

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ТУРИСТИЧНОГО ТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

_____ І. Я. Антоненко _____ В. Ф. Доценко
В. о. завідувача кафедри ТГБ Декан факультету ГРТБ

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

за спеціальністю 242 «Туризм»

освітньо-професійна програма «Туризмознавство»

на тему: «Оцінка конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму»

Науковий керівник: д.е.н., професор, в.о. зав. кафедри ТГБ
Антоненко Ірина Ярославівна

Рецензент: к.ю.н., доцент кафедри готельно-
ресторанного та туристичного бізнесу
КНТЕУ
Опанасюк Наталія Анатоліївна

Студент: Москалик Ксенія Максимівна

Київ – 2020 рік

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна дипломна робота складається з 91 сторінки, містить 14 таблиць і 4 рисунки.

Об'єкт дослідження: процес формування конкурентоспроможності та конкурентних переваг на туристичних підприємствах.

Предмет дослідження: комплекс теоретичних і прикладних аспектів оцінки та формування напрямків розвитку конкурентоспроможності туристичних підприємств.

Метою даної роботи є дослідження конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму.

У I розділі розкрито сутність та роль конкурентності у сфері туризму, визначено особливості конкурентоспроможності туристичних підприємств в сучасних умовах, досліджено особливості функціонування туристичного ринку України та світу.

У II розділі здійснений аналіз тенденцій та стану конкурентоспроможності туристичних підприємств, здійснена оцінка конкурентного статусу підприємств.

У III розділі визначені проблеми та перспективи підвищення конкурентоспроможності туристичних

У IV розділі визначені удосконалення конкурентних переваг туристичних підприємств, а також оцінено економічну ефективність запропонованих заходів.

Ключові слова: туризм, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, перспективи, розвиток.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У СФЕРІ ТУРИЗМУ	10
1.1.Сутність та роль конкурентності у сфері туризму	10
1.2. Особливості конкурентоспроможності туристичних підприємств в сучасних умовах.....	16
1.3. Особливості функціонування туристичного ринку України та світу ...	22
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	31
2.1. Аналіз діяльності туристичних підприємств.....	31
2.2. Оцінка конкурентного статусу підприємств.....	38
Висновки до розділу 2.....	52
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	53
3.1. Проблеми конкурентоспроможності туристичних підприємств.....	53
3.2. Перспективи підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств.....	60
Висновок до розділу 3.....	68
РОЗДІЛ 4. УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У СФЕРІ ТУРИЗМУ	71
4.1. Удосконалення конкурентних переваг туристичних підприємств	71
4.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	79
Висновки до розділу 4.....	81
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сьогодні туризм є однією із найважливіших галузей у світовій економіці. Саме туризм найбільше впливає на розвиток економічних, політичних, соціально-культурних відносин, а також міжособистих стосунків у світовому масштабі, стає стилем життя мільйонів людей.

Україна володіє дуже різноманітними туристично-рекреаційними ресурсами, а отже, і значним потенціалом для розвитку міжнародного туризму. Тобто є всі передумови, щоб увійти до числа найбільш туристично розвинених країн світу.

Проте існує багато проблем як прикладного, так і науково-методологічного характеру. Так, становлення і розвиток ринкових відносин в Україні зумовили, з однієї сторони, швидкий розвиток туризму, збільшення кількості турфірм, зростання кількісних та якісних показників їх діяльності; а з іншої – домінуючим на туристичному ринку України став імпорт турпослуг, що відчутно знижує розвиток національної туристичної галузі.

Також до виникнення кризових явищ на вітчизняних туристичних підприємствах призводить висока міра невизначеності ринкової ситуації, міжнародна та політична нестабільності, а також сезонні коливання попиту на туристичних послуги, збільшення конкуренції, обмеженість ресурсів тощо.

У такій ситуації, як для вітчизняних дослідників, так і для представників туристичного бізнесу значний інтерес становлять сучасні методи оцінки потенціалу туристичних підприємств та новітні підходи до формування його стратегічного розвитку.

В наукових дослідженнях не зовсім чітко визначені підходи щодо створення теоретичної основи для механізмів формування ефективного стратегічного потенціалу туристичного підприємства, фірми та технологій їх

застосування. Мало уваги приділено адаптації зарубіжного досвіду до умов вітчизняної туристичної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічним і прикладним аспектам проблеми управління стратегією розвитку потенціалу як економіки в цілому, так і підприємств присвячені праці провідних закордонних та вітчизняних учених, серед яких: І. Ансофф, Дж. Боуен, Котлер, Дж. Мейкенз, Г. Герасимчук, Дж. Еванс, Ільїна, Н.К. Моїсеєва, Н. С. Краснокуцька, Отенко И. П., А. Дж. Стрікленд, А. А. Томпсон, Шелегеда Б. І., З. Є. Шершньова та ін.

Однак, незважаючи на дані дослідження вчених, значна частина теоретичних та практичних питань у туристичній галузі недостатньо вирішена, тому дослідження проблематики формування та управління стратегічним потенціалом туристичного підприємства є важливим та необхідним.

Мета кваліфікаційної дипломної роботи. Метою даної роботи є дослідження конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму.

Для досягнення вказаної мети в роботі поставлені та вирішені наступні **завдання :**

- проаналізувати стан дослідження проблеми формування та розвитку потенціалу підприємства, сутність поняття «конкурентоспроможність», структури потенціалу підприємства;
- дослідити методи оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтувати основні напрями оцінки та формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму.

На основі результатів оцінювання конкурентоспроможності туристичного підприємства розробити підходи щодо формування стратегічних напрямків розвитку потенціалу фірми.

Об’єкт кваліфікаційної дипломної роботи: процес формування конкурентоспроможності та конкурентних переваг на туристичних підприємствах.

Предмет кваліфікаційної дипломної роботи: комплекс теоретичних і прикладних аспектів оцінки та формування напрямків розвитку конкурентоспроможності туристичних підприємств.

Методи дослідження. Для визначення конкурентоспроможності на туристичних підприємствах використовувалися як загальнонаукові методи (аналіз, синтез, конкретизація, класифікація), так і спеціальні методи, зокрема, економіко-математичний, статистичний, метод порівняльного аналізу, спостереження, а також метод експертних опитувань.

Інформаційною базою дослідження стали наукові положення сучасної туризмології, праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань організації туристичної діяльності, законодавчі та нормативні акти, якими врегульовані правовідносини в цій сфері, а також матеріали статистичної звітності туристичних підприємств.

Наукова новизна роботи:

- обґрунтовано методи оцінки конкурентоспроможності туристичної фірми;
- запропоновано підходи щодо формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму.

Практичне значення роботи дослідження полягає у застосуванні порівняльних методів для оцінки конкурентоспроможності туристичних підприємств. На основі результатів були розроблені рекомендації, які можуть бути використані у практичній діяльності туристичних підприємств Київської області.

Публікації у наукових виданнях. Основні положення дипломної роботи опубліковані у тезах «Оцінка конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму» збірника матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні

пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі”, (23 січня 2020 року).

Обсяг і структура кваліфікаційної дипломної роботи.
Кваліфікаційна дипломна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний зміст роботи викладено на 89 сторінок, вона містить 14 таблиць і 4 рисунки..

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

1.1. Сутність та роль конкурентності у сфері туризму

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 туристичних підприємств 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 підмінюється порівняльною характеристикою якості конкуруючих аналогів.

Конкурентоспроможність – це показник, рівень якого можна обчислити для себе і конкурента, а потім перемогти [11].

В ринковій економіці політика держави в області конкуренції спрямована на виконання нею відповідних функцій, а саме:

- збалансованості попиту і 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 у 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 країнах з розвинутою економікою.

Суттєвими специфічними ознаками послуг в туризмі є:

нематеріальний характер;

залежність від підприємств туристичної

індустрії; нездатність до зберігання; висока

вартість;

залежність від наявності рентабельних переваг;

висока замінність їх складу та асортименту.

Крім того, на практиці існують труднощі у 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 росту туристичного ринку та його рентабельністю.

Деякі туристичні напрямки добре розвинені, і інтенсивність конкуренції на ринку таких послуг досить значна, а деякі перебувають у стадії зародження. Це означає, що новим підприємствам важко буде заволодіти великою часткою ринку та здобути вигідну конкурентну позицію, але це заумови, що діючі туристичні підприємства за допомогою вірної 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.

При застосуванні цього методу у сфері туризму конкурентоспроможність підприємства ідентифікується з конкурентоспроможністю туристичного продукту (послуги).

Його недоліком є те, що даний метод не враховує ефективність господарсько-фінансової діяльності і застосовується тільки для підприємств, що спеціалізуються на виробництві та реалізації однорідних товарів і послуг, оскільки при диверсифікації діяльності втрачається зіставлення об'єктів порівняння.

Дослідження теоретичних та практичних основ визначення і оцінки конкурентоспроможності в туризмі становить необхідну передумову формування та реалізації конкурентних стратегій у контексті адаптивного стратегічного планування [10].

Результативність даного процесу у першу чергу залежить від якості розроблених альтернативних стратегій, а вони, в свою чергу, є основним елементом процесу стратегічного планування розвитку діяльності туристичного підприємства в умовах непередбачуваних змін зовнішнього та внутрішнього середовища (табл.1.1).

У цих випадках, туристичному підприємству 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 туристичного підприємства.

Вона значно ширше стратегії управління якістю туристичного продукту (послуг), оскільки вимагає встановлення певного комплексу

маркетингових завдань, орієнтованих на дослідження ринків і тих сегментів ринку, у яких передбачається реалізація цих послуг.

Таблиця 1.1

**Основні види базових та альтернативних стратегій
туристичних підприємств в умовах конкуренції і типові
ситуації їх застосування**

Різновид стратегії	Характер стратегії	Ключова стратегічна вказівка	Типова ситуація	Стратегічна альтернатива
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 сферах бізнесу; наявність нових сегментів ринку	Просування на нові ринки; розширення сфер бізнесу; географічна експансія. Вертикальна, горизонтальна та побіжна диверсифікація. Зовнішньо економічна діяльність та між фірмове співробітництво, кооперування діяльності
Атакуючо-оборонна	Дохід від обсягу продажів Дохід від активів Дохід від акцій Розвиток діяльності	Бажання збільшити частку свого продукту на традиційних освоєних ринках	Наявний ринок не насичений турпродуктом; нормаспоживання у постійних споживачів суттєво зростає;	Економія витрат, консолідація, розвиток сфер бізнесу. Зростання зарахунок зменшення витрат, активізації фінансової діяльності. Забезпечення стабільності діяльності
Оборонна	Критичний аналіз щодо турпродукту таринків збуту; фінансового стану	Бажання зберегти частку свого турпродукту у на основі покращення	Коли в базовій сфері бізнесу відбувається зниження обсягів реалізації і прибутку	Перебудова маркетингової та фінансової діяльності, а також діючої системи управління

	процесу стра тегічного	якості		
--	---------------------------	--------	--	--

Стратегії для туристичних підприємств [8].

Особливості туристичного ринку діяльності підприємства, стадія його життєвого циклу та управління, а також якості послуг, що реалізуються ним обумовлюють пріоритетність реалізації окремих стратегічних цілей (табл.1.2).

В узагальненому вигляді проблема незадовільної внутрішньої якості відома з досвіду зарубіжних підприємств.

Це – витрати низької корпоративної культури.

Таблиця 1.2

Стратегічна орієнтація туристичних підприємств 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

Організація туристичних підприємств [10].

Конкурентоспроможність є категорією ринкової економіки, що відображає можливість туристичного підприємства ефективно функціонувати в умовах ринкового середовища.

Наявність і багатогранність цілей конкурентної боротьби логічно приводить до висновку, що найбільш узагальненим і універсальним є

трактування конкуренції, що надав Манн І.Б., в основі якого лежить єдність цілей боротьби.

Адаптуючи визначення конкуренції до сфери туризму можливо зазначити, що кожна туристична організація як основна інституційна виробнича одиниця (суб'єкт господарювання), не займаючи монопольного положення на ринку, веде постійну боротьбу за найвигідніші умови доступу до туристичних та економічних ресурсів, а також збуту туристичного продукту, маніпулюючи ціною та якістю послуг з метою задоволення потреб і збільшення потенційних споживачів, підвищення частки підприємства на споживчому ринку та отримання максимально можливого прибутку.

У контексті сталості добросовісна конкуренція відіграє велике соціальне і економічне значення для розвитку ринку туристичних послуг [13].

По-перше, конкуренція є потужним стимулом економічного зростання, прискорення НТП і на цій основі сприяє зниженню витрат виробництва і цін. покращенню якості послуг та товарів.

По-друге, спонукаючи підприємства знижувати загальні витрати, конкуренція сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств та приводить до ліквідації збиткових суб'єктів господарювання. По-третє, орієнтуючи суб'єкти туристичної діяльності на задоволення потреб ринку, конкуренція примушує підприємства диверсифікувати власне виробництво і створює передумови для розширення та формування най більш повного пакету туристичного продукту.

Конкуренція на ринку туристичних послуг може приймати особливі форми і види у зв'язку з використанням методів забезпечення конкурентних переваг на ринку, пропозиції особливого роду товарів (дестинації, товари, послуги, природні і штучні ресурси), комплексності туристичного продукту

Ніколи не можна говорити про абсолютну конкурентоспроможність туристичного підприємства, воно може бути «лідером» на національному

туристичному ринку й бути неконкурентоспроможним на міжнародних ринках щодо надання якісних туристичних послуг.

На мою думку, конкурентоспроможність можливо розглядати як систему, що складається із безперервно взаємодіючих елементів та факторів впливу і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей туристичного підприємства набувати і утримувати протягом тривалого періоду конкурентних переваг.

Це визначення охоплює як ефективність діяльності, так і здатність туристичного підприємства пристосовуватися до змінних умов зовнішнього середовища.

1.2. Особливості конкурентоспроможності туристичних підприємств в сучасних умовах

На сучасному етапі становлення економіки конкуренція є важливою та невід'ємною умовою ефективного розвитку будь-якого ринку. Конкуруючи між собою, підприємства шукають нові шляхи задоволення потреб споживачів, при цьому намагаючись оптимально використати наявні ресурси.

Ринок туристичних послуг вирізняється особливо високим рівнем конкуренції. З однієї сторони, конкурують між собою підприємства, а, з іншої, уся туристична галузь загалом на міжнародному ринку [14].

Розглядаючи зміст конкурентоспроможності підприємств ринку туристичних послуг, необхідно враховувати специфіку цієї сфери.

Основним предметом обміну на туристичному ринку є послуги, тому ринок має низку специфічних ознак [13]:

- основним предметом купівлі-продажу є туристичні послуги, які мають специфічні ознаки, зокрема: нематеріальний характер, залежність від підприємств туристичної галузі, не здатність до

- зберігання, висока вартість, висока замінність складу та асортименту;
- якість туристичного продукту повністю залежить від виконавця;
 - при реалізації туристського продукту є розрив в часі між придбанням продукту та його споживанням;
 - територіальна роз'єднаність між споживачем і виробником (виконавцем) послуг, важливим є налагодження надійного партнерства між туристичними операторами різних країн;
 - на туристський попит впливають сезонні коливання і нерівномірність туристського потоку;
 - ринок туристичних послуг включає не тільки покупця та продавця, але й багато посередників, які допомагають створити та реалізувати туристичний продукт.

Сучасні умови розвитку ринку туристичних послуг, насичений конкурентний ринок вимагають дедалі більше зусиль від суб'єктів, що функціонують на цьому ринку для створення стійких позицій та їх підтримки.

Фактично конкурентна боротьба заспоживача йде сьогодні в двох площинах: продуктової та емоційній.

У першій – туристичне підприємство покращує турпродукт, винаходить систему знижок і зацікавлює посередників, розширює асортимент тощо.

У другій площині йде боротьба зарозум споживача, за місцесвоєї марки усвідомості людини, яка повинна вибрати з великої кількості аналогічних туристичних продуктів певний.

Розвинуто науково-методичний підхід до визначення ефективності застосування нових організаційних форм ресурсного забезпечення інноваційної діяльності підприємств сфери допоміжного обслуговування, який полягає у визначенні усередненого показника варіації відхилень наступних складових оцінки ефективності застосування нових

організаційних форм ресурсного забезпечення: можливості оперативного залучення додаткових фінансових ресурсів; можливості застосування при формуванні довгострокових фінансових засобів у вигляді нових технологій (зростання фінансового потенціалу); оперативного формування короткострокових засобів для кожного інноваційного та виробничого циклу; залежності від коливань фінансового ринку; здатності генерувати зростання фінансової рентабельності (коефіцієнт рентабельності власного капіталу); використання цього капіталу утворює фінансові ризики в господарській діяльності підприємства (ризик зниження фінансової стійкості і втрати платоспроможності); фактора швидкого подолання дефіциту фінансових ресурсів, застосування їх для кожного етапу інноваційної діяльності, це підвищує рівень обґрунтованості рішень відносно залучення підприємством ресурсів, які необхідні для забезпечення ефективності інноваційної діяльності.

Для забезпечення конкурентоспроможності туристичної фірми необхідно, щоб у ній працювали професіонали в області даного виду бізнесу, які мають спеціальну освіту і певні навички для роботи в даній сфері, потрібне знання мов, уміння працювати зі спеціалізованими системами і комп'ютерними програмами, велику роль відіграють комунікативні навички та вміння передбачати і вирішувати конфліктні ситуації.

Не менш важливим фактором є маркетингові дослідження, що дозволяють вибудувати політику просування турпродукту в конкурентному середовищі, збільшити його якість у порівнянні з конкурентами.

