Относительно комплексный процесс предоставления услуг 3. Собственная фирменная торговля 4. Сильные рыночные позиции в Самарканде.	1. Отсутствие комплекса маркетинга, слабое знание рынка, слабая информированность потребителей 2. Относительно высокие затраты 3. Недостаток финансовых ресурсов 4. Недостаточное присутствие в регионах
Возможности (O)	<i>Стратегии использования сильных сторон для реализации внешних возможностей (SO – стратегии)</i>	<i>Стратегия преодоления слабых сторон, путем использования внешних возможностей (WO – стратегии)</i>
1. Дифференциация потребителей, в т.ч. по отношению к качеству/цене 2. Возможен интерес западных турпредприятий к Республике Узбекистан 3. Наличие крупных платежеспособных групповых туристов	1. Усиление экономических связей с НАК «Узбекистон хаво йуллари» и финансовыми структурам 2. Выход в сегмент платежеспособных корпоративных потребителей 3. Снижение непроизводительных затрат и повышение уровня качества предоставляемых туруслуг	1. Расширение ассортимента туруслуг, выход в сегмент массового потребителя с дешевым турпродуктом 2. Улучшение маркетинга, расширение регионального сбыта 3. Сосредоточение коммерческой деятельности в обособленной рыночно-ориентированной структуре 4. Использование нескольких торговых марок.
Угрозы, риски (T)	<i>Стратегии использования сильных сторон для защиты от внешних угроз (ST – стратегии)</i>	<i>Стратегии устранения слабых сторон и избегания внешних угроз (WT – стратегии)</i>
1. Более низкие издержки конкурентов 2. Общее падение спроса и сокращение емкости рынка, прежде всего средних сегментов 3. Высокий уровень финансовых затрат 4. Высокие затраты на продвижение и сбыт туруслуг	1. Снижение непроизводительных затрат и повышение уровня качества предоставляемых туристских услуг 2. Увеличение рыночных долей на всех сегментах туристских услуг	1. Концентрация усилий на маркетинге и продажах, снижение удельных затрат на маркетинг и сбыт путем специализации этих функций

Рис. 3.13. Матрица SWOT- анализа туристских предприятий Республики Узбекистан¹⁰³

В процессе проведения на тур-предприятии SWOT-анализа целесообразно использование анкеты, форма которой представлена в

¹⁰³ Разработано автором исследования.

приложении 2. Совокупность ответов на рассматриваемые в ней вопросы позволяет перейти к анализу продуктового портфеля тур-предприятия по методу матрицы Boston Consulting Group (БКГ) или к построению матрицы Мак Кинзи.

3.3. Усиление взаимодействия структурных подразделений туристского предприятия для развития системы управления маркетингом

На наш взгляд, формирование системы управления маркетингом подразумевает эффективное взаимодействие различных подразделений предприятия с отделом маркетинга. Существенное значение данного вопроса обусловлено, прежде всего, той исключительной ролью, которую играет информация в процессе управления. И, несомненно, в высшей степени это касается выработки и принятия управленческих решений, связанных с целенаправленным воздействием предприятия на рынок, решений маркетингового характера. В этой связи, говоря об эффективности взаимодействия структурных подразделений предприятия, мы понимаем, прежде всего, комплекс реализации принципов и методов, используемых при формировании маркетинговой информационной системы на предприятии, о которых говорилось в параграфе 3.1.

С точки зрения взаимодействия структурных подразделений предприятия ключевыми моментами в этом аспекте, на наш взгляд, являются качество обработки и передачи необходимой маркетинговой информации, т.е. состав информации, качество её структуризации и периодичность обмена. В свете опыта практической реализации формирования информационных систем на тур-предприятиях можно сказать, что главной трудностью, порой, наиболее сложно преодолеваемой, становится создание «атмосферы востребованности» маркетинговых данных, а также выработки у сотрудников «не маркетинговых» подразделений понимания востребованности маркетингом содержащегося у них информационного ресурса. Следует подчеркнуть также важность проблем структуризации маркетинговой информации и алгоритмизации процессов обмена маркетинговыми данными.

Последовательными этапами решения этих проблем является разработка форм с целью сбора, анализа и предоставления маркетинговой информации на предприятии, планово-отчетных

форм, а также алгоритмов сбора, анализа и предоставления маркетинговой информации на предприятии.

Таким образом, если говорить об управлении маркетингом и формировании системы управления маркетингом, то это скорее вопрос не проектирования каких-то маркетинговых подразделений – они, как правило, не создают фундамент для этой работы. Необходимым базисом, на наш взгляд, является координация работы соответствующих служб предприятия, которые тем или другим образом связаны с реализацией маркетинговых функций. Надо обеспечить взаимоувязанность, максимальную интегрированность в рамках реализации предприятием маркетинговой деятельности, выполнения важнейших принципов маркетинга, актуальных в настоящее время для любого из подразделений вне зависимости от функциональной его принадлежности. Очевидно, что организация взаимодействия в рамках системы управления маркетингом на предприятии должна строиться на принципах межфункциональной координации структурных подразделений, обеспечивающей единое маркетинговое информационное пространство.

Однако такой подход, когда принципы маркетинга в процессе менеджмента на предприятии являются приоритетными для каждого из функциональных подразделений, а сбор и своевременное предоставление маркетинговых данных становится одним из существенных моментов в деятельности отделов и служб, требует особого рассмотрения, в первую очередь, вопроса, связанного с взаимодействием или, точнее, координацией работы отдела маркетинга и службы сбыта туристского предприятия. Вопрос взаимодействия этих подразделений при формировании системы управления маркетингом на предприятии в условиях, характеризующихся недостаточной степенью проникновения рыночной идеологии является, на наш взгляд, ключевым и требует особого внимания. Проведенное исследование и анализ деятельности турпредприятий в сфере маркетинга и сбыта показал, что в настоящее время на многих отечественных тур-предприятиях существует ряд типичных проблем, характеризующихся отсутствием комплексного и периодического анализа маркетинговых данных (в частности, данных о продажах турпродуктов), координации в процессе маркетингового планирования и контроля. Существующие базы маркетинговых данных остаются, как правило, невостребованными и используются в

печатном виде руководством отдела маркетинга. Функции анализа, планирования, контроля не всегда осуществляются комплексно, во взаимосвязи и взаимозависимости. Зачастую не используются современные методы анализа и планирования, не рационально использование инструментария маркетинга и менеджмента.

В этих условиях для эффективного использования маркетинговой информации для целей планирования и контроля сбыта, мы предлагаем внести следующие организационные изменения и предложения по организации реализации некоторых функций управления в сфере маркетинга на предприятии.

При отсутствии на предприятии общей маркетинговой информационной системы, на наш взгляд, целесообразно рассмотреть возможность выделения специалиста, который бы занимался сбором и обработкой маркетинговой информации, а также планированием данных и отчетностью сбыта. При этом предлагаемая форма отчетов о продажах основывается и тесно интегрирована с предложенными банками данных.

Накопление информации в новых банках данных уже за 2-3 квартала даст возможность перейти к прогнозированию и планированию показателей объема продаж, суммы покрытия и доходности не только по видам турпродуктов, но и сбытовым группам, регионам, клиентам, целевым сегментам, турагентам и т.д.

Для выполнения функций анализа, планирования и отчетности по сбыту и маркетингу, с точки зрения организации маркетинга, представляется необходимым рассмотреть введение должности экономиста (контролера) с подчинением непосредственно директору турпредприятия. Организационно эти функции на предприятии может выполнять специально выделенный сотрудник – экономист (контролер) отдела маркетинга и сбыта.

Основными функциями экономиста (контроллера) маркетинга являются:

- 1 Ведение банков данных (пополняет, корректирует, расширяет);
- 2 Ведение сводного учета контрактов с клиентами, а также отслеживание и анализ ухода старых – прихода новых клиентов, т.е. заполнение формы клиентской карточки (прилож. 4);
- 3 Ведение сводного учета карточек туристов;
- 4 Составление сводных отчетов по продажам, в соответствии с формой предоставления данных для анализа сбыта (прилож.5, 6), в различных разрезах в соответствии с предложенной методикой анализа и мониторинг сбыта;

5 Разработка сводных прогнозов и планов продаж для групп сбыта и руководства отдела маркетинга и сбыта (прилож. 7 – 9);

6 Выдача справок относительно клиентов, регионов сбыта, турпродуктов;

7 Разработка бюджетов маркетинга и сбыта и контроль их выполнения.

Предлагаемая организационная структура отдела маркетинга турпредприятия, в рамках которой может быть реализована функция экономиста - контролера представлена на примере «Jazira tour» на рис. 3.14.

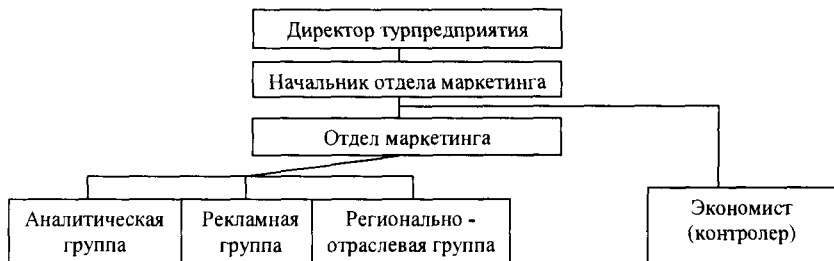


Рис.3.14. Предлагаемая организационная структура отдела маркетинга туристского предприятия «Jazira tour»¹⁰⁴

Взаимодействие экономиста отдела маркетинга с группами сбыта (кассирами) в процессе составления отчетов о продажах может выглядеть следующим образом:

1. Ежемесячно сводит данные о предоставленных туруслугах, обрабатывает их с использованием специального программного обеспечения;

2. Ежеквартально формирует следующие отчеты о продажах:

- полный отчет за текущий квартал и нарастающим итогом с начала года по видам турпродуктов, клиентам и регионам сбыта по показателям выручки, суммы покрытия, доходности;

- сокращенные отчеты по клиентам группы А;

- ранжированные списки клиентов предприятия групп В и С;

- сводный отчет о выполнении важнейших показателей плана сбыта.

3. Ежемесячно формирует следующие отчеты о продажах:

- сокращенные отчеты по сбыту в целом и по клиентам группы А;

¹⁰⁴ Разработано автором

- клиентские карточки (клиенты группы А);
- отчеты по отдельным клиентам и турпродуктам.

4. Анализирует результаты сбыта и разрабатывает предложения по корректировке планов и необходимым мероприятиям по маркетингу и сбыту;

5. Разрабатывает проекты планов по сбыту и бюджеты сбыта и маркетинга;

6. Координирует с другими службами предприятия по вопросам сводного планирования и отчетности по сбыту.

Организационно место контроллера сбыта и его информационные связи внутри отдела сбыта и маркетинга тур-предприятия, на наш взгляд, может быть показано следующим образом (рис. 3.15.).

Следует подчеркнуть, что контроль и планирование сбыта необходимо осуществлять с учетом имеющегося портфеля заказов турпредприятия и на основе анализа выполнения рамочных договоров, которые заключаются и выполняются через конкретные заказы с дифференцируемыми турпродуктами и условиями предоставления туруслуг. В этом аспекте сотрудничества с туристами роль контроллера также представляется весьма важной.

Рекомендуемые формы планов/отчетов, необходимые контроллеру для анализа выполнения договоров с клиентами турфирмы представлены в приложении 10.



Рис. 3.15. Предлагаемая схема взаимодействия структурных подразделений в процессе планирования маркетинга на «Jazira tour»¹⁰⁵

¹⁰⁵ Составлено автором.

Мы предлагаем следующую последовательность действий по учету договоров с клиентами:

- Банк данных сбыта предприятия дополняется еще одним объектом – рамочные договора с клиентами;
- В банк данных вводятся все заключенные рамочные договора с клиентами с соответствующими параметрами клиентов, заявок, оплат;
- При появлении нового клиента или заключении нового рамочного договора со старым клиентом открывается карточка клиента, в которой сводятся все данные о самом клиенте и договорах с ним. В этой же карточке фиксируются также все важнейшие контакты с клиентом по поводу заключения, выполнения, корректировки и расчетам по договорам;

Предлагаемая схема заключения и выполнения рамочного договора на тур-предприятии с участием экономиста представлена на рис. 3.16.



