



# Маркетинговая стратегия по продвижению заказника «Свитязянский»

*Дополнение к Стратегии развития туризма в заказнике «Свитязянский»*

Наталья Гончарук, эксперт проекта

# Содержание

---

1.	Результаты исследования состояния рынка .....	5
2.	Анализ ситуации .....	5
2.1.	Перспективные рынки сбыта.....	5
2.2.	Возможные партнеры для реализации турпродукта заказчика.....	6
2.2.1.	Агроекоусадьбы .....	6
2.2.2.	Туроператоры.....	6
3.	Оценка конкурентоспособности заказчика .....	7
3.1.	Конкурентоспособность.....	7
3.2.	Конкурентные преимущества заказчика «Свитязянский».....	8
3.2.1.	Ресурсные факторы (обладание уникальными или сравнительно лучшими природно-экологическими и культурно-историческими ресурсами). .....	8
3.2.2.	Экономические факторы (сравнительно низкая себестоимость и высокое качество продукта; эффективность «масштаба обслуживания», «гибкость» организации в условиях рыночных рисков).....	8
3.2.3.	Технические и технологические факторы (обладание прогрессивно поставленным процессом обслуживания).....	8
3.2.4.	Синергетические факторы (кооперация со смежными организациями, участие в местных процессах кластерообразования).....	11
3.2.5.	Инфраструктурные факторы (доступ к высококачественной инфраструктуре) .....	12
3.2.6.	Маркетинговые факторы .....	12
3.2.7.	Социальные и компетентностные факторы (количество и качество трудовых ресурсов) .....	13
3.2.8.	Правовые факторы (преимущества нормативно-правового характера, особого правового статуса).....	13
4.	Анализ конкурентов .....	14
5.	Постановка целей маркетинговой стратегии .....	14
5.1.	Цели .....	14
5.2.	Индикаторы и задачи для достижения маркетинговых целей .....	16

5.2.1.	Цель 1. Формирование уникального узнаваемого образа заказчика «Святязянский» как экотуристской дестинации (до конца 2016 года).....	16
5.2.2.	Цель 2. Разработка и внедрение на рынок специализированных экотуристских продуктов (до конца 2016 года) .....	17
5.2.3.	Цель 3. Увеличение объемов экотуристского обслуживания и доходов от реализации услуг экотуристам (к концу 2017 года). .....	18
6.	Сегментирование рынка и выбор целевого сегмента .....	19
6.1.	Школьные группы. ....	19
6.2.	Взрослые посетители без детей. ....	19
6.3.	Семьи. ....	20
6.4.	Оценка ключевых сегментов потребителей.....	20
7.	Анализ альтернативных стратегий .....	22
7.1.	Стратегия массового маркетинга, или лидерства по низким ценам....	22
7.2.	Стратегия дифференцированного маркетинга.....	23
7.3.	Стратегия фокусирования, или стратегия концентрированного маркетинга .....	23
8.	Выбор маркетинговой стратегии .....	24
9.	Разработка позиционирования .....	25
9.1.	Видение. ....	25
9.2.	Брендинг.....	26
9.3.	Слоганы.....	27
9.4.	Интернет-продвижение.....	27
9.5.	Распространение печатной рекламы.....	28
10.	Инструменты контроля стратегии и предварительная экономическая оценка стратегии .....	29
	Список источников .....	31

## **1. Результаты исследования состояния рынка**

Рынок сбыта экотуристского продукта формируется главным образом городским населением. По имеющимся последним оценкам белорусский экотуристский спрос составляет 350-400 тыс. человек, среди которых к любителям наблюдения за природой относится около 100 тыс. человек (из них в Минске около 50 тыс.), а к любителям культурного отдыха с элементами знакомства с природой – 250-300 тыс. чел.

По данным Белорусского общественного объединения «Отдых в деревне» доля экотуристов среди всех путешествующих составляет от 7% до 20%. Экотуризм в мире растет опережающими темпами. Так, мировой туристский поток прирастает в год в среднем на 4,5%, тогда как количество экотуристов растет на 30%. Среднестатистический портрет экотуриста представить сложно. Изучение «профиля» экотуристов проводилось систематически только в США, Канаде, Великобритании и Австралии. Как правило, это люди с достаточно высоким доходом (более 50 000 \$ в год), большинство имеет высшее образование или ученую степень, главным образом, это профессиональные менеджеры, торговцы, студенты. Основная возрастная группа – 35 – 65 лет. Большинство из них предпочитают останавливаться в усадьбах или небольших отелях. Основной мотив для путешествий – нетронутая природа, знакомство с местной культурой, желание попасть в другую окружающую среду.

Поток иностранных посетителей за последние 5 лет значительно вырос. Если исключить транзитных посетителей, то в 2013 году он составил более 4,5 млн. чел. Если долю экотуристов считать на минимальном уровне 7 %, то их число ежегодно составляет около 300 тыс. Т.е. потенциальный рынок сбыта экотуристского турпродукта в широком смысле слова (природно ориентированный иностранный туризм) сопоставим с внутренним рынком сбыта.

Ежегодно растет спрос на агроэкотуризм. В 2014 году на агроусадьбах отдохнуло более 318 тыс. чел., что на 47 тыс. больше, чем в 2013 году.

Таким образом, можно констатировать, что спрос на экотуризм в Беларуси растет с каждым годом. Это делает перспективным выход на рынок новых производителей экотурпродуктов и диверсификацию уже имеющихся предложений.

## **2. Анализ ситуации**

### **2.1. Перспективные рынки сбыта**

Общая положительная динамика рынка экотуризма открывает реальные возможности для развития заказника «Свитязянский» как дестинации экотуризма. При этом перспективными первичными рынками сбыта являются,

прежде всего, *Минск, Барановичи и Новогрудок*, жители которых имеют потребности в наблюдении за природой и тихом отдыхе.

В то же время в структуре туристского потока в Новогрудский район экотуристы играют незначительную роль. Основные виды туризма, на которых специализируется район, это – экскурсионный и купально-пляжный. Участвуют в этих видах туризма разные сегменты спроса, практически не пересекающиеся и существующие автономно. Очевидно, что и тот, и другой сегмент обладают потенциалом потребления экотуристских услуг заказчика «Свитязянский». Однако главным фактором, который препятствует осваивать данный потенциал, является кратковременность пребывания в регионе экскурсантов и любителей купально-пляжного отдыха – около 95 % этих посетителей приезжают в Новогрудский район менее чем на сутки. Т.е. вторичный спрос ограничен из-за дефицита свободного времени отдыхающих.

Особое место занимает сегмент гостей, отдыхающих на агроэкоусадьбах Новогрудского и прилегающих к нему с юга районов, а также в санатории «Свитязь». Освоение данного сегмента вторичного спроса для ГПУ «Свитязянский» является первостепенной задачей в рамках выстраивания внутрирегиональных системообразующих связей дестинации и с учетом быстрого отклика данного сегмента на предложение услуг заказчика.

## ***2.2. Возможные партнеры для реализации турпродукта заказчика***

### ***2.2.1. Агроэкоусадьбы***

Агроэкоусадьбы, перспективные для кооперации при создании регионального турпродукта, располагаются в д. Новосады недалеко от оз.Свитязь. Эти агроэкоусадьбы как партнеры заказчика весьма ценны в осенний и весенний периоды, когда и усадьбы, и заказник испытывает дефицит посетителей. Кооперация в создании и продвижении анимационных программ заказчика позволит создать привлекательный турпродукт и в итоге увеличить объемы туристского обслуживания в межсезонье.

