

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра Туристичного та готельно-ресторанного бізнесу  
(найменування кафедри)

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 242 «Туризм»

(шифр та найменування спеціальності)

за магістерською програмою професійного спрямування

«Економіка та управління туристичною діяльністю»

(назва магістерської програми)

на тему: «ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА (на прикладі туристичного оператора ТОВ «АСНА

ТРЕВЕЛ»

(назва теми)

**Виконавець:**

студент \_\_\_\_\_ факультету

Горбенко Віра Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

Кандидат гуманітарних наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Ярьоменко Сергій Григорович

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Розвиток ринкових процесів в Україні, створення передумов для її успішної інтеграції у світове економічне співтовариство потребує суттєвих змін у визначенні пріоритетних форм, методів і напрямів господарської активності. Нині однією із найважливіших соціально-економічних галузей світової економіки є туризм. Саме туризм найбільш суттєво впливає на розвиток політичних, економічних, соціальних, культурних відносин і міжособистісних стосунків у міжнародному масштабі, стає змістом та стилем життя для мільйонів людей. В умовах глобалізації ринкової економіки вирішального значення набуває конкуренція. Кінцева мета будь-якого підприємства – перемога в конкурентній боротьбі. Перемога не разова, не випадкова, а як підсумок постійних і грамотних зусиль туристичних підприємств. Досягається вона чи ні – залежить від конкурентоспроможності туристичного продукту (послуг), тобто від того, наскільки він (вони) кращі в порівнянні з аналогами інших підприємств сфери туризму. Сьогодні для успішного функціонування туристичного підприємства на ринку оцінка його конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Як процес виявлення сильних і слабких місць підприємства вона дає можливість максимального удосконалення його діяльності та виявлення його прихованих потенційних можливостей.

**Метою кваліфікаційної роботи** є розробка теоретико-методичних основ і практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства .

### **Завдання дослідження:**

- розкрити сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства;
- показати фактори формування конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації;
- провести аналіз впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на конкурентоспроможність туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ»;
- оцінити конкурентоспроможність туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ»;
- розробити заходи підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ».

**Об'єктом дослідження** є процес підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ».

**Предметом дослідження** є шляхи підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства.

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених завдань і досягнення мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема, а саме методи аналізу та синтезу, порівняння, статистичний аналіз, логічного та емпіричного пізнання, прогнозування

(екстраполяції), методи економетричного аналізу (регресійного аналізу), ситуаційного SWOT-аналізу, застосовано системний підхід при викладенні матеріалу, що дало змогу розв'язати поставлені завдання. Для обробки та аналізу даних використовувались комп'ютерні програми (пакет аналізу Microsoft Office Excel 2010).

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні статистичні матеріали Державного комітету статистики України, Головного управління статистики в Одеській області, дані фінансової та статистичної звітності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ», офіційного сайта підприємств, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, результати анкетних опитувань, особисті розробки автора.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що розроблені заходи підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» будуть впроваджені в діяльність підприємства.

**Апробація основних результатів роботи.** Головні результати, положення та висновки досліджень було представлено на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Маркетингові іновачії в освіті, туризмі, готельно-ресторанній харчовій індустрії та торгівлі (м. Харків, Україна, 2017).

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел 56 найменувань, додатків. Загальний обсяг роботи становить 94 сторінки. Основний зміст викладено на 86 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 27 рисунків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

В I розділі досліджені теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності підприємства, сутність і складові поняття, фактори формування конкурентоспроможності підприємства, методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

В II розділі здійснено аналіз впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на конкурентоспроможність туристичного оператора, оцінку конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ».

В III розділі розроблено напрями підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ», а саме представлення туристичних продуктів на спеціалізованій міжнародній виставці UITT: «УКРАЇНА - Подорожі та Туризм», відкриття нового напрямку – розробка власних турів до Великобританії. Проведено прогнозу оцінку економічної ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні основи та практичні аспекти розробки напрямів підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ». Систематизація наукових та практичних результатів дослідження дозволяють зробити такі висновки.

Конкурентоспроможність підприємства — це здатність підприємства вчасно й ефективно коригувати параметри своєї діяльності залежно від змін у зовнішньому середовищі для підтримання існуючих і створення нових конкурентних переваг з метою досягнення власних стратегічних цілей. Конкурентоспроможність туристичного підприємства слід 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.