Індустрія туризму характеризується тим, що основна увага в ній при створенні системи якості продукту звертається на якість сервісу.

Якість сервісу - ключ до комерційного успіху [8]. Готелі і ресторани, екскурсійні бюро і туристичні агентства часто при абсолютно однаковій матеріальній базі та ідентичному напрямку діяльності відрізняються один від одного тільки рівнем сервісу, що є інколи головним в конкурентній боротьбі.

Якість туристичної діяльності підприємств засвідчується перевіркою на відповідність до чинних стандартів, вимог та правил для визначення відповідного класу обслуговування.

Такі чинники як цілісність товарів і послуг, їх сконцентрованість на конкретного споживача, своєчасність їх забезпечення впливають на якість обслуговування та автоматично відображаються і на конкурентоспроможності самого туристичного підприємства.

Критерій якості будь-якого виду діяльності з обслуговування туристів визначається через систему показників, що оцінюють її.

Отже, актуальною проблемою для підприємств туристичної індустрії є, була і буде – конкурентоспроможність, яка відображається в якості туристичного продукту.

Рішення проблемних питань щодо якості туристичного продукту позитивно впливає на поліпшення управлінських процесів як на мікрорівні (підприємство) так і на макрорівні (держава).

Еволюційний розвиток змістовних складників терміна «конкурентні переваги» багато в чому відповідає еволюційним етапам поглядів на сутність категорії «конкуренція». Аналіз літератури із зазначеної проблематики дав змогу виявити значні розбіжності у поглядах науковців до визначення сутності конкурентних переваг, які знайшли відображення як у часових проміжках, так і в сутнісних особливостях трактувань.

Представникам класичної школи А. Сміт [48] та Д. Рікардо [50] належить авторство теорії абсолютних та відносних конкурентних переваг, в основі якої є витрати конкретного виробника.

Згідно з поглядом А. Маршалла [50] «головною конкурентною перевагою підприємства є значний масштаб виробництва та зниження на цій основі витрат».

Е. Хекшер [49] та Б. Олін [49] на початку ХХ сторіччя запропонували теорію відповідності факторів виробництва, згідно з якою як конкурентні переваги варто розглядати надлишки того чи іншого ресурсу.

А. Алчинян [39], . Т. Еггертсон [39] у середині ХХ сторіччя характеризували конкурентні переваги як «виняткові властивості, якими наділений господарюючий суб'єкт порівняно з іншими». Цей погляд був доповнений І. Кірцнером [39] та полягає у виділенні такої особливої властивості, як підприємницькі здібності .

Подальший розвиток ідеї І. Кірцнера [49] отримали у наукових працях П. Друкера [49] та Ф. Хайєка [49], які зауважували, що «основа конкурентної переваги полягає у людському факторі, оскільки більш конкурентоспроможним підприємство може стати лише за наявності у його штаті ефективних керівників».

М. Портер [51] та Ж. Ламбен [51] в основі конкурентних переваг вбачали більш ефективне використання ресурсів, а П. Хейне [51] доповнив, що ці ресурси повинні бути рідкісними.

Ж. Вальтер [37] пропонує вважати, що конкурентні переваги полягають в інтелектуальному потенціалі підприємства. Варто відзначити трансформацію поглядів науковців на початку ХХІ сторіччя. Х. Траболт [38] зауважує, що головною конкурентною перевагою варто вважати знання, а Д. Мур [38] доповнює, що знання повинні постійно розвиватися. А. Бранденбургер зазначає, що конкурентна перевага визначається ступенем конкурентності.

І етап. Дослідження макросередовища підприємства туристичної індустрії: метод теоретичного узагальнення, прийом SWOT-аналізу і PEST – аналізу.

II етап. Аналіз середовища безпосереднього оточення і оцінка зовнішніх конкурентних переваг підприємства туристичної індустрії: збір і вивчення інформації про характеристики галузі, тенденції їх зміни.

2.1. Характеристика стану та перспектив галузі.

2.2. Аналіз конкурентного середовища галузі.

2.3. Аналіз конкурентів. Інструментарій: технічні прийоми і засоби обробки інформації (перевірки) угруповання, систематизація, табличний, деталізації й узагальнення), методи і прийоми економічного аналізу.

2.4. Аналіз зовнішніх конкурентних переваг: порівняльний аналіз властивостей послуг підприємства туристичного бізнесу з послугами конкурента.

III етап. Оцінка процесів формування та розвитку конкурентних переваг підприємств туристичного бізнесу: методи і прийоми економічного аналізу, економіко-математичні методи.

3.1. Формування системи показників конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу: технічні прийоми і методи обробки інформації;

3.2. Побудова і обґрунтування еталону конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу: метод еталонів;

3.3. Оцінка конкурентних переваг функціональних сфер діяльності підприємства туристичного бізнесу: методика комплексної рейтингової оцінки сфер діяльності підприємства туристичного бізнесу.

3.4. Оцінка стану та перспектив розвитку конкурентних переваг: методика визначення стратегічних позицій підприємства.

Враховуючи результати проведеного маркетингового дослідження, що до кількості конкурентних переваг та їх важливості доречно запропонувати чотири різновиди ринків для туристичних підприємств:

Об'ємний ринок – це такий ринок, на якому конкурентних переваг небагато, але вони досить значні, тобто підприємство туристичного бізнесу, яке володіє конкурентною перевагою, вигідно відрізняється від інших. Прибутковість підприємства на такому ринку значною мірою залежить від їх ринкової частки та розміру.

Фрагментарний ринок – дає великі можливості для отримання конкурентних переваг, але це – незначні переваги, які не дають змоги отримати суттєву перевагу над конкурентами [28] . На такому ринку

можливе співіснування багатьох невеликих підприємств з різним рівнем рентабельності. На фрагментарному ринку з метою підвищення рентабельності ефективнішою є стратегія переорієнтації на об'ємний або спеціалізований ринок.

Тупиковий ринок, як і об'ємний, має небагато конкурентних переваг, але, на відміну від об'ємного ринку, ці конкурентні переваги не є важливими.

Найвищу рентабельність не забезпечують ні набутий досвід, ні ефект економії на масштабах виробництва, виграють нові туристичні підприємства які пропонують нові підходи до формування асортиментної політики. У тупиковому ринку важко зайняти позицію ринкової ніші або знизити витрати.

Стратегічні рішення мають бути спрямовані на поліпшення збутової діяльності. Спеціалізований ринок дає багато можливостей для отримання конкурентних переваг, і ці конкурентні переваги будуть мати велике значення. На такому ринку ринкова частка не відіграє вирішальної ролі, найбільше значення має ринкова частка на певному сегменті (ніші) цього ринку, навіть якщо він невеликий за розміром.

Найвищу рентабельність на такому ринку визначає рівень диференціації та спеціалізації підприємства, її вміння виявити і задовольнити специфічні потреби певного вузького кола споживачів.

1.3. Особливості функціонування туристичного ринку України та світу

В даний час туристичні послуги надають багато чисельні комерційні підприємства. На території України зареєстровано 896 туристських операторів і 1200 туристських агентів .

Туристична індустрія в Україні розвивається впевненішими темпами, в порівнянні з минулим періодом. У останніх 5-7 років в Україні помітно поживалася робота порозвитку туризму, який стає самостійною галуззю економіки. За твердженням В.І. Цибуха [45] «... нам вдалося сформувати

громадську думку на користь розвитку туризму. Адже ця галузь створює не лише додаткові робочі місця, робить привабливими регіони, але і працює на позитивний імідж країни. За туризмом законодавчо закріплено право пріоритетного розвитку».

У статистичній звітності України туризм взагалі не вважається самостійною галуззю національної економіки. Згідно класифікаторові видів економічної діяльності туристські подорожі відносяться до розділу «Допоміжні транспортні послуги» в секції «Транспорт».

Джерелами для кількісного аналізу туристичних потоків є дані Державної пограничної служби. Використовується методика ведення статистики всесвітньої туристичної організації, затверджена на сесії ООН ще в 1993 р. Вона орієнтується на таке поняття, як мультиплікаційний ефект - всі приїжджі користуються послугами галузі: готелями, ресторанами, транспортом, купують товари туристського призначення.

Проте, не дивлячись на неоднозначність статистичних даних, можна зробити виводи, що в Україні на сьогоднішній день переважає внутрішній туризм, який за період 2019р. склав 1922 тис. чоловік, в'їзного туризму (іноземного) припадає на частку 590,6 тис. чоловік, виїзний туризм склав 344,3 тис. чоловік (детальніше за див. таблиці. .1.3).

Таблиця .1.3

Структура туристичної галузі України по видах туризму за 2019р.

№ п/п	Вигляд туризму	Кількість туристів, тис. чіл.	Доля вигляду туризму %
1	Внутрішній туризм	1922	67
2	В'їзний туризм (іноземний)	590,6	21
3	Виїзний туризм	344,3	12
Разом		2856,9	100

Статистика України по видам туризму [52].

Відповідно до рекомендацій у всесвітній туристичній організації для збалансованого туристичного ринку має бути характерна наступна пропорція: один в'їжджаючий турист, що один виїжджає і чотири туристи, мандрівних по країні.

Проведений аналіз видів туризму, на наш погляд, сформував наступне рішення: якщо за базу узяти рівень в'їзного туризму, то необхідно збільшити долю в'їзного туризму як мінімум на 71%, а долю внутрішнього туризму підняти на 23%.

У в'їзному туризмі в основному переважають турецько-єгипетські маршрути; Туніс; Східна Європа - Угорщина, Чехія, Польща, Болгарія, Словаччина; Азія, Австралія, ЮАР. Українці віддають перевагу дешевшим варіантам знайомства з Європою через автобусні тури.

Росте інтерес до морських круїзів, в яких передбачена культурна програма, якісні умови проживання та харчування, цікаві екскурсії.

Напрями, що віддаються перевага, - по Середземному морю, європейським столицям, Австралії, Новій Зеландії, Південно-східній Азії, Південній і Північній Америці.

Постійно збільшується і кількість іноземних туристів - тій складовій туристичного бізнесу, яка традиційно вважається найбільш прибутковою.

Сучасний період розвитку рекреацій в Україні оцінюється як перехідний, на даному етапі виникають диспропорції між [28]:

- прагненням підприємств до збільшення кількості туристів і посиленням антропогенного навантаження;
- необхідне залучення інвестицій неможливе без відповідних змін в податковому законодавстві країни;
- рівнем фінансового забезпечення матеріально-технічної бази і інфраструктурних можливостей регіону.

В той же час, з іншого боку, розвиток туризму в регіонах спричинить збільшення доходів, що поступають до регіональних і місцевих бюджетів, що приведе до підвищення рівня життя ; викличе зростання попиту на

продукцію місцевої промисловості; збільшення об'єктів туризму і засобів розміщення позитивно позначиться на поляганні кон'юнктури в будівництві і інфраструктурі в регіоні, дозволить вирішити проблеми зайнятості.

На нашу думку, розвиток внутрішнього в'їзного туризму, екскурсійної діяльності є важливим чинником створення додаткових робочих місць, поповнення місцевого бюджету і підвищення авторитету регіону, як на внутрішньому, так і на міжнародному туристському ринку.

Проте корінні зміни, події в економіці за останніх 15 років, торкнулися і туристично-рекреаційного комплексу регіону. Розвиток ринкових стосунків сприяв активному виходу санаторно-курортних туристичних підприємств на ринок платних послуг. Чітко намітилася тенденція до більшої самостійності курортів області, дослідження доріг, що забезпечують рентабельність рекреаційних.

Рекреаційний комплекс функціонує у високо-конкурентній і вельми рухливому економічному середовищі, в умовах постійній змінної інституційної сфери. Необхідне якісне поліпшення кінцевого результату його функціонування, як найповніше задоволення потреб населення, створення високо-конкурентного туристського продукту. У цих умовах назріла необхідність оновлення методології і організації економічного аналізу у сфері туризму, передивляється принципів і пріоритетів в області управління в цій сфері, переходу до міжнародних стандартів ведення аналізу і обліку.

Причинами низького попиту на послуги туристичного ринку України є завищені ціни, невідповідність ціни і якості туристичних послуг, низький рівень обслуговування. У Україні 620 тис. місць розміщення - по кількості цілком достатньо, але лише 10% з них відповідають нормальному рівню сервісу. Оскільки не вирішено питання про приватизацію курортних оздоровчих комплексів, ні про які інвестиції в цю сферу мова йти не може.

Зацікавленість світових готельних брендів Україною особливо збільшилася останніми роками, після відміни готельного збору. Але причини,

стримує інвесторів, відомі. Головна - відсутність в Україні права власності на землю, складні процедури здобуття дозвільних документів.

Не можна вважати задовільним існуюче положення з гарантією і відповідальністю туристичного підприємства перед клієнтами. Планувалося використовувати досвід Італії і законодавчо зобов'язати туристичну фірму формувати певний гарантійний фонд.

Проте це нововведення викликало заперечення з боку дрібних учасників ринку, тому дане питання вимагає врегулювання.

На наш погляд, відсутнє розуміння проблем рекреаційної сфери з боку держави. В Україні виділяється дорожньо-транспортна проблема, тобто, необхідні сучасні дороги, оновлення транспортного парку, ремонтно-реставраційні роботи в аеропортах України. По розрахунках фахівців, необхідно щорік інвестувати в туристичну галузь України близько 40 млн. грн..

Окрім цього курортні регіони України вимушені конкурувати з такими країнами як Франція, Таїланд, Єгипет, Канарські острови. А для цього необхідно ширше застосовувати рекламу країни і її курортних регіонів, створюючи позитивний імідж України, Проте на створення іміджу України як туристичного об'єкту в 2004 р. виділено лише \$3 млн. бюджетних коштів. Наприклад, та ж Туреччина на одну лише туристичну рекламу щорік витрачає близько \$70 млн. Бразилія, яка щорік приймає менше 4 млн. туристів, витрачає з бюджету близько \$30 млн., Австрія — \$140 млн., Іспанія — \$45 млн., Румунія — \$3 млн..

У Україні практично відсутні спеціалізовані видання, в яких могла анонсуватися інформація про санаторії, будинки відпочинку, туристичні маршрути, пам'ятки різних регіонів України.

Для залучення туристів необхідно створити сприятливий імідж регіону і інформативне середовище у сфері надання туристичних послуг.

Для цього ми пропонуємо розробити паспорт потенціалу регіонів України, який може містити наступні моменти:

- інформацію про геополітичне положення регіону;
- особливості рельєфу, рослинного світу, клімату, характеристика ландшафтів і природних ресурсів;
- забезпечення курортно-рекреаційними ресурсами;
- характеристика архітектурно-історичних ресурсів, відомі об'єкти; Шляхи розвитку туризму в Україні.

В Україні розвиток туристичної сфери регламентує Закон України "Про внесення змін до Закону України „Про туризм”" № 1282-IV від 18.11.2003 р., частково охоплюючи питання надання туристичних послуг та захисту прав споживачів.

Актом *acquis communautaire*, який регулює відносини в сфері надання туристичних послуг є Директива Ради 90/314/ЄЕС від 13 червня 1990 р. про комплексний туризм, комплексний відпочинок та комплексні тури.

Експерти Державного департаменту з питань адаптації законодавства Міністерства юстиції України визнали стан адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу у сфері захисту прав споживачів за напрямком „якість послуг у сфері туризму” середнім.

В Законі України „Про внесення змін до Закону України „Про туризм”" [1] містяться положення, які відповідають положенням Директиви 90/314/ЄЕС, а саме щодо: умов договору на туристичне обслуговування; відповідальності туристичного оператора у разі порушення ним умов договору про надання туристичних послуг.

Неврахованими в законодавстві України є положення Директиви 90/314/ЄЕС, щодо: інформаційного наповнення буклету, який туристичний оператор має надати споживачеві; надання детальної інформації батькам про відпочинок закордоном неповнолітніх дітей для встановлення зв'язку з дитиною; умов зміни ціни послуг, які встановлені в договорі; умов розриву договору на туристичне обслуговування споживачем; ненадання частини послуг споживачеві туристичним оператором, які передбачені договором та їх компенсації.

Співробітництво України з іншими державами в сфері туризму регулюється 44 міжурядовими та міжвідомчими угодами про співробітництво в галузі туризму, в тому числі 12 – з країнами ЄС.

Державною службою туризму та курортів розроблено проекти міжурядових і міжвідомчих угод про співробітництво в галузі туризму з понад 20 країнами світу, що є для України перспективними туристичними ринками, активно ведеться переговорний процес з їх укладання.

Проте видається доцільним підписати угоди про співробітництво в галузі туризму з тими країнами, які є генераторами туристичних потоків в Україну (Бельгією, Канадою, Данією, Францією, Німеччиною, Нідерландами, Швецією, Швейцарією, США, Великобританією) (див. додаток 2).

Питання безвізового режиму для громадян держав-членів Європейського Союзу та ще низки держав регулюється Указами Президента України від 2005р.

Доцільно в подальшому активніше працювати над розширенням переліку країн, з якими можна встановити безвізовий режим в'їзду їх громадян до України, зарахунок включення у перспективі країн, які нестановлять небезпеки для України з погляду нелегальної міграції.

Пропозиції щодо вирішення проблеми

Україна, перебуваючи на етапі підготовки до підписання Угоди про розширену зону вільної торгівлі з ЄС, адаптує своє законодавство до *acquis communautaire*, у тому числі і в сфері надання туристичних послуг.

Процес адаптації законодавства України разом з використанням досвіду країн Центрально-Східної та Південної Європи допоможе подолати структурні диспропорції в туристичній галузі України.