### ***2.2.2. Туроператоры***

Особая роль в продвижении дестинации принадлежит туроператорам, которые имеют собственные каналы сбыта или могут их наладить. В Новогрудке ведущая роль туроператора, принимающего туристов в регионе, принадлежит КУП «Новогрудок-Тур», которое может рассматриваться в качестве продавца регионального турпродукта. Однако, особенность деятельности данной компании заключается в том, что она работает в основном на географическом рынке своего месторасположения. Продвижение турпродукта на рынки крупных городов (Минска, Барановичей и др.) затруднительно. Для продвижения дестинации заказчика «Свитязянский» на основные белорусские рынки сбыта необходимо выстраивание каналов продаж через туроператоров столицы, областного центра и ближайших

крупных городов. При этом турфирмы в значимых центрах туристского спроса весьма избирательно подходят к реализации региональных турпродуктов. Потенциальными провайдерами турпродуктов заказчика «Свитязянский» являются минские турфирмы «Виаполь», «Страна Замков», «КаліЛаскаТур», «Golden Tour», «Ведатур», «Трэвел» специализирующиеся на турах выходного дня с элементами анимационных программ. Очевидно, что при работе с этими туроператорами речь будет идти о включении услуг заказчика в комплексные туры, которые включают экскурсионные программы по Новогрудку.

### **3. Оценка конкурентоспособности заказчика**

#### **3.1. Конкурентоспособность**

Конкурентоспособность - понятие относительное, поскольку успешно конкурирующий на одних рынках продукт будет совершенно неконкурентоспособным на других. Это порождает необходимость разграничения конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынках. При формировании общей концепции в области конкурентоспособности необходимо учитывать все стороны этого явления. Однако по опыту ряда стран конкуренция на внутреннем рынке является основой международной конкуренции.

Конкурентоспособность заказчика как туристской дестинации может быть определена как его сравнительное преимущество по отношению к другим туристским дестинациям внутри страны и за ее пределами.

Наиболее сложной является оценка степени конкурентоспособности, то есть выявление характера конкурентного преимущества заказчика по сравнению с другими дестинациями.

#### ***Выделяются следующие виды конкурентных преимуществ:***

- ❖ Ресурсные (обладание уникальными или сравнительно лучшими природно-экологическими и культурно-историческими ресурсами)
- ❖ Экономические (сравнительно низкая себестоимость и высокое качество продукта; эффективность «масштаба обслуживания», «гибкость» организации в условиях рыночных рисков);
- ❖ Технические и технологические (обладание прогрессивно поставленным процессом обслуживания);
- ❖ Синергетические (кооперация со смежными организациями, участие в местных процессах кластерообразования);
- ❖ Инфраструктурные (доступ к высококачественной инфраструктуре);
- ❖ Маркетинговые (сформированность позитивного бренда, наличие освоенного целевого рынка и лояльных потребителей);
- ❖ Социальные и компетентостные (количество и качество трудовых ресурсов);

- ❖ Правовые (преимущества нормативно-правового характера, особого правового статуса).

### **3.2. Конкурентные преимущества заказчика «Свитязянский»**

Рассмотрим заказчик «Свитязянский» с точки зрения наличия данных видов конкурентных преимуществ или потенциала их приобретения.

#### *3.2.1. Ресурсные факторы (обладание уникальными или сравнительно лучшими природно-экологическими и культурно-историческими ресурсами).*

Главным конкурентным преимуществом дестинации является наличие уникального озера, вокруг которого сформировался своеобразный природный комплекс. Аналогов данному объекту экологического туризма в центральной Беларуси не существует. Однако, данный фактор на сегодняшний день является пожалуй *единственным конкурентным преимуществом* дестинации.

#### *3.2.2. Экономические факторы (сравнительно низкая себестоимость и высокое качество продукта; эффективность «масштаба обслуживания», «гибкость» организации в условиях рыночных рисков).*

Себестоимость потенциального турпродукта заказчика «Свитязянский» (без учета капитальных затрат) невысокая с учетом задействования местных средств размещения, питания и анимаций. Однако, по сравнению с другими регионами Беларуси нельзя сказать, что данный фактор является конкурентным преимуществом, так как затраты в сфере экотуризма в дестинациях-конкурентах находятся примерно на одинаковом уровне.

Важнейшим фактором конкурентоспособности является качество. Именно оно служит основным критерием успеха дестинации в конкурентной борьбе на рынке. *При формировании стратегии повышения конкурентоспособности в первую очередь необходимо обеспечить приемлемое качество продукта, затем – снижение себестоимости создания турпродукта.*

Достижение преимущества по издержкам за счет больших объемов обслуживания вполне реально в ближайшее время по причине наличия стабильного туристского потока в Новогрудский район. Процесс создания и реализации турпродукта заказчика «Свитязянский» пока еще не отработан, и весьма проблематично на местном уровне формулировать рекомендации о путях снижения себестоимости без потери качества.

#### *3.2.3. Технические и технологические факторы (обладание прогрессивно поставленным процессом обслуживания).*

Технологичность обслуживания определяется, прежде всего, поставщиками отдельных услуг, входящих в цепочку создания стоимости



турпродукта (транспорт, средства размещения, предприятия питания, гиды и экскурсоводы, инфоцентр заказчика и др.). Отсутствие сбоев в технологическом процессе обслуживания зависит от организационных усилий разработчика туров и пунктуальности отдельных поставщиков услуг. Технические возможности каждого субъекта, вовлеченного в технологический процесс обслуживания туристов, во многом определяют его качество. В первую очередь важно техническое оснащение ГПУ «Святязянский», как поставщика целевых экотуристских услуг дестинации.

Уровень технического оснащения ГПУ для организации разных форм обслуживания экотуристов может рассматриваться как приобретенное конкурентное преимущество, которое необходимо грамотно использовать. Для развития данного фактора как сильной стороны заказчика «Святязянский» необходимы следующие действия:

- ✓ Ускоренное внедрение «зеленого» транспорта для обслуживания посетителей инфоцентра заказчика. Использование электробуса позволит решить ряд задач маркетинга и экологии. Во-первых, электробус станет сильнейшим фактором привлечения внимания потребителей к инфоцентру и к его услугам – то, что нужно для мощного толчка в продвижении нового турпродукта. Во-вторых, эксплуатация электробуса природоохранным учреждением будет иметь сильный эколого-пропагандистский эффект: электробус в заказнике – это повод для СМИ поднять общественную проблему влияния транспорта на окружающую среду (для заказчика в летний период это очень актуально), это пример использования дружественных к природной среде технологий (его будут видеть тысячи людей, отдыхающих на Святязи), это опыт, за которым приедут представители других экологических и близких к ним структур (ГПУ, НГО, бизнесмены). Таким образом, электробус станет сильным фактором конкурентоспособности, обеспечивающим создание монопольного турпродукта. Ошибкой будет, если электробус будет использоваться «в тихую» или будет простаивать. Необходимо сделать все, чтобы он бесперебойно работал, и в первую очередь должны быть наняты водители этого транспортного средства – как минимум два (основной и на замену).
- ✓ Необходимо создание условий для беспрепятственного передвижения посетителей с ограниченными возможностями. Для этого необходимо соорудить пандусы в здание инфоцентра и к открытой эстраде. Это необходимый атрибут социальной ориентированности и полезный утилитарный элемент, так как пандусом могут пользоваться не только инвалиды-колясочники, но и посетители с детскими колясками. Пандусами также можно пользоваться, чтобы закатить на тележке тяжелые грузы (например, аппаратуру, декорации или мебель) в инфоцентр или на эстраду.



