

1. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації : монографія / Л. О. Лігоненко [та ін.] ; за ред. Л. О. Лігоненко. – К. : КНТЕУ, 2009. – 334 с.

2. Фугало Т. В. Сучасний стан і тенденції розвитку роздрібно торгівлі продовольчими товарами в умовах конкуренції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvvnv/ekonomika/2009_15/R2/Futalo.pdf>.

3. Чорна М. В. Оцінка рівня впливу зовнішніх чинників на розвиток сучасної роздрібно торгівлі / М. В. Чорна, Т. Б. Кушнір // Ринкова трансформація економіки : зб. наук. пр. – Х. : ХІБМ, 2011. – Вип. 14. – С. 88–98.

Отримано 01.02.2013. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Жегус, М.А. Маляров, 2013.

УДК 339.372.84

О.В. Ольшанський, канд. екон. наук

ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОГО ПРОФІЛЮ

Досліджено основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичного профілю, визначено основні базові та альтернативні стратегії розвитку підприємств туристичного профілю в умовах конкуренції на основі результатів аналізу типових ситуацій у їх практичній діяльності.

Исследованы основные направления повышения конкурентоспособности предприятий туристического профиля, определены основные базовые и альтернативные стратегии развития предприятий туристического профиля в условиях конкуренции на основе результатов анализа типовых ситуаций в их практической деятельности.

The basic directions of improving the competitiveness of enterprises tourism profile identifies the key basic and alternative strategies for the development of enterprises tourism profile in competition on the basis of the analysis of typical situations in their practice.

Постановка проблеми загальному вигляді. Розвиток ринкових процесів в Україні, створення передумов для її успішної інтеграції у світове економічне співтовариство потребує суттєвих змін у визначенні пріоритетних форм, методів і напрямів господарської активності. Нині однією з найважливіших соціально-економічних

галузей світової економіки є туризм. Саме туризм найбільш суттєво впливає на розвиток політичних, економічних, соціальних, культурних відносин і міжособистісних стосунків у міжнародному масштабі, стає змістом та стилем життя для мільйонів людей.

В умовах глобалізації ринкової економіки вирішального значення набуває конкуренція. Кінцева мета будь-якого підприємства – перемога в конкурентній боротьбі. Вона повинна бути не разова, не випадкова, а як підсумок постійних і грамотних зусиль туристичних підприємств. Досягається вона чи ні – залежить від конкурентоспроможності туристичного продукту (послуг), тобто від того, наскільки він (вони) кращі порівняно з аналогами інших підприємств туристичного профілю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теорії та практики стратегічного управління в умовах конкурентного середовища, а також конкурентоспроможності як складової цього процесу розглядали у своїх працях такі зарубіжні вчені, як: М. Армстронг., Х. Анн, І.А. Аренков, О. Віханський, В.П. Грузинов, Ф. Котлер, М. Мескон, Г. Міцберг, Д. Стрікланд. Дж.К. Холлоуей. Серед вітчизняних науковців слід відзначити: І.Є. Астахова, Л.Г. Агафонова, М.Г. Безпарточний, А.В. Вовчак, С.С. Гаркавенко, С.П. Гаврилюк, В.Я. Кардаш, М.В. Новак, М.С. Оборська, Г.М. Тарасюк, Т.І. Ткаченко.

Цими дослідниками було запропоновано різні науково-методологічні підходи щодо визначення поняття «конкурентоспроможність»; висвітлено роль цієї категорії в забезпеченні ефективності процесу стратегічного управління. Крім того, вони зробили значний внесок щодо обґрунтування процесу побудови послідовності дій під час формування системи стратегічного менеджменту в практичній діяльності підприємств.

Але сучасний процес трансформації економічної системи в цілому, а також у сфері туризму зокрема, що відбувається в Україні на сучасному етапі, супроводжуються проявом низки проблем з питань управління конкурентоспроможністю туристичного продукту (послуг). Об'єктивна необхідність адаптації науково-практичних основ управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств зумовила проведення даного дослідження.

Мета та завдання статті. Визначити основні базові та альтернативні стратегії розвитку підприємств туристичного профілю в умовах конкуренції на основі результатів аналізу типових ситуацій у їх практичній діяльності, що, у свою чергу, повинно посприяти створенню та виробництву конкурентоспроможного туристичного продукту (послуги) у разі виходу підприємств туристичного профілю на зовнішній ринок.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкуренція регулює темпи та обсяги виробництва, спонукає запроваджувати науково-технічні, інноваційно-технологічні, організаційні досягнення тощо. Як економічна категорія конкурентоспроможність являє собою деяку відносну інтегральну характеристику, що відбиває відмінності туристичного продукту (послуги) конкурента і, відповідно, визначає його привабливість в очах споживача. Але, слід зазначити, що саме тут і криється проблема правильного визначення змісту цієї характеристики. Як свідчить практика, більшість підприємств туристичного профілю зосереджують свою увагу на параметрах туристичного продукту (послуги) і потім для оцінки конкурентоспроможності зіставляють між собою деякі інтегральні характеристики такої оцінки для різних конкуруючих туристичних продуктів (послуг). Нерідко ця оцінка охоплює лише показники якості, і тоді оцінка конкурентоспроможності замінюється порівняльною характеристикою якості конкуруючих аналогів. Практика світового ринку щодо оцінки конкурентоспроможності продукції (послуг) наочно доводить неправильність такого підходу. Науковці давно зрозуміли, що намагатися схематично відобразити конкурентоспроможність товару – це все одно, що намагатися схемою показати всю складність і гнучкість ринкових процесів. Конкурентоспроможність – не показник, рівень якого можна обчислити для себе та конкурента, а потім перемогти [1].

