

**Методология оценки результативности стратегического планирования  
маркетинговой деятельности субъектов рынка туристских**

Маркетинг как одна из подсистем управления осуществляет активное воздействие на деятельность фирмы, обеспечивая улучшение его показателей и получение высокого конечного результата, а при условии правильного осуществления стратегического планирования маркетинговой деятельности может в определенной степени ослабить отрицательное или, напротив, усилить положительное влияние окружающей среды на фирму. В этих условиях приобретает актуальность вопрос исследования существующих методов определения результативности стратегического планирования маркетинга, а также формулировки перспективных подходов к ее оценке. На сегодняшний день казахстанские туристские компании испытывают острую потребность внедрения инструментов измерения и оценки стратегических маркетинговых результатов. Тем не менее, в научной литературе, которая является источником информации для туристских предпринимателей, проблемам оценки стратегической маркетинговой результативности уделено недостаточно внимания. Большинство научных работ посвящено вопросам маркетингового аудита или оценке операционной эффективности маркетинга. В данной статье систематизированы методологические основы стратегического маркетингового планирования, которые основываются на совокупности общих принципов современной рыночной экономики и специфических инструментов туристской деятельности. Предложена обобщенная система управленческих решений для турфирм, что позволит повысить уровень результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности. Результаты анализа позволили построить оптимальную модель оценки результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности, адаптированную к субъектам туристской деятельности.

Ключевые слова: стратегическое планирование, маркетинг, туристская фирма.

В условиях развитой рыночной экономики эффективность деятельности любых организаций, в том числе и туристских фирм, в значительной степени зависит от результативности внедренной маркетинговой системы. Маркетинг как одна из подсистем управления осуществляет активное воздействие на деятельность фирмы, обеспечивая улучшение его показателей и получение высокого конечного результата, а при условии правильного осуществления стратегического планирования маркетинговой деятельности может в определенной степени ослабить отрицательное или, напротив, усилить положительное влияние окружающей среды на фирму. В этих условиях приобретает актуальность вопрос исследования существующих методов определения результативности стратегического планирования маркетинга, а также

формулировки перспективных подходов к ее оценке.

В течение длительного времени проблемы оценки результативности привлекали значительное внимание зарубежных исследователей и практиков. Так, на основе анализа многих зарубежных публикаций, где отражены интервью руководителей и ведущих специалистов в сфере маркетинга, можно выделить пять причин необходимости внедрения системы оценки результативности стратегического маркетингового планирования:

- перспектива повышения уровня маркетинговой эффективности;
- обоснованное формирование руководящими звеньями фирм маркетинговых бюджетов;
- оптимальное использование ресурсов;
- удовлетворение требований и потребностей руководства в информации по определению величины вклада в результативность маркетинга фирмы;
- улучшение позиций маркетинга на фирме.

На сегодняшний день казахстанские туристские компании испытывают острую потребность во внедрении инструментов измерения и оценки стратегически маркетинговых результатов. Тем не менее, в научной литературе, которая является источником информации для туристских предпринимателей, проблемам оценки стратегической маркетинговой результативности уделено недостаточно внимания. Большинство научных работ посвящены вопросам маркетингового аудита или оценке операционной эффективности маркетинга (выполнение и реализация маркетинговых функций). Стоит отметить, что эффективность является одной из базовых характеристик результативности. Эффективность, прежде всего, определяет избрание правильных целей, направленность действий, которые в конечном итоге формируют положительный или отрицательный эффект. Результативность предполагает определение уровня соответствия между поставленными общефирменными и стратегическими целями, задачами (запланированный результат) и достигнутыми результатами туристской фирмы.

В научных исследованиях ведущих отечественных и зарубежных ученых по оценке результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности можно выделить несколько основных направлений:

- исследование теоретико-методологических подходов к оценке результативности фирмы;
- определение основных показателей оценки и поиск концептуальных моделей определения результативности стратегического планирования;
- анализ маркетинговых активов как фактора стоимости фирмы;
- изучение результативности стратегической маркетинговой деятельности, основываясь на отдельных функциях маркетинга;
- совершенствование теории маркетинга взаимоотношений и появление новых подходов к оценке результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности.