- ✓ Минилогистическая оптимизация указателей инфоцентра заказника. Указатели к инфоцентру и таблички с режимом его работы должны быть установлены в следующих местах:
  - Т-образный перекресток трассы и дорожки к инфоцентру;
  - территория санатория «Свитязь»;
  - основной пляж на озере Свитязь (минимум два указателя и таблички).
- ✓ На территории инфоцентра необходимо установить виньетки для фотографирования взрослых и детей – с высоким и низким вырезами для лиц посетителей. Виньетка является дешевым и хорошим маркетинговым инструментом, так как гости охотно фотографируются, получают позитивные эмоции, а фотографии затем тиражируются в интернете, повышая осведомленность других людей о возможности посещения инфоцентра заказника («сарафанное радио»). На виньетке в правом нижнем углу должны быть нанесены название и логотип заказника.



Рис. 1. Пример виньетки для фотографирования (заказник «Ельня»)

- ✓ Необходимо создать экологическую тропу, которая была бы познавательной с природоведческой точки зрения и одновременно оттягивала бы хоть какую-то часть рекреационной нагрузки от прибрежной зоны озера Свитязь. При создании экологической тропы необходимо придерживаться принципа закольцованности. Закольцованная экологическая тропа на порядок комфортнее для экотуристов, потому что, во-первых она позволяет избежать встречного движения посетителей тропы, а во-вторых, позволяет с большей вероятностью избежать утомленности туристов, которым в случае радиального маршрута приходится преодолевать обратный (менее интересный) путь. Для новой тропы необходимо подобрать местность в шаговой доступности от инфоцентра и за пределами прибрежной полосы. Промаркировать и пробрендировать в соответствии с брендингом заказника.

- ✓ Необходимо разработать экскурсию (или сопровождающий текст) для тех, кто будет пользоваться услугами электробуса. Текст должен содержать основную информацию о заказнике и обращения о бережном отношении к природе.

Все эти элементы повысят конкурентоспособность заказника «Свитязянский» с технической и технологической точек зрения.

#### *3.2.4. Синергетические факторы (кооперация со смежными организациями, участие в местных процессах кластерообразования)*

В настоящее время не являются сильной стороной заказника. Данное конкурентное преимущество может быть достигнуто путем налаживания регионального стратегического планирования развития дестинации.

Местное партнерство является основой для формирования экотуристского кластера, составляющего каркас туристской дестинации заказника «Свитязянский». Участие всех сторон, заинтересованных в развитии экологического туризма, является основой процесса планирования развития туристской дестинации. Только совместное принятие управленческих решений на взаимовыгодной основе с привлечением представителей государственного, общественного и частного секторов может заложить основы устойчивого развития экотуристской дестинации, в фокусе которой находится заказник «Свитязянский».

Для перехода из стадии замысла кластера в стадию его проектирования и зарождения требуется внедрение механизмов самоорганизации местного туристского сообщества путем поощрения и поддержки местных инициатив в этой области. Это можно сделать за счет привлечения грантовых или субсидиарных средств. *Одними из лидеров подобных инициатив должны стать ГПУ «Свитязянский» и вновь созданная общественная организация районного масштаба (например, общественное учреждение «Турассоциация Новогрудка»).* С учетом туристской специализации Новогрудского района создание подобной организации не только необходимо, но и вполне возможно.

Главная функция лидера инициативы – координация деятельности по совместному продвижению регионального турпродукта, которая включает:

- ✓ согласование общего видения региона, как туристской дестинации;
- ✓ создание консорциума для участия в проектах поддержки экотуризма и с целью привлечения грантовых средств на развитие экотуристского кластера;
- ✓ производство целевых услуг, занимающих центральное место в региональном турпродукте;
- ✓ организация событийных мероприятий, формирующих уникальный туристский образ региона как экотуристской дестинации.

Таким образом, развитие синергетических факторов может стать конкурентным преимуществом дестинации в ближайшем будущем при определенных организационных усилиях.

### *3.2.5. Инфраструктурные факторы (доступ к высококачественной инфраструктуре)*

Не являются сильной стороной дестинации. Инфраструктура, которая определяет конкурентоспособность туристской дестинации, делится на несколько компонентов:

- ✓ Средства размещения
- ✓ Объекты общественного питания
- ✓ Дороги общего пользования

**Средства размещения** представлены санаторием «Свитязь», гостиницами в Новогрудке и субъектами агроэкотуризма. В целом инфраструктура размещения характеризуется разнопрофильностью, разбросанностью, низким и средним качеством сервиса, слабой интегрированностью в региональный турпродукт. Таким образом, инфраструктура размещения в районе типична для условий Беларуси и не является конкурентным преимуществом. Ожидается, что в ближайшее время в Новогрудке появятся новые средства размещения

**Инфраструктура общественного питания** – слабая сторона дестинации, которая не является конкурентным преимуществом. Объекты общественного питания размещены в Новогрудке. Вблизи озера Свитязь находится сезонная точка общественного питания, работающая только летом и не являющаяся полносервисной. В этой связи перспективным видится организация питания на ближайших к заказнику агроэкоусадьбах. Возможности организации питания на агроэкоусадьбах представляют собой потенциал для развития конкурентного преимущества конкретных турпродуктов.

**Дороги общего пользования** характеризуются хорошим качеством. В лучшем состоянии трассы из Новогрудка в Кореличи, Барановичи и Лиду. Состояние подъездных путей к заказнику и его объектам очень хорошее, что является важным конкурентным преимуществом заказника «Свитязянский». Вместе с тем, хорошая транспортная доступность способствует повышенной рекреационной нагрузке на озеро в летний период.

### *3.2.6. Маркетинговые факторы*

В настоящее время не являются сильной стороной заказника «Свитязянский». Потенциал формирования бренда или узнаваемого образа заказника напрямую связан с озером Свитязь.

### *3.2.7. Социальные и компетентностные факторы (количество и качество трудовых ресурсов)*

Данные факторы не выделяются какими-то особенностями, придающими дестинации дополнительное конкурентное преимущество. Можно выделить некоторые виды компетенций местного населения, которые могут быть задействованы при формировании уникального туристского продукта. В первую очередь, это – компетенции мастеров по соломоплетению, гончарству, вышивке.

### *3.2.8. Правовые факторы (преимущества нормативно-правового характера, особого правового статуса)*

Правовые факторы позволяют говорить о наличии организационных и экономических конкурентных преимуществах. Дестинация обладает такими преимуществами, которые выражаются в статусе ГПУ «Свитязянский» как заказчика республиканского значения.