В цьому контексті видається доцільним:

1. Стимулювати розширення переліку країн, з якими можна встановити безвізовий режим в'їзду їх громадян до України зарахунок включення до переліку країн, які нестановлять небезпеки для України з точки зору нелегальної міграції.

Для визначення країн вивчити досвід Угорщини, яка має угоди про безвізовий режим в'їзду з 59 країнами. А також, скориставшись досвідом Туреччини, для громадян окремих країн розробити механізм встановлення спрощеного візового режиму, який передбачав би отримання візи по прибутті на Україну в аеропортах.

2. Для врівноваження туристичних потоків між Україною і сусідніми країнами та відновлення інтенсивного прикордонного руху необхідно прискорити процес імплементації режиму прикордонного руху у двосторонніх угодах.

3. З метою активізації співробітництва України з іншими державами в сфері туризму, а також популяризації туристичних атракцій України за кордоном необхідно підписати угоди про співробітництво з тими країнами, які є генераторами туристичних потоків в Україну: Бельгією, Канадою, Данією, Францією, Німеччиною, Нідерландами, Швецією, Швейцарією, США, Великобританією.

Це забезпечить можливість створення робочих груп, в рамках яких буде активно здійснюватися обмін інформацією щодо законодавства в сфері туризму країн, отримання досвіду організації та проведення державної туристичної маркетингової політики, активного обговорення питання спрощення візового режиму для туристів.

4. Для підвищення рівня якості туристичних послуг вітчизняних підприємств, які б відповідали стандартам якості Європейського Союзу прискорити процес прийняття відповідних до Директиви 90/314/ЄЕС змін до Закону України „Про внесення змін до Закону України „Про туризм””.

5. Скориставшись досвідом Угорщини, Мальти, Італії, розробити „Концепцію створення та діяльності мережі туристичних представництв України за кордоном”.

Під час обрання країн, в яких доцільно розмістити туристичні представництва, керуватися інформацією про наявні туристичні потоки з перспективою розвитку відносин в сфері туризму на 10 років та по етапно

відкривати представництва, керуючись принципом „найтіснішого співробітництва”, наявності з ними коопераційних зв'язків у сфері туризму.

Висновки до розділу 1

На сьогодні туризм є однією із найважливіших галузей у світовій економіці. Саме туризм найбільше впливає на розвиток економічних, політичних, соціально-культурних відносин, а також між особистих стосунків у світовому масштабі, стає стилем життя мільйонів людей.

Україна володіє дуже різноманітними туристично-рекреаційними ресурсами, а отже, і значним потенціалом для розвитку міжнародного туризму. Тобто є всі передумови, щоб увійти до числа найбільш туристично розвинених країн світу.

Проте існує багато проблем як прикладного, так і науково-методологічного характеру. Так, становлення і розвиток ринкових відносин в Україні зумовили, з однієї сторони, швидкий розвиток туризму, збільшення кількості туристичних підприємств, зростання кількісних та якісних показників їх діяльності; а з іншої – домінуючим на туристичному ринку України став імпорт туристичних послуг, що відчутно знижує розвиток національної туристичної галузі.

У такій ситуації, як для вітчизняних дослідників, так і для представників туристичного бізнесу значний інтерес становлять сучасні методи оцінки потенціалу туристичних підприємств та новітні підходи до формування його стратегічного розвитку.

В наукових дослідженнях не зовсім чітко визначені підходи щодо створення теоретичної основи для механізмів формування ефективного стратегічного потенціалу туристичного підприємства, фірми та технологій їх застосування. Мало уваги приділено адаптації зарубіжного досвіду до умов вітчизняної туристичної економіки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Аналіз діяльності туристичних підприємств

Діяльність туристичних підприємств є досить великою, та різні підприємства можуть орієнтуватися на різний контингент споживачів, на різний туристичний напрям і задовольняти різні потреби туристів. Для можливості оцінити специфіку різних напрямів, дослідження конкурентного статусу нами було вибрано наступні підприємства: «Море туров», «Поїхали з нами» та «Avotur». Було взято туристичні підприємства, що базуються на схожих туристичних напрямках та є туристичними 'сусідами' на туристичному ринку.

Отже першим туристичним підприємством було обрано "Море туров", що розташоване за адресою м.Бровари, вул. С.Бандери 71. Туристичне підприємство співпрацює з усіма туристичними операторами України та налічує близько 300 філіалів по всій Україні(Київ 28 офіси, Харків – 19 офісів, Дніпропетровськ – 11 офісів, Дніпро – 5 офісів, Одеса – 9 офісів, Львів – 18 офісів, Кривий Ріг – 15 офісів, Запоріжжя – 12 офісів, Миколаїв – 9 офісів, Черкаси – 5 офісів, Полтава – 7 офісів, Дніпродзержинськ – 4 офіси, Маріуполь – 3 офіси, Луцьк – 5 офісів, Вінниця – 8 офісів, Херсон – 6 офісів, Хмельницький – 4 офіси, Чернівці – 4 офіси, Івано-Франківськ – 9 офісів, Рівне – 3 офіс, Кременчуг – 2 офіси, Тернопіль – 6 офісів, Ужгород – 4 офіси).

Туристичне підприємство «Море туров» пропонує подорожі до Європи (Великобританія, Бельгія, Нідерланди, Німеччина, Франція, Швейцарія, Австрія, Чехія, Польща, Іспанія, Туреччина, Болгарія, Греція, Грузія, Італія, Кіпр, Латвія, Литва, Мальта, Португалія, Словенія, словакія, Норвегія,

Фінляндія, Данія, Україна, Хорватія, Чорногорія, Естонія, Вірменія, Азербайджан, Албанія, Беларусь, Швеція, Ірландія,), Азії(ОАЕ, Таїланд, Ізраїль, Індія, В'єтнам, Індонезія, Йорданія, Маврикій, Південна Корея, Мальдіви, Малайзія, Сінгапур, Сейшельські о., Шри-Ланка, Китай, Катар, Непал, Камбоджа, Узбекистан, Філіпіни), Африки(Єгипет, Кенія, Марокко, Танзанія, Туніс), Америка(Канада, США, Мексика, Коста-Ріка, Панама, Куба, Ямайка, Домініканська республіка, Антигуа і Барбуда, Барбадос,). Тури з авіоквитками та автобусні тури.

Дане підприємство є приватним, та виробничо-організаційна структура є лінійною (Додаток 1). При такій структурі управління всю відповідальність бере на себе лінійний керівник, що очолює певний колектив. При вирішенні певних питань і підготовці рішень, програм, планів цьому допомагає склад функціонального підрозділу.

Переваги такої структури є:

Висока компетентність спеціалістів, які відповідають за здійснення конкретних функцій
Відповідність структури обраній стратегії діяльності підприємства

Поєднання принципу спеціалізації управління з принципом єдності керівництва

Недоліки структури:

Недостатня гнучкість при вирішенні нових завдань

Ускладнена координація діяльності функціональних підрозділів з упровадження нових програм

Ускладнена реалізація внутрішньо – виробничих конструкторських і технологічних новацій без залучення керівників вищої ланки

Надмірний розвиток вертикальної складової системи управління

Загальний рівень комфорту для клієнтів є середнім, але це не заважає клієнтам вищого рівню користуватися послугами цього підприємства та задовольняти свої потреби.

Для забезпечення ведення бухгалтерського обліку та фінансового аналізу в туристичному підприємстві «Море туров» наймається бухгалтер для ведення фінансової звітності.

Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного підприємства «Море туров» надано у таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Аналіз основних економічних показників діяльності туристичному підприємстві «Море туров»

№ з/п	Показники	2017	2018	Відхилення (+ -)	
				Абсолютне	%
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	796,15	899,97	103,82	13,04
2	ПДВ, тис. грн.	113,34	128,12	14,78	13,04
3	ПДВ у відсотках до виручки, %	16,67	16,67		
4	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	682,81	771,85	89,04	13,04
5	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	602,21	677	74,49	12,4
6	Собівартість у відсотках до виручки, %	88,19	87,7	-0,49	0,55
7	Валовий прибуток, тис. грн.	80,6	94,85	14,25	17,68
8	Інші операційні доходи, тис.грн.	8,11	9,72	1,61	19,91
9	Адміністративні витрати, тис.грн.	20,15	25,6	5,45	24,31
10	Витрати на збут, тис.грн.	8,7	9,89	1,19	13,68
11	Інші операційні витрати, тис.грн.				
12	Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	59,85	69,63	9,78	16,33
13	Дохід від участі в капіталі, тис.грн.	1,99	2,67	0,68	33,83
14	Інші фінансові доходи	2,43	2,47	0,04	1,085
15	Інші доходи				
16	Фінансові витрати				
17	Інші витрати				
18	Фінансові результати від звичайної діяльності до	64,27	74,77	10,5	16,33

	оподаткування: (прибуток, збиток) тис. грн.				
19	Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	19,28	22,43	3,15	16,33
20	Чистий фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток, тис. грн.	44,99	52,34	7,35	16,32

Фінансова звітність підприємства «Море туров »

Наступним туристичним підприємством, що ми обрали, було “Поїхали з нами”, що розташоване у м. Бровари, бульвар Незалежності 2Б. На даний момент мережа цих підприємств налічує 260 офісів по всій Україні. Всі підрозділи працюють за єдиною, регулярно оновлюється в онлайн-режимі базі, і компанія може запропонувати своїм клієнтам подорожі на будь-який смак і бюджет - від економічних автобусних екскурсійних поїздок до індивідуальних турів класу "люкс", а також авіа - і ж / д квитки по усіх напрямках, комбінацію авіа + готель, а також тури в кредит. Підприємство співпрацює за всіма операторами.

Близько 59% всіх клієнтів радять дану турфірму своїм друзям, родичам і знайомим. А близько 40% користуються їх послугами постійно. Щоб зробити відпочинок туриста позитивним і незабутнім, робітники намагаються забезпечити їх всім необхідним: документами, страховками, додатковою інформацією та ін.

Щодо організаційної структури, фірму «Поїхали з нами» очолює генеральний директор. Він організує роботу всього колективу, несе повну відповідальність за стан фірми і її діяльність. Генеральний директор туристичної фірми піклується про виконання плану реалізації свого продукту, своєчасному фінансуванні й виплат, підготовці кадрів і підвищенні їхньої класифікації, а так само неухильному виконанні планів, поставлених їм перед підлеглими. Виробляє стратегію організації й стежить за її досягненням підлеглими.

Штат фірми складається з 5 чоловік: директор, бухгалтер, менеджер по рекламі, менеджери по напрямках. Менеджери проходили додаткові курси по

туризму і сервісу, необхідні стажування, володіють навичками корпоративного спілкування, володіють достовірною інформацією по розроблюваних маршрутах, мають уявлення про правові основи туристичної діяльності.

Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного підприємства «Поїхали з нами» надано у таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного підприємства «Поїхали з нами»

№ з/п	Показники	2017	2018	Відхилення (+ -)	
				Абсолютне	%
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	689,35	705,83	16,48	2,33
2	ПДВ, тис. грн.	101,49	113,86	12,37	10,86
3	ПДВ у відсотках до виручки, %	14,72256 5	16,1314	1,4088	8,73
4	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	587,86	591,97	4,11	0,69
5	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	589,6	598,2	8,6	1,44
6	Собівартість у відсотках до виручки, %	85,53	84,75	-0,78	-0,92
7	Валовий прибуток, тис. грн.	80,6	80,6	0	0,00
8	Інші операційні доходи, тис.грн.	8,11	9,72	1,61	16,56
9	Адміністративні витрати, тис.грн.	20,15	25,6	5,45	21,29
10	Витрати на збут, тис.грн.	8,7	9,89	1,19	12,03
11	Інші операційні витрати, тис.грн.			0	
12	Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	55,86	59,38	3,52	5,93
13	Дохід від участі в капіталі, тис.грн.	1,05	1,96	0,91	33,83
14	Інші фінансові доходи	1,79	2,05	0,26	1,085
15	Інші доходи			0	
16	Фінансові витрати			0	
17	Інші витрати			0	
18	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	53,76	61,18	7,42	12,13

	(прибуток, збиток) тис. грн.				
19	Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	12,56	14,83	2,27	15,31
20	Чистий фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток, тис. грн.	41,2	46,35	5,15	11,11

Фінансова звітність підприємства «Поїхали з нами»

Та останнім туристичним підприємством даного дослідження є “Avotur”, що у порівнянні з іншими об’єктами є окремою організацією та не має своєї мережі. Знаходиться дане підприємство у м.Бровари вул.Короленка 47.

Основними напрямками діяльності фірми є:

- здійснення туристичної діяльності як всередині України, так і за кордоном;
- організація та забезпечення візової підтримки;
- організація індивідуальних і групових турів;
- організація транспортного обслуговування, в тому числі бронювання квитків на всі види транспорту;
- забезпечення проживання туристів в будь-якій країні світу, в тому числі бронювання готельних номерів;
- організація турів, пов'язаних з навчанням і професійною діяльністю.

У штат фірми входять: директор, бухгалтер та 2 менеджера. Загальна чисельність штату співробітників туристичного підприємства складає 4 особи.

У структурі організації немає посади менеджера по персоналу, кадрами займається директор. Це викликано тим, що розширення туристичного підприємства не планується у зв'язку з обмеженістю робочого простору (офісу) і, як наслідок, відсутністю вільних вакансій, а також відсутністю плинності кадрів (з часу заснування фірми склад співробітників не змінювався).

Туристичне підприємство створена у 2009р. та займається організацією закордонного туризму (в тому числі і тури по Європі) з 2009р.. У 2018 році збільшилися продажі більш дорогих турів. При цьому загальний обсяг надання послуг у 2018році на 81,66% більше, ніж в 2017році.

Діяльність підприємства здійснюється на основі укладених договорів. Підприємство вільне у виборі предмету договору, визначенні зобов'язань його учасників. Підприємство здійснює свою діяльність на принципах господарського розрахунку, самоокупності та самофінансування. Підприємство самостійно планує свою діяльність, визначає перспективи розвитку та пріоритетні напрямки.

Всі співробітники туристичного підприємства мають вищу освіту і досвід роботи в туристичній галузі не менше 5 років.

Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного підприємства «Avotur» надано у таблиці 2.3

Таблиця 23

Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного підприємства «Avotur»

№ з/п	Показники	2017	2018	Відхилення (+ -)	
				Абсолютне	%
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг), тис. грн.	438,19	509,67	71,48	14,02
2	ПДВ, тис. грн.	72,81	86,43	13,62	15,76
3	ПДВ у відсотках до виручки, %	16,62	16,958	0,34195	2,02
4	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	365,38	423,24	57,86	13,67
5	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	283,54	294,61	11,07	3,76
6	Собівартість у відсотках до виручки, %	64,71	87,7	22,99	26,22
7	Валовий прибуток, тис. грн.	50,8	58,4	7,6	13,01
8	Інші операційні доходи, тис.грн.				
9	Адміністративні витрати,	5,1	6,3	1,2	19,05

	тис.грн.				
10	Витрати на збут, тис.грн.	1,3	1,8	0,5	27,78
11	Інші операційні витрати, тис.грн.			0	
12	Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	44,4	50,3	5,9	11,73

Фінансова звітність підприємства «Avotur »

2.2. Оцінка конкурентного статусу підприємств

Будь-яке туристичне підприємство повинне постійно стежити за своїми конкурентами, реагувати на кожну зміну на ринку: будь-яка зміна може привести не тільки до втрати когось із клієнтів, але і до падіння загального іміджу підприємства, тобто до втрати значної частини потенційних і постійних клієнтів.

Туристичне підприємства ретельно відстежує всі зміни на туристичному ринку, вивчає діяльність фірм - конкурентів, розробляє нові туристичні маршрути для молодіжного, індивідуального, сімейного, пізнавального і лікувального туризму.

Проводячи постійні дослідження, туристичні підприємства мають можливість бути в курсі змін, що відбуваються на ринку туристичного бізнесу, змін попиту, інтересів клієнтів. За рахунок цього вони завжди мають можливість швидко реагувати на ці зміни, вносячи корективи в свою роботу, розробляючи нові продукти залежно від смаків клієнтів.

А це особливо важливо зараз, коли ринок туристичних послуг включає такий обсяг пропозицій, і коли конкуренція настільки велика. Фірми для поліпшення процесу роботи використовують безліч способів

Поповнюється інформація про країни та їх особливостям. Все це необхідно, т.к все більше людей шукають цікаву для них інформацію в інтернеті, не виходячи з дому чи з роботи.

Також підписуються нові контракти із зарубіжними мовними школами, коледжами, що дає можливість складати нові програми по відправці груп і індивідуалів за кордон для вивчення мов і багато іншого.

Програми можуть бути складені з урахуванням інтересів, смаків і потреб самого клієнта, він може вносити коригування в наявну програму або ж скласти її сам!

Для оцінки конкурентної переваги туристичного підприємства ми проведемо порівняльне дослідження даних підприємств, які територіально близько розташовані і які надають схожі послуги на туристичному ринку [29].

Дане дослідження конкурентів полягає в тому, щоб отримати необхідні дані для забезпечення переваги на ринку, а також знайти можливості співробітництва та кооперації з конкурентами. Вивчимо наступні туристичні підприємства «Море туров», "Поїхали з нами" та "Avotour".

Проводячи аналіз фірм-конкурентів, слід звернути увагу на такі важливі складові конкурентоспроможності, як:

- місцезнаходження і розташування туристичних підприємств;
- організаційно-господарська діяльність туристичних підприємств;
- види діяльності туристичних підприємств;
- цінова політика туристичних підприємств;
- просування туристичного продукту туристичними підприємствами (реклама);
- надання додаткових послуг туристичними підприємствами.

