

**Тимиргалеева Рена Ринатовна,**  
доктор экономических наук, профессор ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет», Краснодар  
[renatimir@gmail.com](mailto:renatimir@gmail.com)



### **Формирование маркетинговой стратегии управления предприятием туристско-рекреационной сферы**

**Аннотация.** В статье представлен обзор современных концепций маркетинговой стратегии управления, обусловленный актуальностью стратегического планирования деятельности предприятий, рассмотрены теоретические принципы формирования маркетинговой стратегии управления с учетом особенностей организаций курортной и туристской сферы, определены основные этапы формирования маркетинговой стратегии управления предприятиями сферы туризма.

**Ключевые слова:** маркетинговая стратегия управления, сфера туризма, стратегическое планирование, стратегический маркетинг, туристический продукт, маркетинговая политика, дестинация, мотивация туристов, SWOT-анализ, развитие туристического региона.

**Раздел:** (04) экономика.

На сегодняшний день сферу туризма можно назвать одной из наиболее динамично развивающихся сфер мировой экономики. Уникальные природно-климатические возможности туристско-рекреационных регионов России, исторические и архитектурные памятники формируют их значительный туристско-рекреационный потенциал. С учетом жесткой конкуренции на мировом туристическом рынке для предприятий курортной и туристической сферы остается актуальным вопрос стратегического планирования их деятельности и формирование маркетинговой стратегии управления предприятием.

Анализ последних исследований и публикаций, посвященных вопросу маркетинг-менеджмента предприятий курортно-туристической сферы, указывает на неугасающий интерес к данной проблеме. К вопросу влияния экономических факторов на результативность в туристском секторе, а также базисным теориям и стратегиям обеспечения конкурентных преимуществ туристского бизнеса обратились авторы М. Н. Дмитриев, М. Н. Забаева, Е. Н. Малыгина [1]. Т. Л. Дашкова показывает специфику маркетинговой деятельности в сфере туризма, раскрывает порядок сбора, анализа и использования маркетинговой информации в туристическом бизнесе, основные принципы построения системы продаж турпродукта [2]. Л. Г. Кирьянова рассматривает вопросы маркетинга и брендинга туристских дестинаций, потребительское поведение туриста в процессе принятия решения о поездке, определяет основные подходы и правила стратегического маркетингового планирования развития дестинации [3]. В труде Н. С. Мартышенко рассмотрены подходы к формированию стратегий развития предприятий туристской индустрии в целом, с позиций стратегического маркетинга представлены модели дифференциации и специализации туристской деятельности [4]. Как показывает анализ публикаций, проблема формирования маркетинговой стратегии управления предприятиями курортно-туристической сферы недостаточно освещена в современных исследованиях, что обуславливает цель настоящей статьи – систематизацию актуальных исследований, посвященных проблеме формирования стратегий управления в организациях курортной и туристической сферы.

С точки зрения экономического содержания туристический рынок представляет собой систему социально-экономических отношений, в рамках которой складывается спрос и предложение для обеспечения процесса купли-продажи туристического продукта через систему цен, сбыта и т. д. [5] Согласно определению, приведенному в Федеральном законе от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» [6], туристический продукт, или турпакет, представляет собой комплекс услуг по перевозке, размещению, питанию, экскурсионному обслуживанию и других услуг, оказываемых потребителю за общую цену по договору о реализации туристского продукта. Туристская организация производит продукты и услуги благодаря приобретенным на различных условиях материальным и нематериальным ценностям [16]. М. Н. Дмитриев отмечает, что производство туристских продуктов и услуг является цикличным. Материальные и нематериальные ценности позволяют произвести продукты и услуги. К материальным условиям развития отрасли относится состояние инфраструктурного комплекса обеспечения туризма, нематериальным является мотивация, определяющая конкретные клиентские предпочтения. Одна часть выручки от реализации снова затрачивается на закупку ценностей, другая – на оплату налога, третья часть образует прибыль, которая расходуется на нужды предприятия. Маркетинговый аспект в туризме должен учитывать как материальные, так и нематериальные условия развития отрасли [7].