Рис. 3.16. Схема заключения и выполнения рамочного договора в «Jazira tour» в рамках предлагаемого взаимодействия структурных подразделений¹⁰⁶

Организовать взаимодействие структурных подразделений туристского предприятия с участием экономиста - контролера в процессе разработки планов рекомендуем в следующем порядке:

- 1) Бухгалтерией тур-предприятия и руководством отдела

¹⁰⁶ Разработано автором исследования

маркетинга формируются нормативы (контрольные цифры), т.е. прејскурантные цены, нормативы сумм покpытня по турпродуктам;

2)Руководители сбытовых групп, исходя из контрольных цифр и нормативов, результатов анализа сбыта прошлых периодов, полученных прогнозных значений сбыта, формируют прогноз сбыта (проект плана) на следующий год;

3)Экономист - контроллер сводит все проекты планов тур-продуктов в общий проект плана сбыта и проверяет его на соответствие стратегическим предпосылкам (действующему стратегическому плану маркетинга), заданным нормативам и контрольным цифрам; определяет напряженность проекта плана и формирует его различные разрезы. Если составленный проект плана хуже (менее напряжен), чем в прошлые периоды, то разрабатывается план мероприятий по доводке проекта плана до необходимых требований (привлечение туристов, внесение изменений в ценовую политику и др.);

4)Проект плана сбыта и планов мероприятий по маркетингу и сбыту обсуждается директором, начальником отдела маркетинга и сбыта, при необходимости корректируется и утверждается в целом по отделу маркетинга и сбыта (планы мероприятий).

5) Сводный проект плана маркетинга передается в бухгалтерию предприятия.

В процессе реализации разработанного плана продаж, а также в рамках реализации стратегического плана маркетинга предприятия можно сделать ряд практических рекомендаций, связанных с взаимодействием структурных подразделений и, как правило, являющихся типичными для большинства турпредприятий вне зависимости от специфики предоставляемой услуги:

1. Безусловное удержание клиентов группы А путем интенсификации контактов с этими клиентами. С этой целью по таким клиентам ведется так называемая клиентская карточка, включающая контакты и мероприятия. Эта задача ложится в основном на сбытовые группы турпредприятия по закрепленным за ними крупным клиентам;

2. Привлечение новых клиентов. Эта задача является целиком прерогативой отдела маркетинга, который: А) собирает информацию о потенциальных клиентах из внешних баз данных и других источников; Б) определяет потенциал клиента (объем и структуру его закупок), определяет его рыночную важность; В) разрабатывает и реализует мероприятия по привлечению новых клиентов.

Как следует из вышеизложенного, главным моментом в процессе взаимодействия подразделений предприятия является своевременный

обмен определенным образом структурированной маркетинговой информацией. И в этой связи следует отметить, что формы, периодичность обмена и объемы предоставляемой маркетинговой информации должны разрабатываться отделом маркетинга, согласовываться с другими подразделениями и фиксироваться в регламенте тур-предприятия. Важно отметить, что разработка процедур взаимодействия, их формализация может осуществляться в соответствии с общепринятыми стандартами качества организации процессов управления.

Взаимодействие сбытового отдела и отдела маркетинга осуществляется по выработке совместных решений, координации действий в процессе проведения сбытовой политики предприятия и реализации стратегии маркетинга, а также по совместной работе по привлечению новых клиентов и удержанию имеющихся клиентов туристского предприятия.

В этой связи отдел маркетинга туристского предприятия:

1. Незамедлительно информирует о поведении имеющихся клиентов, а также потенциальных клиентов с целью их удержания / привлечения;

2. Регулярно информирует отдел сбыта предприятия о результатах проведенных маркетинговых исследований и о результатах изучения состояния рынка туруслуг;

3. Ежемесячно (не позднее 5-го числа месяца следующего за отчетным) представляет краткий отчет, а также ежеквартально полный отчет по анализу результатов сбыта туристских услуг предприятия;

4. Представляет в бухгалтерию рекомендации по установлению цен на туристские услуги;

5. Представляет рекомендации, а также разрабатывает предложения по разработке на туристском предприятии новых видов турмаршрутов.

В свою очередь, бухгалтерия тур-предприятия, в порядке установленном данным регламентом, представляет отделу маркетинга всю информацию, касающуюся клиентов, турпродуктов, а также другие данные необходимые для выполнения отделом маркетинга своих функций и решения задач.

Документооборот, описывающий основные взаимосвязи между структурными подразделениями, в частности бухгалтерией и отделом маркетинга, в рамках системы управления маркетингом представлен на примере туристского предприятия «Jazira tour» в приложении 11.

Глава 4. МОНИТОРИНГ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУР-ПРЕДПРИЯТИЯ

4.1. Содержание и алгоритм мониторинга в маркетинге

Систему мониторинга на предприятии сферы услуг следует рассматривать в трех аспектах. Прежде всего - как самостоятельную, направленную на отслеживание его миссии, целей и задач, а также положения на конкурентном рынке и в обществе. С другой стороны - как мониторинг в системе маркетинга, который способствует эффективной реализации всех разрабатываемых рыночных мероприятий. Наконец - как мониторинг действия всей системы маркетинга в целом или как маркетинговый мониторинг.

Все они тесно взаимодействуют друг с другом. Мониторинг системы маркетинга образует самостоятельный контур системы мониторинга менеджмента, а маркетинговый контроль способствует их более четкой и эффективной реализации.

Для турпредприятий, в основном принадлежащих к малому бизнесу, подобный подход к содержанию мониторинга является наиболее предпочтительным, поскольку позволяет использовать те стороны и функции, которые могут быть наиболее эффективны в данных условиях.

В этом случае особенно эффективен мониторинг как подсистема менеджмента в системе маркетинга. При этом несколько сужается роль аналитической и плановой функций, поскольку малые предприятия не имеют достаточно средств для дорогостоящих маркетинговых исследований, но зато возрастает роль функции реализации маркетинговых мероприятий и контроль за их ходом, а также за всей маркетинговой деятельностью.

Все это позволяет определить содержание мониторинга в системе маркетинга как особого вида управленческой деятельности, состоящей в оценке и корректировке действий турфирмы на рынке, направленных на достижение поставленных целей. Необходимым дополнением к определению мониторинга является оценка, и прежде всего - потребительская оценка, то есть определение соответствия полученных результатов поставленным целям бизнеса и маркетинга. В соответствии с данным определением выделяются три уровня контроля, адекватные трем уровням маркетингового планирования (см. табл. 4.1):

Таблица 4.1

**Соответствие уровней контроля уровням
маркетингового планирования¹⁰⁷**

Фирма или предприятие	Высшая администрация	Стратегия роста	Ресурсы СКП
Стратегическое подразделение	Руководство подразделений	Номенклатура продуктов	Ресурсы товаров
Маркетинг товаров и услуг	Менеджеры по товарам	Комплекс маркетинга	Ресурсы для элементов комплекса маркетинга

Отсюда вытекают три основных вида контроля - стратегический, маркетинговый и текущий, или операционный. Стратегический контроль предполагает оценку высшим менеджментом предприятия всех видов деятельности фирмы или предприятия, а руководством стратегического коммерческого подразделения - номенклатуры предлагаемых товаров и услуг с целью определения правильности проведенного анализа сильных и слабых сторон, перспектив и возможностей.

Стратегический контроль требует освободиться от тех видов деятельности предприятия, которые не имеют долговременной перспективы роста и от тех, которые приносят низкие результаты в краткосрочном периоде.

Контроль маркетинга направлен на отслеживание правильности и эффективности всех элементов комплекса маркетинга и обладает собственной технологией.

Операционный или текущий контроль возник в силу обострения иностранной конкуренции в США в конце 80-х и в начале 90-х годов и направлен на повышение эффективности бизнеса в целом. При этом эффективность означает соотношение издержек на производство продуктов и услуг и обеспечения их качества. Повышение эффективности означает высокое качество результатов производства и маркетинга без увеличения издержек и более низкие издержки без ухудшения качества. Таким образом, операционный контроль направлен на обеспечение более высокого качества для сохранения конкурентоспособности товаров и услуг, но при разумных издержках производства и маркетинга.

Отсюда структура мониторинга на предприятии сферы услуг выглядит следующим образом. Контроль над всей деятельностью

¹⁰⁷ Адаптирована автором на основе работы Асселя Г. «Маркетинг - принципы и стратегии» - М.: ИНФРА-М, 1999 с.68

фирмы или предприятия - стратегический, направленный на обеспечение соответствия всех составных частей стратегического плана миссии и целям фирмы. Контроль на уровне товара - это операционный, или текущий контроль, направленный на обеспечение всех элементов комплекса маркетинга поставленным целям. Контроль системы маркетинга - оценка и ревизия всех видов маркетинговых мероприятий.

Таким образом, стратегический маркетинговый контроль - это оценка высшим руководством фирмы или аттестованным для этих целей специалистом всех видов коммерческой деятельности предприятия или его отдельных подразделений с целью определения их эффективности.

Если разработанный стратегический маркетинговый план не обеспечивает достижения поставленной цели, то специалисты-маркетологи вносят в них необходимые коррективы по специально разработанным алгоритмам, о которых будет сказано ниже.

Рассмотренные выше связи мониторинга с двумя противоположными сторонами системы маркетинга - искусством и технологией, и с основополагающими категориями, позволяет сформулировать концепцию маркетинга на туристских предприятиях в условиях нового стратегического подхода - конкурентной рациональности.

Данная стратегия представляет собой логическое развитие концепции стратегического маркетинга, понимаемая как целенаправленные действия фирмы или предприятия по поиску устойчивых преимуществ перед конкурентами на основе удовлетворения потребностей потребителей. Процесс принятия маркетинговых решений на насыщенном конкурентном рынке называется коинкурентной рациональностью¹⁰⁸. При этом слово «конкуренция» подразумевает, что фирма действует на рынке среди других компаний, принимающих сходные решения, а «рациональность» - последовательность действий в организации обмена с потребителями на основе тщательного изучения потребностей и контроля с помощью различных видов оценок и прежде всего - потребительских.

Согласно концепции коинкурентной рациональности основным критерием мониторинга становится степень удовлетворения потребностей потребителя или клиента, которая рассчитывается

¹⁰⁸ Диксон Питер Р. Управление маркетингом - М.: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998, с.24

разными путями и методами. Если у предприятия полученные показатели не растут быстрее, чем у конкурентов, то оно вряд ли выживет на современном рынке. Показатель степени удовлетворенности клиентов и потребителей тесно связаны с другими детерминантами успеха конкурентной рациональности - объемом реализации товаров и услуг, прибылью и долей рынка. Эти показатели служат критериями успеха инновационных процессов деятельности фирмы.

Отсюда основной и наиболее важной формой маркетингового контроля для предприятия, которое сосредотачивает все свои усилия на потребителе, является учет приверженности и удовлетворенности потребителя. На конкурентном рынке приверженность потребителя или клиента и показатели степени их удовлетворенности являются наиболее важным индикатором как настоящих, так и будущих продаж. Снижение уровня удовлетворенности покупателя и изменение его приверженности имеет весьма важные последствия для фирмы или предприятия. Наиболее жестким является показатель степени удовлетворенности потребителей, которые не привержены покупать услуги данной турфирмы. В то же время, показатель степени удовлетворения покупателей позволяет выявить так называемых «довольных» потребителей, которые при опросах заявляют, что они полностью удовлетворены турпродуктом и уровнем обслуживания и в будущем будут оставаться такими же приверженными потребителями.

Таким образом, возникает своеобразный стандарт потребительской удовлетворенности, который можно использовать для контроля и отслеживания изменений на рынке, а также определять причины такой неудовлетворенности и проводить соответствующую корректировку. Можно считать, что степень удовлетворенности потребителя или клиента представляет собой главный критерий системы мониторинга в условиях стратегии конкурентной рациональности. Для осуществления контроля за степенью удовлетворенности потребителя может быть использована матрица стандарта уровня удовлетворенности потребителей и клиентов (см. табл. 4.2):

Примкнувшие	10%	10%	10%	10%
Покупатели, которых привлекли цены фирмы	0%	5%	10%	10%
Итого:	27%	23%	26%	24%

Приведенный стандарт покупательской удовлетворенности - довольно жесткий, поскольку полностью удовлетворены продукцией и обслуживанием данной фирмы 27% всех обратившихся к ней потребителей. Однако в условиях жесткой конкуренции данный показатель не так уж и плох. В то же время велик процент неудовлетворенных - почти четверть всех обратившихся на фирму. Меньше всех не удовлетворены покупатели, которых привлекают только цены фирмы, поскольку они еще не выработали отношения стабильного сотрудничества с нею и всегда останутся неудовлетворенными и готовыми переключиться на товары и услуги по более низким ценам.

На исследовании показателей степени удовлетворенности потребителей специализируются крупные консалтинговые фирмы. Так, туркомпания «Davr Tour» каждую весну рассылает подробную информацию о турах и инфотурах на шести страницах 70000 клиентов и турфирм. Отвечают - около одной трети. В результате туркомпания получает подробные отчеты такого массового спроса, которые обнаруживают их проблемы и проводят сравнительный анализ с конкурентами. Так, в течение четырех лет первое место в рейтинге туров, которыми наиболее довольны потребители, являются туры в Турцию и Малайзию. Причем система потребительских оценок меняется с учетом реакции потребителей на изменение внешней среды и состояние рынка туризма. Теперь на первое место выходят показатели удовлетворенности туруслугами, то есть уровнем продажного и послепродажного обслуживания клиентов турфирм.

