

УДК 338.48:339.139

Безрук О.О.¹, Цвілий С.М.²

¹ студ. гр. ГФ-214м, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

² канд. екон. наук, доцент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ

Стратегія антикризового маркетингу, як частина антикризової бізнес-стратегії підприємства, покликана пов'язати інтереси підприємства і, зокрема, його власників, зі змінами зовнішнього підприємницького середовища в туризмі. З цієї точки зору маркетингову стратегію можна вважати відносно інноваційною в антикризовому управлінні. Більш того, ефективна антикризова маркетингова стратегія здатна без зниження ефекту генерації доходів скоротити витрати на збут і просування (бюджет маркетингу). Стратегія антикризового маркетингу реалізується шляхом використання певних маркетингових інструментів, таких як [3]: системи ціноутворення у відповідності з фактичним і прогнозованим станом ринку; сегментація ринку і виділення найбільш маржинальних або додаткових сегментів споживачів; вдосконалення якості та інших факторів споживчої цінності послуг у відповідність із запитами цільових груп споживачів; оптимізація каналів і способів продажів; використання додаткових каналів просування (інструментів малозвитратного «партизанського» маркетингу) тощо.

Базові принципи формування стратегії антикризового маркетингу можуть бути сформульовані наступним чином [1]: 1) моніторинг кризових явищ на ринку

і їх вплив на діяльність туристичних підприємств. В умовах воєнної кризи необхідна перебудова діяльності відділу маркетингу на режим моніторингових досліджень та аналізу, постійного бенчмаркінгу з ключовими конкурентами, а також функціонального бенчмаркінгу. Відбувається робота на оперативному рівні з поточною інформацією. Слід зазначити, що в умовах кризи прогнозування ринкових індикаторів на довгострокову і навіть середньострокову перспективу стає вельми проблематичним, горизонт планування охоплює, як правило, кілька місяців; 2) миттєве реагування на кризові явища. Будь-яке кризове явище не тільки має тенденцію до розширення, а й породжує нові супутні йому явища. Чим раніше будуть розроблені і застосовані маркетингові антикризові стратегії, тим більше можливостей до відновлення діяльності буде мати туристичне підприємство. Регламент вироблення антикризових стратегій повинен бути оптимізований. У зв'язку з цим, в умовах воєнної системної кризи туристичному підприємству рекомендується створити постійно діючу антикризову групу. Важливими є терміни і якість вироблення та реалізації антикризових стратегій маркетингу. Слід розробити і впровадити жорсткі регламенти ключових бізнес-процесів у маркетингу, пов'язаних з виробленням і реалізацією маркетингових рішень; 3) адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовому та ринковому становищу. Механізми нейтралізації загрози банкрутства або поглинання пов'язані з витратами або втратами. Рівень цих витрат і втрат повинен бути адекватний рівню загрози банкрутства туристичного підприємства. В іншому випадку або не буде досягнуто очікуваний ефект (якщо дія механізмів недостатня), або підприємство буде нести невиправдано високі витрати (якщо дія механізму надлишкова). Важливим є реалістичність і точність аналізу та розрахунків перспектив, які очікує туристичне підприємство при виборі того чи іншого варіанту стратегії антикризового маркетингу; 4) повна мобілізація внутрішніх можливостей виходу туристичного підприємства з кризи.

Необхідною умовою ефективного маркетингового управління в умовах економічної кризи є системність погляду на проблеми, що включає [3]: комплексність: заходи маркетингу повинні охоплювати всі етапи і зони

функціонування підприємства. Антикризівим маркетингом, по суті, повинні займатися всі працівники підприємства; багатоваріантність: в результаті здійснення маркетингового антикризового управління повинно пропонуватися більше однієї альтернативної стратегії; перспективність: антикризовий маркетинг повинен не лише давати можливість короткострокового покращення ситуації, але й сприяти майбутньому розвитку і забезпеченню конкурентних переваг; стратегічне мислення: антикризові заходи повинні враховувати стратегічні цілі та бачення розвитку туристичної галузі.

При розробці стратегія антикризового маркетингу важливо враховувати наступні групи факторів зовнішнього і внутрішнього підприємницького середовища туристичного підприємства [2]: основні тенденції розвитку макро- і мікросередовища (рекомендується використовувати принципи сценарного моделювання); інтереси туристичного підприємства; ресурсні та бюджетні обмеження; інтереси груп впливу (споживачі, менеджмент, персонал та ін.); моделі поведінки конкурентів (їх невдачі і досягнення); наявні на підприємстві ключові компетенції, значимі для споживачів в умовах кризи.

В цілому, особливість стратегія антикризового маркетингу – здатність швидко підлаштовуватися під мінливе середовище і створювати перспективні підприємницькі можливості для стабілізації економічного становища туристичного підприємства або навіть для покращення ринкових позицій (зростання ринкової частки, обсягу продажів, зростання лояльності клієнтів).

Використання філософії та методології маркетингу в антикризовому управлінні дозволяє забезпечити ефективне функціонування туристичних підприємств в умовах жорсткої конкуренції та несприятливих умовах війни. Запропонований підхід до розробки стратегії антикризового маркетингу буде сприяти адаптації туристичних підприємств до мінливого середовища.

Список використаних джерел:

1. Демко В., Свиноус І. Потенціал міжнародного співробітництва України в геоекономічному просторі туристичної галузі. *Збірник наукових праць*

ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2023. №2(48). С. 38–50.

2. Маркетинг в туризмі : навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.

3. Носирєв О., Деділова Т., Токар І. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України. *Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 1(26). С. 55–68.*