

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та управління виробництвом  
*Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД*

Допустити до захисту  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
(підпис)  
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2016 року

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр»

з теми: «Маркетингова стратегія на засадах ціннісного підходу туристичної  
фірми «Селезньов Тур»

Виконала: студентка 6 курсу, групи 62  
спеціальності 8.03060101 «Менеджмент  
організацій і адміністрування»

Петренко Марина Валеріївна  
(прізвище та ініціали)

Керівник д.е.н., проф. Кузнецова І. О.  
(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

|  |     |
|--|-----|
| Вступ.....   | 3   |
| Розділ I. Теоретичні основи маркетингової стратегії на засадах ціннісного підходу.....           | 5   |
| 1.1. Поняття стратегії та особливості її формування.....   | 5   |
| 1.2. Сутність концепції цінності у маркетингу.....   | 11  |
| 1.3. Сучасні підходи щодо формування маркетингової стратегії.....                                | 18  |
| Розділ II. Аналіз маркетингової стратегії ТОВ “Селезньов Тур”.....                               | 25  |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ “Селезньов Тур”.....                            | 25  |
| 2.2. Аналіз економічних показників діяльності підприємства.....                                  | 28  |
| 2.3. SWOT-аналіз ТОВ «Селезньов Тур».....  | 42  |
| 2.4. Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Селезньов Тур».....                                      | 48  |
| РОЗДІЛ III. Стратегічні напрямки розвитку туристичної фірми на засадах ціннісного підходу.....   | 55  |
| 3.1 Розробка стратегії для ТОВ «Селезньов Тур».....  | 55  |
| 3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо подальшого розвитку ТОВ «Селезньов Тур».....          | 64  |
| 3.3. Прогнозна оцінка економічної ефективності стратегічного напрямку розвитку підприємства..... | 88  |
| Висновки.....  | 93  |
| Список використаної літератури.....  | 95  |
| Додатки.....   | 100 |

## ВСТУП

Сучасний стан туристичного ринку України має негативний вплив з боку несприятливої соціально-економічної та політичної ситуації, що останнім часом викликало необхідність надання особливої уваги проблемам діяльності підприємств сфери туризму, а також пошуку нових шляхів її підвищення з метою утримання конкурентних позицій.

**Актуальність** проблематики, якій присвячена дипломна робота, полягає у винятково високому рівні конкуренції на ринку туристичних послуг, на увазі якого вітчизняні туристичні підприємства змушені постійно шукати вакантні ринкові ніші, у тому числі в нових для себе видах туризму. Постає необхідність у виявленні потреб споживачів.

**Новизна данної роботи** представлена у використанні концепції «Будинок якості» для ТОВ «Селезньов Тур» для виявлення параметрів побажань та вимог споживачів для максимального задоволення їх потреб з метою подальшої розробки нових туристичних напрямків.

**Метою дипломної роботи** є обґрунтування маркетингової стратегії ТОВ «Селезньов Тур» шляхом розробки нових власних турів.

**Об'єктом дослідження дипломної роботи** є маркетингова діяльність туристичних підприємств на ринку туристичних подорожей.

**Предметом дипломної роботи** є ефективна маркетингова стратегія для діяльності ТОВ «Селезньов Тур» шляхом розробки нових турів.

Для досягнення поставленої мети в процесі написання дипломної роботи необхідно вирішити наступні **завдання**:

- Вивчити науково-практичні джерела та нормативно-правові документи, що відносяться до процесу формування маркетингової стратегії;
- Дослідити можливості ТОВ «Селезньов Тур» з організації нових власних турів;
- Розробити власні тури в межах країни;
- Провести фінансовий аналіз діяльності ТОВ «Селезньов Тур» і визначити можливості діяльності підприємства;

- Застосувати концепцію «Будинок якості» для конкретизації вимог споживачів;

У процесі вивчення даної теми та підготовки дипломної роботи були використані нормативно-правові акти України (Закон України «Про туризм»), фінансова і статистична звітність ТОВ «Селезньов Тур», а також науково-практичні монографії та навчальні посібники вітчизняних і зарубіжних авторів: В.О. Василенка, В.В. Яцури, О.С. Віханського, Р.А. Фатхутдінова, І. В. Смоліна, З.Є. Шершньової, та інших, статті з фахових періодичних видань, окремі Інтернет-ресурси.

**Методологічну основу дипломної роботи** формує сукупність загальнонаукових та спеціальних економічних методів, найважливішими з яких є монографічний, статистичний і системно-структурний. Для обробки неагрегованих даних використовувалися можливості ЕОМ, зокрема, табличний редактор Excel і програми побудови діаграм. Також були використані окремі елементи економіко-математичних методів, зокрема, оптимізаційного моделювання для визначення оптимального співвідношення між кількістю запропонованих екскурсійних послуг кожного виду. Було використано метод структурування функцій якості, а саме матриця «Будинок якості».

Результати дослідження були схвалені на II Міжнародній науково-практичній конференції: «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти» (м. Одеса, 4-5 червня 2015 року).

