

*К. С. Стоян,
к. е. н., доцент кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності,
Дніпровський гуманітарний університет
В. В. Широка,
магістр кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності,
Дніпровський гуманітарний університет*

DOI: 10.32702/2306-6806.2019.2.110

НЕОБХІДНІСТЬ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ АНАЛІТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*K. Stojan,
Candidate of Economic Sciences, assistant professor of the economy
and tourism activity management department, Dniprovskii University of the Humanities
V. Shiroka,
Master of the economy and tourism activity management department,
Dniprovskii University of the Humanities*

THE NECESSITY OF RAISING THE LEVEL OF ANALYTICAL CULTURE OF TOURISM ENTERPRISES

Розглянуто сутність і економічне значення сучасних інструментів бізнесу для вдосконалення бізнес-моделі туристичного підприємства. Бізнес-процеси маркетингу, направлені на залучення та утримання туристів, визначені ключовими в бізнес-моделі сучасного туристичного підприємства. Для дослідження всіх точок перетину підприємства з потенційними та поточними споживачами рекомендовано впровадження в маркетинг CJM-моделі, яка допомагає виявити точки росту продуктивності маркетингу і бар'єри у взаємодії зі споживачами. В рамках цієї моделі визначено доцільність впровадження бренд-платформи, RDB— та QFD-моделей. Визначено доцільність реалізації маркетингу на основі даних в контексті JTBD-концепції, філософія якої полягає у розумінні мотивації споживача для його залучення не з позиції "рішення", а з позиції "проблеми". Визначено, що основною метою аналітичної культури туристичного підприємства є забезпечення бізнес-процесів маркетингу необхідною інформацією для побудови та реалізації маркетингової стратегії. Крім того, аналітична культура забезпечує створення зрозумілої схеми роботи, яка має чіткі показники вимірювання. Розроблено заходи щодо підвищення рівня аналітичної культури туристичного підприємства. Визначено необхідне ресурсне забезпечення для реалізації запропонованих заходів.

The essence and economic value of modern business tools for improving the business model of a tourist enterprise are considered. Business marketing processes aimed at attracting and retaining tourists are identified as key in the business model of a modern tourist enterprises. For exploration of the all intersection points of the enterprise with the potential and current consumers, it's recommended the introduction of a CJM-marketing model which helps to identify the points of growth in marketing performance and barriers in the interaction with consumers. The applied value of the CJM-model for the development of a tourist enterprise is to analyze each stage of the "customer journey". Within this model, the feasibility of implementing the brand-platform, RDB— and QFD-models has been determined. The necessity of developing a brand-platform is determined. It helps to represent an understanding of how and what to offer to consumers and how it most effectively communicates information about the advantages of tourist offers. The result of the proposed implementation is to reduce the outflow of tourists and increase the client base. The indicators of efficiency are the growth of the number of

concluded transactions, profitability and lower costs for attracting and supporting consumers. There is determined the expediency of data-driven marketing in the context of JTBD-concept. The philosophy of this concept is to understand the motivation of the consumer to attract it not from the point of view of "solution", but from the standpoint of "problem". It is determined that the main purpose of the analytical culture of a tourist enterprise is to provide the business process marketing with the necessary information for the construction and implementation of marketing strategy. In addition, the analytical culture provides an intelligible work scheme that has clear metrics. Measures have been developed to increase the level of analytical culture of a tourist enterprise. The necessary resource support for realization of the proposed measures is determined.

Ключові слова: бізнес-модель, бізнес-процеси маркетингу, туристичне підприємство, аналітична культура.