Таким образом, мониторинг в системе маркетинга турфирмы предусматривает проведение следующих технологических операций:

1. Контроль над долей вновь созданных или видоизмененных туруслуг в общем объеме продаж. Данный показатель характеризует успехи в перестройке и адаптации турфирм посредством создания или ввода новых рынков или путем созидательного разрушения старых. Таким образом, относительное количество новых туруслуг является важнейшим критерием успеха инновационно-имитационных процессов, происходящих в турфирме в условиях развития стратегии конкурентной рациональности.

2. Контроль над деятельностью турагента, который представляет собой разновидность неофициального контроля. Эффективность такого вида контроля снижает необходимость выходного контроля сбытовой

деятельности, поскольку базируется на программах обучения турагента. Это приводит к саморегулированию и самоконтролю. При этом рассчитывается сбыт различных турпродуктов, определяется доход от продаж отдельных видов туров и определяется вклад каждого турагента в развитие и рентабельность турфирмы. Таким путем контролируется деятельность каждого турагента.

3. Контроль колебаний прибыли и объема продаж, который позволяет фирме проводить сравнение фактических результатов деятельности с плановыми или бюджетными данными. Анализ возникающих отклонений устанавливает расхождения с плановыми величинами, которые могут быть результатами ошибок при оценке общих размеров рынка, расчета рыночной доли, цены и затрат. Он позволяет выявить проблемы, возникающие в ходе реализации плана и диагностировать их причины. Этот расчет производится не в рамках традиционного управленческого учета, но представляет собой чисто управленческую методику, поскольку рассматривает его в двух направлениях: во-первых отделяет внутренние издержки от маркетинговых, транзакционных. Во-вторых, позволяет определить влияние возникающих отклонений на плановую прибыль. Такая методика позволяет проводить последующую корректировку первоначальных плановых целей и учитывать непредсказуемые последствия событий - форс-мажорных обстоятельств, выход на рынок новых конкурентов, а также выявлять неэффективные маркетинговые решения.

4. Контроль финансовой деятельности турфирмы в условиях конкурентной рациональности должен носить непрерывный характер и проводиться в целях отслеживания положения на рынке по сравнению с конкурентами. Это - альтернативный метод выявления отклонений. При этом сравниваются различные экономические показатели: рекламные расходы, отношение торговых издержек к объемам продаж, товарооборот, валовая прибыль и объем продаж в расчете на одного турагентства. Эти данные позволяют отслеживать стратегию конкурентной рациональности в терминах ценообразования и экономической эффективности.

Анализ основных направлений стратегического и операционного контроля показал, что для оценки результатов рыночной деятельности турфирмы применяются в основном три главных критерия: прибыль, объем продаж и доля рынка. Как показали вышеприведенные расчеты, эти критерии не всегда согласуются друг

с другом, поэтому турфирма отдает предпочтение тому или другому. Например, фирма, выходящая на рынок или защищающая свою долю, может обеспечить её рост в ущерб прибыли, проводя для этого интенсивную рекламу, снижая цены или предоставляя торговым посредникам повышенные скидки. Благодаря этому возрастут издержки, что приведет к снижению прибыли. Эти дополнительные издержки носят экстремальный, временный характер, поскольку целью всегда остается максимизация прибыли. Если же предприятие желает повысить стоимость своего бизнеса, оно не будет жалеть средств на «раскручивание» и продвижение своего бренда, поскольку это скоро окупается быстрым ростом объема продаж и прибыли, а само предприятие может стоить меньше, чем вместе со своим известным брендом. Поэтому наиболее частыми критериями контроля являются маржинальный доход и рентабельность инвестиций (ROI).

Маржинальный доход - это критерий оценки полученных результатов по турпродукту, поскольку учитываются только те затраты, которые непосредственно относятся на тур. Его называют также методом прямых, или относимых затрат. Метод, основанный на чистой прибыли называют также методом полных затрат, поскольку при его расчете учитывают все виды затрат - как прямые, или относимые, так и косвенные, т.е. накладные. Использование в качестве критерия товарного контроля маржинального дохода позволяет оценить полученные результаты по каждому конкретному турпродукту или услуге. Такой метод контроля применяет, например, турфирма «Tez tour Uzbekistan». Он основан на учете прямых затрат по каждому конкретному туру. Данный метод позволяет выявить туры, которые имеют большие объемы продаж, но обеспечивают незначительные маржинальные доходы, поскольку требуют больших расходов. Туркомпания предприняла корректирующие действия. Например, было установлено, что изменение класса отеля позволяет сэкономить на расходах до 29 центов на один туродень.

Рентабельность инвестиций (ROI, %) основана на расчете чистой прибыли и поэтому требует отнесения всех издержек на тур. Такой подход позволяет определить рентабельность инвестиций, то есть показывает, насколько эффективно фирма использует свой капитал. Этот показатель характеризует рентабельность и эффективность предприятия или его подразделения, а не отдельного тура.

Опросы 233 американских фирм показали, что чаще всего при оценке маркетинговой деятельности используется объем продаж, который применяли 88% обследованных компаний. Маржинальный доход применяют 44% компаний, а чистую прибыль (ROI) - 30%. При этом, как показывают итоговые данные опроса, многие фирмы применяют не один, а два-три критерия в самых различных вариациях.

Применение различных критериев оценки деятельности фирмы позволяет затем разработать прогнозы развития маркетинговой стратегии или развития предприятия в целом на основе отчетов о прибылях и убытках, которые рассматривают фактические и ожидаемые показатели продаж маржинального дохода, чистой прибыли, постоянных и переменных издержек и рентабельности инвестирования в динамике, по годам.

4.2. Мониторинг маркетинговой деятельности турпредприятий

Мониторинг маркетинга — это постоянная, систематизированная и непредвзятая оценка маркетинговых мероприятий и управляемых на их основе рыночных процессов, разрабатываемых по всему комплексу маркетинга, направленных на реализацию как стратегических, так и тактических целей. Как было показано выше, мониторинг занимает центральное место в маркетинге сферы услуг, позиционированного в центр системы менеджмента. Цель мониторинга самой системы маркетинга состоит в координации и отслеживании эффективности маркетинговых мероприятий, ориентированных на удовлетворение потребностей рынка и потребителей, реализацию миссии и целей предприятия или фирмы.

Многосторонний мониторинг маркетинга, а также быстрое изменение условий внешней среды и бизнеса в целом выдвигает его на центральное место в системе управления предприятием. Он предполагает реализацию следующих этапов:

- установление целей плановых показателей, норм и стандартов;
- выявление реальных значений и расчет величин этих показателей;
- анализ полученных результатов путем сравнения с различными базовыми величинами.

Мониторинг маркетинговой деятельности обладает следующими отличительными особенностями:

1. Анализ рыночной ситуации на основе специально разработываемых методик.

2. Планирование и планомерность операций мониторинга, направленные на согласование деятельности турфирм с плановыми процессами, которые позволяют не вмешиваться в область деятельности других сторон их функционирования.

3. Методическое обеспечение на основе создания системы информационного обеспечения, основанного на использовании компьютерной техники, поскольку информация - это фактологическая база мониторинга. Значительную роль в методическом обеспечении мониторинга играют также системы бухгалтерского и управленческого учета, которые охватывают все стороны деятельности предприятия.

4. Направленность мониторинга на проверку правильности и эффективности разработки и реализации концепции маркетинга путем сравнения плановых и реальных величин и выяснение причин отклонений. Систематический контроль может быть направлен на маркетинг-микс в целом, а также на его отдельные элементы и инструменты, экономические и неэкономические показатели. Однако все используемые данные должны быть обязательно сопоставимы.

5. Мониторинг проводится специалистами высокой квалификации - контроллерами (в сфере кредитных учреждений - комплаенс-контроллерами), которыми могут быть представители высшей администрации, отвечающие за координацию и оценку хозяйственной деятельности турфирмы. Однако они должны не вмешиваться в текущую конкретную деятельность предприятия, а, прежде всего, создавать возможности для самоконтроля и самооценки конкретных работников и менеджеров среднего звена, анализировать получаемые ими результаты и разрабатывать прогнозы относительно достижения и развития необходимых параметров.

Необходимо отметить черты в реализации данных функций, которые присущи именно мониторингу собственно маркетинговой деятельности.

В данном аспекте, анализ также представляет главный и основной инструмент его проведения. В то же время, для отслеживания результативности маркетинговых мероприятий используется такой его вид, как ситуационный анализ, который могут применять даже малые и средние предприятия для отслеживания действенности

своей системы маркетинга. Инструментом ситуационного анализа может быть вопросник, в котором вопросов может быть один или несколько. При этом за основу берется краткий перечень вопросов, образующих как бы каркас ситуационного анализа, позволяющий приступить к мониторингу:

1. Правильно ли оцениваются данные о рынке и о внутренней среде предприятия?

2. Превращаются ли полученные данные в целевые установки и стратегии?

3. Возможно ли посредством избранных мер получить максимальный успех по сравнению с теми мерами, которые были признаны неэффективными?

4. Насколько рентабельны предлагаемые мероприятия?

5. Насколько маркетинг-микс согласуется с целями бизнеса и маркетинга?

6. Следует ли применять все разработанные меры одновременно?

7. Какова вероятность успеха и неудачи?

8. Насколько разработанные маркетинговые мероприятия соответствуют целям бизнеса, ассортиментной и товарной, распределительной и ценовой политике, а также стратегии поддержания имиджа предприятия?

9. Какие мероприятия оправдали себя в действии, а какие - нет и насколько можно ими пользоваться в дальнейшем?

При обработке статистических данных, полученных в результате анализа ситуаций, широко используются графики, которые придают относительную прозрачность массиву собранной информации и позволяют устанавливать между ними комплексные взаимосвязи.

Планомерность разработки и реализации мониторинговых операций маркетинговой деятельности выражается, прежде всего, в стратегии планирования и регулирования сбыта. Отличительной особенностью подобного планирования маркетинговых операций является нацеленность данной стратегии на завоевание клиентуры. Систематическое планирование и регулирование клиентской базы позволяет сконцентрировать сбыт услуг на поддающемся учету потенциале клиентов. Однако планирование клиентской базы только тогда может отвечать поставленным целям, когда имеются данные в виде отчета о посещениях клиентами конкретного предприятия сферы

услуг, или иные результаты рыночных исследований. Только они позволят получить реальную оценку потенциала клиентской базы, а также сегментировать потребителей по их отношению к предлагаемым турам и услугам. Иными словами, выделить такие группы клиентов как основные (ядерные), старые, молодые, крупные, средние, интересные, делающие покупки по рекламным проспектам и объявлениям и т.п. Кроме того, необходимо учитывать и такие факторы, как характер туров и услуг, размеры рынка и конкуренции.

Рассмотрев, таким образом, оценки различных элементов комплекса маркетинга - турпродукт, распределение и сбыт, рекламу, цены, технику личной продажи, можно выработать систему разнообразных критериев определения эффективности маркетинговых мероприятий и системы маркетинга в целом по всему комплексу, которые позволяют вынести контроллеру и руководству предприятия окончательные суждения о целесообразности функционирования маркетинга.

Данные критерии объединены в следующую таблицу (см. табл. 4.4):

Таблица 4.4

Критерии оценки элементов комплекса маркетинга

Элементы комплекса маркетинга	Критерии оценки
Товар или услуга	Объем продаж, доля рынка, маржинальная прибыль, уровень НПС, чистая прибыль
Система распределения	Издержки своевременной доставки, время обработки заказа, время выполнения заказа
Стимулирование сбыта (СТИС)	Затраты на погашение купонов, затраты на привлечение покупателей в магазин; стимулирование продаж
Техника личной продажи	Затраты на привлечение одного покупателя; число визитов к покупателю в расчете на одну совершенную покупку
Реклама	Затраты на охват целевого покупателя; затраты на ознакомление целевого покупателя с брэндом; затраты на создание имиджа брэнда и благоприятного отношения к нему со стороны целевого покупателя
Цена	Сопоставление цены и качества товара; сопоставление цены и НПС, оценка достаточности торговых скидок для обеспечения поддержки торговли

Источник: Г. Ассэль «Маркетинг: принципы и стратегии» - М.: изд-во ИНФРА-М, 1999, с.736

Завершающей стадией мониторинга маркетинговой деятельности является определение эффективности маркетинговых мероприятий и применяемой системы в целом. Рост эффективности

означает получение намеченных результатов при наименьших затратах. Поскольку главной целью всей системы маркетинга и разрабатываемых мероприятий является степень удовлетворения потребностей покупателей, эффективность маркетинга измеряется качеством предлагаемых туруслуг, непосредственно оцениваемых потребителями в ходе предварительного выбора, но при условии, что оно достигается при разумных издержках предприятия.

Отсюда эффективность системы маркетинга может быть измерена соотношением качества туруслуг и его внешних и внутренних (производственных) и транзакционных (маркетинговых) издержек.

Данное соотношение схематически можно изобразить в виде треугольника эффективности (см. рис. 3):



Рис. 3. Треугольник эффективности

Таким образом, чем выше качество и ниже производственные и транзакционные издержки - тем выше эффективность маркетинга. Альтернатива «издержки - качество» означает, что более низкие издержки могут привести к ухудшению качества, а повышение качества - к росту издержек.