Вивчивши та проаналізувавши літературні джерела, що стосуються даного питання, нами було згруповано класифікаційні ознаки для чинників конкурентоспроможності підприємства, а саме: за рівнями дослідження (I-V рівні, макро-, мікро, мезо-, мегарівні); за місцем виникнення / походження (зовнішні та внутрішні); за видами ресурсів (НІОКР, маркетинг, персонал, транспорт, виробництво); за задоволеністю споживача (управління/менеджмент, стратегія, дилерська мережа, якість товару, ціна товару, ноу-хау); за приналежністю до середовища підприємства (конкуренція, політика держави, податкове законодавство); за ефективністю виробничо-господарської діяльності (виробництво, організація, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, соціально-психологічні, інфраструктура, диверсифікація бізнесу, зовнішня політика); за сферою походження (науково-технічні, організаційно-економічні, соціальні, екологічні, політичні); за об'єктами дослідження (техніко-технологічні, фінанси, характеристика продукції, імідж, інновації, витрати, обслуговування клієнтів).

Враховуючи досить значну кількість різноманітних методів, вважаємо доцільним систематизувати їх, виділивши три групи: методи, які характеризують ринкові позиції підприємства (продукції); методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства; методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства. Можна зробити висновок про те, що найбільш комплексну оцінку конкурентоспроможності туристичного підприємства може дати параметричний метод. Зазначена методика оцінювання конкурентоспроможності туристичного підприємства має широкі можливості практичного застосування у розробці стратегічних планів діяльності, конкретизації заходів забезпечення конкурентоспроможності та підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності туристичного підприємства в умовах мінливого ринкового середовища.

Аналіз впливу можливостей і загроз макрооточення показав, що такі фактори як чисельність населення, купівельна спроможність клієнтів туристичної фірми, загальна кон'юнктура, темпи технологічних змін і інноваційний потенціал галузі, а також державна економічна політика сприяють розвитку туристичного підприємства. Негативний вплив на туристичне підприємство ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» здійснюють фінансово-кредитна політика в країні та стан законодавства, яке регулює господарську діяльність.

Щодо можливостей, то до них можна віднести географічне розміщення клієнтів, ставлення покупців до продавця, зосередження постачальників на роботі з конкретними клієнтами, а також пунктуальність і обов'язковість виконання умов договору. Загальний рівень впливу мезооточення складає +5. Тому можна з впевненістю сказати, що зовнішнє середовище впливає на підприємство позитивно.

Отже, в результаті оцінки конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» зроблені відповідні висновки.

На ринку України працює безліч туристичних операторів. Основні компанії, які складають конкуренцію туристичному оператору ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» є Веді Тур Груп, Отус, Наталі Турс, 1000 доріг. Для проведення аналізу були узяті наступні параметри диференціації компаній в галузі: ціна (висока, середня, низька); географічний масштаб діяльності (національний, глобальний); асортимент туристичних послуг (широкий, вузький); використання реклами в засобах масовій інформації (інтенсивне, помірне, відсутній).

Карта стратегічних груп за параметрами «Асортимент туристичних продуктів – Ціна» показала, що найбільшу групу представляють дві туристичні компанії – Отус і Веді Тур Груп. Ці туристичні компанії мають широкий асортимент туристичних продуктів у своїх портфелях, і ціна на цю продукцію також є найбільшою на ринку. Слід зазначити, що середня ціна Веді Тур Груп на туристичні продукти є найбільшою на туристичному ринку України в даному ціновому сегменті, і це є досить суперечливою тенденцією для підприємства. Цінова політика ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» знаходиться на середньому рівні. Карта стратегічних груп конкурентів за параметрами «Географічний масштаб діяльності - Реклама в ЗМІ» показала, що найбільшою стратегічною групою є група, в яку входять компанії ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ», Отус і Веді Тур Груп. Їх реклама в засобах масової інформації найбільш інтенсивна, а масштаб діяльності - глобальний. Наталі турс і 1000 доріг окремо складають відособлені групи на карті. На карті «Ціна - Реклама в ЗМІ» три туристичні компанії компанії ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ», Отус і Веді Тур Груп розподілилися в три відособлені групи, але мають різне положення на ринку по цим параметрам. У туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» найбільш оптимальне положення серед цих компаній оскільки її ціни в середньому сегменті, а реклама в ЗМІ інтенсивна. У найбільшу групу знову потрапили Отус і Веді Тур Груп. Веді Тур Груп перемагає за багатьма параметрами, але поступається в одному з основних – ціні продукції. Дослідивши карти