Проанализировав вышеприведенные исследования, было выделено большое количество маркетинговых показателей, которые можно было бы апробировать для субъектов хозяйствования туристской отрасли. Однако мы столкнулись с рядом проблем, связанных с их интеграцией в систему оценки результативности

бизнеса, а именно:

- отсутствие согласованности между показателями, что приводит к возникновению трудностей при осуществлении процесса управления;
- отсутствие взаимосвязи между финансовыми результатами и показателями оценки результативности;
- ориентированность показателей на краткосрочную перспективу;
- отсутствие видимых результатов внедрения систем оценки при существенных материальных и временных затратах;
- отсутствие взаимосвязи между показателями операционного и стратегического уровней;
- невозможность разграничить результаты только стратегического планирования маркетинговой деятельности от других результатов функционирования турфирм;
- возникновение трудностей в процессе оценки эффектов долгосрочного характера стратегической маркетинговой деятельности;
- отсутствие финансового измерения некоторых показателей оценки результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности.

По результатам проведенного анализа зарубежной и отечественной литературы отметим, что у маркетологов оценить маркетинговую результативность достаточно сложно и во многих случаях невозможно. По мнению Дойля П., управление маркетинговой результативностью воспринимается как средство восполнения утраты собственных позиций в фирме.

Согласно Гуммессон Е., ключевыми переменными в маркетинге являются отношения, сети и взаимодействия. Проблема заключается не в количестве взаимодействий, поскольку современные информационные технологии и возможности баз данных позволяют структурировать большой объем информации и управлять им, а в сложности получения и оценки качественной информации, измерения опыта взаимодействия, так как каждый из его вариантов уникален.

Существует ряд методических проблем. Проблемы, по мнению Руста Р., связаны со сложностью оценки всех долгосрочных эффектов маркетинговой деятельности и отделения результатов, обусловленных собственно маркетинговой деятельностью. Частично результаты маркетинга воплощаются опосредованно в других функциях и процессах, включая исследования и разработки, производственный процесс и др. Амблер Т., Коккинаки Ф. обращают внимание на такую проблему большинства авторов, которая заключается в том, что многие маркетинговые показатели не имеют финансового измерения.

Приведем основные понятия, формирующие систему результативности маркетинга: маркетинговая продуктивность (marketing productivity), экономичность маркетинга (efficiency) и эффективность маркетинга (effectiveness), результативность маркетинга (marketing performance).



Рисунок 1 - Измерения маркетинговой результативности

На рисунке 1 продуктивность (productivity) отображает связь между элементами входа и выхода, то есть процесс изменений, путем которого связываются входы и выходы. Особенности маркетинговых моделей анализа продуктивности состоят в том, что в качестве входов могут рассматриваться активы фирмы, которые в большинстве случаев носят нематериальный характер. Активы являются результатом (выходом) маркетинговой деятельности, если оценивать ее в динамике. В качестве выходов в маркетинге широко применяются показатели, оценивающие степень удовлетворенности клиента, качество сервиса, адаптивность и инновационность маркетинговых действий и др. По мнению ряда исследователей, немонетарные маркетинговые показатели наряду с применяемыми финансовыми показателями должны не только стать внутренним индикатором результативности бизнеса, но и войти в состав публичной отчетности фирмы. Следует, что маркетинговые входы и выходы могут иметь как монетарное, так и немонетарное измерение. Модель маркетинговой продуктивности не только предлагает новые показатели результатов, но и уделяет внимание факторам стоимости фирмы, в том числе нематериальным активам.

Так, некоторые ученые (В.В. Живетин, В.Л. Самохвалов, Н.П. Чернов, И.А. Ферapoнова и др.) считают, что результативность (под которой понимают эффективность) стратегического планирования маркетинговой деятельности в отношении конкретной фирмы или отрасли необходимо исследовать, основываясь на следующих направлениях: оптимальном использовании рыночного потенциала; нахождении сегмента рынка данного товара; повышении вероятности оценок прогнозирования; улучшении точности рыночного анализа и прочее.