Key words: business-model, business marketing processes, tourist company, analytical culture.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Для вдосконалення бізнес-моделі туристичного підприємства застосовуються низка методів і інструментів, направлених на підвищення ефективності функціонування кожного її елементу. Оскільки туристичні підприємства є суб'єктами господарювання сфери послуг, то маркетингові процеси в їх бізнес-моделі є ключовими. Для того, щоб практичні заходи мали високу ефективність необхідно їх розробляти на основі обґрунтованих даних. На жаль, більшість сучасних туристичних підприємств відносяться до представників малого бізнесу, де питанням аналітичних досліджень майже не приділяється увага. Питання підвищення рівня аналітичної культури туристичного підприємства є актуальним і необхідним для його економічного розвитку. Необхідність пояснюється тим, що сучасний маркетинг відповідальний практично за всю комерційну діяльність підприємства і відповідальний за такі напрями знань: чим займається підприємство, за якою ціною продає товари та послуги, кому продає і як приваблює споживачів. Тому ігнорування маркетингу є серйозною проблемою для розвитку підприємства. А відсутність розвиненої аналітичної культури для забезпечення необхідними даними процесів маркетингу є показником низької конкурентної позиції підприємства на туристичному ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання теоретико-методологічних та прикладних аспектів підвищення рівня аналітичної культури комерційних підприємств набули широкого висвітлення в працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених: К. Андерсон, В. Варенко, О. Гуменюк, О. Гудзинський, Дж. Колінз, С. Мельниченко, П. Пуцентейло, Е. Улвік, Т. Філіпс та ін. Більшість наукових праць присвячена теоретичним заходам впровадження елементів аналітичної культури в діяльність підприємств, організаційно-економічним засадам підвищення поточного рівня і використанню відповідного інструментарію.

ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Проведений аналіз вже існуючих наукових праць з питань організаційно-економічних аспектів підвищення рівня аналітичної культури підприємств різних сфер діяльності показав, що актуальним є поглиблене дослідження практичних заходів і методології їх впровадження в бізнес-модель сучасних підприємств туристичної галузі. Необхідність вирішення цього питання зу-

мовила проведене дослідження і визначила мету і основні завдання, необхідні для її досягнення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціллю статті є розроблення теоретико-методичних засад та науково-практичних рекомендацій щодо підвищення рівня аналітичної культури туристичних підприємств. Необхідними завданнями статті є визначення економічної сутності сучасних інструментів маркетингу та доцільність їх використання в бізнес-моделі туристичних підприємств, дослідження основних етапів та відповідних заходів підвищення рівня аналітичної культури.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах туристичного ринку вдосконалення бізнес-моделі туристичного підприємства частіше за все спирається на маркетингову складову. Ключовими процесами маркетингу виступають залучення та утримання туристів, які слід вважати ключовими в бізнес-моделі туристичного підприємства.

Як відомо, маркетинг в туризмі — це комплекс заходів, що направлені на максимізацію прибутку через управління турпропозицією, ціною на нього, каналами промоції та продажу, цільовою аудиторією споживачів, оснований на зборі та аналізі якісних та кількісних показників [1, с. 57]. Для туристичних підприємств вони виступають конкурентним активом, на основі яких підприємство зростає та підвищує ефективність діяльності. В результаті успішних досліджень, показники, що характеризують якісно та кількісно економічну діяльність підприємства, перетворюються у прибуток підприємства. В туристичному підприємстві, як і в будь-якій іншій компанії, існують два пласти даних, які формують основу для розрахунків та оцінювання. Перший пласт — це зовнішні галузеві показники, другий пласт — показники всередині підприємства. Третій пласт даних включає дані, які характеризують різні аспекти туристського попиту. В умовах сучасного ринку рекомендовано проводити розрахунки регулярно та за необхідності проводити вдосконалення заходів.

Для вдосконалення бізнес-моделі туристичного підприємства використовують сучасні інструменти бізнесу. Наприклад, для дослідження всіх точок перетину підприємства з потенційними та поточними споживачами рекомендовано впровадження в маркетинг CJM-модель ("Customer Journey Map", або "Карта Подо-

рожі Споживача"). Така модель допомагає виявити точки росту продуктивності маркетингу. Сутність CJM-моделі полягає у групуванні та демонстрації всіх точок контакту між підприємством та споживачем. CJM-модель є ефективним інструментом вдосконалення маркетингових бізнес-процесів на основі впорядкування даних для візуалізації п'яти етапів взаємодії підприємства та споживача: первинне осмислення, оцінка та вибір, укладання угоди, формування споживчого досвіду.

Необхідність розвитку бренду сервісу пов'язана з тим, що конкуренція на туристичному ринку з подібним співвідношенням ціна-якість висока. Майже всі турагенти працюють з однаковими цінами і з однаковими позиціями. Тому необхідно розробляти бренд-платформу, яка по своїй сутності представляє розуміння того як і що пропонувати споживачам, і як найбільш ефективно доносить інформацію про переваги туристичних пропозицій. На основі саме бренд-платформи підприємство розуміє в чому зацікавленість споживачів, і розробляє політику розвитку відповідно.