У ринковій економіці політика держави у сфері конкуренції спрямована на виконання нею відповідних функцій, а саме: збалансованості попиту та пропозиції; кооперації інтересів виробників; стимулювання покращення якості продукту (послуг); розробки заходів щодо зниження витрат; модифікації одного й того ж продукту; формування ринкової ціни та збалансоване співвідношення між суспільними потребами і суспільним виробництвом. Розглядаючи суть поняття конкуренції в туристичній сфері, необхідно враховувати специфіку цієї діяльності. На відміну від товарних ринків основним предметом обміну на туристичному ринку є послуги, що досягають 80...85% усього обсягу продажів на цих ринках у країнах з розвинутою економікою [2].

Суттєвими специфічними ознаками послуг у туризмі є:

- нематеріальний характер;
- залежність від підприємств туристичної індустрії;
- нездатність до зберігання;
- висока вартість;
- залежність від наявності рентних переваг;

– висока замінність їх складу та асортименту.

Крім того, на практиці існують труднощі в проведенні безпосередньої оцінки інтенсивності конкуренції в туризмі, тому реально можливим є її визначення на основі оцінки контрольованих наслідків відносин, що виявляються через розподіл часток ринку між конкурентами, темпами зростання туристичного ринку та його рентабельністю.

Деякі туристичні напрями добре розвинені й інтенсивність конкуренції на ринку таких послуг досить значна, а деякі перебувають на стадії зародження. Це означає, що новим підприємствам важко буде заволодіти великою часткою ринку та здобути вигідну конкурентну позицію, але це за умови, що діючі туристичні підприємства за допомогою правильної конкурентної стратегії будуть утримуватися на існуючих позиціях тривалий час. Одним із методичних підходів дослідження конкурентоспроможності є використання теорії якості товару на основі визначення споживчої вартості туристичного продукту (послуги) чи методу еталонного товару. У разі застосування цього методу у сфері туризму конкурентоспроможність підприємства ідентифікується з конкурентоспроможністю туристичного продукту (послуги). Недоліком є те, що даний метод не враховує ефективність господарсько-фінансової діяльності та застосовується лише для підприємств, що спеціалізуються на виробництві та реалізації однорідних товарів і послуг, оскільки під час диверсифікації діяльності втрачається зіставлення об'єктів порівняння [3].

Дослідження теоретичних та практичних основ визначення та оцінки конкурентоспроможності в туризмі і становить необхідну передумову формування та реалізації конкурентних стратегій у контексті адаптивного стратегічного планування. Результативність даного процесу в першу чергу залежить від якості розроблених альтернативних стратегій, а вони, у свою чергу, є основним елементом процесу стратегічного планування розвитку діяльності підприємства туристичного профілю в умовах непередбачуваних змін зовнішнього та внутрішнього середовища (таблиця 1).

У цих випадках підприємствам туристичного профілю доводиться не просто спеціалізувати виробництво й розробляти такі виробничі системи, що одночасно відповідали б різноманітним маркетинговим вимогам і при цьому зберігали б свою конкурентоспроможність. Такий підхід визначає актуальність розробки та реалізації стратегії конкурентоспроможності діяльності підприємства туристичного профілю.

Таблиця 1 – Основні види базових та альтернативних стратегій підприємств туристичного профілю в умовах конкуренції

№ з/п	Різновид стратегії	Характер стратегії	Ключова стратегічна вказівка	Типова ситуація	Стратегічна альтернатива
1	Атакуюча	Обсяг продажів; дохід; частка ринку; розвиток діяльності	Введення свого продукту на ринок у нових природно-географічних зонах	Наявність нових недорогих каналів збуту; стабільний успіх у сфері бізнесу; наявність нових сегментів ринку	Просування на нові ринки; розширення сфер бізнесу; географічна експансія. Вертикальна, горизонтальна та побіжна диверсифікація. Зовнішньоекономічна діяльність та між фірмове співробітництво, кооперування діяльності
2	Атакуючо-оборонна	Дохід від обсягу продажів; дохід від активів; дохід від акцій; розвиток діяльності	Бажання збільшити частку свого турпродукту на традиційних освоенних ринках	Наявний ринок не насичений тур продуктом; норма споживання в постійних споживачів суттєво зростає; збільшення масштабів виробництва та реалізації тур продукту забезпечує стратегічні переваги	Економія витрат, консолідація, розвиток сфер бізнесу. Зростання за рахунок зменшення витрат, активізації фінансової діяльності. Забезпечення стабільної діяльності за рахунок фінансової економії та балансування на туристичному ринку
3	Оборонна	Критичний аналіз щодо турпродукту та ринків збуту, фінансового стану та процесу стратегічного управління	Бажання зберегти частку свого турпродукту на основі покращення якості	У базовій сфері бізнесу відбувається зниження обсягів реалізації та прибутку	Перебудова маркетингової та фінансової діяльності, а також діючої системи управління

