

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

У статті розкрито поняття конкурентної стратегії та особливості формування конкурентних стратегій підприємств на світовому ринку туристичних послуг.

Ключові слова: стратегія, конкурентна стратегія, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, туристичне підприємство.

В статтє раскрыто понятие конкурентной стратегии и особенности формирования конкурентных стратегий предприятий на мировом рынке туристических услуг.

Ключевые слова: стратегия, конкурентная стратегия, конкурентные преимущества, конкурентоспособность, туристическое предприятие.

The article explores the concept of competitive strategy and selected features of competitive strategies formation of enterprises in the global tourism market.

Key words: strategy, competitive strategy, competitive advantage, competitiveness, tourism enterprises.

Актуальність дослідження. Ринкові перетворення, що відбуваються в Україні, визначення туризму пріоритетною галуззю економіки, загострення конкуренції на окремих сегментах внутрішнього та міжнародного ринку туристичних послуг актуалізують необхідність дослідження проблеми конкурентоспроможності, як передумови підтримання стійких позицій підприємств в умовах конкурентного ринку. Дослідження існуючої класифікації конкурентних стратегій та визначення їх пріоритетності для розроблення власної конкурентної поведінки фірми, аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на діяльність компанії, механізму реалізації конкурентних стратегій компаній на світовому ринку стає все більш актуальним.

Постановка проблеми. Сучасною тенденцією в економіці розвинених країн є зростання частки туристичних послуг у структурі валового внутрішнього продукту. Частка міжнародного туризму в структурі туристичних послуг України не перевищує 35%. До цього слід додати невідповідність туристичної інфраструктури країни міжнародним стандартам, неефективність використання потенціалу туристичних ресурсів та інші негативні чинники. Усе це вимагає пошуку шляхів оптимізації зовнішньоекономічної діяльності туристичних підприємств України, розробки стратегій й тактики виходу національних туристичних підприємств на зовнішні ринки, обґрунтування конкретних заходів щодо впровадження ефективних конкурентних стратегій на підприємствах туристичної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних і зарубіжних науковців вагомий вклад у розвиток сучасної теорії конкурентоспроможності внесли Портер М., Ансофф І., Градов А.П., Дикань В.Л., Іванов І.Б., Герчикова І.Н., Мазаракі А.А., Ушакова Н.М., Литвиненко А.Т., Смолін І.В., Балабанова І.В., Шишкова О.Є та інші.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Питання конкуренції та конкурентоспроможності, що набули важливого практичного значення в умовах ринкової економіки, залишаються не дослідженими з точки зору галузевої специфіки в туризмі. На сучасному етапі не уточнено понятійний апарат теорії конкурентоспроможності в сфері туризму, не розроблено чіткої системи критеріїв, показників та методів оцінки конкурентоспроможності туристських підприємств, мало дослідженими залишаються питання розробки конкурентних стратегій, не визначені фактори впливу на конкурентоспроможність.

Мета статті і виклад основного матеріалу. Метою статті є обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо оцінки конкурентоспроможності та формування конкурентної стратегії туристичних підприємств в умовах ринкової економіки.

На підприємстві необхідним є формування «стратегічного набору» (система стратегій різного типу на певний відрізок часу), що відбиває специфіку функціонування та розвитку суб'єкта, рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі. Можливо виділити такі групи стратегій: загальні для всієї організації в цілому; загальні конкурентні за окремими бізнес-напрямами; продуктово-товарні для кожного з напрямків діяльності організації (як з виробництва різних видів товарів, так і з надання різних послуг); функціональні для кожної з функціональних підсистем підприємства; ресурсні для забезпечення досягнення стратегічних орієнтирів загального, функціонального та продуктово-товарного типів стратегій. Управління конкурентною поведінкою бізнес-організації базується на розробці та ефективній реалізації зваженої, обґрунтованої конкурентної стратегії, яка передбачає забезпечення конкурентних переваг на тривалий період (5-10 років).

Конкурентна стратегія - це спосіб отримання стійких конкурентних переваг в кожній стратегічній області бізнесу підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти. Існує дуже широкий спектр стратегій ринкової конкуренції, які можливо об'єднати в систему конкурентних стратегій підприємства - сукупність стратегій, спрямованих на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку (рис.1).

Розробляючи на початковому етапі діяльності конкурентну стратегію, фірма прагне знайти і втілити спосіб вигідно і довготривало конкурувати в своїй галузі. Одним з головних напрямів стратегічного планування є конкурентна перевага фірми, яка передбачає перспективу розвитку підприємства і відповідає на найважливіше для бізнесмена питання, – чи варто вкладати гроші в той або інший проект, чи принесе він доходи, які зможуть окупили всі витрати сил і засобів.

Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній і інших сферах діяльності підприємства, яке можна зміряти економічними показниками

(додатковий прибуток, вищі рентабельність, ринкова частка, об'єм продажів). Конкурентні переваги є результат низької собівартості продукції, високого ступеня диференціації товарів, розумної сегментації ринку, впровадження нововведень, швидкого реагування на потреби ринку. До них також можуть відноситися вищий рівень продуктивності праці і кваліфікації виробничого, технічного, комерційного персоналу; якість і технічний рівень вироблюваних виробів; управлінська майстерність, стратегічне мислення на різних рівнях, що відбиваються в економічному зростанні.



Рис. 1 Система конкурентних стратегій підприємства

Стратегія конкуренції є планом дій фірми, направленим на досягнення успіху в конкурентній боротьбі на даному ринку. Простіше кажучи, конкурентна стратегія фірми стосується її планів по вибиванню ґрунту з-під ніг її конкурентів. Цей план, який безперервно адаптується у відповідь на зміну ринкових і конкурентних умов, містить заходи, що передбачають реалізацію наступальних або оборонних заходів в цілях подолання п'яти сил конкуренції. Фірма має конкурентну перевагу, коли вона краще за своїх суперників долає сили конкуренції і виконує роботу по залученню покупців. Знання цілей і намірів конкурентів дозволяє визначити ступінь їх задоволеності поточною позицією на ринку, а також передбачати можливі дії із зміни існуючої розстановки сил. Це дасть можливість обкреслити напрями зміни конкурентній ситуації, що склалася.

Найбільш повному використанню конкурентних переваг сприяє розробка обґрунтованої конкурентної стратегії. В діяльності туристських підприємств використовуються різні стратегії конкуренції в залежності від певних умов: наявності конкретних переваг, виду конкуренції на ринку,

характеру попиту на туристські послуги, розміру ринкової частки, характеру обслуговування туристів, рівня витрат; цін, асортименту та якості продуктів, витрат на інновації. Використання відповідної певним конк'юнктурним умовам конкурентної стратегії є одним із заходів забезпечення стійких позицій підприємств у мінливих ринкових умовах.

Ефективність конкурентної стратегії визначається рівнем конкурентоспроможності підприємства. Зважаючи на те, що конкурентна стратегія зорієнтована передусім на формування власного ринкового простору, максимально недосяжного для конкурентів, головне завдання підприємства полягає у ефективному використанні конкурентних переваг для створення нової (додавкової) споживної вартості. Для реалізації цієї мети конкурентна стратегія повинна розроблятися за певною методикою, що забезпечуватиме контрольованість і керованість внутрішніх конкурентних факторів: інформаційних, ресурсних, фінансових, техніко-технологічних, маркетингових, організаційно-структурних. Сукупність цих факторів є складовим елементом внутрішніх функціональних сфер формування конкурентних переваг.

Проведений аналіз конкурентних переваг національних туристичних підприємств дозволив визначити в якості сильних позицій рівень забезпеченості туристичними ресурсами для виходу на пізнавально-розважальний та рекреаційно-оздоровчий сегменти зовнішніх ринків; нейтральних – рівень розвитку підтримуючих та пов'язаних галузей (зокрема, громадського харчування, банківських послуг), туристичну політику уряду; слабких – рівень забезпеченості фінансовими ресурсами, умови внутрішнього попиту.

Висновки. В умовах зростаючої конкуренції туристському підприємству необхідно здійснювати постійний моніторинг позицій на ринку, вивчати сильні та слабкі сторони господарської діяльності, своєчасно пристосовуватись до змін ринкових ситуацій, що вимагає розробки об'єктивної методики оцінки його конкурентних позицій.

Управління формуванням ефективної конкурентної стратегії підприємства повинно бути направленим на комплексне системне використання внутрішніх потенційних можливостей створення конкурентних переваг, що забезпечуватимуть адекватну реакцію на зміни факторів зовнішнього середовища, упереджуватимуть заходи конкурентів і сприятимуть сталому розвитку підприємства у визначеному стратегічному періоді.

Література

1. Гаврилук С.П. Теоретичні аспекти визначення конкурентоспроможності туристичних підприємств [Текст] // Маркетинг і реклама. - 2001. - № 2. - с. 34-37.
2. Гонтаржевська Л.І. Конкурентні переваги українських туристичних підприємств у міжнародному регіоні та шляхи їх посилення [Текст] // Зб. наук. праць. Вип. 45 / Відп. ред. В.Є.Новицький. – К.: ІСЕМВ НАНУ, 2005. – С. 97–109.
3. Коваленко Ю.О. Пріоритетні напрями формування конкурентоспроможного ринку туристичних послуг [Текст] // Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія №18. Економіка і право: Збірник наукових праць. – К.: НПУ імені М.П. Драгоманова. – 2004. – № 1. - С. 28-35.