Отсюда вытекает роль качества и системы его обеспечения на основе управления качеством труда непосредственных исполнителей.

4.3. Бюджет и ревизия маркетинга турфирмы

Центральное место в системе мониторинга на предприятиях сферы услуг занимает финансовое планирование и регулирование. По отношению к маркетингу оно состоит в трансформации намеченных мероприятий и программ в издержки маркетинга и систематизация их путем разработки соответствующего бюджета. Намеченные суммы

бюджета подлежат вычету из объема ожидаемых продаж. Как и во всей системе маркетинга, не существует единой формы и методики разработки бюджета для всех фирм и предприятий.

План маркетинга как часть общего бизнес-плана предприятия объединяет все маркетинговые мероприятия для одного турпродукта, рынка или для всех турпродуктов и всех рынков. Ответственность за объединение этих разрозненных планов несет директор или маркетолог турфирмы. Отсюда необходимо оценить затраты на отдельные маркетинговые планы и их влияние на генеральный план. При этом в бюджетировании и при оценке планов маркетинга необходимо учитывать только наиболее значимые для оценки маркетинговых планов, части процесса разработки бюджета. В маркетинговый план, независимо от того, рассчитывается ли он на отдельный тур или на весь ассортимент туруслуг в целом, должны обязательно войти прогнозные величины объемов продаж и операционные издержки.

Все это позволяет представить процесс разработки бюджета маркетинга по следующей схеме (см. табл. 4.5).

Таблица 4.5.

Примерная схема разработки бюджета маркетинга

Показатели	Фактический объем продаж	Начальные суммы	Расчетные суммы	Предлагаемые и утвержденные суммы
Объем продаж (в сумах)				
Доходы до выделения маркетинговых затрат (сум)				
Маркетинговые затраты (А) в сумах				
Маркетинговые затраты к объему продаж (%)				
Маркетинг включая распределение и рекламу (В) (сум)				
Ожидаемые расходы до корректировки (Д) (сум)				
Ожидаемый доход в % к объему продаж (%)				
Обслуживаемое население (М)				
Объем продаж на 1000 чел. в (сум).				
Маркетинговые затраты на 1000 чел в (сум)				
Итого затрат по маркетингу (А)				
Затраты на маркетинг с учетом расходов на распределение и рекламу /В/.				

Источник: Питер Р. Диксон Управление маркетингом. - М: Бином, 1998, с. 517

Операционные расходы (Д) при этом распределяются следующим образом: они равны операционному доходу до корректировки за вычетом дохода с учетом затрат на маркетинг и минус маркетинговые затраты, включая те, которые связаны с распределением и продвижением турслуг.

Расходы на продвижение турслуг, включая рекламу и прочие виды коммуникаций, могут быть в бюджете либо указаны отдельной строкой, либо войти в состав бюджета маркетинга. При этом рассчитываются следующие статьи затрат:

- реклама в газетах;
- реклама в журналах;
- реклама в газетных приложениях;
- радио;
- телевидение;
- рекламные плакаты;
- специальные СМИ;
- оплата посредников;
- торговые СМИ;
- неценовые стимулы для покупателей и клиентов;
- ценовые стимулы для покупателей и клиентов;
- участие в выставках;
- скидки.

Отправными моментами при разработке бюджета маркетинга является прогнозирование объемов продаж и издержек производства и обращения. Обычно такие прогнозы основываются на последних данных по объемам продаж и издержкам, то есть отправной точкой всегда служит прошлая деятельность предприятия. Если же маркетинговый план не оказывает воздействия на результаты последних продаж и состояния издержек, то его называют планом «статус-кво», то есть отражающим текущее положение предприятия. В основном же прогнозы разрабатываются на основе мнений экспертов, торгового персонала, и с обязательным учетом мнений потребителей, получаемых на основе сбора и анализа потребительских оценок ассортимента и качества.

Маркетолог может произвести оценку изменения объемов продаж, которая определяется в зависимости от изменения маркетинговой стратегии, цены, бюджета на рекламу, активности персонала может быть сделано посредством следующих методов (см.

табл. 4.5). Каждый из этих методов может быть использован турфирмой в зависимости от особенностей во внешней и внутренней среде предприятия.

Как видно из схемы разработки бюджета на маркетинг, рекламный бюджет либо является его неотъемлемой составной частью, либо представляет собой самостоятельный документ, разрабатываемый и утверждаемый высшим руководством отдельно.

При разработке рекламного бюджета применяются различные методы. Наиболее распространенным является метод процента от продаж, который исходит из отчислений на рекламу определенного процента от своих продаж. Ведь каждый товарный рынок сам определяет свои издержки на рекламу, и колебания между ними довольно значительны. Так, фармацевтическая и косметическая отрасли расходуют на рекламу свыше 20% от своих годовых объемов продаж, тогда как производители продуктов питания, моющих и чистящих средств - всего 10% от объемов продаж, сети розничной торговли - приблизительно 2%, производители автомобилей - от 1 до 5 процентов. При этом главное для предприятия - не ошибиться как в установлении высоких, так и низких затрат на рекламу.

При этом необходимо отметить, что на эффективно действующих рынках реклама и затраты на нее также дают большую отдачу по сравнению с другими видами маркетинговой деятельности. Отсюда проценты на рекламу от объемов продаж свидетельствуют также и об эффективности самой рекламы.

Однако, метод разработки рекламного бюджета исходя от определенного процента от объема продаж имеет и свои недостатки, которые сводятся в основном к полному игнорированию изменения условий окружающей среды.

Ведь новый турпродукт, внедряемый в рынок, должен соответствовать по своим расходам на рекламу аналогичному туру конкурента на рыночную долю которого он претендует. В этом плане более эффективен другой метод разработки рекламного бюджета - метод конкурентного паритета, который означает, что турфирмы, чьи туры занимают меньшую долю рынка, будут вынуждены затрачивать на рекламу гораздо, более высокий процент от объема продаж. Некоторые западные эксперты полагают, что новый тур, вводимый на рынок, должен определить ту долю своего участия на рынке, которую он надеется получить по истечении двух лет, в течение которых

затраты на рекламу такого тура должны составлять полтора процента от размера этой рыночной доли.

Так, например, для того, чтобы через два года завладеть этой рыночной долей, новый тур должен в течение двух лет иметь на свою рекламу 15% от общепромышленных рекламных затрат.

Однако, если конкурентное положение предприятия на рынке недостаточно прочно, то и на рекламу она должна тратить гораздо меньше. Если туристические фирмы действительно отличаются рыночной новизной, она должна приложить все усилия для того, чтобы довести до потребителей свои конкурентные преимущества. В этих случаях применяется такой метод составления рекламного бюджета как «цель-задача». Он состоит из следующих этапов:

1. Определение, на основе анализа внешней рыночной среды, уровня рекламной деятельности конкурента и его возможности в этом отношении на ближайшую перспективу.

2. Разработка стратегии целевого позиционирования.

3. На основе информации, полученной на первых двух этапах, определяются новые коммуникационные цели, выбирается рекламное обращение и разрабатывается стратегия использования рекламных средств.

4. Определяется уровень затрат на креативы и использования рекламных средств на весь планируемый период.

5. Распределение рекламного бюджета по региональным рынкам.

6. Расчет полученных затрат и их анализ с точки зрения внутренних возможностей турфирмы. Если обнаруживается что рассчитанные инвестиции для нее не подъемны, то необходимо урезать рекламный бюджет по всем пунктам и статьям.

При этом метод «цель-задача» предполагает четкое определение целей. Например - довести уровень осведомленности потребителей о той или иной торговой марке до 40%. Если же достижение поставленной цели потребует от фирмы слишком больших затрат, то данный метод подскажет использование других видов маркетинговой деятельности.

Как видно из проведенного анализа, маркетинг и особенно коммуникационно-рекламная деятельность фирмы или предприятия - это весьма дорогостоящие мероприятия, которые не имеют смысла и могут привести к разорению, если не будут сопровождаться соответствующей отдачей и прибылью. Вот почему такое большое

значение имеет завершающий этап мониторинга в системе маркетинга - ревизия.

Ревизия маркетинга — это комплексное, системное и беспристрастное, а также регулярное исследование маркетинговой среды фирмы или предприятия, ее целей и задач, стратегий или оперативной деятельности для выявления возникающих проблем и открывающихся возможностей с целью разработки рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности.

Ревизию маркетинга обычно проводит беспристрастное лицо, приглашаемое со стороны, например, работники какой-либо консалтинговой фирмы, специализирующейся на этом виде деятельности. Она, как правило, проводится по разным направлениям.

Как правило, ревизия маркетинга начинается с оценки целей и маркетинговых стратегий. Ведь любая неточная формулировка целей может привести к тому, что они могут быть по-разному истолкованы участниками маркетингового процесса. Ревизия целей и стратегий как раз и направлена на обнаружение такого рода неточностей и слабых мест. Для этого ревизор должен вначале выяснить реальное положение дел на предприятии, затем определить, какие именно цели и стратегии были запланированы, а затем оценить их с точки зрения актуальности, обозримости, полноты и реализуемости. При этом ревизор должен поставить и ответить на следующие вопросы:

- согласованы ли цели маркетинга с целями предприятия?
- соответствуют ли цели и стратегии реальной и будущей ситуации?
- являются ли цели и стратегии реальными и последовательными?
- соответствуют ли поставленные цели стратегии маркетинга?
- какие альтернативы были отброшены и почему?
- в конце ревизии вырабатываются рекомендации по устранению недостатков.

Затем приступают к ревизии мероприятий маркетинга. Отправным моментом при этом является ревизия комплекса маркетинга, его инструментов, а также проверка содержания маркетинг-микс, размера и распределения бюджета маркетинга. Особое внимание уделяется проверке структуры маркетинг-микс, поскольку на практике она имеет тенденцию к закреплению, что может оказаться неблагоприятным при смене внешней рыночной среды.

В ходе контроля организации маркетинга необходимо выяснить

следующие вопросы:

- насколько систематичны проверки планирования и контроля маркетинга;
- достаточно ли собираемой информации для планирования и контроля;
- гарантирована ли координация процессов контроля и планирования;
- оправдывают ли себя методы, применяемые в планировании и контроле.

Целью контроля организационных структур маркетинга является проверка надежности самой структуры маркетинговой организации и надежность ее связи с другими сферами деятельности предприятия. Цель контроля - это обнаружение слабых мест и нецелесообразных маркетинговых технологий. При этом ревизор должен выяснить следующие вопросы:

- соответствуют ли друг другу формальное и неформальное распределение власти на предприятии;
- адекватны ли формальные и неформальные коммуникационные структуры;
- всегда ли квалификация работников и прежде всего занимающихся маркетинговой деятельностью соответствует занимаемым должностям;
- соответствует ли организационная структура требованиям рынка и целям предприятия;
- достаточно ли хорошо утвердилась и закрепилась на предприятии система маркетинга;
- осознали ли работники предприятия важность и необходимость осуществления маркетинга на каждом рабочем месте;
- соответствует ли структура маркетинга важнейшим организационным принципам управления.

В совокупности своих функций мониторинг в системе маркетинга зависит от величины предприятия или фирмы, квалификации персонала, сложности решаемых задач в бизнесе и многих других факторов. Поэтому решение о его проведении своими силами или силами сторонних экспертов чаще всего принимается с учетом конкретно складывающейся ситуации. Оба вида контроля имеют свои преимущества.

Так, к преимуществам контроля и особенно ревизии маркетинга с привлечением сторонних организаций относятся такие его черты

как объективность, беспристрастность, высокая квалификация, опирающаяся на глубокие знания и опыт экспертов, а также преодоление проблем с временным фактором и с персоналом.

Преимуществами контроля и ревизии маркетинга собственными силами является более точное знание внутренних производственных и организационных проблем, сохранение коммерческой тайны и экономической безопасности предприятия, простота коммуникаций и общения с персоналом. При этом необходимо определить - кто же конкретно отвечает за контроль системы маркетинга - отдел маркетинга или другая служба предприятия, например, высшее руководство и т.п. При этом принципиальное значение имеет проблема создания самостоятельной организационной единицы и целого подразделения для реализации контрольных задач и функций.

4.4. Организация маркетингового аудита и консалтинга

Завершающим, обобщающим и обучающим этапом мониторинга в системе маркетинга на тур-предприятиях являются аудит и консалтинг. Они являются также определенными и конкретными видами управленческой деятельности.

Прежде всего, необходимо отделить друг от друга понятия финансового и маркетингового аудита. В первом случае аудит представляет собою финансовый анализ и бухгалтерский контроль, а также ревизию всей финансовой деятельности предприятия, который осуществляют независимые эксперты - аудиторы и организации - аудиторские фирмы, как по запросам самих клиентов, так и по требованиям партнеров, клиентов и государственных органов власти. Главная цель финансового аудита - определить истинное финансовое положение предприятия, уровень его ликвидности, а также разработка рекомендаций и предложений по ее улучшению.