Статус природоохранного учреждения заказчика республиканского значения «Свитязянский» позволяет иметь дирекцию, туристский информационный центр, специализированную инфраструктуру и оборудование для организации экотуризма. ГПУ, благодаря правовому статусу, которым наделены далеко не все заказники республиканского значения, является управленческим центром дестинации экотуризма в Новогрудском районе. *От качества менеджмента, осуществляемого ГПУ, во многом, если не во всем, зависит успех развития заказчика «Свитязянский» как экотуристской дестинации.* Для успешного продвижения экотуристской дестинации «Свитязянский» необходимо ощутимое присутствие ГПУ, примером которого является заказник «Споровский» в Брестской области. Рекомендуется изучить опыт данного заказчика в области формирования регионального турпродукта и конкурентоспособной дестинации на основе кластерной модели.

В целом правовые конкурентные преимущества пока не используются в нужной мере для продвижения экотуристской дестинации «Свитязянский».

Помимо факторов конкурентоспособности дестинации выделяются факторы, определяющие конкурентоспособность ее отдельных турпродуктов:

- ❖ Соотношение цены и качества;
- ❖ Наличие уникального свойства турпродукта;
- ❖ Наличие комплементарных (дополняющих) продуктов и продуктов-заменителей.

Пока что, турпродукт заказчика находится в стадии формирования. И при его создании необходимо учитывать эти три фактора.

#### 4. Анализ конкурентов

Население центров туристского спроса обладает ограниченным фондом свободного времени для путешествий за пределы своего места жительства. После совершения путешествия полезность следующей туристской поездки для потребителя снижается, и ему труднее принять решение о приобретении нового тура. Поэтому конкурентами заказчика «Свитязянский» в борьбе за свободное время потребителей являются все туристские дестинации (белорусские и зарубежные), которые популярны у путешествующих из основных центров спроса. Этот факт необходимо учитывать в первую очередь при разработке маркетинговых мероприятий. В данном контексте возрастает роль инструментов маркетинга, воздействующих на формирование широкой осведомленности потенциальных потребителей о новой туристской дестинации под названием заказник «Свитязянский».

Основным конкурентом заказчика «Свитязянский» **на рынке экологического и природоохранного экскурсионного туризма** является ГПУ «Споровский», сфера влияния которого распространяется на такой крупный центр спроса как Барановичи. На потребительском рынке Минска реальными конкурентами заказчика «Свитязянский» являются национальный парк «Беловежская пуща», Березинский биосферный заповедник, национальный парк «Нарочанский» и тот же заказник «Споровский».

В Беларуси наиболее успешным примером продвижения заказника как туристской дестинации, которая выделяется позиционированием, является **заказник «Споровский»**. С одной стороны – это конкурент, с другой – носитель опыта создания туристской дестинации, который следует использовать. Данный заказник позиционируется как 1. Уникальное место для наблюдения за вертявкой камышевкой, 2. Место этно-экологических анимаций (Споровские сенокосы, Спораўскія жарты), 3. Лидер местного кластера экологического туризма. Изучение опыта данного заказника является практической задачей ближайшего времени (например, 2015 года), которую должен решить заказник «Свитязянский» для накопления собственных компетенций в обозначенных областях.

#### 5. Постановка целей маркетинговой стратегии

##### 5.1. Цели

Основными целями маркетинговой стратегии дестинации «Свитязянский» являются:

1. Формирование уникального узнаваемого образа заказника «Свитязянский» как экотуристской дестинации.
2. Разработка и внедрение на рынок специализированных экотуристских продуктов.

3. Увеличение объемов экотуристского обслуживания и доходов от реализации услуг экотуристам.

## 5.2. Индикаторы и задачи для достижения маркетинговых целей

5.2.1. Цель 1. Формирование уникального узнаваемого образа заказника «Свитязянский» как экотуристской дестинации (до конца 2016 года).

Индикаторы достижения цели	Задачи достижения цели
<ul style="list-style-type: none"><li>• 30 % белорусских туроператоров знают, что «Свитязянский» является экотуристской дестинацией, предлагающей природоведческие анимации.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Брендинг туристской дестинации «Свитязянский», включая разработку и тиражирование элементов фирменного стиля (герой-символ, слоган, логотип, цвета, ракурсы и др.);</li><li>• Выстраивание коммуникаций с игроками туристского рынка в Новогрудском районе;</li><li>• Рекламно-информационная работа в центрах первичного и вторичного экотуристского спроса – Барановичах, Минске, а также в Гродно;</li><li>• Участие в организации фестивалей и других культурно-массовых районных мероприятий;</li><li>• Инициирование и проведение пресс-туров с посещением инфоцентра;</li><li>• Организация для школьных групп экскурсионно-анимационных программ с элементами дегустации даров природы;</li><li>• Эстетическое благоустройство окружения инфоцентра, инфраструктуры экологических троп, постоянный мониторинг за чистотой на туристских маршрутах и стоянках.</li></ul>



5.2.2. Цель 2. Разработка и внедрение на рынок специализированных экотуристских продуктов (до конца 2016 года)

Индикаторы достижения цели	Задачи достижения цели
<ul style="list-style-type: none"><li>• Разработано и предложено не менее 10 экотуристских продуктов для разных сегментов спроса;</li><li>• Не менее чем два продукта экотуризма реализуются через одного/двух туроператоров тиражом не менее 10 туров каждый.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Кооперация с субъектами агроэкотуризма и представителями индустрии гостеприимства по направлениям создания новых турпродуктов;</li><li>• Отработка двух рекламных туров до безупречного качества и, затем, проведение этих рекламных туров для туроператоров и СМИ;</li><li>• Кооперация с туроператорами в центрах туристского спроса и формирование сбытовой сети;</li><li>• Привлечение к работе наиболее компетентных и мотивированных специалистов по наблюдению за природой из числа местных жителей и дальнейшее их обучение;</li><li>• Проведение обучающих и демонстрационных тренингов и мастер-классов для местных жителей по организации экотуристского обслуживания и предоставления специализированных услуг (нюансы при организации питания, обучение туристов ремеслам, проведение дегустаций, логистика туристской программы и др.).</li></ul>

5.2.3. Цель 3. Увеличение объемов экотуристского обслуживания и доходов от реализации услуг экотуристам (к концу 2017 года).

Индикаторы достижения цели	Задачи достижения цели
<ul style="list-style-type: none"><li>• Общее число посетителей инфоцентра и экологических троп ГПУ не менее 1000 чел.;</li><li>• Увеличение не менее чем в 5 раз выручки в сопоставимых ценах от оказания услуг посетителям ГПУ заказника «Свитязянский».</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Активизация интернет-маркетинга на целевых рынках, включая создание страницы на сайте райисполкома, кампанию на главных туристских интернет-порталах (holiday.by, tio.by и др.), экотуристское наполнение страницы в социальных сетях (информирование о турпродуктах), репортажи в интернет-СМИ и др.;</li><li>• Издание и распространение среди целевых аудиторий полноценных рекламно-информационных материалов о турпродуктах «Свитязянского» (с описанием программы обслуживания, цен, провайдеров услуг, преимуществ продуктов), выполненных в фирменном стиле;</li><li>• Создание понятной и легкой навигации для путешественников на территории Новогрудского района путем установки в достаточном количестве и в нужных местах указателей, информационных аншлагов;</li><li>• Установка на территории Новогрудского района на трассе Новогрудок – Барановичи и Новогрудок – Кореличи рекламных бигбордов, оформленных в фирменном стиле;</li><li>• Установка на всех объектах туристской индустрии схем проезда к достопримечательностям региона с указанием на них контактных данных партнеров туристской дестинации, в том числе заказника "Свитязянский".</li></ul>

## 6. Сегментирование рынка и выбор целевого сегмента

Среди всего объема экотуристского спроса можно выделить 3 основных сегмента потребителей турпродукта заказчика «Свитязянский».

