

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

Допустити до захисту
Завідувач кафедри _____
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“___” _____ 2018 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"
на тему: «Формування конкурентних переваг підприємства на ринку
туристичних послуг»

Виконавець:
студент центру заочної форми
навчання
Дем'янчук
Катерина Федорівна _____

Науковий керівник:
к.е.н., професор
Кравченко
Віра Олексіївна _____

ОДЕСА - 2018 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Основні підходи до встановлення сутності поняття "конкурентна перевага"	5
1.2. Класифікаційні підходи до конкурентних переваг підприємства	12
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ "АПІС ТРЕВЕЛ"	26
2.1. Аналіз ринку туристичних послуг України	26
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ТОВ "Апіс Тревел"	41
2.3. Оцінка конкурентної позиції ТОВ «Апіс Тревел»	47
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ "АПІС ТРЕПЕЛ" НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ	56
3.1. Обґрунтування комплексу заходів щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «Апіс Тревел»	56
3.2. Розрахунок заходів з підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Апіс Тревел" та визначення їх ефективності	62
3.3. Оцінка конкурентної позиції ТОВ «Апіс Тревел» після заходів	76
ВИСНОВОК	81
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	83
ДОДАТОК	89

ВСТУП

Фінансова успішність туристичного підприємства на ринку та позитивний імідж у споживачів визначається його здатністю укріплювати свою конкурентну позицію та вигідно відрізнитися від інших туристичних фірм. Це можливо лише шляхом створення та підтримки ним таких конкурентних переваг, що важкодоступні для копіювання конкурентами. Актуальність обраної теми дослідження підтверджується тим, що сьогодні на туристичному ринку існує реальна загроза появи нових конкурентів, що потребує від туристичних компаній дій з закріплення власної конкурентної позиції.

Метою роботи є дослідження теоретичних основ формування конкурентних переваг підприємства та застосування отриманих знань для укріплення конкурентної позиції ТОВ «Апіс Тревел». Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти формування конкурентних переваг підприємства;
- проаналізувати ринок туристичних послуг України у відповідності до моделі п'яти конкурентних сил М. Портера;
- оцінити конкурентну позицію ТОВ "Апіс Тревел";
- запропонувати заходи з посилення конкурентних переваг ТОВ "Апіс Тревел".

Об'єктом дослідження є туристичне підприємство ТОВ "Апіс Тревел".

Предметом дослідження є процес формування конкурентних переваг підприємства.

В роботі використано наступні методи проведення досліджень: метод групування (для визначення сутності поняття "конкурентна перевага", для встановлення основних підходів до класифікації конкурентних переваг), модель п'яти конкурентних сил М. Портера (для аналізу ринку туристичних послуг України); метод, оснований на теорії ефективної конкуренції (для оцінки

конкурентної позиції підприємства), методи аналізу фінансової звітності (для аналізу фінансового стану підприємства), адитивну модель часового ряду (для прогнозування обсягів реалізації послуг підприємства).

Елементом новизни є розробка технологічної карти процесу роботи з клієнтською базою туристичного підприємства, записаній у відповідності з методикою запису IDEF0, що дозволяє формалізувати дії його персоналу відносно існуючих клієнтів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що на основі отриманих теоретичних знань було формалізовано процес взаємодії підприємства з існуючими клієнтами, а також запропоновано програму підвищення лояльності клієнтів. Дані наробітки можуть бути використані на підприємстві для вдосконалення процесу взаємодії з клієнтом.

Основні теоретичні положення та практичні результати магістерської роботи розглянуто на конференції «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти», що відбулася у 2018 р. на базі Одеського національного економічного університету. Опубліковано тези доповідей:

Кравченко В.О., Дем'янчук К.Ф. Основні підходи до встановлення сутності поняття "конкурентна перевага" / Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2018 р. – Харків: ТОВ Промарт, 2018. – С. 43-47.

ВИСНОВОК

1. За результатами дослідження теоретичних аспектів формування конкурентних переваг підприємства, нами встановлено, що їх слід розглядати як концентрований прояв переваги над конкурентами у різних сферах діяльності підприємства, що може забезпечуватися й більш ефективним використанням ресурсів, й реалізації власного потенціалу. Серед різноманіття видів конкурентних переваг доцільно використовувати найбільш часто застосовані у науковій літературі підходи до їх класифікації, а саме: за змістом, джерелами виникнення, факторами, що лежать в основі переваги, в залежності від ймовірності успіху, за тривалістю дії, в залежності від впливу на потенціал підприємства, за силою та характером впливу на споживачів. Для оцінки конкурентоспроможності підприємства вважаємо більш доцільним застосувати метод, заснований на теорії ефективної конкуренції, що дозволяє надати комплексну характеристику діяльності підприємства.

2. Ринок туристичних послуг України сьогодні виступає стимулом для зростання будівництва через необхідність розвитку інфраструктури, в транспорті через збільшення пасажиропотоків, в торгівлі тощо. Найбільш впливовою конкурентною силою за М. Портером на туристичному ринку є загроза появи нових конкурентів, що потребує від компаній дій з закріплення власної конкурентної позиції.