В противоположность финансовому аудиту, маркетинговый аудит рассматривается как самостоятельная часть управленческой деятельности предприятия, устанавливающий уровень их соответствия определенным критериям, нормам, стандартам и требованиям, которые образуют, как это было показано выше, общую систему мониторинга в систему маркетинга в турфирме.

Маркетинговый аудит стал применяться гораздо позже финансового и бухгалтерского. Маркетинговый аудит должен опираться на определенные стандарты, нормативы, методики и правила, которые,

однако, еще не получили достаточной разработанности в системе маркетингового мониторинга. Поэтому основной задачей аудита в системе маркетинга является формирование научно обоснованных нормативов и правил, создание методических рекомендаций, хотя общепринятым является мнение, что в маркетинговой деятельности и в мониторинге большая роль принадлежит иррациональным моментам - искусству, озарению, коммерческому нюху и т.п., которые сплошь и рядом превалируют над рациональными и научно обоснованными методами, или полностью видоизменяют их. Вот почему маркетинговый аудитор должен обладать большим профессионализмом, который позволил бы ему учитывать в своей деятельности все эти моменты.

Концепция маркетингового аудита представляет собою совокупность способов понимания и осознания сущности и трактовки явлений аудита. Система маркетингового аудита строится на основе выявления требований конструктивных законов и принципов аудита, а также на основе разработки методологии проведения аудита.

Модель маркетингового аудита представляет собою конкретный набор графических и табличных аналогов для сравнительного и параметрического анализа текущего состояния маркетинговой деятельности предприятия.

Переработка материалов, полученных по технологии данной схемы, завершается разработкой практических рекомендаций и норм, характерных для данного предприятия.

Маркетинговый аудит является также органической частью типологии мониторинга: ревизия - аудит - консалтинг, и играет существенную роль в его эффективном осуществлении, поскольку логически завершается разработкой системы норм и рекомендаций.

Традиционно система управления на предприятии состоит из целого ряда подсистем: технической, экономической, технологической и социальной, и организационно-правовой, на базе которых выделяются четыре вида управленческого аудита: технологический, экономический, правовой и организационный.

Маркетинговый аудит представляет собой один из конкретных видов аудита и имеет следующую структуру:

1. Технологический маркетинговый аудит проверяет, прежде всего, правильность и эффективность применения технологии маркетинга по всем его функциям - аналитической, планово-сбытовой

и контролирующей. Кроме того, на технологическом этапе маркетингового аудита рассматривается также и производится проверка организационной и управленческой маркетинговой деятельности на основе принятых норм, законов и принципов. Он позволяет проверить уровень технического и информационного оснащения процесса маркетингового управления и их адекватности самому процессу управления.

2. Организационный вид маркетингового аудита представляет собою проверку и анализ механизма и структуры организации маркетинговой деятельности на предприятии и ее места в системе управления и общего менеджмента, а также распределение обязанностей между работниками службы маркетинга, адекватности их профессиональных навыков и знаний занимаемым должностям.

3. Экономический вид маркетингового аудита предусматривает оценку экономической эффективности проводимых маркетинговых мероприятий и сопоставление полученных результатов с фактическими затратами на маркетинг и рекламу.

4. Правовой вид маркетингового аудита - это контроль над исполнением обязательных для системы управления в целом, как и для системы маркетингового управления, международных, государственных и местных актов и положений.

Аудит маркетинга может быть внешним, то есть нацеленным на проверку и регулирование процессов управления на основе международных, государственных и местных законодательных актов и положений.

Маркетинговый аудит может быть внутренним, рассматривающим внутреннюю среду предприятия и положение, складывающееся в самой системе менеджмента.

Конкретные направления системы аудита на предприятии могут выработываться в следующих направлениях:

1. Обзор рынка конкретного турпродукта, проверка проведенной сегментации и оценка ее эффективности.

2. Проверка проведенного позиционирования туруслуги и их сравнение с конкурентами.

3. Анализ сведений о туруслуге анализ их нормы потребительской стоимости и развернутого спектра предоставляемых услуг.

4. Соображения аудитора по поводу конкретных путей продвижения брендов.

5. Оценка эффективности бренда турфирмы.
6. Обзор наиболее характерных конкурентов.
7. Соображения по поводу системы ценообразования и распространения туров.
8. Данные о типологии потребителей и анализ потребительских оценок.
9. Анализ отчетов турагентств.
10. Обзор конкретных рынков и определение тенденций их развития и изменения на ближайшую перспективу.
11. Выявление и анализ коммерческих аспектов бизнеса.
12. Проведение SWOT - анализа на основе вопросников, составленных аудитором и выявление на его основе сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз.

Результатом маркетингового аудита может быть выявление стратегических альтернатив и разработка предложений по реструктуризации предприятий. Он необходим при осуществлении кризисного управления. В любом случае процесс реструктуризации должен обязательно опираться на проведение маркетингового аудита.

Если предприятие не может самостоятельно решать проблемы, выявленные аудитором, оно может обратиться к помощи организации, предоставляющей услуги такого рода как консалтинг.

Консалтинг - это деятельность специализированной компании, которая состоит в консультировании производителей, продавцов, покупателей по самому широкому кругу вопросов экономики, организации, финансам, внешнеэкономическим связям, по созданию и организации фирм исследованию и прогнозированию рынков товаров и услуг, а также по проведению инноваций в области техники, технологии и маркетингового управления. Консалтинговая фирма обычно специализируется на отдельных видах и профилях консультационной деятельности.

Маркетинговый консалтинг реализует следующие функции и решает конкретные задачи по следующим направлениям:

1. Изыскание дополнительных путей снижения издержек производства и управления.
2. Представляет соображения специалистов по поводу структурной перестройки системы управления предприятием и сокращению численности производственного и управленческого персонала.
3. Проводит объективную и справедливую оценку потенциала

трудового коллектива предприятия. Причем, для малых и средних предприятий, которым преимущественно относятся предприятия сферы услуг, решение данной проблемы имеет специфический характер, поскольку именно сотрудники составляют для них наибольшую ценность, особенно, если они нацелены на эффективную и прибыльную работу.

Однако, не следует приглашать консультантов для выдачи рекомендаций по сокращению состава торговых представителей и агентов, поскольку при распространении конкурентоспособных туров необходимо либо найти пути повышения производительности турагентов, либо постоянно искать и находить новых представителей, и быстро готовить их к работе.

Особенно эффективна деятельность консультантов при оказании помощи в налаживании маркетинговой деятельности малых и средних предприятий, для проведения совместных совещаний по сбыту, проведение различного вида тренингов и т.п.

В то же время, при работе с консультантами необходимо руководствоваться рядом простейших правил:

1. Нельзя полностью и безоговорочно верить каждому слову консультанта, но необходимо работать с ним на равных, как с партнером.

2. Использовать консультанта необходимо только в тех областях, в которых он является зарекомендовавшим себя специалистом. При этом приглашающие консультанта фирма или предприятие должны сами проделать всю предварительную, черновую и рутинную работу, что позволяет свести консультационное время к минимуму, экономить тем самым на дорогостоящих услугах консультанта.

3. Привлекать к участию в консалтинге собственную многофункциональную команду, обладающую знаниями специфики и опыта своего предприятия.

4. Плодотворная работа многофункциональной команды с консультантами позволяет ее членам идентифицировать себя с найденными решениями острых вопросов. Они будут против решений, реализация которых сопровождается определенными трудностями.

5. При выработке совместных с консультантом решений многофункциональная команда собственной компетентностью и знанием производства создает предпосылки для того, чтобы реальная

действительность стала базой для решения насущных бизнес-задач.

Благодаря этим нехитрым правилам можно понять, что в качестве консультантов лучше всего приглашать узких специалистов в тех областях маркетинга, в которых предполагаемый консультант проявил себя высококвалифицированным профессионалом.

Малое предприятие больше отдает предпочтение консультантам-универсалам, которых можно также использовать доверенных лиц в любое время для принятия важных решений.

В то же время, необходимо помнить, что консультационные фирмы не идут на выполнение заказов, которые превышают их собственные затраты. Отсюда и заказчики, и исполнители консультирования стремятся к установлению разумных цен.

Не следует отдавать предпочтения дешевому консультированию, поскольку хороший совет, хотя и стоит дорого, но все же обходится дешевле неудавшейся маркетинговой или рекламной кампании. Эффективное использование консалтинга зависит в первую очередь от собственной деловитости руководства предприятия, реалистичного отношения к проведению всех видов и форм мониторинга.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное нами исследование теоретических, методологических и практических задач становления и развития системы управления маркетингом на примере туристских предприятий Республики Узбекистан позволило нам сформулировать следующие выводы, рекомендации и предложения:

1. В условиях повышения степени неопределенности внешней среды очевиден приоритет маркетинга как функциональной сферы деятельности тур-предприятия и в этом смысле вопрос управления маркетингом приобретает первостепенное значение и исключительную важность. Следовательно, вопрос формирования системы управления маркетингом - это проблема необходимого уровня организации маркетинговой деятельности на предприятии, задача рационального использования инструментария маркетинга, как в стратегическом, так и краткосрочной перспективе. В результате это приводит к реализации стратегических целей управления маркетингом – обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ турфирмы путем предугадывания и реакции на изменения внешней среды.

2. Предприятия должны рассматривать свои стратегические позиции в отношении рынка, т.е. должны расширить предложение услуг за счет концентрации деятельности и капитала. Например, если раньше организаторы туризма ограничивались объединением услуг воздушных перевозчиков и отелей, то в новых условиях крупнейшие турфирмы, авиакомпании, отели создают совместную собственность и на этой основе предлагают комплексное обслуживание. Т.е. не только создают и реализуют турпродукт, но и доставляют туристов к месту отдыха и обратно, обеспечивают им размещение и предоставляют все необходимые услуги.

3. Маркетинг, как область управления, включающая все функциональные задачи, присущие управлению в целом, должен рассматриваться с позиции интегрирующей функциональные задачи маркетинга и менеджмента и интенсификация маркетинговой деятельности тур-предприятия должна осуществляться за счет повышения уровня организации, анализа, планирования и контроля, посредством формирования и развития системы управления маркетингом. Формирование системы управления маркетингом на предприятии может быть связано со следующими основными моментами. Прежде всего, исследованием, корректировкой или созданием процессов управления маркетингом, включая совершенствование процессов

реализации управленческих функций, а также внесением изменений при необходимости в организационную структуру управления маркетингом. Кроме того, формирование системы управления маркетингом способствует налаживанию учета маркетинговой информации, совершенствованию маркетинговой информационной системы, в том числе с использованием существующих программных обеспечений. Более того, созданию на турфирмах банка методик маркетинговых исследований, методики анализа.

4. Вопрос формирования и развития системы управления маркетингом – это проблема необходимого уровня организации маркетинговой деятельности на тур-предприятии, задача рационального использования инструментария маркетинга, как в стратегической, так и краткосрочной перспективе, что, в конечном итоге, подразумевает эффективность маркетингового воздействия предприятия на все элементы маркетинговой среды. В рамках данного подхода большой интерес представляет вопрос о том, какие функциональные маркетинговые задачи решаются в рамках рассматриваемой системы или какие маркетинговые функции характерны для системы управления маркетингом

5. Формирование и развитие системы управления маркетингом на туристских предприятиях необходимо проводить посредством совершенствования существующих и создания новых процессов в сфере управления маркетингом и, прежде всего, в области анализа, прогнозирования и планирования.

6. Проведение анализа продаж турпродуктов, в соответствии с предложенной методикой, позволяет более эффективно выстраивать маркетинговую политику тур-предприятия посредством формирования и использования адекватной структуры маркетинга (маркетинг-микса), упростить выработку маркетинговых стратегий в отношении целевых сегментов рынка и перейти к разработке детализированных планов (прогнозов) продаж и учету отклонений не только по турпродуктам, но и по клиентам, регионам, целевым сегментам и т.д. В этой связи важно отметить, что представленная методика анализа продаж способствует созданию информационной основы для принятия краткосрочных управленческих решений, таких, например, как установление специальных цен, когда цена не обеспечивает приемлемого размера прибыли. Как правило, такая необходимость появляется в случаях резкого спада потребления туруслуг в межсезонье или в условиях финансового кризиса, а также конкурентного предложения. Использование данной методики позволяет также посредством

аккумуляции аналитических данных не только формировать информационную основу управления маркетингом, но и появляется возможность с помощью различных методов прогнозирования на основе анализа продаж разрабатывать ситуативные сценарии и возможные варианты их решения, а также оценить достоверность прогнозов сбыта и внести соответствующие коррективы.