Маркетинг-менеджмент предприятия сферы курортов и туризма представляет собой философию управления предприятием на принципах маркетинга, целью которого является выработка основных идей, управленческих решений и инструментария анализа окружающей рыночной, социальной среды и ресурсов туристического предприятия, формирование стратегии деятельности предприятия, направленной на создание привлекательного туристического продукта, имеющего коммерческий успех у потребителя.

Среди основных задач менеджмент-маркетинга предприятия туристической сферы можно выделить следующие:

- 1) разработка перспективной маркетинговой политики предприятия;
- 2) планирование маркетинга предприятия с учетом имеющихся ресурсов;
- 3) организация процесса маркетинга, управление маркетинговыми программами, средствами труда и отношениями в сфере маркетинга;
- 4) координация подразделений предприятия сферы туризма и контроль его деятельности.

Специфика маркетинговой политики сферы туризма заключается в многоуровневости комплекса маркетинга на предприятии, включающего изучение потенциального спроса на свои услуги, анализ собственных возможностей для его удовлетворения, создание оптимального продукта, удовлетворяющего спрос и дающего возможность получения прибыли, формирование и расширение клиентской базы, повышение качества обслуживания, обеспечение равномерной круглогодичной прибыльности [8–10]. Необходимыми условиями маркетинг-менеджмента являются анализ рыночных возможностей, выбор целевых рынков, разработка для них соответствующего комплекса маркетинга, осуществления маркетинговых мероприятий и оценка их эффективности, привлечение, удержание клиентов, расширение клиентской базы. Управление маркетингом предполагает управление спросом, что, в свою очередь, предполагает управление отношениями с клиентом [11–13].

Реализация маркетинговой цели предприятия, заключающейся в завоевании доли рынка и удержании рыночных позиций, обуславливает необходимость формирования стратегии. Наряду с инвестиционной, кадровой стратегиями производства маркетинговая стратегия является элементом общей корпоративной стратегии и

включает товарную стратегию, стратегию позиционирования, стратегию ценообразования, стратегию маркетинговых коммуникаций и стратегию продвижения товаров. Стратегия предприятия, рассчитанная на определенный период, воплощается исходя из приоритетов миссии предприятия с учетом условий рыночной конъюнктуры. Таким образом, важным условием формулирования стратегических целей предприятия является анализ внешней и внутренней среды организации, основывающийся на маркетинговой информации [14].

Стратегия маркетинга представляет собой программу действий на рынке с четко сформулированными целями, путями их достижения и необходимыми ресурсами [15, 16]. В рамках маркетинговой стратегии предприятия сферы туризма центральным элементом является создание не просто качественного и привлекательного для потребителя туристского продукта, от которого зависит успех коммерческой деятельности всего предприятия, но и формирование оптимального ассортимента предоставляемых туристско-рекреационных услуг [17].

Процесс разработки стратегии может быть основан на расчетах или на «предпринимательской» модели планирования, основывающейся на предвидении рыночных тенденций, а также на основе сценарного подхода [18]. Стратегия, основанная на расчетах, в большей степени защищена от рисков и требует высокой квалификации специалистов, объективной информации о состоянии рынка и времени на разработку. Показал свою эффективность также логистический подход к управлению, представленный в работе [19].