Бренд-платформа представляє собою сукупність характеристик бренду, тобто того, за що можна додатково отримати грошову винагороду. Відповідно до такого змісту, споживач повинен відповісти для себе на два запитання: чи схожий товар чи послуга на нього; чи піднімає цей товар чи послуга його соціальний статус в розумінні оточуючих. Ці два питання визначають "правильність" бренду для споживача. В свою чергу, для того, щоб визначити "правильність" бренду, необхідно визначити "правильність" турпродукту чи послуги. Для вирішення зазначених двох задач рекомендовано керівництву, або маркетологу, використовувати RDB та QFD моделі.

Модель RDB ("Resonance Differentiation Belief") представляє собою табличне представлення характеристик, на основі яких визначається "правильність" бренду. Такий інструмент дозволяє зрозуміти на якій фазі є недоліки маркетингу. Для цього використовуються опитування потенційних споживачів, які не купили турпродукт чи послугу [2]. Модель RDB базується на трьох компонентах: резонанс, диференціація, довіра.

QFD модель ("Quality Function Deployment") розробляється на основі метода аналітики щодо розгортання функцій товару чи послуги, що дозволяє визначити співвідношення споживчих потреб і характеристик турпродукту чи послуги. QFD є логічним доповненням RDB-моделі [2]. Модель базується на даних, які можна зібрати двома шляхами:

- 1) запропонувати респондентам самостійно назвати бажані характеристики турпродукту чи послуги;
- 2) провести опитування на основі репрезентативної вибірки, що визначає фактори вибору конкретного турпродукту чи послуги.

На туристичному ринку спостерігається типова ситуація, коли новий турпродукт, розроблений одним туроператором, дуже швидко дублюється іншими. В таких умовах конкуренції туроператори намагаються покращувати свої пропозиції для утримання туристів. Але перемагають ті туроператори, які розробляють новий спосіб вирішення проблеми туриста, і туристи переключають свою увагу на них. Як правило, турпродукт чи послуга не відповідають психофізіологічним та соціальним особливостям туриста, а відповідають його проблемам. Підхід загальної сегментації за полом, віком, соціальним рівнем тощо в такому випадку не актуальний. Для того, щоб результати взаємодії між споживачами та підприємством покращувались, рекомендовано маркетинг на основі даних реалізовувати в контексті JTBD ("Jobs To Be Done")-концепції. Філософія JTBD-концепції полягає у розумінні мотивації споживача для його залучення не з позиції "рішення", а з позиції "проблеми". Концепція є універсальною як для масштабних компаній, так і для суб'єктів малого бізнесу.

Вдосконалення бізнес-процесів маркетингу туристичного підприємства на основі зазначених інструментів можливе лише за умови злагодженої аналітичної роботи. Інформація повинна бути актуальна, надійна, комплексна і впорядкована. Більшість українських туристичних підприємств використовують традиційне розуміння маркетингу, яке виражається через розвиток таких процесів, як: розроблення креативної реклами, сувенірної продукції, власного просунення турпропозицій через соціальні мережі.

Для ефективного реалізації запропонованих інструментів вдосконалення бізнес-моделі доцільно використовувати маркетинговий підхід заснований на даних (data-driven marketing). Він відповідає головним трьом критеріям:

- 1) вивчає весь маркетинговий комплекс: турпропозиції, точки продажів, просунення, позиціонування, споживачів, ціни, фінансову модель;
- 2) вивчає і фокусується на прибутку: його створенні, способах і моделях його отримання;
- 3) працює з базами даних і оперує фактами, що дозволяє розраховувати економічну віддачу.

Відповідно до цього підходу обов'язковою умовою для туристичних підприємств є підвищення рівня аналітичної культури. Основною метою аналітичної культури є забезпечення бізнес-процесів маркетингу необхідною інформацією для побудови та реалізації маркетингової стратегії. Крім того, аналітична культура забезпечує створення зрозумілої схеми роботи, яка має чіткі показники вимірювання. В результаті керівник може ставити зрозумілі задачі менеджерам з продажів, контролювати виконання KPI для кожного окремого менеджера або загальний для підприємства. Важливим результатом є скорочення нерезультативних витрат на маркетинг, та зростання продажів за рахунок ефективних заходів.