7. Разработка плана продаж тур-предприятия должна осуществляться с учетом прогнозных оценок, полученных с помощью корреляционно – регрессионной модели, с последующей корректировкой методом экспертных оценок, что позволяет существенно повысить гибкость планирования. Возможность получения определенным образом упорядоченных, взаимоувязанных между собой стандартных отчетов по сбыту открывает путь не только к проведению ретроспективного анализа прошедшего сбыта, но и к прогнозированию и планированию продаж. На данной информационной основе появляется возможность с помощью различных методов прогнозирования разрабатывать ситуативные сценарии и возможные варианты их решения, оценивать их достоверность, вносить нужные изменения.

8. Организация взаимодействия в рамках системы управления маркетингом должна строиться на принципах межфункциональной координации структурных подразделений, обеспечивающей единое маркетинговое информационное пространство тур-предприятия. Следует отметить, что непосредственное и постоянное взаимодействие между структурными подразделениями тур-предприятия с целью формирования и функционирования эффективной системы управления маркетингом возможно при наличии современной маркетинговой информационной системы. Поэтому нами предпринята попытка разработать маркетинговую информационную систему, используя её мы можем планировать и прогнозировать будущий спрос.

9. Для выполнения функций анализа, планирования и отчетности по сбыту и маркетингу, с точки зрения организации маркетинга, предлагаем рассмотреть введение должности экономиста - контролера с подчинением непосредственно директору тур-предприятия. Основными функциями экономиста - контролера являются ведение банков данных (пополняет, корректирует, расширяет); ведение сводного учета контрактов с клиентами, составление отчетов по продажам, в соответствии с формой предоставления данных для анализа сбыта, в различных разрезах в соответствии с предложенной методикой анализа и мониторинг динамики сбытовых результатов; разработка сводных прогнозов и планов продаж.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон Республики Узбекистан от 29 августа 1999 г. О туризме. // Народное слово. – 14 сентября 1999г..
2. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 3 июня 1995 года «О мерах по созданию современной инфраструктуры международного туризма в Республике Узбекистан» // Народное слово. – 20 июня 1995 г.
3. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по активизации участия Республики Узбекистан в возрождении Великого шелкового пути и развитию международного туризма в Республике». 3 октября 1995 года.
4. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О совершенствовании организации деятельности туристических организаций» от 30 августа 1998 г.// Народное слово. – 16 сентября 1998г.
5. Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по ускорению развития сферы услуг и сервиса в Республике Узбекистан на период 2006 – 2010 годах». // Народное слово. - 18 апреля 2006, № 73 (3942).
6. Постановление Президента Республики Узбекистан « О дополнительных мерах по ускорению развития сферы услуг и сервиса в Республике Узбекистан в период до 2010 г.» Ташкент 25.05.2007 № ПП – 640
7. Каримов И.А. Мыслить и работать по-новому – требование времени. Т.: Узбекистан, 1997. – 96 с.
8. Каримов И.А. Наша главная цель – демократизация и обновление общества, реформирование и модернизация страны: Доклад на совместном заседании Законодательной палаты и Сената Олий Мажлиса Республики Узбекистан 28.01.2005 г. Т.: Узбекистан, 2005.
9. Каримов И.А. Либерализация общества, углубление реформ, повышение духовности и уровня жизни народа – критерий и цель всей нашей деятельности. – Т.15: Узбекистан, 2007. – 208 с.
10. Каримов И.А. Дальнейшая модернизация и обновление страны – требование времени. // Народное слово. – 14 февраля 2009 г.
11. Каримов И.А. Доклад Президента Республики Узбекистан на открытии 99-й сессии Исполнительного Совета Всемирной Туристской Организации ООН. Народное слово. 3. 10. 2014 г.
12. Каримов И.А. Все наши устремления и программы – во имя дальнейшего развития Родины и повышения благосостояния народа. Доклад Президента Республики Узбекистан на заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития

страны в 2010 году и важнейшим приоритетам экономической программы на 2011 год // Народное слово. 29 января 2011г.

13. Каримов И.А. 2012 год станет годом поднятия на новый уровень развития нашей Родины. Доклад Президента Республики Узбекистан Ислама Каримова на заседании Кабинета Министров, посвященном основным итогам 2011года и приоритетным направлениям социально-экономического развития Узбекистана на 2012 год // Народное слово. 20 января 2012 г.

14. Аккофф Р. Планирование будущего корпорацией. Пер с англ. – М.: Прогресс, 1994. - 328с.

15. Адылова З.Д. Халқаро бозорларда маркетинг стратегияси. Монография. Т.: Фан, 2006. – 200 б.

16. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Питер, 1999. - 416 с.

17. Англо-русский словарь рекламных терминов. — М.: Внешторгреклама, 1992. -368 с.

18. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: учебник для вузов. – М.: Инфра –М, 1999. - 804 с.

19. Багиев Г.Л. Тарасевич В, М. Анн Х. Маркетинг: учебник для вузов/ под общ. Ред. Г.Л. Багиева. – М.: ОАО Экономика, 1999. - 703 с.

20. Багиев Г.Л. Богданова Е.Л. Маркетинг – статистика: Учебное пособие. – СПб.: СПбГУЭФ, 1999. - 206 с.

21. Баркан Д.И. Маркетинг для всех. – Санкт - Петербург, Культурно-пресс 1991. - 234 с.

22. Бекмурадов А.Ш. Эффективность маркетинга средств производства (на материалах сельхозмашиностроения РУз): Автореф. дис. док.экон. наук.- Т.: ТГЭУ, 1994. – 54 с.

23. Бекмурадов А.Ш., Янг Сои Бэ «Стратегия развития текстильной промышленности Узбекистана (кластерный подход)». Монография. Ташкент: ТГЭУ, 2006. - 112 с.

24. Браверманн А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода: методология и практика.- М.: Экономика 1997. - 639 с.

25. Божук С.Г., Маслова Т.Д. Маркетинговая деятельность. Субъекты. Функции. Виды. Организация. – СПб.: 1997. - 140 с.

26. Варварин С.О. Проблемы эффективного управления персоналом в системе маркетинга // Управление персоналом. – СПб.: СПбГИЭА, 1997. -302 с.

27. Голубков Е. П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. М.: Дело, 1995.-257с.

28. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М.: Финпресс, 1998. - 416 с.

29. Голубков Е.П. Маркетинг словарь – справочник. М.: Дело. – 2001.-158 с.
30. Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. –М.: Дело, 1998.- 248 с.
31. Гуломов С.С. Маркетинг асослари. – Т.: ТошДАУ. 2000. - 310 б.
32. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы. – Спб.: Специальная литература, 1995 – 410 с.
33. Данько Т.П. Управление маркетингом (методологический аспект): учебное пособие для вузов- М.: ИНФРА – М, 1997. - 437 с.
34. Данько Т.П.«Управление маркетингом» учебник, издание 2-е (переработанное и дополненное), Москва ИНФРА –М, 2001. - 329 с.
35. Дихтль Е. Хершген Х. Практический маркетинг: уч. пособие. - М.: Высшая Школа, 1995. - 218 с.
36. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры – М.: Прогресс, 1992. - 478 с.
37. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – Спб: Питер, 1999. – 560 с.
38. Дурович А.П. Маркетинг в туризме. Минск, ООО «Новое знание», 2003. - 459 с.
39. Диксон П.Управление маркетингом. М.: ЗАО «БИНОМ»,1998. - 257 с.
40. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. – М.: Инфра - М, 2000. - 487 с.
41. Завьялов П.С. Демидов В.Е. Формула успеха: маркетинг (сто вопросов – сто ответов о том, как эффективно действовать на внешнем рынке)– М.: Международные отношения, 1991. - 387 с.
42. Иватов И. Методические рекомендации по определению и анализу эффективности хозяйственной деятельности дехканских рынков. - Т.: ТГЭУ. 1998. – 27 с.
43. Карлофф Б. Деловая стратегия: (Концепция, содержание, символы) – Уфа: Академия менеджмента; М.: Экономнка, 1993, -689 с.
44. Карлоф Б. Деловая стратегия. Пер. с англ. - М.: Экономика, 1991, -573 с.
45. Касымова М.С., М. Юсупов, Ш. Д. Эргашходжаева, М. Юлдошев «Маркетинг», «Ўзбекистон Ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жамғармаси» Ташкент – 2005. - 176 с.
46. Квартальнов В. А. Современные концепции социального туризма. М.: Наука, 1993. - 540 с.
47. Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме: современный опыт управления». М.: Финансы и статистика, 2001. - 638 с.
48. Котлер Ф., Г. Армстронг Основы маркетинга. Москва – СПб -

Киев, 1999, «Вильямс», - 460 с.

49. Котлер Ф. «Маркетинг менеджмент» 11-е издание изд. «ПИТЕР», СПб – Москва – Харьков – Минск. 2005. - 387 с.

50. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль.- 9-е изд. - СПб: Питер Ком, 1998. - 740 с.

51. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. – М.: Бизнес – книга, ИМА- Кросс. Плюс, 1995. - 630 с.

52. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. под ред. О.А.Третьяк, Л.А.Волковой, Ю.Н. Каптуревского, - СПб.: Питер, 1999. - 720 с.

53. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1990. - 480 с.

54. Кук К.Дж. – Малый бизнес: Маркетинг (Пер. с англ.)- М.: Довгань, 1998. -370 с.

55. Кунц Г. Сдоннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. – М.: Прогресс, 1991. - 360 с.

56. Маркетинг: пособие для практиков. Сост. Г. Лайс: Пер. с нем. — М.: Машиностроение, 1992, - 250 с.

57. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива.– СПб.: Наука, 1996, - 685 с.

58. Липсиц И.В. Коммерческое ценообразование: учебник – М.: БЕК, 1999.

59. Маркетинг. Сборник. Пер. с англ./, Общ. Ред. и предисловие д. э. н. Д. И. Костюхина. - М.: Прогресс, 1992. -360 с.

60. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие. М.: Высшая школа, 2000. - 480 с.

61. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга – СПб.: Питер, 2000. - 320с.

62. Маслова Т.Д., Божук С.Г. «Маркетинг» - СПб:Питер, 2007. - 470 с.

63. Мильнер Б.З., Евенко Л.И. Рапорт В.С. Системный подход к организации управления. – М.: Экономика, 1993. -395 с.

64. Мильнер Б.З. Организация программного – целевого управления.– М.: Наука. 1998. -170 с.

65. Мирзаев Р. О национальном туристическом бренде Узбекистана. // Экономический вестник Узбекистана. № 5, 2004. С. 61-63.

66. Моисеева Н.К., М.В. Коньшева «Управление маркетингом: Теория, практика, информационные технологии» М.: Финансы и статистика, 2005.

67. Мухаммедов М.М. Социальная экономика. - Т.: “O’zbekiston”, 2006.- 389 с.

68. Назарова Г. Туризм как фактор экономического роста. // Деловой

партнер Узбекистана, № 51, 23 декабря 1999 г.

69. Намозов О., Бикбаев Г. Взгляд на экономнку международного туризма // Экономическое обозрение. – 2005, № 6 (69) – С.14.

70. Немчин А.М. Основы маркетинга: учеб. пос. / ЛИЭИ – Л.: 1991. - 248 с.

71. Ноздрева Р.Б. Цыгичко Л.И. Как побеждать на рынке. – М.: Финансы и статистика, 1991, - 360 с.

72. Норчаев А.Н. Халқаро туризм ривожланишининг иқтисодий ўсишга таъсири. Автореф. дис. канд.экон.наук.- Т.: ТГЭУ.– 2004. - 27 с.

73. Одинец В.П. Тарасевич В.М. Цацулин А.Н. Рынок, спрос, цена, стратификация, анализ, прогноз. – Спб.: изд-во СПбУЭФ, 1993. - 310 с.

74. Ойхман Е.Г. Попов Э.В. «Рейнжиниринг бизнеса» - М.: «Финансы и статистика», 1997. - 185 с.

75. Очилова Х.Ф. Экономика управления маркетинговой деятельностью на рынке туристских услуг // Межд. науч. - практ. конф. «Экономика. Социальная защита. Образование. Занятость в XXI веке»: Тез. докл. - Самарканд, 2007. - С. 304-306.

76. Очилова Х.Ф. Особенности туристического маркетинга // Межд. науч. - практ. конф. «Проблемы прикладных исследований в социологии, психологии, маркетинге: реалии и возможности»: Тез. докл. - Самарканд, 2008. - С. 94 – 98.

77. Очилова Х.Ф. Маркетинг туристских услуг для сегмента VIP - потребителей // Межд. науч. - практ. конф. «Проблемы прикладных исследований в социологии, психологии, маркетинге: реалии и возможности»: Тез. докл. - Самарканд, 2008. - С. 98 – 103.

78. Очилова Х.Ф., Мухаммедов М.М. Как сделать туризм в Узбекистане доходным? // Журнал «Налогоплательщика».- Ташкент, 2008.- № 8. - С.58-60.

79. Очилова Х.Ф., Мухаммедов М.М. Анализ развития туристического рынка на примере туристических организаций г. Самарканда // Респ. науч.-практ.конф.«Интеграция наук, образования и бизнеса». Самарканд, 2008. – С. 228-234.