3. За результатами оцінки конкурентоздатності підприємства (інтегральний показник 0,954) можна стверджувати про необхідність розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності послуг фірми (найнижчий показник), що в кінцевому випадку підвищить конкурентоспроможність підприємства.

4. У відповідності до логічної послідовності дій щодо посилення конкурентних переваг підприємства нами запропоновано основні напрямки з підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Апіс Тревел", які проілюстровано за допомогою дерева рішень, а саме: впровадити CRM – систему для удосконалення обслуговування клієнтів, розробити пропозицію придбання туристичного

продукту в кредит, запропонувати формування програми лояльності "Наш кращий турист" для збереження постійної бази клієнтів. За всіма економічними розрахунками заходи є ефективними, підвищують його конкурентоспроможність, тобто сприяють укріпленню конкурентної позиції підприємства на ринку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Близнюк С. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень / С. В. Близнюк, А. В. Остапенко. – Миколаїв: Вид. Інвестиції: практика та досвід ЧДУ ім. Петра Могили. - 2011. – №7. – 41-42 с.
3. Богацька Н.М., Цинкобур Л.Р. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства // «Young Scientist». - 2017. - № 4 (44). – С. 599-603.
4. Бройдо Е.А. Формирование конкурентных преимуществ компании путем развития инновационных возможностей: автореф. дис. канд. наук: спец. 08.00.05 / Е.А. Бройдо [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dissercat.kompanii-putem-razvitiya-innovatsionnykhvozmozhno>.
5. Брунець Б.Р. Досвід підготовки кадрів сфери гостинності та туризму на прикладі Нідерландів // Географія та туризм. – С. 25-31.
6. В УЗ прогнозують зниження обсягів пасажирських перевезень у 2018 році // Сайт центру інформації транспорту України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://railway-publish.com/news/329281.html>
7. Відоменко І.О., Діденко Н.С. Дослідження сучасного стану готельного господарства України та його вплив на формування стратегії просування послуг індустрії гостинності // Науковий вісник МГУ. – 2016. - №21. – С. 64-68
8. Власенко І.В. Сучасний стан та особливості розвитку ринку туристичних послуг України в умовах національної економіки. – 2017. - №2(26). – С.217-232
9. Гончаров Ю. В. Управління конкурентними перевагами підприємства [Текст] / Ю.В. Гончаров, О.П. Куппер // Економічний аналіз: зб. наук.

- праць/. Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2017. – Т.27. – № 1. – С. 178-181.
10. Гончарук П. А. Формування конкурентних переваг підприємства // Вісник ХНУ. – 2013. - № 3. - Т. 2. – С. 216-219.
 11. Губін К. Г. Конкурентні переваги фірми в соціально-ринковій системі формування доходів // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/7740/1/Gubin_44-47.pdf
 12. Данилов И.А., Волкова Е.В. Ретроспективный анализ трактования терминов «конкурентоспособность» и «конкурентное преимущество» отечественными и зарубежными учеными / Вестник ЧГУ. – 2010. –№ 3(184). – С. 132.
 13. Дані щодо розвитку світового туризму // World Tourism Organization Elibrary [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.e-unwto.org/subscribe>
 14. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія / О. І. Драган. – К. : ДАКККиМ, 2006. – 160 с.
 15. Загальний реєстр маршрутів міжнародних автоперевезень // Інформація з сайту Міністерства інфраструктури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mtu.gov.ua/content/pasazhirski-perevezennya.html>
 16. Зверяков М. І. Нова індустріалізація як модель економічного розвитку України: монографія / М. І. Зверяков, Л. Л. Жданова, О. С. Шараг. – Одеса: Астропринт, 2017. – 296 с.
 17. Зверяков М.И. Мировой кризис и новая модель экономического развития Бюллетень Международного Нобелевского экономического форума. 2010. № 1 (3). Том 1. – С. 138 – 143.
 18. Зверяков М.И. Теоретические проблемы формирования национальной экономической системы: монография / М.И. Зверяков. – Одесса: Астропринт, 2012. – 352 с.
 19. Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: [моногр.] / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова – Харків: ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
 20. Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю. Стратегія формування конкурентних переваг

підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби // Проблеми економіки. – 2012. - № 4. – С. 121-128.