Виділяють чотири групи підприємств з відповідними рівнями аналітичної культури [30]:

- 1) підприємства, в яких забезпечується бухгалтерський і іноді управлінський облік. Тому стан економічного розвитку підприємства керівництво може оцінити за критеріями "добре" і "погано";
- 2) підприємства, які чітко розуміють де саме "добре", а "погано" на основі обчислення основних складових прибутку;
- 3) підприємства, які до обчислення основних складових прибутку додають статистичні метрики, розраховують розподіл, кореляції, регресію, визначають залежності між різними параметрами. Таким чином, вони володіють інформацією щодо причин тих чи інших ситуацій і починають контролювати їх;
- 4) підприємства, які використовують прогностичні методи і можуть прогнозувати розвиток самого підприємства, ринку, ефективності впровадження тих чи інших інструментів.

Тобто рівень аналітичної культури визначає наскільки глибоко проводиться аналіз даних. Для підвищення рівня аналітичної культури туристичного підприємства необхідно реалізувати заходи, які базуються на основних трьох кроках (рис. 1):

1. На основі формули прибутку оцінити кожний компонент і як він представлений для підприємства. Для цього необхідно першочергово приділити увагу аналізу кількості лідів, конверсій в купівлю, і за який період часу розраховувати контрольні показники — кількість конверсій в купівлю та прибуток.
2. Визначити джерела збору даних за обраними ключовими показниками.
3. Необхідно спробувати знайти відповіді на такі запитання, як: "що найкраще може відбутись з обсягами лідів" та "де дійсно прихована проблема низької конверсії".

Для цього необхідно вивчити питання п'яти рівнів: 1. "Що відбувається?". Це самий простий рівень питань, які не вимагають спеціальних аналітичних інстру-

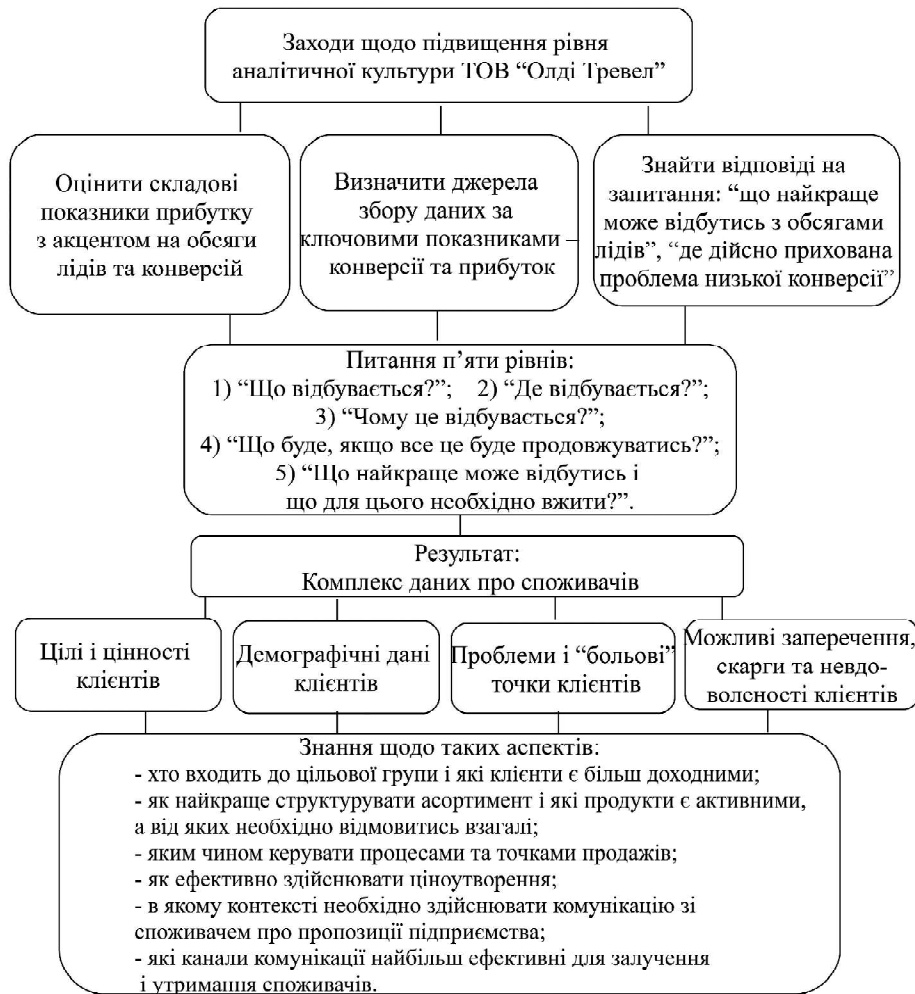


Рис. 1. Заходи щодо підвищення рівня аналітичної культури туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором.