По нашему мнению, трудно дать комплексную оценку количественного характера по определенным направлениям. Моисеевой Н.К., Коньшевой Н.В. предложено, чтобы показатели стратегически маркетингового планирования

использовались в соответствии с такими функциями, как ассортиментная политика, исследование рынка, коммуникационная и сбытовая деятельность, а также использовались обобщающие показатели - активность стратегии, прибыльность [1]. Однако разработанная учеными методика расчета оценки результативности на практике не была доказана.

Туган-Барановский М. предлагает оценивать эффективность стратегического маркетинга по следующим направлениям: покупатель, адекватность информации, маркетинговые интеграции, оперативная эффективность, стратегическая ориентация. Отсутствие системы показателей и алгоритма расчета оценки результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности указывает на необходимость доработки данного исследования [2].

Ассэль Г. оценивает результативность стратегической маркетинговой деятельности как эффективность затрат на маркетинг. При этом исследование зависимости между результатом и затратами на маркетинг предлагает реализовывать с помощью статистико-экономических методов [3].

Методологические подходы определения результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности по критерию способа оценки объединены в следующие группы.

Подход, основанный на экспертной оценке специалистов службы маркетинга, выполнение таких функций компании, как рыночное сегментирование и избрание целевых сегментов, разработка успешного товарного ассортимента, позиционирование товара, формирование гибкой ценовой политики, вывод новых товаров на рынок, выбор оптимальных каналов сбыта, формирование и реализация эффективной коммуникационной политики.

Второй подход предложил Савчук В.П., который утверждает, что в качестве показателя оценки результативности маркетинговой деятельности предприятий может выступать стоимость бизнеса. Исследователь считает, что на основе данного критерия должна осуществляться оценка как отдельных маркетинговых программ, стратегий, так и стратегического планирования маркетинговой деятельности на предприятии в целом.

Подход экономиста Ленсколда Дж. основывается на анализе и оценке показателя рентабельности маркетинговых инвестиций (К.О1М). Он считает, что только данный показатель способен отобразить полную картину как инвестиций, так и доходов. Рентабельность маркетинговых инвестиций рассчитывается по формуле:

$$ROI = \frac{NPV \text{ валового дохода} - NPV \text{ маркетинговых инвестиций}}{NPV \text{ маркетинговых инвестиций}},$$

где NPV- чистая текущая стоимость, то есть дисконтированная разница между доходом, полученным в результате маркетингового мероприятия, и затратами, понесенными при его реализации.

Синтезируя все сказанное выше, мы поставили перед собой задачу построить оптимальную модель оценки результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности, которая была бы адаптирована к субъектам туристской деятельности. Мы понимаем, что весьма проблематично создать универсальную модель для предпринимателей всех отраслей в связи с наличием множественности и разнородности как факторов результативности, так и собственно результатов. Однако в нашей концептуальной модели будут

учтены специфические особенности только фирм туристической индустрии (рисунок 2, стр. 180).

Стоит акцентировать внимание на том, что суть результативности заключается в выполнении поставленных целей и планов, преобразовании их в конкретные результаты, которые можно сравнить с определенными нормами, стандартами и заранее определенными значениями показателей результата. Результативность основывается на разработке и оценке выполнения системы показателей.

Мы считаем целесообразным определять результативность стратегического маркетинга на фирмах туристического бизнеса в разрезе следующих оценок: адаптивности, внутренней результативности и внешней результативности. Адаптивность — это обеспечение соответствия системы стратегического планирования маркетинговой деятельности турфирм требованиям меняющейся рыночной среды.

Внутренняя результативность определяется как соотношение полученных маркетинговых результатов и затрат на маркетинг, она выступает в процессе оценки результативности в качестве внутреннего стандарта. Внешняя результативность — внешний стандарт, который показывает, насколько фирма способна к развитию и насколько отвечает требованиям внешней среды.