Своє дослідження почнемо з вивчення місцезнаходжень даних туристичних підприємств.

Туристичне підприємство "Море туров" знаходиться навпроти вокзалу, що дає можливість деякому контингенту споживачів побачити його.

Підприємство «Поїхали з нами» знаходиться неподалік від центру міста, що є позитивною перевагою серед інших конкурентів та додає переваги при виборі.

«Avotour» також має непогане розташування неподалік від тогрівельного центру, що дає можливість клієнтам без перешкод знаходити офіс даного підприємства .

Всі дані туристичні підприємства мають зручні під'їзні шляхи і паркування. Всі туристичні підприємства знаходяться не далеко від зупинки і має зручні під'їзні шляхи.

Рік створення туристичної фірми має дуже важливе значення для діяльності самого підприємства і в боротьбі з конкурентами. Так організація, що мають багаторічний досвід роботи на туристичному ринку, можуть домогтися стабільного положення на цьому ринку. Вони не витрачають свої сили і засоби на завоювання цього ринку туристичних послуг[29].

Отже, розглядаючи історію створення фірм, слід зазначити, що найбільший досвід роботи має компанія "Море туров" (працює з 1996 року). Що ж стосується фірми "Поїхали з нами" (організована в 2001 році), а фірма "AVOTUR" (в 2005 році). Якщо оцінити дані туристичні фірми-конкуренти за цим параметром, то в підсумку за цим показником "Море туров" займає перше місце.

Відомо, що завданням організації є перетворити замовлення клієнта в готівку і отримати прибуток. Але для цього необхідно володіти конкурентоспроможністю, тобто мати користується попитом продукт і раціональну організацію управління підприємством, вміло застосовувати маркетингові дослідження, володіти значними фінансовими ресурсами.

Все це створюють працівники фірми. Інакше кажучи, цілі компанії реалізують конкретні люди з різним досвідом роботи, різним рівнем здібностей і знань, що володіють особистими інтересами. Тому,

кваліфікований персонал є головною умовою ефективного управління та економічного благополуччя підприємства.

Аналізуючи фірми-конкуренти, на туристичному підприємстві "А" керівник має 7-річний стаж роботи на туристичному ринку, ні підприємстві "Б" 6-річний. Досвід роботи директора "Море туров" 12 років, це є достатньою і необхідною умовою для отримання ліцензії на туроператорську діяльність.

Підприємство "Море туров" на відміну від своїх фірм-конкурентів спеціалізується на внутрішньому туризмі.

Це має як позитивну, так і негативну сторону. Позитивним є те, що "Море туров" працює по окремому напрямку, що відрізняється від інших фірм. Це сприяє отриманню деяких переваг в боротьбі з конкурентами.

Негативний момент становить те, що комісія, яка дається з виїзного туризму значно вище через дорогий туру, і, отже, туристичні агентства, працюючи в цьому напрямку, мають більше прибутку.

При порівнянні діяльності фірм необхідно розглянути, такий показник як спеціалізація на окремих географічних напрямках туризму.

У туристичні агентства "А" напрямок по Алтаю, "Б" не має окремих напрямків своєї роботи. Туристичне підприємство "Море туров" продає путівки в багато країн, проте це підприємство має і спеціальну унікальну програму круїзів по Іртишу і Обі.

Також особливо важливим показником є стратегія діяльності досліджуваних фірм. Всі стратегії діяльності фірм-конкурентів характеризуються своїм індивідуалізмом і оригінальністю[29].

Так туристична фірма "А" дотримується ринкової стратегії віолентов, яка характеризується високою стійкістю компанії, високою продуктивністю і великими розмірами компанії.

Туристична компанія "Б" має стратегію фірми-коммутанта. Вона маленька, гнучка, легко підлаштовується до зміни ринкового попиту. Туристичне підприємство "Море туров" дотримується стратегії

спеціалізованої продажу є стратегією патієнтів, яка характеризує фірму, як добре освоїли одну з ніш ринку.

Для фірми ціна - найбільш важливий показник комерційної діяльності, оскільки її основна функція - забезпечити прибуток від реалізації путівок. Цінова політика є також однією з головних складових систем управління фірми.

Вона впливає на обсяг господарської діяльності, формування іміджу у споживачів туристичних послуг, рівень фінансового стану, ступінь конкуренції на туристичному ринку. На туристичному ринку існує велика різноманітність цін.

Ціни на туристичний продукт встановлюються туристичним оператором. Так туристична фірма "А" і "Море туров" виступають на ринку як туристичних операторів, можуть самі встановлювати ціну на свої путівки.

Ці фірми використовує метод ціноутворення "витрати-плюс", тобто повна вартість путівки розраховується виходячи з сукупних передбачуваних витрат на турі певний відсоток, який становить прибуток туристичного оператора і ділиться між фірмою і туристичним підприємством, які реалізують цей тур[14].

За такою ціною фірма продає товар туристичному підприємству, яке потім реалізує послуги населенню (за такою схемою працює туристичне підприємство "Б"). Підприємство за це отримує винагороду від своїх партнерів.

Його дохід – це різниця між ціною послуги, проданої населенню і ціною за послугу, встановлену туристичним оператором, тобто комісія. Ціна на туристичні послуги може бути встановлена у відсотках від ціни туристичного оператора або в формі фіксованої знижки в конкретному грошовому вираженні.

Всім відомо, що фірма, яка працює на ринку, повинна вміло користуватися в своїх цілях трьома факторами: продуктом, ціною і рекламою. Для сфери туризму реклама має величезне значення. Багато

туристичні організації на рекламуванні своїх турів витрачають значну частину власних ресурсів.

Мета реклами - привернути увагу, викликати зацікавленість, передати інформацію споживачеві і змусити діяти певним чином (наприклад, зв'язатися з туристичним підприємством, запитати подальшу інформацію, і т.д.).

Зробити туристичний продукт ще недостатньо, потрібно, щоб він знайшов свого клієнта. І в цьому велику роль відіграє реклама, яка дуже різноманітна.

За цим принципом можна охарактеризувати досліджувані фірми як регулярно дають рекламу, і нерегулярно. Всі досліджувані фірми постійно рекламують свої туристичні послуги в друкованих виданнях, таких як газети "Може бути", "Четвер", "Пори року", а також журналах "Курс цін".

І час від часу дають рекламу на радіо і телебачення. Що ж стосується "Море туров", то дане туристичне підприємство створювало "свій" телевізійний ролик. Його показували на каналі ОРТ, іноді фірма розміщує свою рекламу на рухомому рядку по телебаченню, а також в газеті "Може бути", у якій є спеціальний розділ, присвячений туризму "Вітер мандрів".

На закінчення дослідження, необхідно розглянути такий критерій оцінки, як надання додаткових послуг. Слід зазначити, що до додаткових відносять різні види послуг туристичних підприємств, які не включають продаж туристичних путівок.

До них відносять: продаж авіаквитків, квитки на поїздку в приміських між міських автобусах, залізничних квитків, торгівлю різними сувенірами, надання страховки (коли туристичне підприємство виступає як страхова організація) і так далі.

Серед аналізованих фірм туристичне підприємство "А" надає додаткові послуги в сфері продажу авіаквитків, оформленні закордонних паспортів, надає візову підтримку. Також ця туристичне підприємство організовує чартери закордон.

Туристичне підприємство "Б" надає додаткові послуги, в якості яких виступає продаж авіаквитків. До додаткових послуг підприємства "Море туров" є: страхівка, продаж авіаквитків, оформлення запрошення іноземцям.

Результати проведеного аналізу конкурентних переваг туристичного підприємства "Море туров" показали, що дана організація має як переваги, так і недоліки.

Таким чином, сильними сторонами компанії є:

- Великий професіоналізм і досвід співробітників. Одним з головних принципів діяльності компанії є гарне обслуговування клієнтів. Навіть якщо покупець приходить у фірму з твердим наміром купити щось певне, то у відповідь на його запит чує: "А для чого Вам це потрібно?". Відповідь на це запитання тільки для того, щоб клієнт придбав таку путівку на відпочинок, який максимально відповідав би його потребам.
- Великий вибір туристичних продуктів. Широкий діапазон цін. Що дозволяє компанії надавати послуги клієнтам з різним рівнем доходу, тим самим, збільшуючи кількість своїх клієнтів.

Головною перевагою фірми "Море туров" є те, що фірма вибрала один свій пріоритетний напрямок – морські і річкові круїзи, і повільно, але вірно освоює його, домагаючись стабільності на ринку туристичних послуг.

У той час як інші компанії спеціалізуються на всіх напрямках і іноді виникають претензії з боку клієнтів, так як дані фірми не до кінця вивчили ринок і не можуть дати повну інформацію про відпочинок і забезпечити тими умовами, які необхідні клієнту.

В результаті чого туристичні фірми втрачають клієнтів, тому що вони йдуть в іншу фірму.

Перевагою компанії є те, що вона працює безпосередньо з багатьма туристичними базами, готелями, санаторіями, що пропонують відпочинок і лікування, в той час як звичайні підприємства працюють через туристичних операторів.

- Створено власний імідж, впізнаваний на туристичному ринку.

- Є "референс номер", що дає можливість приймати іноземців. Недоліки: на даний момент часу мало ефективно проходить рекламна компанія. У компанії немає маркетолога, який би займався вивченням ринку, аналізом ситуації, щос клалася, позиціонуванням і т.д.

Чи не зручне розташування офісу. Є туристичним підприємствам у напрямку зарубіжного відпочинку.

Ми розглянули розвиток туристичної фірми "Море туров". Визначили основні напрямки діяльності фірми, її відмінні риси, її досягнення, її відзначення різними нагородами, благодійну діяльність.

Динаміка економічної рентабельності представлена нарисунку 2.1.

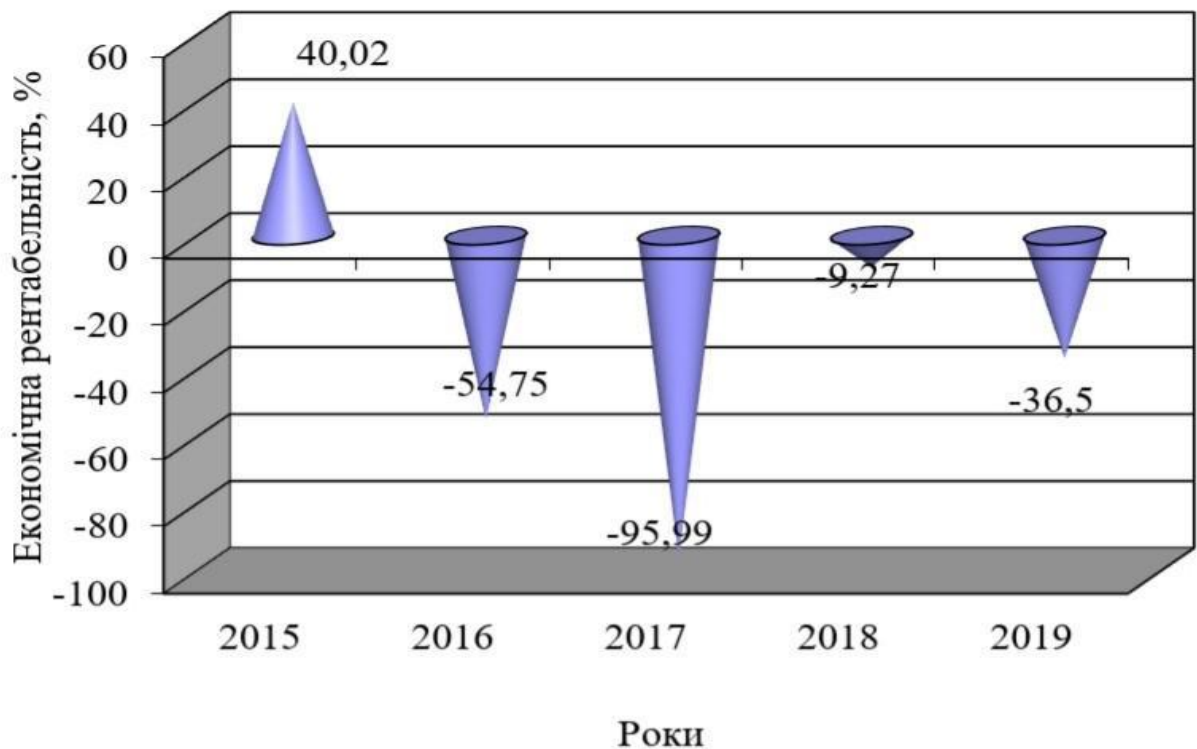


Рис.2.1.

Динаміка економічної рентабельності підприємства «Море Туров» за 2015-2019рр.

За винятком 2015 року діяльність підприємства збиткова, зрозуміти причини даної ситуації можна, представивши формулу визначення економічної рентабельності вигляді формули Дюпона [14]

Таблиця 2.1

Динаміка складових комерційної маржі «Море Туров» за 2015-2019рр.

Найменування показника	Роки				
	2015	2016	2017	2018	2019
ДС / Зворот %	26	3,1	16,1	14,4	23,4
БРЕІ / Зворот %	18,6	-9,4	-7,4	1,8	-0,4
КМ. = НРЕІ / Зворот %	15,1	-15,6	-14,1	-1,2	-3,3

Динаміка створена автором данної роботи.

У структурі витрат основну частину займають матеріальні від 74% в 2004 році до 96,9% в 2016 році.

При збереженні сьогоdnішнього асортименту послуг без збитковий річний об'єм реалізації підприємства «Море Туров» складає 535 тис. грн. (рис. 2.2).

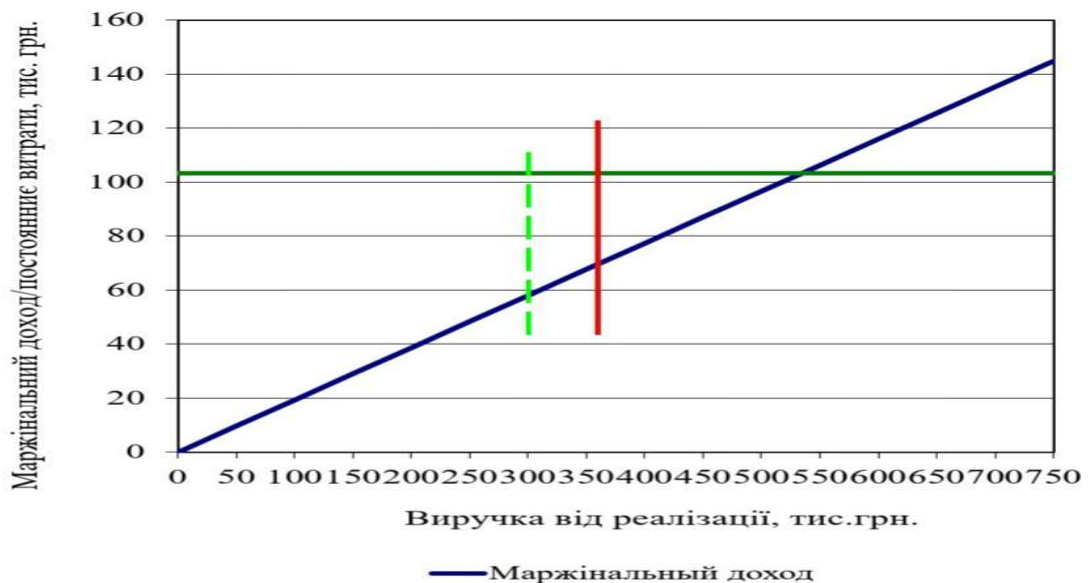


Рис. 2.2.

Визначення без збиткового об'єму реалізації ТОВ "Море Туров".

Враховуючи фактичний об'єм реалізації, рівний 456,3 тис. грн. (таблиця. 2.2), дефіцит фінансової міцно стіскладає 78,7 тис. грн.

Змінити цю ситуацію можна або шляхом нарощування об'ємів реалізації, що вельми проблематично оскільки підприємство «Море Туров» і так є лідером на даному сегменті ринку (рис. 2.2) або шляхом зниження матеріальних витрат, що є основою збиткової діяльності фірми.

Отже, зниження матеріальних витрат може бути досягнуте шляхом висновку прямих контрактів з фірмами надаючими туристичні послуг без посередників, що зажадає виходу підприємству «Море Туров» на зовнішній ринок.

Динаміка коефіцієнта трансформації, що є другою складовою «Економічної рентабельності», представлена нарисунку 2.3.

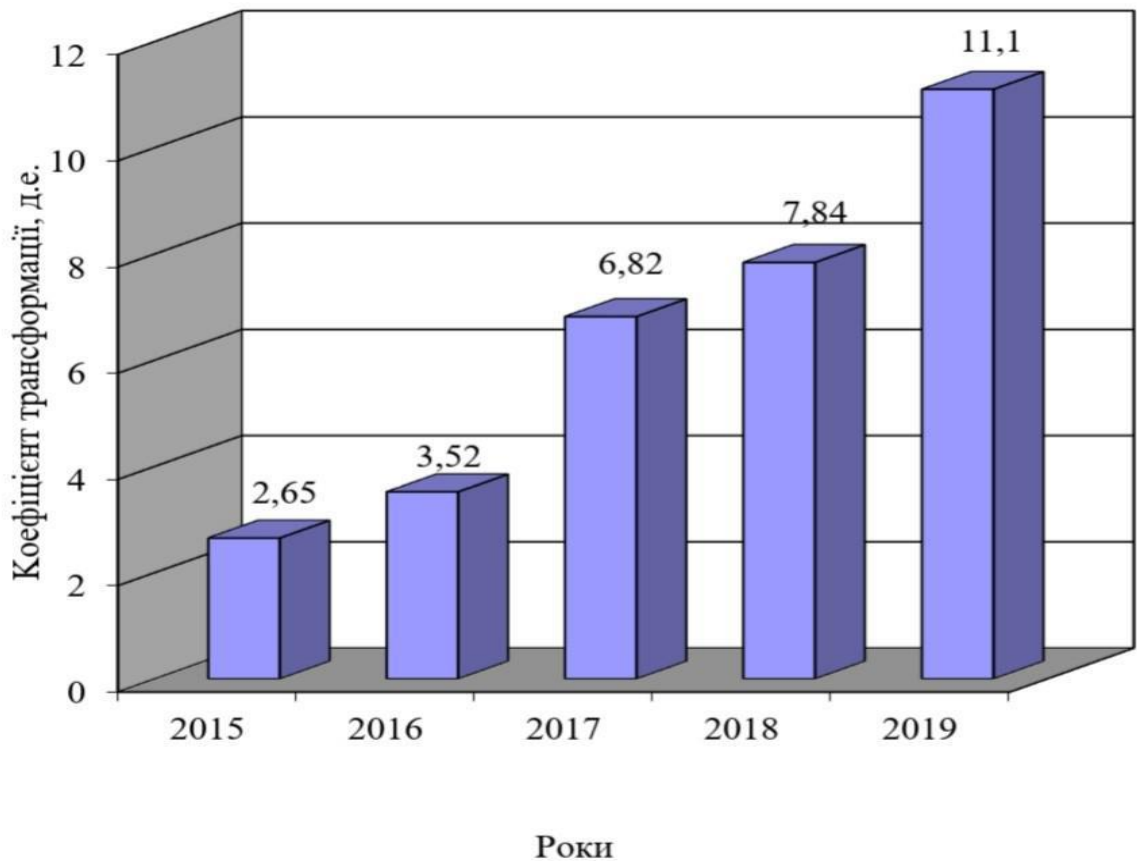


Рис. 2.3.

Динаміка коефіцієнта трансформації підприємства «Море Туров»
за 2015-2019рр.

В цілому коефіцієнт трансформації має прогресивну тенденцію зростання, його значення в 2019 році більш ніж в 4 рази перевищує його величину в 2015 році.

В умовах прибуткової роботи це дуже істотний чинник збільшення прибули. Проте, при негативному значенні комерційної маржі цей чинник має прямо протилежний вплив, підсилюючи збитковість діяльності підприємства.

На зміну коефіцієнта трансформації істотний вплив робить динаміка звороту.

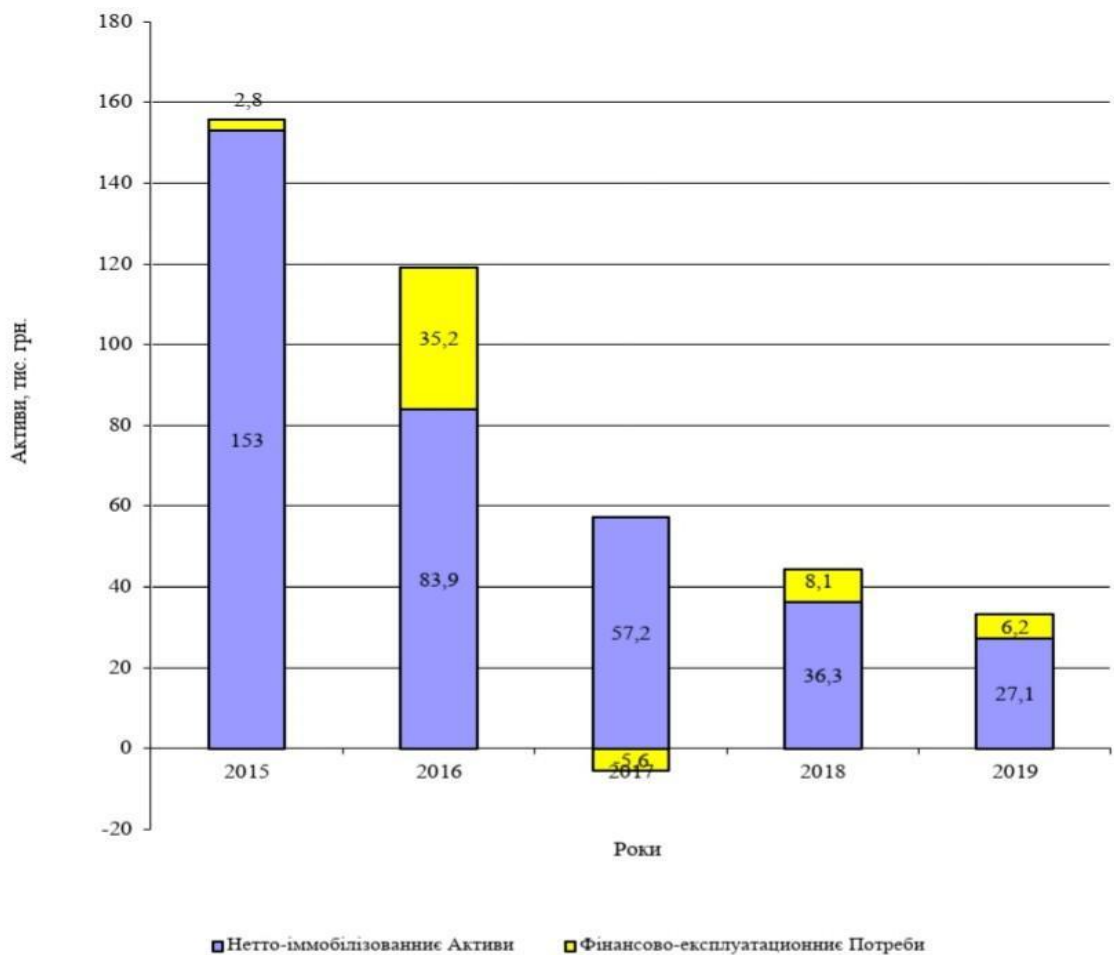


Рис. 2.4.

Динаміка структури активів підприємства «Море Туров» за 2015-2019 рр.

За даний період величина активів підприємства істотно знизилася. Причому це зниження в основному обумовлене зменшенням вартості

основних фондів. Підприємство не має власних виробничих будівель і споруд, а орендує площі ВАТ «Завод медичного устаткування».

Таким чином, всі іміобілізовані активи підприємства «Море Туров» складаються виключно з активної частини. Зниження їх вартості є наслідком збиткової діяльності підприємства.

Другою складовою активу є фінансово-експлуатаційні потреби, структура яких представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Структура фінансово-експлуатаційних потреб підприємства
«Море Туров» за 2015-2019рр.

Найменування показника	2015	2016	2017	2018	2019
Запаси, тис. грн..	21,9	63,2	15,3	27,3	16,4
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	2,7	5,9	4,3	5,8	5,1
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	16,7	24,2	13,7	21,7	8,7
Інше, тис. грн.	-5,1	-9,7	-11,5	-3,3	-6,6
Фінансово-експлуатаційні потреби, тис. грн.	2,8	35,2	-5,6	8,1	6,2
Запаси %.	782,1	179,5	273,2	337	264,5
Дебіторська заборгованість %.	96,4	16,8	76,8	71,6	82,3
Кредиторська заборгованість %	596,4	68,8	244,6	267,9	140,3
Інше %.	-182,1	-27,6	-205,4	-40,7	-106,5
Фінансово-експлуатаційні потреби %.	100	100	-100	100	100
Оборотність запасів, днів	16	53	13	22	13
Оборотність дебіторської заборгованості, днів	2	5	4	5	4
Оборотність кредиторської заборгованості, днів	12	20	12	18	7
Оборотність іншого, днів	-4	-8	-10	-3	-5
Оборотність фінансово-експлуатаційних потреб, днів	2	30	-5	7	5

Фінансово-експлуатаційних потреб підприємства «Море Туров» одержане від керівників підприємства.

Жоден з елементів фінансово-експлуатаційних потреб не має чітко вираженої тенденції. В цілому підприємству вдається підтримувати оборотність дебіторської заборгованості нарівні 4-5 днів, оборотність кредиторською – нарівні 7-18 днів, запасів 13-22 днів, що дозволяє досягати оборотності фінансово-експлуатаційних потреб не більше 7 днів. Виключення складає у 2016 року, коли сталося істотне зниження обороту, що

викликало зростання запасів, а як слідство збільшення оборотності фінансово-експлуатаційних потреб.

Результат господарської діяльності підприємства «Море Туров» за винятком 2019 року негативний. Глибші виводи відносно зміни показника можна зробити, розглянувши чинники, що визначають його формування (таблиця. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка складових результату господарської діяльності підприємства «Море Туров» за 2016-2019 рр.

Найменування показника	Роки			
	2016	2017	2018	2019
СБРЕІ / ДС %	-225,4	-28,9	17,4	4,4
ДРЕІ / ДС %	-467,2	30,7	-4,3	6,2
РХД/ДС%	-532,1	-1,9	-30,5	2,5

Динаміка складових результатів визначена автором роботи та представниками підприємства.

Як випливає з таблиці 2.3 основними причинами негативного результату господарської діяльності є збиткова діяльність підприємства і відсутність обґрунтованої політики управління оборотним капіталом.

Усунення даних причин повинне знайти своє віддзеркалення в стратегії розвитку підприємства, що розробляється.

Ознаками загальної позитивної оцінки бухгалтерського балансу є:

- зростання власного капіталу;
- відсутність різких змін в окремих статтях балансу;
- рівновага дебіторської і кредиторської заборгованостей;
- відсутність збитків, простроченій заборгованості і так далі

Якщо ми звернемося до даних таблиці, то можемо виділити деякі

моменти.

Перелік конкурентних переваг туристичного підприємства потребує певних уточнень з позиції дворівневого підходу. Що стосується конкурентних переваг на мікрорівні, то до них відносять:

- виробничі — продуктивність праці, економність витрат, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами для виробництва туристичного продукту належної якості;
- технологічні – гнучкість технологічних процесів, використання досягнень науково-технічного прогресу, вміння оперувати технологічним циклом туристичного продукту;
- кваліфікаційні – схильність до нововведень, володіння сучасними методами аналізу та системного мислення, інтуїтивне передбачення, наявність передових управлінських навичок;
- організаційні — побудова організаційної структури з позиції лідерства, демократизму управління та самоменеджменту;
- управлінські – використання ефективних управлінських методів, створення відповідного психологічного мікроклімату на туристичному підприємстві та корпоративної структури;
- економічні — ефективність розподілу та управління наявними ресурсами, наявність прогресивних джерел фінансування, прибутковість, рентабельність;
- географічні – розміщення, близькість до джерел матеріальних і людських ресурсів, ринків збуту, транспортних шляхів та каналів розподілу.

До конкурентних переваг туристичного підприємства на макрорівні можна віднести наступні:

- інформаційні — діючі на підприємстві системи збору та обробки даних, ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку туристичного ринку, поведінку споживачів, конкурентів та інших господарюючих суб'єктів;

- конструктивні — технічні характеристики продукції, її дизайн, упаковка;
- якісні – рівень якості продукції чи послуг за оцінками споживачів та порівняння з аналогами інших виробників туристичних послуг;
- кон'юнктурні — ринкові умови діяльності туристичного підприємства (економічні, політичні, природні, культурні), гострота конкурентної боротьби на ринку (кількість і поведінка конкурентів, рівень конкуренції);
- іміджеві — загальні уявлення споживачів про туристичне підприємство, його товари та послуги, популярність;
- цінові — рівень ринкової влади підприємства та можливості зміни цін;
- збутові - портфель замовлень, сучасні прийоми та методи розподілу та збуту туристичних послуг;
- комунікаційні — канали і способи розповсюдження інформації про туристичне підприємство, наявність і використання зворотного зв'язку.

Висновки до розділу 2

У даному розділі розглянуто поняття конкурентоспроможності.

Було визначено, що конкурентоспроможність можна виміряти одним числовим показником. Щоб визначити, наскільки підприємство є конкурентоспроможним, необхідно врахувати безліч чинників.

Для підвищення конкурентоспроможності фірми слід провести аналіз її позицій на ринку і можливостей її розвитку, провести аналіз конкурентів.

Розглянуті підходи до аналізу конкурентоспроможності туристичної фірми, виявлення її конкурентних переваг дозволяє обґрунтувати можливі конкурентні стратегії фірми.

Отже, конкурентні переваги на макрорівні базується на перевазі фірми стосовно менеджменту фірми чи товару а також витрат виробництва, що створює “цінність для виробника”. А конкурентна перевага на макрорівні базується на визначних якостях товару, які створюють цінність для покупця за рахунок або скорочення витрат, або підвищення ефективності.

РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Проблеми конкурентоспроможності туристичних підприємств

Реалізація інноваційної політики та стратегії підприємств туризму залежить від чинників зовнішнього та внутрішнього впливу. При цьому важливо знати, які чинники здатні загальмувати або прискорити інноваційний процес.

Останнім часом спостерігається розвиток підприємств туристичної сфери (щорічний дохід туризму у світі складає 3 трл. \$, на туризм припадає 6% ВВП світу, 7% інвестицій), але рівень надання послуг туристичних підприємств, необхідність застосування інноваційних підходів з управління діяльністю за сучасних умов господарювання ставить за мету обрати ефективну інноваційну стратегію для окремих підприємств галузі.

Чинники зовнішнього та внутрішнього середовища та їх вплив на стратегічну діяльність підприємств достатньо охарактеризовані у відомих наукових працях Г. Гольдштейна, О. Удалова, В. Пастухової та ін. Дослідження щодо суб'єктів ринку туристичних послуг представлені такими науковцями: Л. Гонтаржевська, І. Зорін, Т. Каверіна, В. Квартальнов, О. Любіцева, І. Зорин, Т. Каверіна, В. Квартальнов та ін[14]. Аналіз останніх публікацій показує, що зовнішні та внутрішні чинники компанії, які формують систему внутрішніх економічних відносин, засоби взаємодії з чинниками зовнішнього середовища та внутрішні ресурси туристичних підприємств створюють умови, які необхідно враховувати у виборі інноваційної стратегії підприємства.

Відповідно за цими аспектами, з'явилось завдання розглянути методичні підходи із використання Space-аналізу для визначення інноваційної стратегії підприємств туризму.

Дослідження підтверджують, що на впровадження інновацій у туризмі впливає економічна ситуація в країні, соціальний стан населення, національне законодавство, а також міжурядової й міжнародної угоди. Тому мотиви й причини появи інновацій у туристській діяльності в кожній країні бувають різними.

Туристській сфері розвивається інноваційна діяльність по трьох напрямках [23].

1. Впровадження нововведень (організаційні інновації), пов'язаних з розвитком підприємства й туристського бізнесу в системі й структурі управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки й передових технологій; кадрової політики (відновлення й заміна кадрового складу, система підвищення кваліфікації, перепідготовка й стимулювання працівників); раціональної економічної й фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку й звітності, що забезпечують стійкість положення й розвитку підприємства).

2. Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати не охоплених на даний період часу клієнтів.

3. Періодичні нововведення (продуктові інновації), спрямовані на зміну споживчих властивостей туристського продукту, його позиціонування й конкурентні переваги.

Тому, враховуючи вище викладене, при здійсненні комплексного оцінювання ефективності інноваційної діяльності і визначення інноваційної стратегії підприємства керівник може застосувати різні методи стратегічної оцінки, зокрема Spase–аналіз. Завдяки цьому методу можна визначити вплив різних груп чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Актуальним за алгоритмом проведення цього виду стратегічного оцінювання є визначення умов та факторного впливу для здійснення

інноваційних заходів. Так, на основі методики визначення факторного впливу В.В.

Для оцінювання фінансової сили підприємства нами було обрано показники:

- фінансова сила підприємства (виробничі витрати, рентабельність вкладеного капіталу, стабільність отриманого прибутку, рентабельність інвестицій, ліквідність, структура заборгованості, здатність до підвищення рівня капіталізації та залучення коштів);
- конкурентоспроможність підприємства та його становище на ринку (ємність ринку, частка підприємства на ринку та її динаміка, асортимент продукції, здатність до маркетингових заходів, можливість активно впливати на рівень ціни витрат, зв'язки зі споживачами, рентабельність продажу);
- привабливість сектора (галузі), у якому діє підприємство (особливості конкурентної ситуації в галузі, стадія життєвого циклу галузевого ринку, залежність розвитку галузевого ринку від кон'юнктури, суспільна привабливість галузі, використання виробів галузі в інших галузях);
- стабільність сектора (галузі), у якому діє підприємство (тривалість і стадія життєвого циклу галузевого ринку, ступінь інновації галузевого ринку, маркетингові та рекламні можливості галузі, вплив сезонних коливань попиту, стабільність прибутку (рентабельності), ступінь впливу закордонного капіталу).

Кожен показник, що характеризує ключові критерії, оцінювався за п'ятибальною шкалою на основі порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів з нормальним їх рівнем для підприємства і на основі вивчення статистичної інформації щодо економічного становища галузі[14].

Результати зваженої оцінки фінансової сили підприємства (туристичне підприємство «Море туров»– 3,0 бала; туристична агенція «Поїхали з нами»

– 1,3 бала) свідчать про неможливість у сучасних умовах швидкої окупності вкладеного капіталу та ефективного використання ресурсів

Таблиця 3.1.

Бальна оцінка критеріїв за методом Spase для туристичного підприємства «Море туров»

Критерії	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка, бали
<i>Фінансова сила підприємства (ФС)</i>			
Рентабельність інвестицій	4	0,3	1,2
Динаміка прибутку	2	0,3	0,6
Рівень фінансової стійкості	3	0,4	1,2
Загальна оцінка критерію			3
<i>Конкурентоспроможність підприємства (КП)</i>			
Частка підприємства на ринку	2	0,2	0,4
Конкурентоспроможність продукції (послуг)	3	0,6	1,8
Рентабельність реалізації продукції (послуг)	4	0,2	0,8
Загальна оцінка критерію			3
<i>Привабливість галузі (ПГ)</i>			
Рівень прибутковості галузі	3	0,4	1,2
Ступінь впливу законодавчих змін	4	0,3	1,2
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	3	0,3	0,9
Загальна оцінка критерію			3,3
<i>Стабільність галузі (СГ)</i>			
Стабільність прибутку	2	0,5	1
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	2	0,3	0,6
Маркетингові та рекламні можливості	5	0,2	1
Загальна оцінка критерію			2,6

Spase аналіз для туристичного підприємства «Море туров» досліджений автором данної роботи.

Рівень конкурентоспроможності підприємств (туристичне підприємство «Поїхали з нами» – 3,0 бала; туристична агенція «Астравел» – 2,2 бала) свідчить про високі можливості конкурентної поведінки підприємств, чому сприяють показники привабливості галузі (3,3 бала), але останнім часом рівень її стабільності (2,6 бала) нижчий, що пов'язано з

постійним впливом зовнішніх чинників, зокрема політичних і економічних, на діяльність підприємств.

Таблиця 3.2.

Бальна оцінка критеріїв за методом Spase для туристичного підприємства «Поїхали з нами»

Критерії	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка, бали
<i>Фінансова сила підприємства (ФС)</i>			
Рентабельність інвестицій	3	0,3	0,9
Динаміка прибутку	2	0,3	0,6
Рівень фінансової стійкості	3	0,4	1,2
Загальна оцінка критерію			2,7
<i>Конкурентоспроможність підприємства (КП)</i>			
Частка підприємства на ринку	2	0,2	0,4
Конкурентоспроможність продукції (послуг)	3	0,6	1,8
Рентабельність реалізації продукції (послуг)	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			2,8
<i>Привабливість галузі (ПГ)</i>			
Рівень прибутковості галузі	3	0,4	1,2
Ступінь впливу законодавчих змін	3	0,3	0,9
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	3	0,3	0,9
Загальна оцінка критерію			3
<i>Стабільність галузі (СГ)</i>			
Стабільність прибутку	2	0,5	1
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	2	0,3	0,6
Маркетингові та рекламні можливості	5	0,2	1
Загальна оцінка критерію			2,6

Spase аналіз для туристичного підприємства «Поїхали з нами» досліджений автором данної роботи.

Аналізуючи Spase аналіз для даних підприємств, ми можемо зробити висновки, що туристичне підприємство «Море туров» є найбільш фінансово стійким, привабливим та стійким у своїй галузі. Це дає можливість нашим споживача використовувати тільки якісний та перевірений продукт. Зважаючи

на нестабільний стан нашої країни, також можемо зробити висновок що це підприємство є більш стійким до навколишніх впливів.

Таблиця 3.3.

Бальна оцінка критеріїв за методом Space для туристичного підприємства «AVOTUR»

Критерії	Оцінка, бали	Вага	Зважена оцінка, бали
<i>Фінансова сила підприємства (ФС)</i>			
Рентабельність інвестицій	2	0,3	0,6
Динаміка прибутку	2	0,3	0,6
Рівень фінансової стійкості	3	0,4	1,2
Загальна оцінка критерію			2,4
<i>Конкурентоспроможність підприємства (КП)</i>			
Частка підприємства на ринку	2	0,2	0,4
Конкурентоспроможність продукції (послуг)	2	0,6	1,2
Рентабельність реалізації продукції (послуг)	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			2,2
<i>Привабливість галузі (ПГ)</i>			
Рівень прибутковості галузі	3	0,4	1,2
Ступінь впливу законодавчих змін	2	0,3	0,6
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	2	0,3	0,6
Загальна оцінка критерію			2,4
<i>Стабільність галузі (СГ)</i>			
Стабільність прибутку	2	0,5	1
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	2	0,3	0,6
Маркетингові та рекламні можливості	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			2,2

Space аналіз для туристичного підприємства «AVOTUR» досліджений автором данної роботи.

Відповідно матриці базових та інноваційних стратегій підприємствам у сфері туризму рекомендовано наступні інноваційні стратегії [28]:

1. Стратегія «ТИГР» охоплює: «залежну» інноваційну стратегію, яка визначається тим, що характер технологічних змін на підприємстві залежить від політики інших фірм, які виступають як основні в коопераційних

технологічних зв'язках. «Залежні» підприємства не роблять самостійних спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані з вимогами до неї провідного підприємства. Також можна віднести інноваційну стратегію «за нагодою», яка пов'язана з використанням інформації і можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі підприємства. Характерною рисою цієї стратегії є відсутність власної науково-технічної діяльності. Такий тип поведінки ще називають «стратегією ніші», оскільки перевага полягає в знаходженні особливої ніші на існуючих ринках товарів і послуг, яка має споживача з нетиповими, але значно різноманітними потребами.

2. Стратегія «Дракон» передбачає використання «наступальної» інноваційної стратегії, яка охоплює: активні НДДКР, орієнтовані на маркетинг, а також стратегію «злиття» і стратегію «придбання». Наступальні стратегії звичайно потребують кредитних інвестицій і, отже, більше використовуються на підприємствах що мають достатньо високий фінансовий потенціал, кваліфікований склад менеджерів і творчого науково-технічного потенціалу.

3. Стратегія «Змія». До неї слід віднести «імітаційну» інноваційну стратегію, що пов'язана з копіюванням технології виробництва продукції фірм-піонерів. Використання цієї стратегії, як правило, пов'язане з придбанням ліцензії на виробництво нового продукту. До цієї групи входить інноваційна стратегія «за нагодою», яка передбачає використання інформації і можливостей зовнішнього середовища підприємства. Характерною рисою цієї стратегії є відсутність власної науково-технічної діяльності. Такий тип поведінки ще називають «стратегією ніші», оскільки перевага полягає в знаходженні особливої ніші на існуючих ринках товарів і послуг, яка має споживача з нетиповими, але значно різноманітними потребами.)

4. Стратегія «Собака». Вона характеризується «захисною» інноваційною стратегією, що відбиває реакцію підприємства на дії конкурентів і побічно на потреби і поведінку споживачів. В окремих випадках використовують «наступальну» інноваційну стратегію. Також часто

зустрічаються елементи традиційної інноваційної стратегії, яка означає відсутність технологічних змін на підприємстві, но пов'язана з удосконаленням форми і сервісу традиційної продукції.

Для туристичної фірми «Море туров» базовою може бути інноваційна стратегія «Дракон».

Якщо керівництво вирішує провести радикальні зміни і обирає наступальну інноваційну стратегію «Дракон», можна рекомендувати інші заходи, а саме:

- розширення діяльності підприємства на новій основі;
- кооперація з іншими провідними на ринку підприємствами;
- розроблення та використання у виробництві нових турпродуктів, надання нових послуг, впровадження нових форм обслуговування, використання міжнародних систем бронювання та резервування в кооперації з готельними мережами, надання додаткових послуг зі страхування, ресторанного, розважального обслуговування та ін.

3.2. Перспективи підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств

На туристичному ринку ступінь гостроти конкуренції підсилюється тим, що попит на цей вид послуг має сезонний характер. При розробці стратегії поведінки фірми на ринку варто враховувати насамперед такий важливий компонент конкурентного середовища, як кількість продавців і покупців. Існують ринки, на яких діє багато фірм із невеликим обсягом бізнесу.

Багато фірм не відлічаються між безлічі інших, але вони спостерігають один за одним. Є ринки, на яких діє небагато продавців, але вони є достатньо великими, щоб впливати на ринок загалом. Не менш актуальним для туризму є поділ конкуренції на цінову і нецінову.

Цінова конкуренція виникає при продажу туристичних продуктів і послуг за нижчими, ніж у конкурентів цінами. Економічно обґрунтоване зниження ціни відбувається або за рахунок зниження витрат виробництва, або за рахунок зменшення прибутку.

Важливим інструментом конкурентної боротьби на ринку туристичних продуктів (послуг) є торгові марки [46].

Конкуренція суттєво впливає на стан туристичного бізнесу. Вона виконує роль природного механізму взаємної координації і регулювання індивідуальних дій суб'єктів туристичної галузі без централізованого втручання держави в їх діяльність на основі конкурентних переваг кожного суб'єкта.

Проте виходячи на сучасний ринок послуг (невід'ємною складовою якого є і туристичний ринок), необхідно враховувати і те, що тур є типовою послугою, тобто товаром, який вимагає від свого покупця не тільки грошових коштів (будь-яка послуга має ринкову ціну), а й частину його вільного часу (будь-яка послуга, у тому числі організовані поїздки, процесуальні, мають тривалість у часі).

Оскільки вільний час, як і матеріальний достаток кожного споживача скінченний, умови конкурентної боротьби туроператорів виходять за межі туристичного ринку. У пост індустріальній економічній системі конкурентами туристичних операторів є і підприємства сфери послуг, які виробляють не пов'язані з турпоїздками по- слуги.

Наприклад, оператор цілком виправдано може вважати своїми конкурентами бібліотеки, навчальні заклади, тренажерні зали, інтернет-послуги тощо, оскільки вони забирають у потенційних мандрівників, насамперед, вільний час, який вони могли б витратити на поїздки.

Підприємства не туристичної сфери послуг, які негативно впливають на можливості споживачів у здійсненні турів (наявність необхідних грошових коштів і вільного часу) і тим самим ускладнюють роботу туроператора, можна назвати непрямими конкурентами.

Способом боротьби з непрямыми конкурентами є пропаганда туристичного способу життя, яку безліч великих туристичних операторів провадять разом з рекламними кампаніями своїх турів [50].

Як свідчить практика, найжорсткіша конкурентна боротьба розгортається на туристичних ринках, які мають такі ознаки:

1. Велика кількість туристичних операторів;
2. Можливість створення і реалізації ідентичних турів на регіональному ринку (відкритість місцевої авіакомпанії для нових контактів, тощо);
3. Наявність на ринку безлічі конкурентів — постачальників туристичних послуг (наприклад, декількох авіакомпаній, що базуються в місцевому аеропорту, декількох автоперевізників, що дає змогу легко і недорого створювати аналогічні тури);
4. Низькі вхідні бар'єри на туристичному ринку (низька вартість купівлі або оренди ділової нерухомості, реклами, ліцензії та оформлення статутних документів для туropерейтингу);
5. Високі вихідні бар'єри з туристичного ринку (висока вартість ліквідаційних операцій примушує навіть нерентабельні турфірми продовжувати свою роботу);
6. Зрілість і насиченість туристичного ринку.

Водночас, появу нових конкурентів на туристичному ринку можна попередити [23]:

– зусиллями існуючих великих операторів, спрямованими на постійне зниження витрат і ринкової ціни турів (за рахунок знижок на великі об'єми туристів), що зробить будь-яку пропозицію нового оператора неконкурентною;

– зусиллями великих операторів, спрямованими на диференціювання пропонованих турів і перехід на брендову рекламу, що підкреслює унікальність пропонованих тур-пакетів;

- зростанням потреб у капіталі, необхідному для відкриття туристичної фірми і провадження тур- діяльності в регіоні (наприклад, пов'язане з подорожчанням оренди або купівлі ділової нерухомості, реклами, зв'язку тощо);

- зростанням витрат на підготовку і переорієнтацію кадрів (вартість навчання і зростання заробітної плати професіоналів);

- необхідністю створення нових агентських мереж (тобто існуючі на ринку мережі агентів уже перебувають у сфері впливу існуючих туроператорів і ста- ти агентами новачка не захочуть).

Суть конкуренції в будь-якій галузі економіки виражається п'ятьма силами. В сфері туристичної справи такими силами слід вважати суперництво між існуючими конкурентами; появу туристичних послуг аналогічного або вищого рівня; появу нових конкурентів; постійну зміну уподобань споживачів щодо характеру послуги; зміну загальної ситуації в країні, яка може завадити розвитку туристичного бізнесу[29].

Отже, конкурентоспроможність туристичної справи означає спроможність таким чином використати наявні ресурси, щоб задовольнити попит найбільшої кількості споживачів-потенційних туристів. Саме чисельність відвідувачів є показником розвитку конкурентоспроможності цієї галузі.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної справи, країнам світового співтовариства необхідно дотримуватися таких принципів:

- вживати заходів з захисту туристів та їх вільного пересування, що передбачає спрощення поліцейського і митного контролю на кордонах; підвищення безпеки туристів; гармонізацію страхування туристів і їхнього автотранспорту; інформування про їх соціальні права;

- розробити загальні правила діяльності в індустрії туризму щодо податкової політики, взаємного визнання рівня кваліфікації і дипломів

професійної підготовки; поділу відпускних періодів для зняття навантаження на туристичну індустрію в пікові сезони;

– розвивати регіональний туризм з метою його просування в нерозвинені регіони, які мають туристичний потенціал. Чинниками підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної справи в Україні є вироблення стратегії розвитку туристичної сфери та державної туристичної політики.

На мою думку, вказані чинники мають передбачати такі аспекти:

– державне стимулювання внутрішнього й іноземного (в'їзного) туризму, зокрема через вдосконалення системи оподаткування;

– забезпечення внутрішньої конвертованості туристичних послуг шляхом значного підвищення їхньої якості і розширення асортименту, поліпшення умов обслуговування туристів;

– поетапна приватизація туристичних об'єктів з їх інфраструктурою;

– будівництво нових, реконструкція та модернізація діючих туристичних об'єктів;

– державне фінансування відновлення пам'ятників архітектури, культури, історії України;

– залучення коштів підприємницьких структур, суб'єктів туристичної діяльності у розвиток інфраструктури туризму (дороги, вокзали, аеропорти, пропускні пункти, системи водопостачання і каналізації, зв'язок, служби сервісу тощо);

– організація приміських зон короткотермінового відпочинку, створення нових рекреаційних зон загальнодержавного і місцевого значення;

– залучення приватного сектора, особливо у сільській місцевості, до рекреаційно-туристичного підприємництва і підсобної діяльності у галузі туризму (сільського зеленого туризму);

– створення сприятливих умов розвитку активних видів туризму (оздоровчо-спортивного, екологічного, активного та інших);

- державне сприяння просуванню на міжнародний ринок туристичного продукту через міждержавні угоди і програми;
- створення сучасної інформаційно-маркетингової служби у сфері туристичного бізнесу;
- проведення науково-дослідних, проектних і пошукових робіт з актуальних проблем розвитку рекреаційно-туристичних господарств, використання природного та історико-культурного потенціалу країни.

Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продаж).

Конкурентна перевага є порівняльною, а отже, відносною, а не абсолютною, тому що вона може бути оцінена тільки шляхом порівняння характеристик, які впливають на економічну ефективність продаж. У маркетингових дослідженнях є спеціальний вид оцінки конкурентних переваг товарів, який називають «аналізом пар». Він полягає в тому, що споживачеві пропонують одночасно порівняти пари конкуруючих товарів, і він повинен зробити вибір, сформулювати переваги.

Другою характеристикою конкурентної переваги є її схильність неоднозначному впливу безлічі різноманітних факторів. Для того, щоб домогтися конкурентної переваги, необхідні комплексні зусилля. Іноді і їх виявляється недостатньо через дію зовнішніх, неконтрольованих факторів. Більше того, ті самі фактори можуть, як підсилювати, так і послаблювати конкурентну перевагу.

Конкурентні переваги можуть мати різноманітні форми в залежності від специфіки галузі, товару, ринку. При визначенні конкурентних переваг важливо орієнтуватися на запити споживачів та переконатися в тому, що ці переваги сприймаються ними, як такі. Інакше, може виявитися, наприклад, що підприємство вважає себе відомим на місцевому ринку і не витрачає

засобів на рекламу, а споживачі не володіють інформацією про це підприємство [23].

Пожвавлення розвитку підприємств туристичного бізнесу України та подолання негативних тенденцій можливе шляхом впровадження нововведень.

Активізація використання інноваційного чинника призведе до створення конкурентоспроможності підприємств туризму.

Інноваційний процес можна розглядати з різних позицій та з різним рівнем деталізації: як паралельно-послідовне виконання науково-дослідної, науково-технічної, інноваційної, виробничої і маркетингової діяльності; у вигляді етапів життєвого циклу інновацій від виникнення ідеї до її розробки і впровадження; як процес фінансування та інвестування розробки, впровадження і розповсюдження нового виду продукту чи послуги.

Тобто, інноваційний процес передбачає створення і впровадження різного роду новацій: технологій, товарів і послуг, виробничих, організаційних, фінансових рішень.

Важливим в розумінні інноваційного процесу є те, що він включає в себе реалізацію інвестицій, у ході яких поєднуються наука, техніка, економіка, підприємництво та управління.

Великий вплив на інноваційні процеси в туризмі здійснюють різноманітні фактори, такі як: нові напрямки розвитку науки і техніки, поява нових технологій; економічна і політична ситуація в країнах світу; нововведення міжнародних організацій, правила економічних взаємовідносин, нові форми співпраці, рішення, прийняті міжнародними та регіональними туристичними організаціями, нові знання про туристичні ресурси в різних куточках світу; державні закони та правові акти, які визначають економічні і політичні принципи функціонування туристичних підприємств, розробка державних концепцій розвитку туризму, прийняття нових нормативно — правових актів по соціально — економічним питанням; зміна ситуації на ринку туристичних послуг: поява нових туристичних

маршрутів, невідповідність запропонованих послуг потребам туристів, зміна структури попиту, поява нових вимог до якості туристичного продукту зі сторони споживача; впровадження інновацій в діяльність виробничих підприємств, які тісно пов'язані з туристичним бізнесом (транспортні компанії, готелі, оздоровчі заклади, засоби зв'язку та ін); прагнення туристичних компаній закріпитись на ринку, боротьба за виживання; неочікувані події: екологічні та техногенні ката-строфи, терористичні акти та ін.