80. Очилова Х.Ф. Как Ташкент преобразовать в крупный международный туристский центр? // Респ. науч. - практ. конф. «Сервис ва туризм йўналишлари бўйича кадрларни тайёрлаш: ютуқ ва муаммолар»: Тез. докл.- Самарканд, 2008. – С. 371-373.

81. Очилова Х.Ф. Развитие системы управления маркетингом как важнейшего фактора конкурентоспособности туристского предприятия // Межд.науч. - практ.конф. «Казахстан в системе мирового экономического кризиса: природа, анализ и механизмы реализации антикризисной программы».– Караганда, 2009. – С. 541 - 545.

82. Очилова Х.Ф. Маркетинговое управление и особенности его применения в туризме // Журнал «Налогоплательщика». – Ташкент, 2009. - № 1(19). – С. 41- 43.

83. Очилова Х.Ф. Проблемы формирования системы управления маркетингом на туристском предприятии // Журнал «Вопросы экономических наук». – Москва, 2010. - № 1. – С. 68 – 69.

84. Очилова Х.Ф. Предпосылки и необходимость формирования системы управления маркетингом на туристском предприятии // Сб. материалов Всероссийской научно - практической конференции (3-4 дек. 2009 г.) «Проблемы развития и поддержки малого предпринимательства в Центральном Черноземье». – Тамбов, 2010. – С. 218 -223.

85. Питер Р. Диксон Управление маркетингом.- М.: Бином, 1998. -135 с.

86. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний – М.: Экономика, 1994. - 328 с.

87. Пугач И. Что мешает частному туризму // Экономическое обозрение. – Ташкент, 2005 - № 3- С. 25-27.

88. Пугач И. Экспортный потенциал туризма в Узбекистане // Экономическое обозрение. – Ташкент, 2005 - № 3 – С. 27-30.

89. Рахимова Н.Р. Особенности формирования стратегии маркетинга на рынке туристических услуг. Автореф. дис. канд. экон. наук. – Т.: 2010. - 26 с.

90. Рябова Т. Ф., Стрелков Е. В. Маркетинг: словарь - справочник. — М.: Агентство массовой информации, 1992. - 285 с.

91. Саидов А.Ф. Туризм в Узбекистане: экономические, социальные и организационные аспекты». М.: Институт туризма, 1991, 6.5 п.л.

92. Саидов А.Ф. Система туризма и механизм адаптации её к рынку. - Т.: Кибернетика. 1992. - 126 с.

93. Сатарова Л. Учить и учиться гостеприимству // Экономическое обозрение. – Ташкент, 2007 № 11-12 (98-99) – С.96-99.

94. Соловьев Б.А. Управление маркетингом: 17 – модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. - М.: ИНФРА-М, 1999.

95. Спириин А.А. Общая теория статистика – М.: Финансы и статистика, 1994. - 256 с.

96. Степанов М.В. Стратегия хозяйственного поведения корпораций США. – М.: Наука, 1990. – 143 с.

97. Таксанов А. Компоненты узбекского турпродукта // Экономический вестник Узбекистана. 2002, № 9. С.56-60.

98. Таксанов А. Туристическая индустрия Узбекистана: Оценка и перспектива развития// Деловой партнер Узбекистан. 2002. № 28, 11 июля

99. Ташмуратов Т., Каримов К. Создание современной инфраструктуры международного туризма в Узбекистане. // Экономический вестник Узбекистана. 1999 № 8. С. 28 - 32.

100. Ташмуратов Т. Маркетинг международного туризма. – Ташкент, 1998. С.23 - 26.

101. Тураев Б.Х. Развитие организационно - экономических механизмов управления региональным туризмом.: Автореф. дис. ...докт. экон. наук. – Т.: ТГЭУ. 2011. – 45 с.

102. Тураев Б.Х. Туристско – рекреационный потенциал Самаркандской области. // Рынок, деньги и кредит. Ташкент, 2004. №10 С.51 - 55.

103. Тураев Б.Х. Менеджмент инвестиций в туризме и повышение качества обслуживания // Иктисодиёт ва таълим. Ташкент, 2004. № 4.

104. Тураев Б.Х. Организационно - экономические механизмы регионального туризма. Т.: Фан, 2009. -153с.

105. Тураев Б.Х. Совершенствование системы менеджмента в туристической деятельности. // Тезисы докладов Республиканской научной конференции «Математическое моделирование и вычислительный эксперимент» 25-27 марта 2002 г., Ташкент, С. 379 - 382.

106. Турсунов Н.Н. Маркетинговое управление предприятиями текстильной промышленности Узбекистана в условиях конкуренции, Автореф. дис. канд. экон. наук. - Т.: ТГЭУ. – 2008. - 27 с.

107. Тухлиев Н., Таксанов А. Экономика большого туризма. Ташкент, 2003.

108. Тухлиев Н. Абдуллаева Т. Менеджмент и организация бизнеса в туризме Узбекистана. Ташкент, Узбекистон Миллий энциклопедияси, 2006, 367 с.

109. Управление инновациями / под ред. Н.М. Фонштейна. М.: АНХ ЦКТ, 1999.

110. Файзибаева Н.Т. Развитие международного туризма в Республике Узбекистан в условиях глобализации мирохозяйственных связей. Автореф. дис. канд. экон. наук. - Т.: УМЭД, 2002. - 26 с.

111. Файзиева Ш. Основные направления развития туризма в Узбекистане. // Экономический вестник Узбекистана, № 3, 2004. С. 61-63.

112. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я. М.: Финансы и статистика, 1998. – 288 с.

113. Хайман Д.Н. Современная микроэкономика: анализ и применение. В 2-х томах. - М.: Финансы и статистика, 1992. -384 с.

114. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. М.: Финансы и статистика, 1997. - 800 с.

115. Хамидов О.Х. Выбор конкурентной стратегии предприятий на

рынке туристических услуг Узбекистана. Автореф. дис. канд. экон. наук. - Самарканд. СамИЭС. 2006. - 28 с.

116. Хамидов О.Х. Сколько стоит туристский продукт? // Экономическое обозрение – Ташкент, 2005 - №3- С.41 - 43.

117. Хамидов О.Х. Потенциал предприятий туристского комплекса Республики Узбекистан // Бозор, пул ва кредит. 2005, № 5 – С. 64 - 66.

118. Хамидов О.Х. Разработка конкурентной стратегии туристического предприятия // Бозор, пул ва кредит. 2005, № 4 – С. 58 - 61.

119. Хасанов Г. Самарканд привлекает туристов // Народное слово – Ташкент 2008. - № 40 (4419). – С. 4.

120. Ходжаев У. Туризм в Узбекистане: Тенденции и перспективы развития. // Газета «Деловой партнер Узбекистана». № 4, 1999.

121. Шакаров А. Самарканд – Жемчужина Узбекистана, древний и вечно новый. // Экономический вестник Узбекистана, № 1, 2004, С. 11-13.

122. Шим Д.К. Сигел Д.Г. Основы коммерческого бюджетирования.: - СПб: Пергамент, 1998. - 496 с.

123. Шнееров А.А. Прогнозирование спроса / под общ. Ред. Г.Л. Багиева. Л.: - Ленинградское областное правление ВНТОЭ, 1991. -40 с.

124. Эванс Дж. М., Берман Б. Маркетинг – М.: Экономика, 1993. - 335 с.

125. Эргашходжаева Ш.Д. Бозор рақобати шароитида кишлок жойларида кооперацияни ривожлантиришнинг маркетинг стратегияси.: Иқт. фан. док. дисс. автореф. Т.: ТДИУ, 2007. - 44 б.

126. Simmons H. New Techniques in Marketing, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall 1995. Kniffin F. The Modern Concept of Marketing Management: Implications and Problems, Bloomington 1995.

127. Smith S.L.I. Tourism analysis. Harlow.: 1992 – p.31

128. [www. world – tourism.org](http://www.world-tourism.org) - сайт Всемирной туристской организации

129. www.wttc.org – официальный сайт UNWTO

130. www.wto-marketing.ru – сайт UNWTO по маркетингу

131. www.tour.uz – сайт путешествий по странам

132. www.uzbektourism.uz – сайт НК «Узбектуризм»

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1.

Определения понятия «маркетинг» и «управление маркетингом»

Автор	Содержание понятия «маркетинг»	Содержание понятия «управление маркетингом»
Ф. Котлер	Маркетинг – это социальный процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей индивидов и групп посредством создания и предложения товаров и услуг, обладающих ценностью и обмена ими с другими людьми. [35 с.32]	Управление маркетингом (маркетинг менеджмент), автор рассматривает как искусство и науку выбора целевых рынков, сохранения и привлечения новых потребителей посредством создания, поставки и осуществления коммуникаций по поводу значимых для них ценностей. [35 с. 33]
	Маркетинг – социальный и управленческий процесс, с помощью которого отдельные лица и группа лиц удовлетворяют свои нужды и потребности посредством создания товаров и потребительских ценностей и взаимобмена ими. [34 с.36]	Управление маркетингом – анализ, реализация и контроль за исполнением программ направленных на создание, поддержание и расширение выгодных отношений с целевым покупателем для достижения целей организации. [34 с.44]
Е.П. Голубков	Маркетинг – система управления производственно – сбытовой деятельностью организации, направленная на достижение конечных результатов посредством учета и активного влияния на рыночные условия. [16 с.84]	Управление маркетингом– анализ, планирование, реализация и контроль маркетинговой деятельности по выявлению, созданию и поддержанию выгодных обменов с целевыми потребителями с учетом целей организаций [16с.231].
Н.К. Моисеева М.В. Коньшева	Маркетинг – это процесс определения целевого рынка для товара, конкретизации нужд и потребностей и последующего их более полного удовлетворения, чем конкуренты. [50 с.12]	Управление маркетингом (рыночной деятельностью фирмы) подразумевает воздействие на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало достижению целей, стоящих перед фирмой. Осуществляется эта деятельность с помощью комплекса работ по анализу, планированию, реализации и контролю за проведением мероприятий для установления, укрепления и поддержания выгодных обменов с целевыми покупателями. [50 с.20]
Г.Л. Багиев В.М. Тарасевич	Маркетинг – 1)купля – продажа, деятельность на рынке; 2)реализация, сбыт; 3) производство товарной продукции; 4)принцип хозяйствования; система хозяйствования; отрасль хозяйственной деятельности; образ мышления; 5) философия ведения дела: концепция деятельности на	Управление маркетингом – 1)управление маркетингом на различных уровнях рыночной экономики; 2)целенаправленная координация и формирование всех мероприятий фирмы, связанных с рыночной деятельностью на уровне предприятия, на уровне рынка и

	рынке; 6) процесс создания и воспроизводства спроса конечных потребителей на конкретные товары и услуги с целью получения прибыли; 7) процесс взаимодействия субъектов маркетинговой системы по поводу организации предпринимательской деятельности с целью удовлетворения спроса на товары и услуги и получения прибыли. [6 с.713]	на уровне общества в целом; 3) управленческая деятельность, связанная с осуществлением планирования, организации, координации, контроля, аудита, стимулирования всех подразделений отдела маркетинга предприятия; 4) совокупность принципов, методов, средств и форм управления маркетингом в целях интенсификации процесса формирования и воспроизводства спроса на товары и услуги, увеличения прибыли. [6с.714]
Т.П. Данько	Маркетинг – это деятельность фирмы по формированию своего позиционно-деятельностного поведения на рынке, основывающегося на экспертно – аналитическом (рефлексивном) отслеживании процессов продвижения и обращения товаров в рамках осуществления конкретной ценовой политики под влиянием факторов внешней и внутренней среды для достижения максимально возможных результатов. При этом рыночная ситуация развивается в условиях риска и неопределенности. [21 с.1]	Управление маркетингом – это целенаправленная деятельность фирмы по регулированию своей позиции на рынке посредством планирования, организации, учета, контроля исполнения каждой фазы позиционно – деятельностного поведения фирмы с учетом влияния закономерностей развития рыночного пространства, конкурентной среды для достижения прибыльности и эффективности деятельности субъекта на рынке. [21 с.1]
М.С. Касимова, Ш.Д. Эргашходжаева и др.	Маркетинг – это деятельность в области рынка ради осуществления обменов, цель которых – удовлетворение человеческих нужд и потребностей. [32 с.160]	Управление маркетингом - включает в себя комплекс материальных, финансовых, правовых и других ресурсов, необходимых для проведения маркетинговой деятельности. [32 с.48]
Американская Ассоциация Маркетинга	Маркетинг – это социальный и управленческий процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей как индивидов, так и групп посредством создания, предложения и обмена на рынке обладающих ценностью товаров. (www.AMA.com)	Маркетинг менеджмент - процесс планирования и реализации политики ценообразования, продвижения и распределения продуктов, идей, услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих индивидов, и фирм. (www.AMA.com)

Примечание: составлено автором исследования

**Анкета
для сбора маркетинговой информации**

Интервьюер _____

1. Итоги отчетного периода

1	2	3	В сравнении с предыдущим периодом		
			хуже 4	одинаково 5	лучше 6
1. Объем продаж	тыс. сум				
2. Оборот	тыс. сум				
3. Доля в объеме сбыта	%				
4. Относительная рыночная доля	%				

Причины роста/падения

Основные потребители

Прямые потребители _____

Регионы _____

2. Конкуренты

Туристские предприятия _____

Регионы _____

Относительные конкурентные преимущества

	Шкала оценки (влияния)		
	низкие	средние	высокие
1. Цена и возможность её снижения			
2. Рыночная доля			
3. Относительный уровень затрат			
4. Имидж предприятия			
5. Условия предоставления туристских услуг			

В чем основные преимущества предприятия?