стратегічних груп, можна зробити наступні висновки. Основними стратегічними конкурентами ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» є туристичні оператори Отус і Веді Тур Груп. Ці туристичні компанії володіють значним капіталом, потужностями і підтримкою з боку споживача. Компанії 1000 доріг і Наталі турс не є основними конкурентами для ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ», оскільки не входять в стратегічну групу ні по одній з ознак, їх вхід до стратегічної групи конкурентів досить невеликий.

Проведені нами комплексні розрахунки конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» показали, що досліджуване підприємство є лідером в туристичній галузі м. Одеси. Проте вищому керівництву підприємства потрібно приділити особливу увагу тим напрямам, які на сьогодні не зовсім ефективно використовують надані їм ресурси в порівнянні з іншими аналогічними туристичними підприємствами.

В дипломній роботі обґрунтовані наступні напрями підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ»:

1. Представлення туристичних продуктів на спеціалізованій міжнародній виставці UITT: «УКРАЇНА - Подорожі та Туризм»

2. Відкриття нового напрямку – розробка власних турів до Великобританії. Отже, прогнозний річний економічний ефект від впровадження запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» в 2018 році складе 1608,68 тис. грн. За результатами розрахунків впровадження запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» (розробка власних турів до Великобританії, представлення туристичних продуктів на спеціалізованій міжнародній виставці UITT: «УКРАЇНА - Подорожі та Туризм») дозволить збільшити чистий дохід від реалізації туристичних послуг на 1673,1 тис. грн і чистий прибуток від реалізації туристичних послуг на 245,3 тис. грн. Таким чином, при реалізації усіх запропонованих напрямів підвищення конкурентоспроможності туристичний оператор ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ» вже з 2018 року почне збільшувати прибуток, а обсяги надання туристичних послуг будуть незмінно зростати.

## АНОТАЦІЯ

Горбенко Віра Олександрівна

Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства  
(на прикладі туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ»)

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «Туризм» за магістерською програмою «Економіка та управління туристичною діяльністю»  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса, 2017 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ». В роботі розглядаються теоретико-методичні основи конкурентоспроможності підприємства, сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства, показати фактори формування конкурентоспроможності підприємства, методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації.

Здійснено аналіз впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на конкурентоспроможність туристичного оператора, оцінку конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ». Розроблені напрями підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора ТОВ «АСНА ТРЕВЕЛ», а саме представлення туристичних продуктів на спеціалізованій міжнародній виставці UITT: «УКРАЇНА - Подорожі та Туризм», відкриття нового напрямку – розробка власних турів до Великобританії. Проведено прогностичну оцінку економічної ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності туристичного оператора.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, туризм, туристичний оператор, економічна ефективність, фактори формування конкурентоспроможності

## ANNOTATION

Gorbenko V.

Ways to improve the competitiveness of the enterprise

(on the example of the travel operator ASNA TRAVEL Ltd.)

qualifying work for obtaining an educational master's degree in the specialty «Tourism» under the master's program "Economics and Management of Tourism Activity"

Odessa National Economic University, Odessa, 2017

Master's qualification work consists of three sections. Object of study - the process of increasing the competitiveness of the tourism operator ASNA TRAVEL LTD. The theoretical and methodological foundations of enterprise competitiveness, the essence and constituents of the concept of enterprise competitiveness, the factors of formation of competitiveness of the enterprise, methods of assessing the competitiveness of the enterprise are considered: the domestic and foreign approaches to the classification.

The analysis of the influence of external and internal factors on the competitiveness of the tourist operator, the assessment of the competitiveness of the tourism operator ASNA TRAVEL LTD. The directions of increasing the competitiveness of the tourism operator ASNA TRAVEL Ltd., namely the presentation of tourist products at the specialized international exhibition UITT: "UKRAINE - Travel and Tourism", are opened, a new direction - the development of their own tours to the UK. The pseudo-state economic stimulus measures aimed at increasing the competitiveness of the tourist operator are carried out.

**Key words:** competitiveness, tourism, tourist operator, economic efficiency, factors of formation of competitiveness