### 6.1. Школьные группы.

Особенностями данного сегмента являются:

1. невысокая платежеспособность. В связи с этим для заказчика обслуживание данного сегмента имеет в большей степени эколого-воспитательное, просветительское, имиджевое и стратегическое значение. Как источник дохода для дестинации данный сегмент имеет второстепенное значение.

2. ориентация на кратковременные (до одного дня) экскурсионные программы и высокий отклик на эколого-образовательные мероприятия в рамках школьных программ. Данный факт позволяет с минимальными организационными усилиями осваивать данный сегмент потребителей.

3. удобный график для планирования экскурсионных программ в инфоцентре заказчика. Школы формируют спрос на посещение объектов заказчика во время учебного года с сентября по май в будние дни. Это позволяет успешно заполнять «пустующие от посетителей» даты обслуживанием школьных групп. Однако здесь очень важное значение имеет качество обслуживания детей в инфоцентре заказчика.

Важно понимать, что работа со школами является направлением стратегического маркетинга дестинации заказчика «Свитязянский».

### 6.2. Взрослые посетители без детей.

Особенностью данного сегмента является то, что потребление турпродукта заказчика «Свитязянский» не может рассматриваться в качестве консолидирующего стержня при формировании туристской группы. Для сегмента «взрослые посетители без детей» большее значение имеет консолидация потребителей по социальным причинам: коллеги, члены одного клуба, друзья. Это ключевой момент при планировании маркетинга регионального турпродукта на данный сегмент рынка.

Сегмент «взрослые посетители без детей» представлен двумя типами потребителей:

- индивидуальными посетителями региона (молодые пары, друзья) главным образом по 2-4 человека (вместимость автомобиля). Для них важнейшим является хорошая навигация (знаки, указатели) и доступность объектов (подъездные пути, информационные щиты, пригодные для пешего передвижения тропы);

- корпоративными потребителями из городов. Сегмент в первичных центрах спроса (например, Минск, Барановичи) составляют главным образом

работники офисов фирм, сотрудники учреждений, для которых посещение заказчика «Свитязянский» может быть интересным в рамках анимационной программы корпоративного отдыха. Для освоения данного сегмента важным является адресность маркетинговых коммуникаций.

### **6.3. Семья.**

Главным успехом реализации турпродукта является удовлетворенность потребителей обслуживанием, а так как впечатления от семейного отдыха во многом зависят от эмоционального состояния детей, то главным является удовлетворение потребностей детей.

Данная целевая аудитория делится на две части: 1. отдыхающие в регионе (зона получасовой транспортной доступности озера Свитязь), 2. экскурсанты, прибывающие в Новогрудский район в составе автобусных экскурсий.

Находящиеся на отдыхе в регионе семьи могут рассматриваться в качестве потребителей однодневных экскурсий и анимационных программ. Создание турпродукта для данного сегмента требует меньше организационных усилий. Семьи могут обслуживаться по одной или по несколько, объединенных в группу. В Свитязянском локальном регионе представители данного сегмента концентрируются в санатории «Свитязь», на агроусадебках в д. Новосады, в Новогрудке, а также в этнической деревне Тиневичи (Кореличский район). Привлечение данного сегмента в инфоцентр имеет не только экономическое, но и экологическое значение. Если семьи, отдыхающие в регионе в среднем 14 дней и проводящие из них на озере 10 дней, потратят один день на посещение инфоцентра, то рекреационная нагрузка на озеро со стороны данного сегмента снизится на 10 %. А это весьма весомый показатель.

Экскурсанты, прибывающие в Новогрудский район в составе автобусных экскурсий, могут стать дополнительным источником доходов ГПУ при организации их обслуживания в инфоцентре. Основная задача заказчика – включиться в экскурсионные маршруты по Новогрудчине. Учитывая экологический профиль ГПУ, сделать это не просто. Однако задача упрощается, если увязать посещение инфоцентра на озере Свитязь с тематикой Земли Мицкевича.

### **6.4. Оценка ключевых сегментов потребителей**

Выделенные выше сегменты отличаются разным уровнем сложности освоения и конечной эффективностью обслуживания. Наиболее сложными представляются программы для наблюдателей за природой, так как требуют привлечения компетенций, которыми дестинация не обладает в достаточной степени.



Рис. 2 Эффективность освоения сегментов потребителей

С точки зрения маркетинговой стратегии наибольший интерес представляют корпоративные потребители (посетители без детей из крупных городов) и семьи с детьми, освоение которых характеризуется средним уровнем сложности и достаточно высокой экономической отдачей.

Отдельно выделим сегменты, освоение которых с экономической точки зрения наименее выгодно, но важно для обеспечения устойчивого роста спроса на турпродукт заказчика в ближайшем будущем: кратковременные посетители дестинации без детей – экскурсанты и любители кратковременного купально-пляжного отдыха, которые формируют вторичный спрос на услуги заказчика. Работа со школьниками является наименее прибыльным делом, однако лежит в области стратегического маркетинга, который направлен на формирование потребительских предпочтений в будущем на 10 и более лет вперед.

Таким образом, с экономической точки зрения на первом месте для освоения являются *посетители без детей из крупных городов*. Однако, учитывая высокую конкуренцию на рынках сбыта и отсутствие опыта продвижения на рынке экологического туризма, существуют серьезные маркетинговые риски выхода на этот сегмент. Поэтому на начальном этапе приоритетным для ГПУ «Свитязянский» является **сегмент школьных групп**.

Большой туристский поток отдыхающих в летний сезон на озеро Свитязь следует рассматривать в первую очередь как источник дополнительных средств на содержание заказника, которые образуются в результате реализации услуг автомобильных парковок и проката.

## **7. Анализ альтернативных стратегий**

Для определения альтернативных стратегий используется подход выделения двух типов конкурентных преимуществ: низких издержек и специализации (подход Майкла Портера). С этой точки зрения рассматриваются три альтернативные стратегии:

- ❖ массового маркетинга, или лидерства по низким ценам,
- ❖ дифференцированного маркетинга (дифференциация турпродукта для соответствующих сегментов рынка)
- ❖ фокусирования на выбранном сегменте рынка (концентрированного маркетинга).

### **7.1. Стратегия массового маркетинга, или лидерства по низким ценам**

Эта стратегия предполагает продажу доступных для наибольшего рынка туров по невысоким ценам и ограничивается минимальной прибылью. Отличается большими объемами продаж. На практике эта стратегия применяется на массовых направлениях летнего или зимнего отдыха туроператорами, имеющими разветвленную агентскую сеть. Для реализации данной стратегии необходимы следующие составляющие:

- ✓ разветвленная сбытовая сеть посредников,
- ✓ сформировавшийся бренд или высокая известность и популярность турпродуктов дестинации,
- ✓ большой сегмент неудовлетворенного спроса на турпродукт.