21. Касаткіна М.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств хімічної промисловості: методичні аспекти // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. -№ 3. - Т. 2. – С. 159-165
22. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А. В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
23. Крупенна І.А., Венгер Є.І., Бастраков Д.А. Аналіз пропозицій туристичних франшиз на вітчизняному ринку // Економічний форум. – 2016. - №1. – С. 10-20.
24. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
25. Кубликова Т. Б. Коммерциализация инноваций элемент бизнес-модели компании / Т. Б. Кубликова // Marketing și relații economice internaționale. Simposion științific internațional „Sectorul serviciilor în secolul XXI: realizări, probleme, perspective”. - 2012. - С. 164-168.
26. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: [навч. посіб.] / Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2006. – 152 с.
27. Кучкова К. О. Конкурентні переваги сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання // Ефективна економіка. – 2018. - №1. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/1_2018
28. Кэмпбелл Д. Стратегический менеджмент: [уч.] // Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон; пер. с англ. Н.И. Алмазовой. – М.: Проспект, 2003. – 336 с.
29. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. с англ. под ред. В. В. Колганова. – СПб. : Питер, 2004. – 800 с.
30. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування / Левицька А.О. // Вісник ХНУ. – 2012. – № 4. - Т. 1.– С. 51–54.
31. Лотиш О. Я. Стратегічні підходи розвитку ринку туристичних послуг в

- Україні / О. Лотиш // Науковий вісник МГУ. Серія: “Економіка і менеджмент”. - № 25. - Ч. 1 - 2017. - С. 134-138.
32. Микитюк О. Конкурентні переваги підприємств в коопераційних відносинах // Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. – 2013. - №10. – С. 83-88.
 33. Миронюк Т.І. Сучасні проблеми та методи оцінки конкурентоспроможності // Економіка харчової промисловості. – 2014. - № 1(21). – С. 35-37
 34. Митяй О.В. Особливості формування конкурентних переваг в системі конкурентних відносин підприємств харчової промисловості // Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент»,. – 2014. - №8 (61). – С. 140-147.
 35. Олексієнко О. Нереалізований потенціал. Чим небезпечна тінізація туристичної галузі // Тиждень ua. – 2017. - №31(507). - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tyzhden.ua/Economics/197540>
 36. Отенко В. І. Конкурентні переваги підприємницької діяльності // Бізнес Інформ. – 2014. - №4. – С. 290-295
 37. Пащенко О.П. Особливості формування конкурентних переваг підприємства: стратегічний аспект // Вісник ЖДТУ. - 2015. - № 3 (73). – С. 94-100.
 38. Перелік авіакомпаній, які мають діючий сертифікат експлуатанта // Інформація з сайту державної авіаційної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://avia.gov.ua/npd/perelik-aviakompanij-yaki-mayut-diyuchyj-sertyfikat-ekspluatanta/>
 39. Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства [Текст]: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук. 08.06.01 / Є.О. Полтавська. – Харк. держ. екон. ун-т. – Х., 2004. – 20 с.
 40. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер ; [пер. с англ. И. Минервин.] – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
 41. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость: [пер. с англ.] / Майкл Портер;– М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
 42. Потенціал і розвиток підприємства: [навч. посібник] / [Б. Бачевський, І. Заблодська, О. Решетняк]. – К.: ЦУЛ, 2009. – 400 с.

43. Ревуцька Н. Ресурсне забезпечення конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах // Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. – 2013. - №10(151). – С. 88-93
44. Ротань Н.В. Перспективи розвитку туристичної галузі в регіоні // Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві. – 2016. - №1(12). – С. 335-342
45. Скляр Г.П., Дробиш Л.В., Вишневецька Л.І. Статистичні показники розвитку сфери туризму в Україні: напрями удосконалення та гармонізація з міжнародними стандартами // Економічний вісник Донбасу. – 2017. - №2(48). – С. 157-162
46. Статистичні дані в галузі авіатранспорту // Інформація з сайту Міністерства інфраструктури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.html>
47. Статистичні дані щодо розвитку туристичної галузі України // Держкомстат [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.com.ua
48. Сучасний розвиток готельного господарства в Україні / О. А. Лозова, Д. Ю. Мамотенко // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. - 2017. - Вип. 185. - С. 251-259.
49. Труніна І. М. Характеристики та види конкурентних переваг підприємства в їхньому прогнозуванні // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. - 2012. - № 1 (52). – С. 207-211
50. Туристична діяльність в Україні у 2017 р. // Статистичний збірник. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm
51. Фатхудинов Р. Стратегический менеджмент: [учебник] / Р. Фатхудинов. – М.: Дело, 2005. – 448 с.
52. Фарафонова Н. В. Визначення економічної сутності та класифікація конкурентних переваг у ринкових умовах // Інноваційна економіка. – 2013. - №7. - С. 177-181
53. Фаринюк Н.В., Наумова М.А. Статистичний аналіз ринку туристичних послуг України // Вісник ДонНУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

jvestniksss.donnu.edu.ua/article/download/4860/4890

54. Цьвок Д.Р., Яворська Н.П. Формування конкурентних переваг підприємства // Економіка та управління підприємствами. – 2017. - № 5(61). – С. 141-147
55. Швед Т.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / Т.В. Швед, І.С. Біла // Економіка і суспільство. – 2017. - №8. – С. 405-410
56. Шершнева. З. Е. Стратегическое управление [Текст] – уч. /. З.Е. Шершнева - 2-е изд, перераб и доп -. М.:. Финансы и статистика, 2004 - 699 с
57. Яцковий Д.В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. - №4 (51). – С. 183-188