Исследовав деятельность хозяйствующих субъектов рынка туристических услуг, мы проследили определенную тенденцию, а именно: руководство турфирмой с целью повысить внутреннюю результативность, снижая затраты на маркетинговые коммуникации и сокращая службу маркетингового персонала. Если смотреть на долгосрочную перспективу, то подобные меры могут привести к снижению уровня гибкого реагирования турфирм на изменчивость желаний и требований потребителей, что, в свою очередь, приведет к ухудшению адаптивности. По нашему мнению, затраты, которые необходимы для осуществления стратегической маркетинговой функции, нужно рассматривать как инвестиции туристической фирмы в ее развитие в будущем.

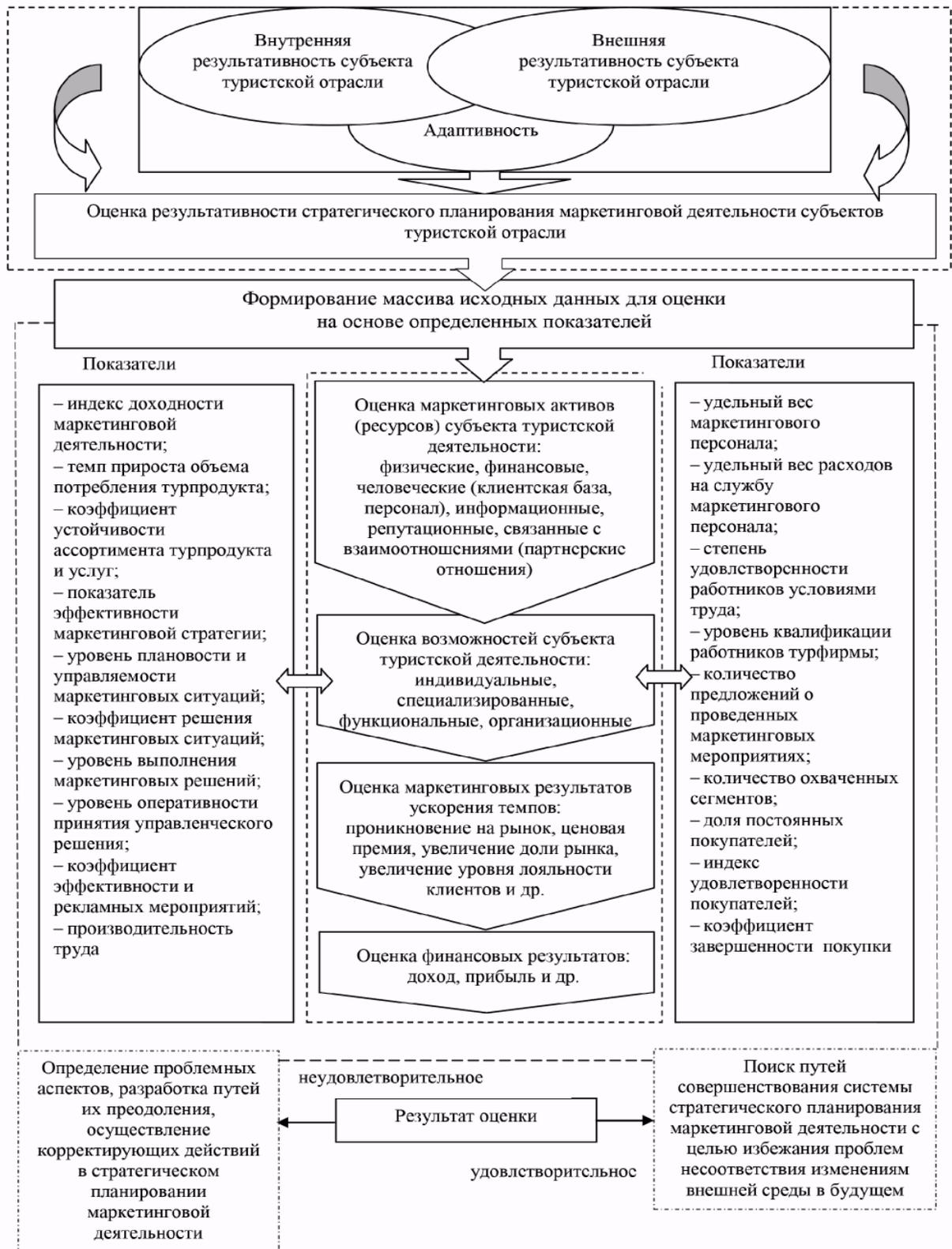


Рисунок 2 – Модель оценки результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности для субъектов туристской деятельности

Примечание – Адаптировано на основе источников 4, 5.