В чем главные недостатки предприятия?

3. Какие цели можно поставить? (варианты целей)

1. Стать отраслевым лидером; 2-м, 3-м в отрасли

2. Лидер по отдельным пакетам услуг (услугам)

3. Другие _____

Какие параметры необходимо обеспечить в реализации стратегии?

Ассортимент услуг _____

Цены _____

Объемы _____

Реклама _____

Каналы сбыта _____

4. Рыночная конъюнктура

	Шкала оценки (влияния)		
	низкие	средние	высокие
1. Рост рынка			
2. Риски, связанные с предоставлением услуг			
3. Риски, связанные с оплатой			
4. Приверженность клиентов			
5. Емкость рынка			
6. Вероятность появления новых конкурентов			

5. Какие мероприятия целесообразны в разрезе пакетов услуг

- По ассортименту _____
- По качеству _____
- По издержкам _____
- По ценам, скидкам _____
- По каналам сбыта _____
- По регионам _____
- По рекламе _____

6. Перспективы заявок на следующий период

- Переходящие договора (Объем, клиенты) _____
- Портфель заявок _____
- Заявки _____
- Мероприятия по удержанию клиентов и привлечению новых клиентов _____

7. Резюме

Цель: _____

Стратегия: _____

Мероприятия: _____

Бланк вопросника для сбора базовой маркетинговой информации о сбыте туристских услуг предприятия методом экспертных оценок

	Экспертная оценка (балл)		
	Рост	Стабильность	Падение
	10-7	6-4	3-0
1. Как Вы оцениваете продажи туруслуг предприятия в отчетном периоде?			
2. Как Вы оцениваете популярность туруслуг конкурентов в отчетном периоде?			
3. Охарактеризуйте динамику предложения на рынке туристских услуг			
4. Как в перспективе видится развитие ситуации на рынке относительно объемов предложения?			
5. Как можно оценить емкость каждого из выделенных сегментов потребителей: > Дешевый > Средний > Элитный > Корпоративный > Частный			
6. Как можно описать воздействие на потребителя следующих ключевых параметров сбыта: > Ассортимент услуг > Цена > Качество услуг > Условия оплаты > Мероприятия по продвижению			
7. Какой параметр для Вас приобретает большее значение и что становится менее значимым: > Ассортимент услуг > Цена (скидки) > Рекламная поддержка сбыта > Срок выполнения заказов > Качество услуг и сервиса > Стабильность и частота предоставления услуг > Другое			
8. Какова динамика продаж услуг сильнейших конкурентов: ❖ «С.А.Т.И.А.» ❖ «Orient voyages» ❖ «Jazira tour» ❖ «Silk tour»			
9. Что происходит с соотношением «цена – качество» туристских услуг: > У нас > У конкурентов			
10. Как Вы оцениваете платежеспособность населения?			
11. Как Вы оцениваете динамику услуг, предоставляемых туристскими предприятиями?			
12. Как Вы оцениваете развитие ситуации в отрасли?			
13. Примечания			

Форма представления данных для анализа сбыта тур-предприятия

отчетный период с ... по 200

№	Признак	Объем продаж						
		В стоимостном выражении (тыс. сум)		В процентном отношении (%)				
		Выручка	Сумма покрытия	Доля суммы покуртия			Доля выручки	
				В выручке	В СП за период	В СП нарастающим итогом	В общем объеме продаж	Нарастающим итогом с начала года
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Всего:

Примечание автора:

Выручкой (объемом продаж) считается произведение цены турпродукта на его реализованное количество. Все надбавки и сборы, не включенные в цены, в объеме продаж не учитываются.

Под суммой покрытия (маржинальный доход, брутто-прибыль) понимается разница отпускной цены: цены и прямых затрат на предоставление туристских услуг.

159

158

№	Код договора	начало	Сроки выполнения		Фактически	по плану	фактически	Отклонение от плана, тыс. сум	дата	форма запроса	содержание запроса	дата	Содержание предложения
			по плану	Окончание									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	

Примечание: составлено автором исследованием.

Период с _____ по _____
 Ф.И.О. _____
 Адрес _____
 Страна пребывания _____
 Индекс _____
 Тел. Факс _____
 Должность _____
 Код клиента _____
 Группа клиентов _____
 Форма клиентской карточки _____

Форма прогноза продаж турпродуктов предприятия ООО «Silk tour».

№	Турпродукты	Заказы на 2010 год		Прогноз продаж												
		кол-во	сумма тыс.сум	В стоимостном выражении (тыс. сум)							В т.ч. по формам оплаты					
				I			II	III	IV	Год	Наличными деньгами (%)					
				январь	февраль	март					I	II	III	IV	Год	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1.																
2.																
3.																
4.																
5.																
Всего:																

Примечание автора:

Из данной схемы прогнозирования видно, что в предлагаемой модели в большей степени используется внутренняя информация, а также сведения полученные от экспертов. Это определяется, прежде всего, ограниченностью достоверных данных о развитии внешней среды. Так в модели практически только на уровне экспертных оценок используется показатель доли рынка, важность которого сложно переоценить.

161

161

Примечание: составлено автором исследования

17	Доход ность в %	С пред. период	С аналог. период	С пред. период	С аналог. пе-риод	% общей сум мы покрытия	Нараст. итогом	За период	% оплаты деньгами	% общего объема	За период	Нараст. итогом	Признак	Объем продаж		Сумма покрытия	Объем продаж	Сумма покрытия
														Объем продаж (тыс. сум)	Сумма покрытия (тыс. сум)			
1														Объем продаж	Сумма покрытия			
2														Объем продаж	Сумма покрытия			
3														Объем продаж	Сумма покрытия			
4														Объем продаж	Сумма покрытия			
5														Объем продаж	Сумма покрытия			
6														Объем продаж	Сумма покрытия			
7														Объем продаж	Сумма покрытия			
8														Объем продаж	Сумма покрытия			
9														Объем продаж	Сумма покрытия			
10														Объем продаж	Сумма покрытия			
11														Объем продаж	Сумма покрытия			
12														Объем продаж	Сумма покрытия			
13														Объем продаж	Сумма покрытия			
14														Объем продаж	Сумма покрытия			
15														Объем продаж	Сумма покрытия			
16														Объем продаж	Сумма покрытия			
17														Объем продаж	Сумма покрытия			

Форма представления данных для анализа сбыта предприятия в сравнении с предшествующими периодами

Форма скользящего плана продаж турпродуктов предприятия «Silk toug» на квартал

Всего			отчетный период с 20... по..... 20... год плановый период с 20... по20... год								
Объем продаж, тыс. сум			Отчетный период			Скользящий план продаж			До конца года		
Предшествующие периоды		Турпродукты	Нарастающим итогом			Квартал			Итого плановый период	Ожидаемое выполнение	По плану
2008 год фактически	2009 год фактически		План	Факт	Отклонение, %	1 месяц	2 месяц	3 месяц			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Примечание: составлено автором исследования

162

163

Итого:
Примечание: составлено автором исследования

Всего		Объем продаж, тыс. сум				Турпродукты			
20... г. фактически	Предшествующие периоды 20... г.	Ожидаемое выполнение план	План продаж			1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
			1 квартал	2 квартал	3 квартал				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	

Приложение 11
Форма представления данных для анализа продаж турпродуктов ООО «Silk tour» за 20...г.

отчетный период с января по декабрь 2009 г.

№	Признак	Объем продаж								
		В стоимостном выражении (тыс. сум)		В процентном отношении (%)						Доля выручки нарастающим итогом с начала года
		Выручка	Сумма покрытия	Доля суммы покрытия (СП)		В СП за период		В общем объеме продаж		
3	4	В выручке	В СП за период	В СП нарастающим итогом	В общем объеме продаж	7	8	9		
1	2			5	6					

Примечание автора: составлено автором исследования

Приложение 10

Форма для анализа выполнения плана сбыта турпродуктов туристских предприятий

Всего					предыдущий период с ... по ... 2010 г. аналогичный период с ... по ... 2009 г. Отчетный период с ... по ... 2011 года											
Предшествующие периоды, сум	Аналогичный период прошлого года	Предыдущий период	Признак	Настоящим итогом				Отчетный период				Напряженность плана в сравнении, %		Ожидаемое выполнение плана		
				план	факт	Отклонение	Выполнение, %	За период	Выполнение, %	С аналогичным периодом	С предыдущим периодом					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
План	Факт	План	Факт	Признак	план	факт	Отклонение	Выполнение, %	план	факт	Отклонение	Выполнение, %	С аналогичным периодом	С предыдущим периодом	Ожидаемое выполнение плана	

Примечание: составлено автором исследования.

Приложение 12

Форма представления данных для анализа продаж
 туруслуг ООО «Silk tour» в сравнении с предшествующими периодами

Всего		предыдущий период с ... по ... 2008 г. аналогичный период с ... по ... 2007 г.										отчетный период с январь по июнь 2009 г.								
Объем продаж		Отчетный период										Отчетный период в сравнении (%)								
Предшествующие периоды		Объем продаж, (тыс. сум)		Нараст. итогом		За период		% Общего объема		% Оплаты наличными деньгами		Сумма покрытия (тыс. сум)		% Общей СП		Объем продаж		Сумма покрытия		
Аналогичный период прошлого года	Предшествующий период	Объем продаж	Сумма покрытия	Нараст. итогом	За период	Нараст. итогом	За период	Нараст. итогом	За период	Нараст. итогом	За период	Нараст. итогом	За период	Нараст. итогом	За период	Нараст. итогом	С аналог. период	С пред. период	С аналог. период	С пред. период
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17				
76815,0	465,0	276939	2600,0	Турпродукт	81520,0	39670	81	75	2700,0	1300,0	89	94	97	93	95	86				

Примечание: составлено автором на основе данных, полученных в ООО «Silk tour»

**Возможный документооборот отдела маркетинга и сбыта на примере
туристского предприятия «Jazira tour»**

№ п/п	Наименование документа	Источник информации	Получатель информации
1	2	3	4
<i>Документы представляемые отделом маркетинга в бухгалтерию</i>			
1.	План работы отдела маркетинга	Начальник отдела маркетинга	Директор тур-предприятия, начальник отдела сбыта
2.	Отчет по изучению рынков сбыта и спроса на турпродукты по регионам	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела сбыта
3.	Планы маркетинга и сбыта	Экономист - контроллер	Начальник отдела сбыта
4.	Рекомендации по формированию программы маркетинга	Начальник отдела маркетинга	Начальник отдела сбыта
5.	Рекомендации по установлению цен на турпродукты	Аналитическая группа отдела маркетинга	Директор турфирмы, начальник отдела сбыта
6.	Отчеты по анализу результатов сбыта турпродуктов	Экономист – контроллер	Начальник отдела сбыта
7.	Служебные записки	Начальник отдела маркетинга	Начальник отд. сбыта, бухгалтерия
<i>Документы предоставляемые отделом сбыта отделу маркетинга</i>			
1.	Отчет о работе отдела сбыта	Начальник отдела сбыта	Начальник отдела маркетинга
2.	Служебные записки	Бухгалтерия	Группы отдела маркетинга
<i>Документы разрабатываемые подразделениями совместно</i>			
1.	План продаж	Директор тур-предприятия, начальник отдела маркетинга, начальник отдела сбыта	Директор тур-предприятия, начальник отдела маркетинга, начальник отдела сбыта

Очилова Хилола Фармоновна

Управление маркетингом в туризме

Монография

“*IQTISODIYOT*” – 2015

Редактор

Мадумарова Г.Э.

Корректор

Расулова С.С.

Лицензия А1 № 240 04.07.2013 г. Передано в печать. 02.02.2015. Подписано в печать 16.02.2015. Размер бумаги 60x80 1/16. Гарнитура Times. Печать офсетная. Бумага офсетная. Объём 10,5 п.л. Учётно-издательский лист 10,0 п.л. Тираж 100 шт.

Отпечатано в полиграфическом отделе издательства «*IQTISODIYOT*».
100003. г. Ташкент, проспект Узбекистанский, 49.

66.3(5У) Очилова Х.Ф. Управление маркетингом
в туризме. Монография. –Т.:
IQTISODIYOT, 2015. – С. 169.

1. Очилова Х.Ф.

ISBN 978-9943-986-20-6

УДК: 339.13+338.48 (575.1)
ББК: 66.3(5У)