ментів. Для цього необхідні самі прості типові звіти, які демонструють зростання або падіння доходу та витрат; попит на які товари зростає, а на які критично знижується; зростає чи знижується середній чек і т.д. На основі відповідей на ці запитання можна починати приймати управлінські рішення щодо вдосконалення маркетингових процесів.

2. "Де відбувається?". Для цього необхідно дробити формулу прибутку, що єдина для всього підприємства, на складові. Наприклад, формула прибутку для конкретного менеджера або для конкретного турпродукту чи групи турпропозицій.

3. "Чому це відбувається?". Відповіді на ці питання вимагають спеціальних знань в інструментах статистичного аналізу для визначення причинно-наслідкових зв'язків. Для цього необхідно мати в розпорядженні різномірні потоки даних для порівняння між собою і визначення тенденцій. На основі отриманих результатів можна розраховувати коефіцієнт регресії, наприклад, між показником доходу і кількістю конверсій та середнім чеком. І визначити, який з коефіцієнтів більший і наскільки ефективні ті чи інші процеси для збільшення лідогенерації та конверсій.

4. "Що буде, якщо все це буде продовжуватись?". Це запитання відноситься до рівня аналітики моделювання. На цьому рівні необхідно спробувати змодельовати, що буде відбуватись за умов певних ситуацій. Для цього можна використовувати класичний технічний аналіз. Для туристичних підприємств важливо дослідити, як розвивались ситуації під впливом фактору сезонності, а також сукупність причин, які впливають на поведінку споживача, і спробувати спрогнозувати ситуації на майбутнє.

5. "Що найкраще може відбутись і що для цього необхідно взяти?". Це найбільш складні запитання, відповіді на які можна знайти за допомогою моделей, пов'язаних з великою кількістю концепцій і теорій, наприклад, теорія обмеження. Використання даної теорії допомагає зрозуміти, на які конкретно показники необхідно звернути увагу і посилити, щоб отримати найкращий з результатів.

Таким чином, виконання зазначених кроків в підвищенні рівня аналітичної культури допоможе створити надійне підґрунтя для проведення маркетингових аналітичних досліджень. Перехід на новий вищий рівень аналітичної культури забезпечить знаннями щодо таких аспектів:

- хто входить до цільової групи і які клієнти є більш доходними;
- як найкраще структурувати асортимент і які продукти є активними, а від яких необхідно відмовитись взагалі;
- яким чином керувати процесами та точками продажів;
- як ефективно здійснювати ціноутворення;
- в якому контексті необхідно здійснювати комунікацію зі споживачем про пропозиції підприємства;
- які канали комунікації найбільш ефективні для залучення і утримання споживачів.

Комплекс даних про клієнтів повинен охоплювати такі аспекти як:

- цілі і цінності клієнтів;
- демографічні дані клієнтів;
- проблеми і "больові" точки клієнтів;
- можливі заперечення, скарги та невдоволеності, і їх вплив на прийняття рішень щодо здійснення купівлі.

Для підвищення рівня аналітичної культури туристичного підприємства необхідне забезпечення відповідними ресурсами:

- 1) знання керівництва та персоналу про сучасні бізнес-інструменти та як з ними працювати;
- 2) маркетолог / Інтернет— маркетолог (SEO-спеціаліст);
- 3) фінансові ресурси / інвестиції на навчання, заробітну платню маркетолога, технічне забезпечення, інші поточні витрати.

Впровадження запропонованих заходів щодо посилення аналітичної культури туристичного підприємства є джерелом вхідних потоків інформації щодо існуючих і потенційних споживачів, що необхідно для розробки ефективної маркетингової стратегії.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Запропоновані заходи мають практичну значущість для комерційної діяльності туристичного підприємства. Вони базуються на дослідженні споживчого попиту як існуючих, так і потенційних клієнтів. Тому результати охоплення групи респондентів залежать лише від бажання та зусиль керівництва та менеджерів. Оскільки періоди часу для контролю результатів встановлюються відповідно до цілей дослідження, то їх можна проводити з регулярністю від одного тижня до року. Таким чином, ефективність вкладених інвестицій у маркетинг можна оцінювати в мінімальні періоди часу, що знижує рівень фінансових ризиків. Також слід звернути увагу на те, що запропоновані впровадження базуються на сучасних бізнес-інструментах, які підтвердили свою ефективність у діяльності як стартапів, так і великих бізнес-структур. Важливим фактором впливу на ефективність заходів є персонал підприємства, тому подальші дослідження з цього питання слід зосередити на мотивації та спеціальній підготовці персоналу.