По нашему мнению, с целью систематизации всех вышеприведенных показателей, с помощью которых осуществляется оценка результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности, руководителям фирм туристского рынка целесообразно использовать схему построения системы сбалансированных показателей. Основным преимуществом данной концепции является то, что она предусматривает процесс интеграции показателей финансового и нефинансового типа с учетом связей причинно-следственного характера, которые возникают между результативными показателями и факторами, осуществляющими воздействие на их формирование. Взяв за пример данную систему, все показатели можно разделить на четыре блока: финансы, внутренние бизнес-процессы, клиенты и рынок, развитие и рост. Блок «финансы» должен содержать показатели, которые позволяют определить, выполняет ли туристская фирма свои маркетинговые цели, сформированные стратегии, движение в направлении успешной реализации маркетинговых технологий. Это могут быть показатели, характеризующие процесс продажи турпродуктов и услуг фирмы, а именно: прирост объема потребления туристских услуг, выручка от реализации турпродуктов (услуг), доля на рынке, индекс доходности др.

Блок «клиенты и рынок» — это инструмент оценки целевого сегмента, отсутствие четкой ориентации не позволяет фирме на рынке туристских услуг выделить себя среди конкурентов. Это могут быть такие показатели, как количество охваченных сегментов; коэффициент завершенности покупки; показатель определения количества первичных и вторичных покупок турпродукта или услуг, доля постоянных покупателей; индекс удовлетворенности покупателей и т.п.

Блок «бизнес-процессы» должен содержать показатели, которые позволяют оценить рациональность функционирования конкретных внутренних процессов, необходимых для обслуживания туристов и определения потребительской ценности. Такими показателями могут быть уровень цен на турпродукты и услуги; эффективность рекламных мероприятий; коэффициент устойчивости ассортимента турпродуктов и т.п.

Блок «развитие и рост», который показывает возможности роста и развития фирмы и ее персонала, должен включать показатели, которые помогут провести кадровый анализ: степень удовлетворенности работников условиями труда; квалификация менеджеров по продажам и персонала службы маркетинга; производительность труда; коэффициент текучести кадров.

Для лучшего понимания, какой результат ожидать при проведении оценки системы стратегического планирования маркетинговой деятельности, руководителям и маркетологам турфирм необходимо определить эффективность маркетинговых стратегий, которые они используют в процессе своего функционирования. Предложенная концептуальная модель дает возможность определить результативность использованных маркетинговых стратегий и на основе этого принимать эффективные управленческие решения относительно дальнейшего функционирования турфирмы.

Отсюда следует, что модель оценки результативности стратегического планирования маркетинговой деятельности для субъектов туристской деятельности, основанной на таких оценках, как адаптивность, внутренняя

результативность и внешняя результативность, подкреплена рядом систематизированных показателей, предоставляющих возможность туристским фирмам использовать ее в практической деятельности.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:**

Моисеева Н.К., Коньшева Н.В. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 297 с.

Маркетинг менеджмент: научное издание / под ред. Туган-Барановского М., Балабановой Л.В. - Донецк: ДонГУЭТ, 2001.

Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия: учебник для вузов. - М.: ИНФРА-М, 1999. - 804с.

Мельник Н.В. Стратегически маркетинговый план как ключевой фактор успешной деятельности предприятия туристической сферы Украины / Н.В. Кравчук // Вестник Черновицкого торгово-экономического института. Серия: Экономические науки. - Черновцы, 2013. - Вып. 3(51).

Макаренко Т.И. Моделирование и прогнозирование в маркетинге: учеб. пособие - К.: Центр учебной литературы, 2005.