Стратегия массового маркетинга в сложившихся условиях может быть применена на рынке Минска только в отношении экскурсионных туров по Новогрудчине, в которые включены услуги инфоцентра заказника. На рынке Барановичей эта стратегия будет эффективной в отношении однодневных эколого-экскурсионных программ в заказник «Свитязянский» (посещение инфоцентра и экологических троп).

### **7.2. Стратегия дифференцированного маркетинга**

Она предусматривает специализацию дестинации на определенных видах турпродуктов, отличающихся от турпродуктов других дестинаций. Данная стратегия основывается на маркетинговом посыле *уникального торгового предложения*, который является частью брендинга дестинации.

Стратегия дифференциации турпродукта дестинации «Святязянский» предполагает разработку принципиально новых продуктов, которые не предлагаются конкурентами. В условиях заказчика «Святязянский» реализация данной стратегии затруднительна из-за ординарности экотуристского продукта.

Уникальное торговое предложение купально-пляжного отдыха на Святязи сформировалось стихийно из-за отсутствия альтернатив озеру в регионе. К брендингу заказчика это обстоятельство не имеет никакого отношения. Единственное, что может заказчик из этого извлечь, так это дополнительный доход от повышения тарифа за платную парковку.

### **7.3. Стратегия фокусирования, или стратегия концентрированного маркетинга**

Данная стратегия состоит в концентрации усилий на определенной категории потребителей, на одном или двух сегментах рынка. Весь маркетинговый инструментарий настраивается на этот целевой рынок. Концентрируясь на одном сегменте, дестинация может решить три задачи:

1. Достигнуть стратегических целей в условиях ограниченности ресурсов для полномасштабного маркетинга;
2. Отработать механизмы формирования комплексного качественного экотуристского продукта;
3. Продемонстрировать экономическую эффективность кооперации разных субъектов туриндустрии и ГПУ с целью мотивации и стимулирования сотрудничества для формирования других турпродуктов для других сегментов спроса.

Для реализации данной стратегии необходимо выбрать сегмент (группу потребителей), работа с которым позволит наиболее оптимально решить эти три задачи.



## 8. Выбор маркетинговой стратегии

При выборе маркетинговой стратегии из числа альтернативных учитываются следующие факторы: конкурентные преимущества дестинации, цели ее развития, финансовые и инфраструктурные ресурсы, степень амбициозности или консерватизма органов управления, квалификация персонала, время на реализацию стратегии, эффективность использования предыдущих стратегий. Выбирается та стратегия, которая поможет улучшить конкурентное положение дестинации, приведет ее к намеченным стратегическим целям и не повлечет за собой чрезмерные затраты.

С учетом имеющихся конкурентных преимуществ (уникальное в своем роде озеро и услуги электротранспорта), отсутствием опыта обслуживания туристов заказником, приоритетности освоения основных сегментов потребителей услуг заказника больше всего подойдет **стратегия фокусирования, или концентрированного маркетинга.**

Исходя из наиболее выгодного соотношения «затраты-эффект» предпочтительно сначала сфокусироваться на двух сегментах посетителей – школьных группах и корпоративных группах (посетителях без детей из крупных городов).

*Концентрированный маркетинг на сегменте корпоративных потребителей позволит запустить процессы формирования турпродукта на основе экономически мотивированной кооперации основных игроков местного рынка экотуризма, включая ГПУ, субъекты агротуризма, учреждения культуры, местных экологов-энтузиастов и др.*

Освоение данного сегмента позволит:

- ✓ отработать формы взаимодействия поставщиков услуг и посредников при организации комплексного обслуживания,
- ✓ показать всем участникам выгоды от туристского использования инфраструктуры заказника,
- ✓ занять отличную от конкурентов нишу на рынке экотуризма.

Реализация данной стратегии займет два-три года. После этого накопленный резидентами дестинации опыт кооперации, а также создания и продвижения регионального турпродукта позволит перейти к освоению других сегментов спроса, в последовательности, показанной на рисунке.

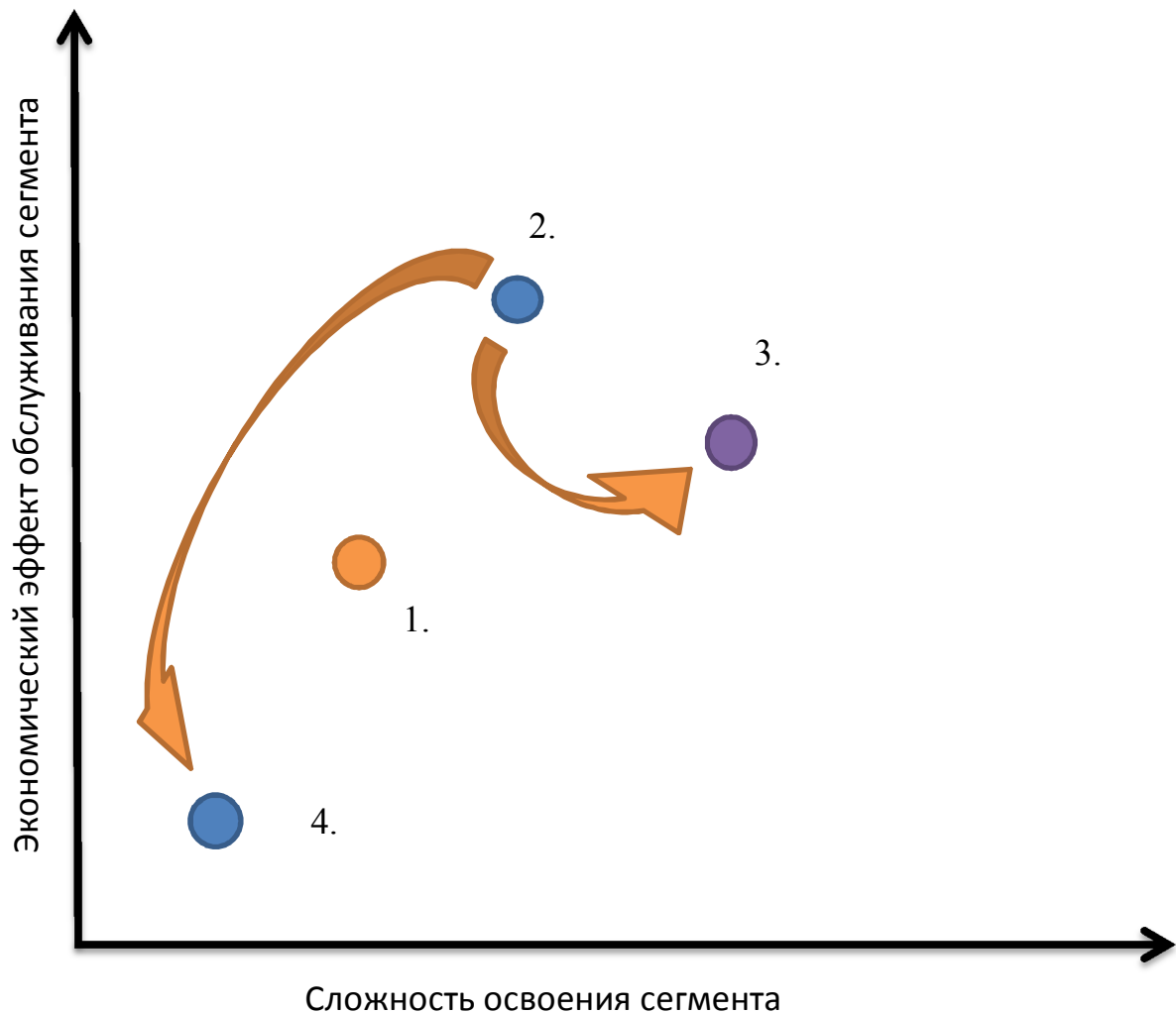


Рис. 3. Развитие стратегии фокусирования от сегмента к сегменту (1 – школьные группы, 2 – посетители без детей из крупных городов (корпоративные группы), 3 – семьи с детьми, 4 – посетители без детей, отдыхающие в Новогрудском и прилегающих районах)