Література:

1. Мальська М.П. Туристичний бізнес: теорія та практика / М.П. Мальська, В.В. Худо. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 2-ге вид. — 368 с.
2. Как анализировать ключевые бизнес-показатели [Електронний ресурс]. — Режим доступа: <https://paperplanes.academy/blog/464076>
3. Андерсон К. Аналитическая культура. От сбора данных до бизнес-результатов / К. Андерсен. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. — 336 с.
4. Collins J. Jobs to be done / Adam Risman, Ruairi Galavan, Zara Burke. — Режим доступа: http://marketing.intercomcdn.com/assets/jtbd/v1/Intercom_on_Jobs-to-be-Done.pdf
5. Wunker S. Jobs to Be Done: A Roadmap for Customer-Centered Innovation / Stephen Wunker, Jessica Wattman, David Farber. — American Management Association. — New York, 2018.
6. Anthony W. Ulwick Jobs to Be Done. Theory to practice / Anthony W. Ulwick, Alex Ostervalder. — USA, 2018.
7. Филлипс Т. Управление на основе данных. Как интерпретировать цифры и принимать качественные решения в бизнесе / Тим Филлипс. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. — 140 с.
8. Мертенс А. 5 инструментов для развития вашей бизнес-модели / А. Мартенс // Программа международной финансовой корпорации "Преодоление последствий кризиса в корпоративном секторе". — К.: 2011.

References:

1. Mal's'ka, M.P. and Khudo, V.V. (2012), Turystychnyj biznes: teoriia ta praktyka [Travel Business: Theory and Practice], 2-d ed., Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

2. Paper Planes (2019), "How to analyze key byznes-indicators", available at: <https://paper-planes.academy/blog/464076> (Accessed 20 Jan 2019).

3. Anderson, K. (2017), Analytycheskaia kul'tura. Ot sbora dannykh do byznes-rezultatov [Analytical culture. From data collection to business results], Mann, Yvanov y Ferber, Moscow, Russia.

4. Collins, J. Risman, A. Galavan, R. and Burke, Z. (2017), "Jobs to be done", available at: http://marketing.intercomcdn.com/assets/jtbd/v1/Intercom_on_Jobs-to-be-Done.pdf (Accessed 20 Jan 2019).

5. Wunker, S. Wattman, J. and Farber, D. (2018), Jobs to Be Done: A Roadmap for Customer-Centered Innovation, American Management Association, New York, USA.

6. Ulwick, A.W. and Ostervalder, A. (2018), Jobs to Be Done. Theory to practice, USA.

7. Fyllyps, T. (2018), Upravlenye na osnove dannykh. Kak ynterpretyrovat' tsyfyry y prynymat' kachestvennye resheniya v byznese [Management based on data. How to interpret numbers and make quality decisions in business], Mann, Yvanov y Ferber, Moscow, Russia.

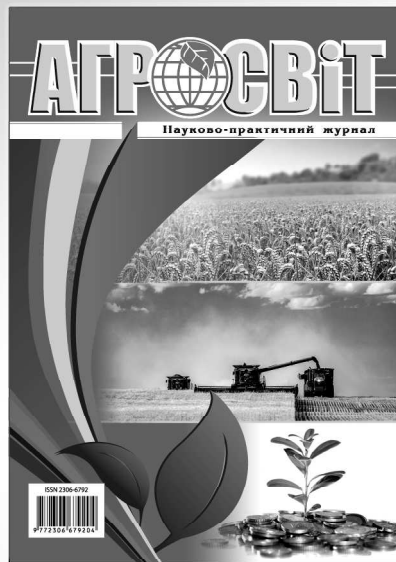
8. Mertens, A. (2011), "5 tools for developing your business model", Prohramma mezhdunarodnoj fynansovoj korporatsyy "Preodolenye posledstvyj kryzysa v korporativnom sektore" [The program of the international financial corporation "Overcoming the effects of the crisis in the corporate sector"], Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 04.02.2019 р.

АГРОСВІТ

www.agrosvit.info

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Видання включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІКИ