

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ОДЕСЬКИЙ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організації та зовнішньоекономічної діяльності

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**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 \_\_\_\_\_ /підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., професор  
Кравченко Віра  
Олексіївна \_\_\_\_\_ /підпис/

ОДЕСА - 2018 рік

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Фінансова успішність туристичного підприємства на ринку та позитивний імідж у споживачів визначається його здатністю укріплювати свою конкурентну позицію та вигідно відрізнятись 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 дипломної роботи** є дослідження теоретичних основ формування конкурентних переваг підприємства та застосування отриманих знань для укріплення конкурентної позиції ТОВ «Апіс Тревел».

### **Завдання дослідження:**

- 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.

**Методи дослідження:** у роботі використано 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).

*Інформаційну базу дослідження* склали звітні документи ТОВ "Апіс Тревел", статистичні та нормативні документи в області діяльності підприємств туристичної галузі.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (52 найменування). Загальний обсяг роботи становить 89 сторінки. Основний зміст викладено на 82 сторінках. Робота містить 24 таблиці, 21 рисуноків.

*Публікації.* За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано тези:

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.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі **«Теоретичні аспекти формування конкурентних переваг підприємства»** досліджено основні підходи до встановлення сутності поняття "конкурентна перевага", вивчено класифікаційні підходи до конкурентних переваг підприємства, а також розглянуто методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі **«Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ "Апіс Тревел"»** проведено аналіз ринку туристичних послуг України, досліджено загальну характеристику та фінансовий стан ТОВ "Апіс Тревел", надана оцінка конкурентної позиції досліджуваного підприємства.

У третьому розділі **«Пропозиції щодо посилення конкурентних переваг ТОВ "Апіс Тревел" на ринку туристичних послуг»**, обґрунтовано комплекс щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «Апіс Тревел», розраховано заходи з підвищення конкурентоспроможності та визначення їх ефективність, надано оцінку конкурентної позиції підприємства після заходів.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

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.