Важным условием формирования маркетинговой стратегии управления деятельностью предприятия курортной и туристической сферы является учет запросов рынка и ресурсов территории. По мнению Л. Г. Кирьяновой, необходимо разработать план, связывающий цели и ресурсы дестинации с меняющимися возможностями окружающей рыночной и социальной среды, определяющий, какой туристический продукт может быть создан на основе имеющихся ресурсов, на какого потребителя ориентирован данный продукт, каким способом он будет продвигаться и какие дополнительные ресурсы для этого необходимы [20]. Основными вопросами, на которых необходимо сфокусировать внимание при разработке стратегии предприятия, З. М. Горбылева считает следующие: приоритеты и направления развития предприятия; потребность в капитале и ресурсах; рынок и его сегменты; эффективность отдачи. Учет данных аспектов дает предприятию ряд преимуществ, среди которых – возможность прогнозировать перспективы развития предприятия, рационально планировать ресурсы, возможность избегать рисков банкротства, современное обновление и совершенствование продукта, пополнение перечня услуг и повышение их качества в соответствии с конъюнктурой рынка, расширение рынков сбыта, выявление слабых сторон деятельности предприятия [21].

Согласно исследованиям И. В. Ильичевой [22], основными этапами формирования стратегии маркетинга, базирующейся на расчетах, являются:

- 1) формулирование миссии предприятия, отражающей основной смысл и причину существования предприятия;
- 2) разработка маркетинговых целей организации;
- 3) анализ внутренней и внешней среды;
- 4) анализ стратегических альтернатив;
- 5) выбор продолжительности маркетингового периода;
- 6) установление целей маркетинга – конечных (стратегических) и промежуточных (тактических);

- 7) выработка мероприятий, направленных на достижение промежуточных и конечных целей;
- 8) реализация стратегии;
- 9) разработка системы контроля (мониторинга) за ходом выполнения стратегии;
- 10) контроль над реализованной стратегией и ее оценка.

Для принятия управленческих решений полученная информация должна быть тщательно проанализирована. Анализ внешней среды – это анализ рынка, на который выходит туристический продукт. В данном аспекте для маркетинг-менеджмента предприятия туристической сферы немаловажным является анализ мотивации туристов отправляться в путешествия.

Ряд ученых, рассматривая основные причины и факторы совершения путешествий, выделяют следующие: 1) финансовый – маршрут путешествий зависит от средств, которыми располагает путешественник, и от размера желаемых трат на поездку; 2) рекламный – многие туристические агентства рекламируют дешевые и надежные маршруты путешествий; 3) семейный статус – чем больше людей в семье, тем более важно учитывать стоимость поездки и мнения детей; 4) желание отдохнуть; 5) престиж; 6) вызов самому себе; 7) желание приключений; 8) красота видов; 9) интерес с исторической точки зрения; 10) интерес к культурным мероприятиям; 11) интерес к спортивным событиям; 12) бизнес-поездки; 13) путешествия ради удовольствия; 14) путешествия как потакание своим желаниям; 15) путешествия ради посещения спортивных зрелищ; 16) путешествия для поправки здоровья; 17) путешествия ради просвещения; 18) путешествия ради азарта; 19) «снобизм путешественника» – стремление людей по возвращении домой рассказать всем о местах, которые они увидели, об отелях, в которых они остановились, о ресторанах, в которых они обедали и некоторые другие [23–28].

Анализ ресурсов определяет возможности для формирования и продвижения туристического продукта. Согласно Федеральному закону от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» [29], туристские ресурсы – «природные, исторические, социально-культурные объекты, включающие объекты туристского показа, а также иные объекты, способные удовлетворить духовные потребности туристов, содействовать восстановлению и развитию их физических сил». Результаты данного анализа особенно важны, так как туристские ресурсы являются основой для проектирования туристического продукта.

Собранная в процессе маркетингового анализа информация ляжет в основу разработки туристского продукта, формирования бренда и его позиционирования. Наиболее эффективным инструментом стратегического анализа, на основе которого строятся стратегии деятельности предприятия, является SWOT-анализ, строящийся на перечислении сильных и слабых сторон созданного туристского продукта, возможностей и угроз. По результатам проведенного анализа формулируются цели и задачи, осуществляется выбор сегмента туристов, описание туристского продукта, формирование структуры бренда и выбор концепции позиционирования. Следующим этапом является разработка плана по достижению поставленных целей и формирование бюджета [30]. На завершающем этапе осуществляется координация подразделений предприятия сферы туризма, контроль их деятельности и оценка реализуемой стратегии. Немаловажным, а в некоторых случаях и решающим фактором успешности реализации маркетинговой стратегии предприятия туристско-рекреационной сферы является сформированная система мотивации персонала [31].



В ходе настоящей работы были рассмотрены современные концепции маркетинговой стратегии управления предприятием, особенности маркетинговой политики предприятий сферы туризма и определены этапы формирования маркетинговой стратегии управления предприятиями туристско-рекреационной сферы, что способствует их успешному функционированию. Эффективная маркетинговая стратегия управления деятельностью предприятий сферы туризма обеспечивает успех их коммерческой деятельности и ведет к экономическому развитию конкретного туристско-рекреационного региона.

### Ссылки на источники

1. Дмитриев М. Н., Забаева М. Н., Малыгина Е. Н. Экономика туристского рынка. – М.: Юнити-Дана, 2010. – 312 с.
2. Дашкова Т. Л. Маркетинг в туристическом бизнесе. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2010. – 72 с.
3. Кирьянова Л. Г. Маркетинг и брендинг туристских дестинаций. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011. – 264 с.
4. Мартышенко Н. С. Формирование стратегии развития туризма в приморском крае: [монография]. – Владивосток: Дальнаука, 2009. – 214 с.
5. Тимиргалеева Р. Р. Интерактивное бизнес-управление взаимоотношениями в социально-экономической системе «туристско-рекреационный регион» // Актуальные проблемы современной науки: IV Междунар. науч.-практ. конф. – Ставрополь, 2015. – С. 378–381.
6. Федеральный закон от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации». – Правовая справочно-информационная система «Гарант». – Точка доступа: <http://base.garant.ru/136248/>
7. Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю., Шостак М. А. Управление развитием предприятий туристско-рекреационной сферы на основе внутреннего маркетинга. – Симферополь, 2015.
8. Бунич Г. А., Старцев В. А. Туристический продукт: теория, практика, инновационные аспекты. – М., 2012. – 236 с.
9. Горбылева З. М. Экономика предприятий туризма. – Минск: БГЭУ, 2011. – 295 с.
10. Дашкова Т. Л. Указ. соч.
11. Захарова И. В. Маркетинг. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 138 с.
12. Ильичева И. В. Маркетинг. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 229 с.
13. Гриневич К. В., Тимиргалеева Р. Р. Использование CRM-систем на предприятиях санаторно-курортной сферы // Актуальные проблемы экономики современной России. – 2015. – Т. 2. – № 2. – С. 356–360.
14. Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю. Математические методы моделирования и управления развивающимися социально-экономическими системами (на примере туристско-рекреационной сферы). – Симферополь, 2015.
15. Гришин И. Ю., Тимиргалеева Р. Р., Казак А. Н., Харитонов В. И. Обобщенная модель динамики совокупных доходов туристско-рекреационного комплекса // Информатика, управление та штучний інтелект = Информатика, управление и искусственный интеллект. – Харьков, 2014. – С. 21.
16. Тимиргалеева Р. Р., Куц Т. В. Проблемы и перспективы взаимодействия санаторно-курортного и туристского комплексов Республики Крым // Таврический научный обозреватель. – 2016. – № 2 (7). – С. 31–36.
17. Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю. Экономико-математическая модель формирования оптимального ассортимента туристско-рекреационных услуг // Новое слово в науке: перспективы развития. – 2015. – № 1 (3). – С. 218–220.
18. Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю. Формирование бизнес-модели инновационного развития предприятия на основе сценарного подхода // Глобальные вызовы в экономике и развитие промышленности (INDUSTRY-2016): тр. науч.-практ. конф. с зарубежным участием / под ред. А. В. Бабкина. – СПб., 2016. – С. 526–535.
19. Ларина Р. Р., Гришин И. Ю. Логистический подход к управлению региональными организационно-экономическими системами. – Симферополь, 2012.
20. Кирьянова Л. Г. Указ. соч.
21. Горбылева З. М. Указ. соч.
22. Ильичева И. В. Указ. соч.
23. Бунич Г. А., Старцев В. А. Указ. соч.
24. Горбылева З. М. Указ. соч.