## 9. Разработка позиционирования

### 9.1. Видение.

Центральным концептом дестинации «Свитязянский» является озеро Свитязь как уникальный природный объект, овеянный легендами и воспетый поэтами. Озеро Свитязь позиционируется как природная жемчужина центральной Беларуси, которая притягивает людей чистотой воды, умиротворенностью ландшафта и возможностью отдохнуть душой и телом. Таинственные Свитязянки, загадочные леса и стражи-дубы помогают людям, попавшим сюда, обрести душевное спокойствие, вдохновиться, получить

жизненную энергию. Сочетание подобных ощущений и впечатлений не найти больше нигде в Беларуси.

### 9.2. *Брендинг.*

При разработке бренда для заказника «Свитязянский» необходимо ориентироваться на уникальность и индивидуальные особенности местности. Вместе с тем, неформализованный бренд уже формируется в образе Свитязянки. Поэтому в *логотипе* заказника «Свитязянский» должен присутствовать этот образ, интерпретированный как образ хранительницы природных богатств, природной мудрости и красоты, единения человека с природой. Использование данного образа в туристском бренде дестинации будет весьма эффективно, а его тиражирование среди посетителей заказника и потенциальных гостей заложит фундамент для позиционирования заказника как уникальной природоохранной территории и объекта, тематически увязанного с туристской дестинацией всего Новогрудского района.

Поэтому в качестве визуального символа заказника как туристской дестинации, подходит легендарная Свитязянка. В качестве дополнительных визуальных констант брендинга рекомендуется использовать струящуюся воду, дубы, венки из луговых цветов, для визуализации которых необходимо привлечь профессиональное рекламное агентство с высоко профессиональными дизайнерами.



Рис. 4. Скульптура Свитязянки на озере Свитязь

### 9.3. Слоганы.

В качестве лозунгов для позиционирования заказника в рекламных посланиях целевым рынкам можно использовать следующие, которые необходимо подкрепить визуальным рядом.

*Корневой слоган:*

- ❖ Единение с природой
- ❖ Oneness with nature
- ❖ Яднанне з прыродай

*Корневой слоган с дополнительными слоганами:*

Единение с природой ... Святязь умиротворяет

... Святязь вдохновляет

... Святязь очаровывает

... Святязь оживляет

... Святязь радует

и т.п.

Данные слоганы должны быть растиражированы следующими способами:

- ✓ Установка бигбордов на въездах в Новогрудский район и вдоль трассы Новогрудок – Барановичи.
- ✓ Издание почтовых открыток для ТИЦ (туристско-информационный центр) г.Новогрудка, инфоцентра заказника и местной почты.
- ✓ Размещение на листовках, буклетах, каталогах, путеводителях.
- ✓ Размещение в интернете на сайтах.

### 9.4. Интернет-продвижение.

Проблема интернет-коммуникаций заказника «Святязянский» в том, что они не попадают в целевую аудиторию. Основная информация о заказнике сосредоточена на самодеятельном бесплатном сайте <http://svitiaz1.narod.ru>. Этот сайт познавателен и насыщен богатой информацией. Однако он давно не обновлялся (оценочно несколько лет), к нему прикреплена «вирусная» реклама (снижает пользовательскую ценность сайта и придает ему вульгарность), владелец сайта не известен. Для продвижения в интернете заказника «Святязянский» как туристской дестинации он не пригоден.

Информация о заказнике есть на других сайтах в виде отдельной страницы. Вот три примера разнородной информации:

- ✓ <http://www.trofei.by/tourism/articles/343/> - Сайт «Трофеи бай», общая информация о природе заказника и некоторые исторические факты без контактов и турпродуктов заказника;
- ✓ [http://www.novogrudok.gov.by/ru/prirodn/zakazn\\_resp/](http://www.novogrudok.gov.by/ru/prirodn/zakazn_resp/) - Сайт Новогрудского райисполкома, информация о структуре земельного

фонда заказчика, несколько фото. Найти заказник на сайте пользователю практически невозможно, так как эта информация скрыта в разделе «Новогрудская горрайинспекция природных ресурсов и охраны окружающей среды» - обычный пользователь не будет искать информацию об отдыхе или экотуризме в этом разделе;

- ✓ <http://by.holiday.by/skarb/42> - Сайт Холидэй бай, информация об озере, легко найти подходящих экскурсоводов, места ночлега или отдыха. Однако нет информации о заказнике.

Данные источники информации либо не соответствуют пользовательским запросам потенциальных посетителей, носят архаичный вид и дают в основном общую информацию, либо не акцентируют внимание на заказнике. Поэтому необходимы организационные усилия по оптимизации интернет-информации о заказнике «Свитязянский» как экотуристской дестинации.

Для продвижения в интернете, где пользователи переходят от сайта к сайту очень быстро, где множество предложений о путешествиях, досуге и экскурсиях, главную роль играют специализированные порталы, которые пользуются популярностью у путешествующей части населения. Именно через эти порталы и нужно осуществлять первоначальное позиционирование дестинации. Примерами таких порталов в Беларуси являются сайты [www.tio.by](http://www.tio.by) и [www.holiday.by](http://www.holiday.by).

Рекомендуется сотрудничество с ОДО «Холидэйбай». Заказник может бесплатно пригласить корреспондентов компании и сделать репортаж о Свитязянском заказнике. Статья будет в интернете на специализированном продвинутом сайте бесплатно и очень длительное время, пока существует сайт. После этого на сайте [www.holiday.by](http://www.holiday.by) во вкладке «достопримечательности» надо внести информацию о заказнике «Свитязянский» – <http://by.holiday.by/skarb> – наряду с другими дестинациями Беларуси. Кроме этого, надо внести в раздел «природоведческие экскурсии» экскурсионную программу, предлагаемую инфоцентром [http://by.holiday.by/excursions?excursion\\_id=&title=&types\[0\]=%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F&start=&region\\_id=&area=&city=](http://by.holiday.by/excursions?excursion_id=&title=&types[0]=%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F&start=&region_id=&area=&city=).

#### **9.5. Распространение печатной рекламы.**

Осведомленность местных представителей туристской индустрии о турпродукте заказника «Свитязянский» очень низка. В связи с этим в первую очередь требуется распространение печатной рекламы и других материалов на активных агроэкоусадебках, в гостиницах и санатории, в ТИЦ Новогрудка (информационных материалов о возможностях посещения инфо-центра и экотроп, проката, услуг электробуса), а также на проводимых семинарах и

пресс-конференциях. Отдельные пакеты рекламной продукции должны быть предоставлены участникам рекламного и пресс-тура по объектам экотуризма заказчика.