### **SPISOK LITERATURY:**

Moiseeva N.K., Konysheva N.V. Upravlenie marketingom: teorija, praktika, informacionnye tehnologii. - M.: Finansy i statistika, 2002. - 297 s.

Marketing menedzhment: nauchnoe izdanie / pod red. Tugan-Baranovskogo M., Balabanovoj L.V. - Doneck: DonGUJeT, 2001.

Assjel' Genri. Marketing: principy i strategija: uchebnik dlja vuzov. - M.: INFRA-M, 1999. - 804 s.

Mel'nik N.V. Strategicheski marketingovyj plan kak kljuchevoj faktor uspehnoj dejatel'nosti predprijatija turisticheskoy sfery Ukrainy / N.V. Kravchuk // Vestnik Chernovickogo torгово-jekonomicheskogo instituta. Serija: Jekonomicheskie nauki. - Chernovcy, 2013. - Vyp. 3(51).

Makarenko T.I. Modelirovanie i prognozirovanie v marketinge: ucheb. posobie. - K.: Centr uchebnoj literatury, 2005.

### **Түйін**

Маркетинг басқарудың жүйешелерінің бірі ретінде фирма көрсеткіштерінің жақсаруыш қамтамасыз ете отыра оның қызметіне белсенді эсер етуін және жоғары нәтижеліліктің алынуыш жүзеге асырады, маркетингтік қызметтің стратегиялық жоспарлауын дұрыс жүзеге асырылуы кезінде фирмаға қоршаған ортаның теріс эсерін төмендете немесе оң эсерін күшейте алады. Бұл жағдайларда маркетингтің стратегиялық жоспарлау нәтижелілігін анықтаудың әдістерін зерттеу, сондай-ақ оның бағасыша болашақ тәсілдерін тұжырымдау мәселелері маңызды орыш алады. Қазіргі таңда қазақстандық туристтік компаниялар стратегиялық маркетингтік нәтижелерінің бағалау және өлшеу құралдарыш ендіру қажеттіліктерін бастан кешуде. Дегенмен туристтік кәсіпкерлер үшін ақпарат көзі болып табылатыш ғылыми әдебиеттерде стратегиялық маркетингтік нәтижелілік бағасы мәселесіне көр көңіл бөлінбеген. Ғылыми жұмыстардың көбісі маркетингтік

аудит немесе маркетингтің операциялық тиімділігін бағалау мәселелеріне арналған. Бұл мақалада қазіргі нарық экономикасының жалпы қағидаттары мен туристік қызметтің арнайы құралдарының жиынтығына негізделетін стратегиялық маркетингтік жоспарлаудың әдіснамалық негіздері жүйелендірілген. Туристік фирмалар үшін басқармалық шешімдердің жалпы жүйелері ұсынылған, бұл маркетингтік қызметін стратегиялық жоспарлаудың нәтижелілік деңгейі көтеруге мүмкіндік береді.

Тірек сөздер: стратегиялық жоспарлау, маркетинг, туристік фирмалар.

### **Resume**

Marketing as one of the control subsystems has an impact on the activities of the company, providing improved performance and production of high end results, and with proper implementation of strategic planning of marketing activities, it may alleviate or, on the contrary, enhance the positive impact of the environment on the firm. In these conditions, the studies of the existing methods for determining the effectiveness of strategic marketing planning and formulation of promising approaches to assessment are quite relevant. Today tourist companies in Kazakhstan urgently need the introduction of measurement tools and evaluation of strategically marketing results. However, in the scientific literature, which is a source of information for tourism entrepreneurs, evaluation of strategically marketing effectiveness is given little attention. The majority of scientific works is devoted to questions of marketing audit or evaluation of operational efficiency of marketing. In the present article methodological framework for strategic marketing planning based on the totality of the general principles of modern market economy and specific tools of tourist activity are systematized. The generalized system of management solutions for travel agencies will improve the level of effectiveness of strategic planning of marketing activities. The result analysis allowed constructing the optimal model of effectiveness assessment of strategic planning of marketing activities, which would be adapted to

Key words: strategic planning, marketing, tourist firm.