25. Дашкова Т. Л. Указ. соч.
26. Дмитриев М. Н., Забаева М. Н., Малыгина Е. Н. Указ. соч.
27. Захарова И. В. Указ. соч.
28. Ильичева И. В. Указ. соч.
29. Федеральный закон от 24.11.1996 г. N 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации».
30. Кирьянова Л. Г. Указ. соч.
31. Крашенинин Е. В., Тимиргалева Р. Р. Формирования системы мотивации, направленной на повышение эффективности труда персонала // Научные исследования: от теории к практике. – 2016. – № 2–2 (8). – С. 140–142.

**Rena Timirgaleeva,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Kuban State Technological University, Krasnodar  
[renatimir@gmail.com](mailto:renatimir@gmail.com)

#### **Formation of marketing management strategy in the tourism and recreation organizations**

**Abstract.** The paper presents an overview of the modern concepts of marketing management, which is relevant because of modern strategic planning tendency of activity in the hospitality or tourism service organizations. The author views the theoretical principles of marketing management strategy formation with consideration of the peculiarities of resort and tourism organizations and identifies the main steps of marketing management strategy formation in tourism enterprises.

**Key words:** marketing management strategy, tourism, strategic planning, strategic marketing, tourism product, marketing policy, destination, motivation of tourists, SWOT-analysis, development of tourism in region.

#### **References**

1. Dmitriev, M. N., Zabaeva, M. N. & Malygina, E. N. (2010). *Jekonomika turistskogo rynka*, Juniti-Dana, Moscow, 312 p. (in Russian).
2. Dashkova, T. L. (2010). *Marketing v turisticheskom biznese*, Izdatel'sko-torgovaja korporacija "Dashkov i K", Moscow, 72 p. (in Russian).
3. Kir'janova, L. G. (2011). *Marketing i brending turistskih destinacij*, Izd-vo Tomskogo politehnicheskogo universiteta, Tomsk, 264 p. (in Russian).
4. Martysenko, N. S. (2009). *Formirovanie strategii razvitiya turizma v primorskom krae*: [monografija], Dal'nauka, Vladivostok, 214 p. (in Russian).
5. Timirgaleeva, R. R. (2015). "Interaktivnoe biznes-upravlenie vzaimootnoshenijami v social'no-jekonomicheskoj sisteme "turistko-rekreacionnyj region", *Aktual'nye problemy sovremennoj nauki: IV Mezhdunar. nauch.-prakt. konf.*, Stavropol', pp. 378–381 (in Russian).
6. "Federal'nyj zakon ot 24.11.1996 g. № 132-FZ "Ob osnovah turistskoj dejatel'nosti v Rossijskoj Federacii", *Pravovaja spravocno-informacionnaja sistema "Garant"*. Tochka dostupa: <http://base.garant.ru/136248/> (in Russian).
7. Timirgaleeva, R. R., Grishin, I. Ju. & Shostak, M. A. (2015). *Upravlenie razvitiem predpriyatij turistsko-rekreacionnoj sfery na osnove vnutrennego marketinga*, Simferopol' (in Russian).
8. Bunich, G. A. & Starcev, V. A. (2012). *Turisticheskij produkt: teorija, praktika, innovacionnye aspekty*, Moscow, 236 p. (in Russian).
9. Gorbyleva, Z. M. (2011). *Jekonomika predpriyatij turizma*, BGJeU, Minsk, 295 p. (in Russian).
10. Dashkova, T. L. (2010). Op. cit.
11. Zaharova, I. V. (2011). *Marketing*, UIGTU, Ul'janovsk, 138 p. (in Russian).
12. Il'icheva, I. V. (2010). *Marketing*, UIGTU, Ul'janovsk, 229 p. (in Russian).
13. Grinevich, K. V. & Timirgaleeva, R. R. (2015). "Ispolzovanie CRM-sistem na predpriyatijah sanatorno-kurortnoj sfery", *Aktual'nye problemy jekonomiki sovremennoj Rossii*, t. 2, № 2, pp. 356–360 (in Russian).
14. Timirgaleeva, R. R. & Grishin, I. Ju. (2015). *Matematicheskie metody modelirovanija i upravlenija razvivajushhimisja social'no-jekonomicheskimi sistemami (na primere turistsko-rekreacionnoj sfery)*, Simferopol' (in Russian).
15. Grishin I. Ju., Timirgaleeva, R. R., Kazak, A. N. & Haritonov, V. I. (2014). "Obobshhennaja model' dinamiki sovopnyh, dohodov turistsko-rekreacionnogo kompleksa", *Informatika, upravlinnja ta shtuchnij intelekt = Informatika, upravlenie i iskusstvennyj intellekt*, Har'kov, p. 21 (in Ukrainian).
16. Timirgaleeva, R. R. & Kuc, T. V. (2016). "Problemy i perspektivy vzaimodejstviya sanatorno-kurortnogo i turistskogo kompleksov Respubliki Krym", *Tavricheskij nauchnyj obozrevatel'*, № 2 (7), pp. 31–36 (in Russian).
17. Timirgaleeva, R. R. & Grishin, I. Ju. (2015). "Jekonomiko-matematicheskaja model' formirovanija optimal'nogo assortimenta turistsko-rekreacionnyh uslug", *Novoe slovo v nauke: perspektivy razvitiya*, № 1 (3), pp. 218–220 (in Russian).