## 10. Инструменты контроля стратегии и предварительная экономическая оценка стратегии

Контроль маркетинга — процесс измерения и оценки результатов реализации планов маркетинга, выполнения корректирующих действий, обеспечивающих достижение маркетинговых целей. Контроль включает цикл управления маркетингом и одновременно дает начало новому циклу планирования маркетинговой деятельностью. Так, выявление сильных и слабых сторон маркетинговой деятельности, анализ уровня выполнения планов маркетинга необходимы для правильного выбора целей и стратегий маркетинговой деятельности на следующий плановый период.

В данной стратегии выделены 3 ключевые стратегические цели:

- формирование уникального узнаваемого образа заказчика «Прибужское Полесье» как экотуристской дестинации (до конца 2016 года),
- разработка и внедрение на рынок специализированных экотуристских продуктов (до конца 2016 года),
- увеличение объемов экотуристского обслуживания и доходов от реализации услуг экотуристам (к концу 2017 года)

Для каждой цели установлены индикаторы, позволяющие оценить степень их достижения. В качестве инструментов контроля данных индикаторов используется комплекс методов, с помощью которых осуществляется замер фактических результатов, после чего они сопоставляются с индикаторами.

№ цели	Индикатор		Метод замера выполнения индикатора
1	1	30 % белорусских туроператоров знают, что «Свитязянский» является экотуристской дестинацией, предлагающей природоведческие анимации	Опрос туроператоров методом интервьюирования
	2	Не менее чем два продукта экотуризма реализуются через одного/двух туроператоров тиражом не менее 10 туров каждый	Партнерский запрос рецептивным туроператорам
2	1	Разработано и предложено не менее 10 экотуристских продуктов для разных сегментов спроса	Изучение рекламных объявлений туроператоров, агроэкоусадеб, других провайдеров экотуристских программ и услуг
	2	Не менее чем два продукта экотуризма реализуются через одного/двух туроператоров тиражом не менее 10 туров каждый	Партнерский запрос рецептивным туроператорам

<b>3</b>	1	Общее число посетителей инфоцентра и экологических троп не менее 1000 чел.	Анализ документов статистического учета посетителей инфоцентра ГПУ
	2	Увеличение не менее чем в 5 раз выручки в сопоставимых ценах от оказания услуг посетителям ГПУ заказчика «Свитязянский»	Сравнительный анализ выручки по годам приведенной в сопоставимый вид с помощью индекса цен (по данным Белстата)

По предварительной экономической оценке в случае полной реализации маркетинговой стратегии к концу 2017 года выручка в сопоставимых ценах от оказания услуг посетителям ГПУ «Свитязянский» должна вырасти в 5 раз, что будет обеспечено ростом числа посетителей инфоцентра, экологических троп и услуг автомобильной стоянки заказчика. В 2014 году выручка ГПУ от туристско-экскурсионного обслуживания составила 80 млн руб., что эквивалентно 7840 долл США. Таким образом, реализация маркетинговой стратегии к концу 2017 года позволит увеличить выручку от туризма более чем 39 200 долл США.



## Список источников

1. Государственная программа развития туризма в Республике Беларусь на 2011-2015 годы / Постановление Совета Министров Республики Беларусь 24 марта 2011 г. N 373. – 59 с.
2. Зорина, Т.Г.; Слонимская, М.А. Маркетинговые исследования: учеб.пособие / Т.Г. Зорина, М.А.Слонимская.-Минск: БГЭУ, 2010.-411 с.
3. Киреенко, Е.Г., Решетников, Д.Г., Тарасенок, А.И. Конкурентоспособность туристского комплекса Республики Беларусь: монография / Е.Г.Киреенко, Д.Г.Решетников, А.И. Тарасенок и др.; под общ. ред. канд. экон. наук Е.Г. Киреенко, канд. геогр. наук Д.Г. Решетникова. – Минск: БГПУ, 2010.- 280 с.
4. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс: Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2006. – 656 с.
5. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 г. / Национальная комиссия по устойчивому развитию Респ. Беларусь; Редколлегия: Я.М. Александрович и др. — Мн.: Юнипак. — 200 с.
6. Незабываемое болото Свитязянский: природоохранная библиотека АПБ. – Минск, 2012. – 24 с.
7. План интерпретации природы для заказника «Свитязянский», Беларусь. Барри Купер, 2012. - Режим доступа: [http://greenlogic.by/content/files/Elnya/Rus\\_combine\\_report\\_Cooper\\_.pdf](http://greenlogic.by/content/files/Elnya/Rus_combine_report_Cooper_.pdf) - дата доступа:24.04.2014
8. План развития национального парка “Паанаярви”; Петрозаводск, 2001 Проект Tacis ENVURUS 9704. - Режим доступа: <http://parks.karelia.ru/rus/img/paan.pdf> - дата доступа:24.04.2014.
9. Рекомендации по использованию и охране природного и историко-культурного наследия для формирования сети и объектов экологического туризма и образования (на примере Браславского Поозерья) / авт.-сост.: А.И. Тарасенок и др.; под ред. И.И. Пирожника. – Мн.: БГУ, 2006.- 38 с.
- 10.Скарбы прыроды Беларусі: Тэрыторыі, якія маюць міжнар. значэнне для захавання біял. Разнастайнасці. – Пад агульн. Рэд. А.В. Казуліна – Мн.:Беларусь, 2002.- 160 с.
- 11.Сколько может заработать Беларусь на своих птицах? // <http://wildlife.by/node/22023> – Дата доступа 12.05.2014.
- 12.Стратегия развития агро-экотуризма в Лепельском районе Витебской области Республики Беларусь / Проект ЕС «Вода, природа и люди в исчезающем ландшафте. Развитие устойчивого сельского туризма в России и Беларуси». Минск, 2012. – 54 с.
- 13.Стратегия развития экотуризма дестинации “Долина реки Ясельда”/ под общ. ред. к.г.н., доц. Тарасенка А.И.- Бр., 2014.- 60 с.

14. Стратегия развития экотуризма дестинации “Полесская Амазония” / под общ. ред. к.г.н., доц. Тарасенка А.И.- Бр., 2014.- 52 с.
15. Стратегия устойчивого развития экологического туризма в Беларуси / Л.М. Гайдукевич и др.; под общ.ред. Л.М.Гайдукевича, С.А.Хомич.- Минск: БГУ, 2008.- 351 с.
16. Тарасенок, А.И. Маркетинг туристических дестинаций: учеб.-практ. пособие / А.И. Тарасенок. – Минск: БГЭУ, 2011.- 199 с.
17. Тарасенок, А.И. Экологический туризм и рекреационное природопользование в Беларуси: Учеб.-метод.пособие / А.И. Тарасенок.- Мн.: ЕГУ, 2003.- 120 с.
18. Тарасенок, А.И., Баранова, Т.Е., Боровко М.В. и др. Бизнес в агро- и экотуризме: пособие. – Минск, 2014. – 380 с.
19. Туристские регионы Беларуси / редкол.: Г.П. Пашков и др.; под общ. ред. И.И. Пирожника – Минск.: Беларус.Энцыкл. імя П.Броўкі, 2008. – 608 с.