Вона значно ширша за стратегію управління якістю туристичного продукту (послуг), оскільки вимагає встановлення певного комплексу маркетингових завдань, орієнтованих на дослідження ринків і тих їх сегментів, у яких передбачається реалізація цих послуг [4].

Особливості туристичного ринку діяльності підприємства, стадія його життєвого циклу та управління, а також якості послуг, що реалізуються ним, зумовлюють пріоритетність реалізації окремих стратегічних цілей (таблиця 2).

В узагальненому вигляді проблема незадовільної внутрішньої якості відома з досвіду зарубіжних підприємств. Це – витрати низької корпоративної культури.

Таблиця 2 – Стратегічна орієнтація підприємств туристичного профілю в умовах конкуренції

Стратегічний підхід	Передумови пріоритетності реалізації
1. Орієнтація на попит	Діяльність підприємств на сегменті ринку із значним обсягом незадоволеного попиту та попиту, що формується, низьким ступенем конкурентної боротьби
2. Орієнтація на ресурсну забезпеченість	Діяльність туристичних підприємств на перспективному сегменті споживчого ринку або в умовах погіршення кон'юнктури ринку та зниження обсягів реалізації
3. Орієнтація на прибуток	Жорсткі фінансові обмеження; великий обсяг умовно-змінних поточних витрат; значні інвестиційні та соціальні потреби

Конкурентоспроможність є категорією ринкової економіки, що відображає можливість підприємства туристичного профілю ефективно функціонувати в умовах ринкового середовища. Ніколи не можна говорити про абсолютну конкурентоспроможність підприємства туристичного профілю, воно може бути «лідером» на національному туристичному ринку й неконкурентоспроможним на міжнародних ринках щодо надання якісних туристичних послуг. На думку автора, конкурентоспроможність можливо розглядати як систему, що складається з безперервно взаємодіючих елементів та чинників впливу й характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства туристичного профілю набувати та утримувати протягом тривалого періоду конкурентних переваг. Це визначення охоплює як ефективність діяльності, так і здатність підприємств туристичного профілю пристосовуватися до змінних умов зовнішнього середовища.

Висновки. Наприкінці слід зазначити, що основними заходами щодо розвитку діяльності підприємства туристичного профілю в умовах конкуренції можуть бути: поліпшення іміджу за рахунок покращення якості туристичного продукту (послуг) та додаткової реклами; підвищення обсягів виробництва (продажів) за рахунок стимулювання праці власних працівників відділів продажів та маркетингу; розширення збутової мережі за рахунок пошуку нових партнерів і запровадження технологічних інновацій; розробка інноваційних програм (турів); модифікація цінової політики за рахунок встановлення знижок.

У сучасних умовах виняткового значення в разі виходу підприємства туристичного профілю на зовнішні ринки набувають створення та виробництво конкурентоспроможного туристичного продукту (послуги) з мінімальними витратами з метою одержання заздалегідь визначеної частки прибутку; якість послуг та здійснюваний контроль за нею, а також реалізація заходів щодо організації збуту, обслуговування після надання послуг і проведення рекламних кампаній. Досягнення в результаті цих заходів поставлених цілей, тобто одержання максимального та стійкого прибутку, проникнення на нові ринки або закріплення на існуючому ринку, і є головним критерієм оцінювання виробничої та маркетингової діяльності підприємств туристичного профілю.

Список літератури

1. Холлоуей Дж. К, Туристичний бізнес : [пер. з 7-го англ. вид] / Дж.К. Холлоуей, Н. Тейлор. – К. : Знання, 2007. – 798 с.
2. Амстронг М. Менеджмент: методы и приемы : [пер. с англ.] / М. Амстронг. – К. : Знання-Прес, 2006. – 876 с.
3. Мальська М. Міжнародний туризм і сфера послуг / М. Мальська, Н. Антоноук, Н. Ганич. – К. : Знання, 2008. – 661 с.
4. Агафонова Л. Г. Визначення конкурентоспроможності туристичного продукту / Л. Г. Агафонова // Стратегія розвитку туристичної індустрії та громадського харчування : міжнар. наук.-практ. конф., 25–26 жовтня 2006 р., м. Київ : [матеріали] / Відп. ред. А. А. Мазаракі. – К. : КТЕУ, 2006. – С. 430–434.

Отримано 01.02.2013. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Ольшанський, 2013.