## ВИСНОВКИ

Маркетингова стратегія – це комплекс базових рішень, спрямованих на досягнення генеральної мети фірми і власних можливостей, а також інших факторів та сил навколишнього середовища маркетингу. Ефективна маркетингова стратегія допомагає підприємству вижити в несприятливому зовнішньому середовищі.

Дипломна робота, в процесі вирішення поставлених у початку дослідження завдань, дозволила вивчити шляхи розробки маркетингової стратегії на підприємствах туристичної сфери на прикладі ТОВ «Селезньов Тур».

ТОВ «Селезньов Тур» має довгу і успішну історію діяльності. Тим не менш, за проаналізований нами період (2012-2014 рр.) підприємства функціонувало на туристичному ринку виключно як турагент, маючи при цьому всі можливості для функціонування як туроператор.

Враховуючи вищесказане, а також той факт, що в 2014 р в порівнянні з 2013 р спостерігалось досить різке зниження прибутку від основної операційної діяльності і, як результат, зниження рентабельності діяльності підприємства, пов'язане з нестабільною соціально-економічною та політичною ситуацією в Україні останнім часом. У даній роботі нами були запропоновані три тури в рамках внутрішнього туризму: для туристів з Києва на Одеський міжнародний кінофестиваль - «ОМКФ», і для туристів з Одеси - на фестиваль повітряних куль в м.Кам'янець-Подільський «Повітряна фантазія» і на фестиваль цвітіння сакури у м. Ужгород «П'янкий аромат весни».

Для розроблених турів, нами була розрахована точка беззбитковості для кожного з них: для туру «ОМКФ» вона склала 21 тур, для туру «Повітряна фантазія» - 25 і для туру «П'янкий аромат весни» - 27.

Враховуючи той факт, що до реалізації пропонується кілька турів одночасно, необхідно мати на увазі, що вони будуть реалізовуватися в різній кількості і обсяги їх реалізації будуть час від часу змінюватися. Так, нами був розрахований мінімальний обсяг продажів для трьох запропонованих турів,

який забезпечить беззбитковість їх реалізації, як при оптимістичному варіанті, так і при песимістичному.

Таким чином, при оптимістичному варіанті для досягнення беззбитковості нашої діяльності, нам необхідно одночасно реалізувати 16 турів «ОМКФ», 39 турів «Повітряна фантазія» і 23 тури «П'янкий аромат весни».

Виходячи з передбачуваного нами попиту на дані тури, ми припустили, що за перший рік впровадження данного проекту нам вдасться реалізувати 20 турів «ОМКФ», 50 турів «Повітряна фантазія» і 30 турів «П'янкий аромат весни». Враховуючи отримані дані, розмір прибутку складе 52186 грн., Термін окупності - 9 місяців, а рентабельність - 9,75%.

При песимістичному варіанті для досягнення беззбитковості нашої діяльності нам необхідно одночасно реалізувати 9 турів «ОМКФ», 27 турів «Повітряна фантазія» і 55 турів «П'янкий аромат весни».

Також, ми припускаємо, що вдасться реалізувати 100 турів в перший рік впровадження цього проекту (як і при оптимістичному варіанті), які розподіляться таким чином: 10 турів «ОМКФ», 30 турів «Повітряна фантазія» і 60 турів «П'янкий аромат весни ». При цьому можливий обсяг прибутку від реалізації пропонованих послуг складе 43732 грн., Термін окупності - 11 місяців, а рентабельність - 9,79%.

Отримані дані, підтверджують доцільність впровадження таких турів в асортимент туристичних продуктів ТОВ «Селезньов Тур», що є економічно вигідною альтернативою закордонним турам як для туристів у зв'язку з нестабільним курсом валют, так і для самого підприємства як один із шляхів підвищення ефективності його діяльності та забезпечення конкурентних переваг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Сунь Цзи. Мистецтво війни. – Старий Лев // перекл. С.Лисняк. – 2015р.
2. А.Чандлер, Стратегія і структура, - Бостон, 1998.
3. Василенко В.О., Шостка В.І. Ситуаційний менеджмент. - К.: ЦУЛ, 2003. - 285 с.
4. Уолш К. Ключевне показателі менеджмента: Как анализировать, сравнивать и контролировать данные, определяющие стоимость компании. - М.: Дело, 2001. - 360 с.
5. Ансофф, И. Стратегическое управление. – М. Экономика, 1989.
6. Яцура В.В. Менеджмент.- К.:ЦУЛ, 2008. – 444 с.
7. Томсон, А.А., Стрикленд, А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов \ пер. и перераб. под ред. Л.Г. Зайцева и М.И. Соколовой. – Бизнес и биржи. ЮНИТИ, 2002.
8. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник – 2-е изд. перераб. и доп. – М. Гардарики. 2003.
9. Довгань Л.Є. Стратегічне управління. 2-ге видання. Навчальний посібник - К.: ЦУЛ, 2011. - 440 с.
10. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: Кондор, 2003. - с.196.
11. Минцберг Г., Альстрэнд В., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ.: Под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2000. - 336 с.
12. Дойль П. Менеджмент: Стратегия и тактика. — СПб.: Питер, 1999.
13. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М.: Гардарики, 2003. - 285с.
14. Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента. - М.: АО «Бизнес-школа», 1996.-358с.
15. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації / І.В. Смолін. - К., 2004. - 346 с
16. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. - Київ. нац. екон. ун-т. - 2-ге вид., перероб. і допов. - К. : КНЕУ, 2004. - 699 с

17. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: ЦУЛ, 2006. - с. 312.
18. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління: Навч.- метод. посібник. - К.: КНЕУ, 2001. - с. 232.
19. Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій. — К.: МАУП, 2000.
20. Мочерний С.В., Усатенко О.А., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності. К.: ВЦ “Академія”, 2008. – 280 с.
21. Томсон, А.А., Стрикленд, А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов \ пер. и перераб. под ред. Л.Г. Зайцева и М.И. Соколовой. – Бизнес и биржи. ЮНИТИ, 2002.
22. Яковлев Г.А. Экономика и статистика туризма. М.: РДЛ, 2005 – 368 с.
23. Биржаков М.Б. Введение в ТУРИЗМ: Учебник. – Издание 6-е переработанное и дополненное. – СПб.: Издательский Дом «Герда», 2004. – 448с.
24. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. – 2 е изд., перераб. и доп. – М. : Экономистъ, 2008. – 296 с.
25. Влодарчик, Т. В. Подієвий (event) туризм в Україні / Т. В. Влодарчик // Здобутки, проблеми та перспективи розвитку готельно-ресторанного та туристичного бізнесу : Всеукраїнська науково-практична конференція, 29-30 жовтня 2012 р.: тези доповідей – К.: НУХТ, 2012 р. – С. 409.
26. Уткин З.А., Бутова Т.В. Менеджмент. Вопросы и ответы. - М.: Зксмос, 2002. - 240 с.
27. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посібник / Гаврилюк С. П. – К.:КНТЕУ, 2007. – 180 с.
28. Горбылева З.М. Экономика туризма. – Минск: БГЭУ, 2011. – 478 с.
29. Гріфін Р.В., Яцура В. Основи менеджменту. – Львів: Бак, 2011. – 544 с.
30. Дурович А.П., Кабушкин Т.М, Сергеева Т.М. и др. Организация туризма – Минск: Новое знание, 2012. – 386 с.



31. Жулега И.А. Методология анализа финансового состояния предприятия: монография – СПб.: ГУАП, 2006. – 235 с.
32. Замедлина Е.А., Козырева О.Н. Экономика отрасли: туризм: Учеб. пособие. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2012.– 205 с.
33. Економічна енциклопедія: У 3-х т.: Т1 / Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр "Академія", 2000. – 864 с.
34. Економічна енциклопедія: У 3-х т. Т2 / Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр "Академія", 2001. – 848 с.
35. Економічна енциклопедія: У 3-х т. Т3 / Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр "Академія", 2002. – 952 с.
36. В. Улага. Споживча цінність у маркетингу //Промисловий Маркетинг Менеджмент. – 2001. – № 30. – с. 315–319.
37. Walter A., Ritter T., Gemünden H.G. Value Creation in Buyer-Seller Relationships – Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective // Industrial Marketing Management. – 2001. – № 30. – Pp. 365–377.
38. Szymura-Tyc M. Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa. Wydanie II. – Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamickiego w Katowicach, 2006.
39. Håkansson H., Snehota I. Developing Relationships in Business Networks. – Routledge, 1995. – 418 p.
40. Lambert D. M., Burduroglu R. Measuring and Selling the Value of Logistics // The International Journal of Logistics Management. – 2000. – Vol. 11, Number 1. – P. 1–17.
41. Möller K.K., Törrönen P. Business suppliers' value creation potential. A capability-based analysis // Industrial Marketing Management. – 2003. – №32. – P. 109 – 118.
42. Прахалад К.К., Рамасвами, Венкат. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / Пер. з англ. Михайла Ставицького. – К.: Видавництво Олексія Капусти (підрозділ «Агенція «Стандарт»»), 2005. – 258 с.

43. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. – Чернівці: Книги-XXI, 2009. – 300 с.
44. Уолш К. Ключевне показатели менеджмента: Как анализировать, сравнивать и контролировать данные, определяющие стоимость компании. - М.: Дело, 2001. - 360 с.
45. Уолш К. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства. - К.: Всеуито; Наукова думка, 2001. - 367 с.
46. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства. – К: КНЕУ, 2005. – 517 с.
47. Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2007 – 480 с.
48. Тищенко П.В. Науковий вісник Ужгородського університету. – 2011. Серія Економіка. – Спецвипуск 33. – Частина 4. – С.124-128.
49. Яковлев Г.А. Экономика и статистика туризма. М.: РДЛ, 2005 – 368 с.
50. Официальный сайт туристической компании «Селезнев Тур». – [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.svstour.com>
51. Статистичний бюлетень Державної служби статистики України “Туристична діяльність в Україні у 2014 році” [відп. за вип. О. О. Кармазіна]. — К., 2015. — 76 с. [Електронний ресурс] — Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua/>