На сьогодні найважливішою характеристикою інновації є її новизна, яка сприяє: розширенню кола потенційних споживачів (туристів); зміні потреб споживача та розширенню функціональності турпродукту (спрямування не лише на туристів, а й на місцеве населення).

До інновацій в туризмі слід відносити перш за все ті нововведення, які супроводжуються:

- відновленням і розвитком духовних та фізичних сил туристів;
- якісно новими змінами турпродукту;
- підвищенням ефективності функціонування інфраструктури туризму;
- підвищенням ефективності управління стійким функціонуванням і розвитком туристичної сфери в країні;
- підвищенням ефективності процесів формування, позиціонування та споживання туристичних послуг;
- прогресивними змінами факторів виробництва (наприклад, скорочення терміну транспортування за рахунок впровадження нових швидкісних видів транспорту, покращення умов праці працівників туріндустрії, впровадження нових прогресивних методів (механізмів) перетворення факторів виробництва в послуги і т.п);
- підвищенням іміджу і конкурентоспроможності підприємств туристичного бізнесу.

Інноваційна діяльність в сфері туризму спрямована на створення нового або зміну існуючого продукту, на вдосконалення транспортних,

готельних та інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних та телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно — управлінської діяльності.

На мою думку, членство в туристичному кластері є важливим засобом зміцнення, передусім, конкурентоспроможності кожного з підприємств.

При цьому туристичні кластери є добровільними об'єднаннями туристичних і споріднених підприємств, які зазвичай взаємодіють із науковими та освітніми установами, органами місцевої влади з метою підвищення конкурентоспроможності туристичних послуг на зовнішніх ринках.

У межах туристичних кластерів можливим є таке поєднання різних підприємств, які в одних ситуаціях конкурують між собою, а в інших — співпрацюють для вироблення певних спільних рішень, розробки спільних ініціатив, хоча це в багатьох випадках залежить від структури кластеру [47].

Отже, кластерна модель передбачає не тільки взаємовигідну співпрацю, обмін інформацією, ідеями, технологіями, працівниками, а й обов'язково передбачає наявність конкуренції між ними.

Туристичні кластери допоможуть об'єднювати як незначну, так і велику кількість підприємств туристичної справи та споріднених і допоміжних секторів економіки.

Вони можуть формуватися як з великих, так і з малих фірм у найрізноманітніших поєднаннях і відносинах.

Завдяки особливостям соціально-економічного впливу туризму на національну економіку країни, питання пошуку та впровадження напрямів підвищення конкурентоспроможності сфери туризму є одним із пріоритетних у державних програмах.

Місце туризму в економіці країни та вагомість уваги, що приділяється для його розвитку, залежать від рівня розвитку країни (областей), що також впливає на динаміку туристичних потоків.

Висновок до розділу 3

Отже, на підставі вище викладеного можна зробити висновки що інноваційна стратегія підприємств туризму є одним із економічних важелів його розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Інноваційна стратегія у сфері туризму спрямована на створення нового або зміна існуючого продукту, на вдосконалювання транспортних, готельних й інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно-управлінської діяльності. Даний висновок обґрунтовує необхідність застосування різних методичних підходів для її формування, реалізації та оцінки ефективності.

Підприємство Море туров має безсумнівну конкурентну перевагу, й основні зусилля керівництва мають бути спрямовані на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу. Фінансовий стан підприємства може бути ідентифікований як незадовільний. Як наслідок, низьку конкурентоспроможність підприємства породжують внутрішні чинники: низька ліквідність та оборотність, збитковість діяльності, не повне використання ресурсів. Конкурентна стратегія підприємства – це поведінка розвідника, прагнення дослідити якнайбільше альтернатив, нежорсткий децентралізований контроль, інколи не повне розкриття потенціалу.

З метою уникнення вказаних розбіжностей варто враховувати такі рекомендації:

- сформулювати систему статистичної звітності, яка надає послуги в рамках зеленого, сільського, соціального, молодіжного та інших видів туризму;
- конкретизувати показники надання послуг іншими закладами, які беруть участь в обслуговуванні туристів, а не лише відображати у

статистичних довідниках обсяги створених та реалізованих послуг туристичними підприємствами;

– збільшити кількість фінансових показників у звітах, що вимагаються органами Держкомстату України, для кращої оцінки стану ринку туристичних послуг;

– у зв'язку із невідповідністю за структурою та змістом вартісних показників діючої форми статистичної звітності готелів даним бухгалтерського обліку і вимогам управління готелем потрібно внести зміни в частині показу результатів основної діяльності закладів розміщення.

Для задоволення потреб споживачів туристичним підприємствам потрібно виходити зі своєї зони комфорту, бути ближчими до споживача, чути його потреби, та відчувати його наміри. Споживач змінює свої звички, захоплення, тому підприємствам потрібно вміти адаптуватися до своїх клієнтів та наперед пропонувати їм свої пропозиції ,що дасть змогу давати щось унікальне та незвичне.

РОЗДІЛ 4. УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

4.1. Удосконалення конкурентних переваг туристичних підприємств

Конкурентна боротьба точиться, в основному, між туристичними операторами за основними складовими конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг, до яких слід віднести основні традиційні чинники - ціна туристичного продукту, його якість, а також, ті, що впливають на даний процес опосередковано, але значною мірою визначають його флуктуації – активність дій в боротьбі за виживання, стратегічні центри активності, рівень взаємодії з організаціями-партнерами, стійкість внутрішнього середовища в туристичній компанії, ресурсний потенціал та ефективність його використання.

Туристичні предстваники , що спілкуються напряму з клієтами є важливим капіталом усіх підприємств, а їх навчання спрямоване на вдосконалення умінь і навичок , що у свою чергу призначене для підвищення конкурентоспроможності.

Розвиток туристичного сектору України сприяв надходженню нових інвестицій в галузь. Так, ресторанна та готельна сфера у 2019 р. отримала інвестицій в 11 разів більше, а ніж у 2016 р. Попри таку позитивну тенденцію збільшення обсягів інвестицій, на сьогоднішній день, цих інвестицій ще недостатньо, тому туристична інфраструктура України залишається не розвинутою і морально застарілою. Свідченням цього виступають показники коливання сезонності туристичному ринку нашої держави. Аналіз даних статистики показує, що в літній період спостерігається динаміка значного зростання продаж і зменшення рівня продаж в зимовий період (виняток - період різдвяних свят) та міжсезоння. Різниця в надходженнях в гарячий і низький сезони становить 50% на ринку

організації туристичних подорожей, та 30 % в готельній сфері. Проте варто зазначити, що Україна має природні, історико-культурні та рекреаційні ресурси для організації туризму на високому рівні круглодобово за умови наявності розвиненої туристичної інфраструктури.

Туристичний представник, як посередник між споживачем та продуктом, має «збуджувати», формувати у клієнта бажання до придбання того чи іншого продукту, при цьому не намагатися нав'язати свій вибір, а лише підштовхувати до найкращого варіанту. Для досягнення бажаного варіанту туристичні представники здебільшого ведуть себе пасивною фігурою, не даючи туристу того запалу емоцій, того різноманіття товару що є на нашому ринку.

Зважаючи на актуальні пори року для відпочинку, на кожний період є свій попит. Наприклад: певний відсоток туристів люблять відпочивати лише в спекотні місяці деяких напрямків, натомість певний відсоток туристів люблять тільки холодні місяці та прямують у засніжені напрямки. Так як спекотні напрямки є найактуальнішими нами було запропоновано напрямки що спеціалізуються на горах та холодному кліматі.

Для досягнення високих результатів між підприємствами «Море туров» «Поїхали з нами» та «Avotur» нами було розроблено 2 пакети туристичних послуг, що акцентуються на гірськолижних курортах України та Грузії.

Першим туристичним пакетом є Гірськолижний тур «Білі гори» до Грузії

Гірськолижний курорт Тетнулді і Хацвалі в Местія, Сванетія - наймолодший зимовий курорт Грузії. Він розташований в регіоні Сванетія. Зараз гірськолижних трас в Хацвалі - дві: червона (для новачків) і блакитна (для лижників з досвідом). Перша довжиною 1900 м, друга - 2565. Відразу варто звернути увагу: блакитна траса - досить складна, кататися там стоїть дійсно досвідченим гірськолижникам. Підйомник з відкритими чотиримісними сидіннями довжиною 1407 метрів, час підйому становить 8-10 хвилин.

Даний тур розрахований на групу від 4 до 10 туристів, та займає всього 4 дні, 2 з яких є активними, та 2 неповних дні є маршрутом з Києва до Батумі та навпаки.

До туру входить:

Трансфер по маршруту;

Переліт з Києва до Батумі та з Батумі до

Києва; Харчування: 3 сніданки та 3 вечері;

Послуги супроводжуючого / адміністративне обслуговування туру; Проживання у сімейному готелі.

До туру не входить:

Особисті витрати туриства;

Екскурсії ;

покупка абонементів на підйомники по гірськолижному курорту;

оренда гірськолижного спорядження; Страховка туриста.

Програма туру:

День 1.

10:45-15:15. Переліт з Києва до Батумі.

16:00. Вільний час та розміщення в готелі, що дасть змогу відпочити та відвідати місто Батумі.

19:00. Вечеря в ресторані всією групою.

20:00. Вільний час та повернення до готелю.

День 2.

8:00. Виїжджаємо вранці до основного місця проживання.

9:00- 9:45. у місті Зугдіді - Снідаємо.

10:10–13:00. Дорога до міста Местіа.

13:15–19:00 Приїзд в Местіа - розміщення в готелі. Катаємося на лижах на курорті Хацвалі або Тетнулді. Вільний час. Обід за власним бажанням.

19:00. Вечеря всією групою, вільний час. Після повернення до готелю всією групою.

День 3.

9:00 – 9:45. Сніданок всією групою.

10:00 -16:00. Їдемо кататися на курорт Хацвалі або Тетнулді. Вільний час, обід по бажанню.

16:00- 19:00. Прогулянка по Местії. Вільний час.

19:00. Вечеря всією групою. Вільний час. Після повернення до готелю всією групою.

День 4.

9:00 – 9:45 Сніданок.

10:00 –Виїжаємо до аеропорту.

15:35- 16:05 Переліт с Батумі до Києва.

Інформація про фінансові витрати по туру що входять до туру, таблиця 4.1

Таблиця 4.1

Витрати	Примітки	Кількість разів	Сумма, грн.
Переліт літаком	До сумми входить переліт в обидві сторони	1	5014
Сніданок	Кафе Лайла, Хинкальная Кизики	3	400
Вечеря	Шемоихеде генацвале, Cafe Panorama	3	600
Готель	1 ніч в Батумі - Golden Apartment , 2 ночі в Местія - New Seti Guest House. Номер на 2 людини	3	680
Перевезення по маршруту			1000
Супроводження			1000
Всього			8894

Фінансові витрати розраховані автором магістерської роботи.

Даний туристичний пакет розрахований на туристів, яким подобається пізнавати щось нове, та виїзжати закордон, а не знаходитись на території своєї країни. Також специфікою данного вибору напрямку є відкриття нових місць відпочинку, що дає змогу побачити щось нове, та непізнане.

Хацвалі - один з наймолодших гірськолижних курортів Грузії. І якщо від відпочинку вам потрібен, перш за все, першокласний вишуканий сервіс, то вам не сюди. Курорт заробив тільки в 2011 р і апрески тут поки не дуже розвинений. Зате - майже незаймана природа, багато снігу і можливість катати по одній з найвищих гір Європи. Хацвалі - рай для екстремалів. Тут відмінний лісової фрірайд, беккантрі і лижні тури.

Тетнулді - ще молодше, відкритий в 2016 р Запущено тільки частково, але дуже активно розвивається. У плані катання любителі гірських лиж його вже оцінили і дуже високо. Вже є і працює вся необхідна інфраструктура: підйомники, прокат, кафе. А ось людей поки небагато і на трасі можна відчути себе майже господарем. Фрірайд в Тетнулді особливо гарний - величезні простори незайманого пухляка на будь-який смак.

Бонусом до чудовим трасах і обурливо чудовим краєвидам Кавказу йдуть таємничі вежі Сванетії, місцеві легенди і, в літню пору, красиві луки і водоспади.

Другим туристичним пакетом з Тур «Приголомшливі карпати» до Букавелю

Даний тур розрахований від 4 до 10 туристів, та складається з 4 днів, 2 з яких є активними, та 2 дні охоплюють переїзд з Києва до Карпат та навпаки.

Садиби розташовуються в мальовничому куточку Карпат селищі Микуличин Яремчанського району. Недалеко знаходиться місто Яремче і в 16 км відомий гірськолижний курорт Буковель.

Приватні садиби або котеджі є комфортабельні дерев'яні будиночки із затишними номерами, як правило, в основі декору - дерево.

Номери в котеджах, в основному, відносяться до категорії STD (standart) - стандартна кімната з необхідними меблями. Справжня Карпатська кухня, стравами якої відпочиваючі можуть насолодитися в садибах, вразить навіть найвитонченіших гурманів.

На території знаходяться альтанки і мангали, скориставшись якими, кожен відпочивальник в садибі проведе незабутній день або вечір.

У вартість входить:

Проїзд автобусом по маршруту туру;

Проживання в міні-готелі; Харчування

в турі: 2 сніданки + 2 вечері

Щоденний трансферт (переїзд) від місць проживання до спусків

Буковеля і назад;

Послуги супроводжуючого / адміністративне обслуговування туру.

У вартість не входить (додатково оплачується):

оренда гірськолижного спорядження;

покупка абонементів на підйомники по гірськолижному курорту;

особисті витрати туриста; сауни, чани на травах, екскурсії по

Карпатам.

Програма туру:

День 1

19.00 Виїзд групи з Києва до Микуличини на автобусі.

День 2

06.00-06.30 Прибуття в Микуличин, розміщення в готелі.

06.30-07.00 Сніданок всією групою.

07.15 Виїзд на Буковель.

09.00-16.30 Катання на склоні та вільний час, обідня перерва за бажанням.

16.30- 19:00 Виїзд до готелю та вільний час

19.00 Вечеря. Вільний час, після – повернення до готелю всієї

групи. День 3

06.30 Сніданок всією групою.

07.15 Виїзд на Буковель.

09.00-16.30 Катання на склоні та вільний час, обідня перерва за бажанням.

16.30- 18.30 Повернення спорядження , повернення до готелю, вільний час.

18.30 Вечеря всією групою.

19.00 Виїзд з готелю, та відправлення з місця проживання до Києву.

День 4

06.00-07.00 Орієнтовне прибуття в Київ на метро Житомирська.

Інформація про фінансові витрати по туру що входять до туру, таблиця 4.2

Таблиця 4.2

Витрати	Примітки	Кількість разів	Сумма, грн.
Сніданок	У комплексі «Соломия»	2	125
Вечеря	Комплекс "Соломия"	2	160
Готель	Комплекс "Соломия", номери розраховані на 2 людини	1	345
Перевезення по маршруту	Включає в себе перевезення с Києва до Карпат		800
Супроводження			600
Всього			2030

Фінансові витрати розраховані автором магістерської роботи.

На трьох горах - Довга, Буковель, Чорна Клева - розташовано в цілому близько 51 кілометра лижних трас. Переважно це траси середньої складності (червоні), хоча є достатня кількість простих (синіх) і складних (чорних) трас. Тому кожен - і професіонал, і любитель, який вперше приїхав покататися на лижах - знайде в Буковелі відповідну для себе трасу. Є і зовсім прості траси, на яких цілком комфортно і безпечно можуть кататися діти.

На всіх трасах є снігові гармати, тож дефіциту снігу в лижний сезон, приблизно з листопада до кінця квітня, боятися нічого, а кілька трас навіть обладнані стаціонарним освітленням.

Курорт може похвалитися 16-ма функціонуючими підйомниками і відмінно розвиненою інфраструктурою: готелями, багатопверховими паркінгами, ресторанами.

Підйомники, наявні в розташуванні курорту, здатні обслуговувати близько трьох тисяч осіб на годину. Завдяки цьому на буковельських схилах

можуть одночасно перебувати 12 тисяч гостей і при цьому не відчувати дискомфорту від такої великої кількості людей.

Так як ці тури є гірськолижними, то одразу туристам потрібно буде надати список рекомендованих речей: курточка для катання (непромокаючий) 1 шт. ; лижні штани для катання (джинси та ін. не годяться - будуть намокати) 1 шт. ; шарф (Баффі) 1 шт. ; шапка (обов'язково!) 1 шт. ; шкарпетки для катання (бажано високі); рукавички для катання лижні 1 шт. (Або 2-3 пари звичайних); светр для катання (фліс, гольф) 2 шт. - один теплий, один середній; черевики для прогулянок (бажано не промокаємо); тапочки для готелю; одяг для прогулянок і носіння в готелі; одяг для сну; індивідуальна аптечка з Вашими особливими ліками (стандартна аптечка є у супроводжуючого групу); засоби особистої гігієни; крем, гігієнічна помада (якщо особа обвітриться або губи потріскаються).

Необов'язкові, але корисні речі: маска лижна; балаклава; термобілизна для катання; для сауни знадобляться купальник / плавки; фен; фотоапарат; ліхтарик.