18. Timirgaleeva, R. R. & Grishin, I. Ju. (2016). "Formirovanie biznes-modeli innovacionnogo razvitija predpri-jatija na osnove scenarnogo podhoda", in Babkin, A. V. (ed.). *Global'nye vyzovy v jekonomike i razvitie promyshlennosti (INDUSTRY-2016): tr. nauch.-prakt. konf. s zarubezhnym uchastiem*, St. Petersburg, pp. 526–535 (in Russian).
19. Larina, R. R. & Grishin, I. Ju. (2012). *Logisticheskij podhod k upravleniju regional'nymi organizacionno-jekonomicheskimi sistemami*, Simferopol' (in Russian).
20. Kir'janova, L. G. (2011). Op. cit.
21. Gorbyleva, Z. M. (2011). Op. cit.
22. Il'icheva, I. V. (2010). Op. cit.
23. Bunich, G. A. & Starcev, V. A. (2012). Op. cit.
24. Gorbyleva, Z. M. (2011). Op. cit.
25. Dashkova, T. L. (2010). Op. cit.
26. Dmitriev, M. N., Zabaeva, M. N. & Malygina, E. N. (2010). Op. cit.
27. Zaharova, I. V. (2011). Op. cit.
28. Il'icheva, I. V. (2010). Op. cit.
29. "Federal'nyj zakon ot 24.11.1996 g. № 132-FZ "Ob osnovah turistskoj dejatel'nosti v Rossijskoj Federacii".
30. Kir'janova, L. G. (2011). Op. cit.
31. Krasheninina, E. V. & Timirgaleeva, R. R. (2016). "Formirovanija sistemy motivacii, napravlennoj na pov-yshenie jeffektivnosti truda personala", *Nauchnye issledovanija: ot teorii k praktike*, № 2–2 (8), pp. 140–142 (in Russian).

**Рекомендовано к публикации:**

Некрасовой Г. Н., доктором педагогических наук,  
 членом редакционной коллегии журнала «Концепт»

Поступила в редакцию <i>Received</i>	17	Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i>	17
Принята к публикации <i>Accepted for publication</i>	17	Опубликована <i>Published</i>	20.02.17



[www.e-koncept.ru](http://www.e-koncept.ru)

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2017

© Тимиргалева Р. Р., 2017