За рахунок розгалуженої спеціалізації більшості туристичних підприємств, неможливо сконцентрувати увагу на основних напрямках. Тобто, існує великий обсяг знань, якими повинен володіти кожен менеджер в усіх офісах кожного підприємства. Фізично це під силу лише людям з феноменальною пам'яттю. Тому, коли турист звертається з питання щодо відпочинку в новому, невідомому досі співробітнику напрямку, виникає проблема з інформування, і як наслідок, офіс втрачає клієнта, або ще гірше, надає йому неактуальну або нечітку інформацію, яка спричиняє непорозуміння і в майбутньому виникнення проблем при бронюванні туру, або навіть під час самої подорожі, що негативно сказується на відгуках туристів, і відношенні до всіх офісів будь-якої туристичної пережі чи окремого туристичного підприємства, як до поганих спеціалістів.

Тому при придбанні даних турів всю інформацію буде подано на інформаційному листі, що дасть можливість туристичному представнику не заплутуватись в поданні інформації.

4.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Туристичні підприємства запропонованими раніше відрізняються між собою здебільшого туристичними напрямками, але є і розбіжності між статусами підприємств.

Багатогранність туристичних напрямків надає можливість туристичному підприємству надавати більший набір туристичних послуг. Якщо туристичне підприємство буде мати лише теплі напрямки відпочинку, без зимнього, без активного, то це не задовільнить потреби споживачів.

Для оцінки ефективності пропозицій, що ми запропонували раніше, нами було проведене опитування серед представників різних поколінь віком від 18 до 50 років, загалом в опитуванні взяло участь 25 осіб.

Більше половини туристів (53%) відзначають, що в новому році планують частіше здійснювати нетривалі поїздки: на вікенди та інші. Тобто їм було б цікаво поїхати на декілька днів.

Приблизно третина (41%) опитуваних відповіли що краще відпочити меншу кількість днів, але більшу кількість разів на рік.

Не зважаючи на те, що серед опитуваних було більше половини це молоде покоління, але 70% з них відповіли, що їм було б цікаво відвідувати куточки України, що дасть можливість більше пізнавати нашу країну. Так як молодь забробляє не великі гроші, то їм вигідніше їздити не закордон, а по Україні.

Опитування також показало, що частина туристів ніколи не відпочивали у горах та відповіли, що їм було б цікаво навчитися новим навичкам під час подорожі (27%), що данні пропозиції є актуальними для вивчення чогось нового.

Українці подорожують бюджетно. Згідно з даними Visa Global Travel Intentions Study, в середньому громадяни України витрачають за поїздку 979 доларів, що майже вдвічі менше середньої суми по всьому світу - 1,8 тисячі доларів. Очікується, що українці в найближчі два роки збільшать кількість поїздок в середньому до 2,1 рази в рік [51]. Тому зрозуміло чому на даний момент більш стає актуальнішим подорожі не на тривалий час, а на короткотривалий період.

Основна тенденція святкування медового місяця за версією Pinterest в 2019 році: сховатися в затишному місці де-небудь в швейцарських Альпах (+ 856%). На другому місці: океанська екзотика з купанням, серфінгом і Піна Колада (+ 260%). На третьому: сафарі-тур (+ 219%). Таким чином ми можемо побачити, що дані пропозиції можуть бути актуальними не тільки для громадян України, але і тим, хто прозжає повз неї.

За спостереженнями Intrepid Travel за останні 30 років в світі змінилося сприйняття подорожей: від справжніх авантур до матрацного відпочинку. Зараз в ціні у більшості туристів усамітнення і новизна [51]. На питання: «Як має виглядати справжня пригода?», Поширеним відповіддю є:

- знайти незаїждженими місце з мінімумом туристів (43%)
- побачити або зробити щось нове (26,6%)
- екстрим (22,5%)
- укластися в бюджет (6,4%)
- свій варіант (1,1%)

Аналізуючи підприємства та запропоновані нами тури можна зробити такі висновки:

Для туристичного підприємства «Море туров» це буде ще однією можливістю для стабілізації своїх прибутків. Для даного туристичного підприємства буде актуальним зробити акцент саме на турах активного та

зимнього

відпочинку. Для туристичного

підприємства «Поїхали з нами» це буде розширенням своїх місцевих

знань, тобто більшою кількістю пропозицій дане

підприємство розширить спектор своїх туристичних пакетів по активному відпочинку.

Для туристичного підприємства «AVOTUR» дані тури відкриють потік нових туристів. Тому як дане підприємство спеціалізується на здебільшого спекотним відпочинком, то з таким спектром туристичних пропозицій зможе надавати більшу кількість туристичних послуг, та привабить нових туристів.

Кожний суб'єкт підприємництва, що господарює в умовах сучасного ринку потрапляє у боротьбу за прихильність споживачів та веде свою діяльність за правилами конкурентного середовища. Конкурентний потенціал та конкурентоспроможність підприємства визначає його положення на ринку та здатність адаптуватися та протистояти змінам та впливу зовнішнього середовища. Вітчизняні та зарубіжні вчені виділяють велику кількість методів оцінки конкурентоспроможності, якою можуть користуватися підприємства для кращого розуміння свого положення на ринку, де ведуть свою діяльність.

Для того, щоб покупці віддавали перевагу продукції конкуруючого суб'єкта необхідна певна сукупність властивостей товару, яка найповніше задовольнить вимоги та потреби. Наявність властивостей товару, які виконують функції, які до них пред'являють, свідчить про те, що продукт конкурентоспроможний. Одним з головних складових конкурентоспроможності підприємства та факторів її підвищення на сьогоднішній день фахівцями вважається конкурентоспроможність продукції, яку виробляє підприємство, в основі якої її якість.

Висновки до розділу 4

Сучасна ситуація на туристичному ринку надає туристичним підприємствам надавати ті послуги туристам, які вони бажають. Задовольняти потреби споживачів з даними можливостями всіх представлених туристичних підприємств не є проблемою. Найголовнішою

проблемою серед них є не представлення туристам всіх можливостей нашої чи інших країн.

З точки зору організаторів даних турів повинен представлятися контроль якості надання послуг та регулювання цін на данну продукцію, що дасть можливість охоплювати більший сектор споживачів та отримувати більший прибуток.

Оцінка та аналіз конкурентоспроможності виявив наявність можливостей для збільшення кількості продукції на ринках для задоволення потреб споживачів.

Після додавання нового туристичного продукту на ринок, туристичні підприємства зможуть підвищити свою конкурентоспроможність, що говорить про підвищення свого фінансового стану та доцільність використання запропонованих ідей.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Серед найпоширеніших проблем формування конкурентоспроможності туристичних підприємств України є незадовільний стан матеріальної бази, низька якість надання послуг, невміння ефективно створювати та використовувати конкурентні переваги відповідно до умов міжнародного ринку туристичних послуг, недосконалість методів ведення конкурентної боротьби. Суттєво впливає на формування конкурентоспроможності туристичної галузі державна політика, яка не здійснює необхідну фінансову та інформаційну підтримку туристичних підприємств, які виходять на зовнішні ринки. На даному етапі виникає необхідність інвестування в курортну галузь.

З цією метою необхідно в подальшому здійснювати дослідження проблем створення та впровадження національної мережі центрів туристичної інформації.

Розвиток туристичної сфери України впродовж останніх років характеризується позитивною та сталою динамікою. Неухильне зростання чисельності туристів та обсягів наданих їм послуг, комплексний підхід до розвитку туризму, готельного господарства та курортів на місцевому рівні, підтримка розвитку малого та середнього бізнесу у туристичній сфері створили новий імідж українського продукту, конкурентоспроможного в нашій державі та за кордоном.

Одним із питань соціального спрямування в туристичній сфері є розвиток дитячого, молодіжного, сімейного та спортивно-оздоровчого туризму. Завдяки популяризації цих видів туризму шляхом розроблення спеціалізованих туристично-екскурсійних програм для сімейного туризму, маршрутів для школярів та студентів в Україні щорічно збільшується чисельність зацікавлених серед дітей та молоді до пізнання історико-

культурної спадщини та до заходів туристично-спортивного спрямування (змагання, зльоти, першості, кубки, чемпіонати тощо).

Важливим фактором розвитку туризму в Україні є рекреаційна сфера – це невід'ємна частина його ландшафтно-просторового сприйняття, вони відіграють велику санітарно-оздоровчу, рекреаційну роль.

Розвиток сучасної інформаційної інфраструктури туризму визначає необхідність створення мережі туристично-інформаційних центрів по Україні, що мають бути важливим елементом у просуванні туристичного потенціалу країни на національному і міжнародному рівні, наданні конкурентоспроможних інформаційних і сервісних послуг з туристичної та супутньої діяльності гостям та місцевим мешканцям, створенні сприятливого інформаційного середовища для вітчизняних та іноземних громадян.

В сучасних умовах виняткового значення при виході туристичного підприємства на зовнішні ринки набувають створення і виробництво конкурентоспроможного туристичного продукту (послуги) з мінімальними витратами з метою одержання заздалегідь визначеної долі 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 і стійкого прибутку, проникнення на нові ринки або закріплення на існуючому ринку, і є головним критерієм оцінювання виробничої та маркетингової діяльності туристичного підприємства.

До позитивних тенденцій функціонування ринку туристичних послуг України можна віднести: надання переваги більшістю регіонів розвитку в'їзного туризму; поступове збільшення обсягу частки реалізації внутрішнього туристичного продукту та вирівнювання диспропорцій у співвідношенні підприємств та регіонального розподілу туристичних продуктів; нарощення обсягів реалізації ширшого асортименту продуктів туристичними підприємствами. Серед негативних тенденцій можна виділити

такі: менші темпи нарощування експорту туристичного продукту, порівняно з їх імпортом; зростання амплітуди хвилі сезонності обсягів кількості обслуговуваних туристів та реалізації турів; скорочення кількості туристів з розрахунку на одиницю суб'єкта господарювання туристичної галузі України; на території України спостерігається нерівномірний розподіл продажу туристичних продуктів із значним переважанням таких регіонів, як Київ; незначна частка організованих туристів.

Для досягнення визначених цілей та завдань підприємствами туристичної індустрії при побудові стратегії конкурентних переваг з метою забезпечення їх економічної безпеки неодмінно повинно бути враховано, як власні виробничі потужності даних підприємств так і велична та змінність зовнішнього попиту на туристичні продукти, що дасть можливість об'єктивно виокремити кожному із них свої позиції на конкретному ринку та вибрати правильний вектор процесу управління на ньому.

Орієнтуючись на стратегію зростання, двоєдина задача конкурентної політики туристичних підприємств може бути сформульована так: з одного боку – постійне прагнення до зменшення вартості послуг при незмінно високій якості, а з іншого боку – цільова робота направлена на розповсюдження туристської пропозиції.

Для задоволення потреб споживачів туристичним підприємствам потрібно виходити зі своєї зони комфорту, бути ближчими до споживача, чути його потреби, та відчувати його наміри. Споживач змінює свої звички, захоплення, тому підприємствам потрібно вміти адаптуватися до своїх клієнтів та наперед пропонувати їм свої пропозиції, що дасть змогу давати щось унікальне та незвичне.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України "Про туризм" від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР.
2. Закон України "Про підприємництво" від 7.02.1991 р. № 698-ХІІ.
3. Закон України "Про підприємства в Україні" від 27.03.1991 р. № 887-ХІІ.
4. Закон України "Про господарські товариства" від 19.09. 1991 р. № 1576-ХІІ.
5. Закон України "Про правовий статус іноземців" від 04.02.1994 р. № 3929-ХІІ.
6. Закон України "Про внесення змін до Закону України" "Про туризм" від 18.11.2003 р.
7. Закон України "Про ліцензування окремих видів господарської діяльності" від 01.06. 2000 р. № 1775-ІІІ.
8. Бабарицька В. К., Любіцева О. О., Федорченко В. К. Організація туризму. Учбово-метод. посібник. - К.: ІТЕП, 2006
9. Борисова Ю.Н., Н.І. Гранин. «Економіка туризму» – М.: РМАТ, 2005
10. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств на ринку туристичних послуг: дис. на здобуття наук. ступеня канд.екон.наук: спец. 08.06.02 / Гаврилюк Світлана Павлівна ; КНТЕУ. – Київ, 2001. – 285 с.-
Бібліограф.: с.187-199.
11. Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровненом измерениях // Росс. экономич. журн. – 1998. - № 3. – С.67-77.
12. Градінарова О.О. Рефлексивне управління конкурентоспроможність туристичних підприємств: дис. на здобуття наук. Ступеня канд.наук: спец. 08.00.04 / Градінарова Орина Олександрівна ; Донецьк. Нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2009. – 20 с.
13. Євдокименко В.К. Регіональна політика розвитку туризму. -Чернівці: Прут, 2008.

14. Кабушкін Н.И. Менеджмент туризму: Навч. посібник. – Мн.: БГЕУ, 2004. – 644с.
15. Карпат Карпати: український міст в Європу: проблеми і перспективи. - Львів, 2009.
16. Ковалевський Г.В., Абрамов В.В. Проблеми розвитку туризму в Україні:// Туристично-краєзнавчі дослідження. - 2007. - Вип.2.
17. Коваленко Ю.О. Формування конкурентоспроможного ринку міжнародних туристичних послуг в Україні: дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.05.01 / Коваленко Юлія Олександрівна ; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – Київ, 2006.
18. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія. - К.: КНТЕУ, 2002. - 302 с.
19. Прейгер Д.К. Міжнародний туризм в Україні як форма інтеграційних комунікацій / Д.К.Прейгер, І.А.Малярчук // Стратегічна панорама. – 2005. - №3. – с.37-40
20. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. - М.: ЗАО «Бизнес-шк. «Интел-Синтез», 1997. - 302 с.
21. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб. - К.: КНЕУ, 2005. - 384 с.
22. <http://tourizm.gov.ua> – офіційний сайт Державної служби туризму і курортів
23. Агафонова Л.Г. Визначення конкурентоспроможності туристичного продукту // Стратегія розвитку туристичної індустрії та громадського харчування: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (25-26 жовтня 2006 р., м. Київ) / Відп. ред. А.А. Мазаракі. – К.: КТЕУ, 2000. – С. 430-434.
24. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. – К.: Знання України, 2002. – 358 с.

25. <http://www.mincult.gov.ua> – Офіційний сайт Міністерства культури і туризму України.
26. <http://www.tourism.gov.ua> – Офіційний сайт Державної служби туризму та відпочинку.
27. <http://www.ukrstat.gov.ua> – Офіційний сайт Комітету статистики України.
28. Методичні рекомендації з організації поїздок вітчизняних туристів за кордон / Затверджено постановою Колегії державного комітету України з туризму від 16.04.1996 р. № 96/8.
29. "Про затвердження Правил користування готелями і надання готельних послуг в Україні" / Наказ Державного комітету по житлово-комунальному господарству України і Державного комітету України з туризму від 10.09.1996 р. № 77/44.
30. Правила обов'язкової сертифікації послуг харчування / Затверджено наказом Державного стандарту України від 27.01.1999 р. № 37.
31. Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг / Затверджено наказом Державного стандарту України від 27.01.1999 р. №37.
32. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні: Навч. по1.
33. Горбач Л.М., Плотніков О.В. Міжнародні економічні відносини. — К., 2005.
34. Новицький В.Є. Міжнародна економічна діяльність України. Підручник. - К.:КНЕУ, 2003.
35. Мацола В. Рекреаційно-оздоровчо-туристичний комплекс (питання теорії, методології, практики). — Львів, 1998.
36. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. - Чернівці, 2005.
37. Бойко М. Наукові засади обґрунтування підприємницької стратегії у сфері готельного господарства // Вісник КНТЕУ. - 2002. - №3. -С 45-51.
38. Левковська Л., Чабан Р., Мунін Г. Стан і перспективи розвитку туризму та готельного бізнесу в Україні // Економіка України. - 2003. - №6. -С 31-36.

39. Porter, Michael E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*
40. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. – Вид. 2-ге. – К.: КНЕУ 2006. – 152 с.
41. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
42. Туристчина діяльність в Україні у 2013 році / Статистичний збірник за ред. І.В.Калачова. – К.: Державний комітет статистики, 2013. – 272 с.
43. Туристчина діяльність в Україні у 2012 році / Статистичний збірник за ред. І.В.Калачова. – К.: Державний комітет статистики, 2012. – 272 с.
44. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія/ за ред. проф. Герасименка В.Г.; авт. кол.: В.Г.Герасименко, С.С.Галасюк, С.Г.Нездоймінов та ін. Одеса: Астропринт, 2013. - 304 с.
45. Юринець З.В. Основні аспекти формування маркетингової політики на підприємствах туристичної галузі України / З.В. Юринець, Н.В. Мельник, // Вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. – Херсон, 2014. – Вип. 6. – С.137-141.
46. Гайдук В.А. Фактори конкурентоздатності суб'єктів на товарних ринках // Економіка та держава. – 2007. – №3. – С. 21-23.
47. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: Монографія / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – Донецьк: Дон ДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. – 294 с.
48. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй / А. Сміт. – К. : Port-Royal, 2001.
49. Омае К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски / Кеничи Омае; Пер с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 215 с.
50. Рікардо Д. Начало политической экономии и налогообложения. Т. 2 / Д. Рикардо // Антология экономической классики. – М. : Эконом, 1993.

51.Портер М. Конкурентні переваги: Як досягти високого результату та забезпечити його стійкість / Пер. с англ. – М.: Альпіна Бізнес Букс, 2005. – 715 с.

52.<http://www.ukrstat.gov.ua/> - Державна служба статистики України

