

Карамушка М.В., к.т.н, доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики та управління проектами
Херсонський національний технічний університет

ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У СВІТОВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Карамушка М.В. Оцінювання конкурентоспроможності підприємств туристичної галузі в умовах інтеграції економіки України у світовий економічний простір. У статті проаналізовано особливості оцінювання конкурентоспроможності туристичної галузі України. Стрімкий розвиток туристичної індустрії, зростання обсягів міжнародної туристичної діяльності, розширення можливостей споживачів щодо користування найрізноманітнішими туристичними продуктами стає відображенням масштабного процесу трансформації світового суспільного устрою, що супроводжується складними змінами в економічній, соціальній, культурній, комунікаційній та інших сферах буття людей у різних країнах. Рівень конкурентоспроможності підприємства характеризує стратегію і тактику його діяльності на ринку, вибір шляхів підвищення технічного рівня та якості продукції.

Ключові слова: туристична індустрія, конкурентоспроможність, стратегія, SWOT-аналіз.

Карамушка М.В. Оценка конкурентоспособности предприятий туристической отрасли в условиях интеграции экономики Украины в мировое экономическое пространство. В статье проанализированы особенности оценки конкурентоспособности туристической отрасли Украины. Стремительное развитие туристической индустрии, рост объемов международной туристической деятельности, расширение возможностей потребителей в использовании самых разнообразных туристических продуктов становятся отражением масштабного процесса трансформации мирового общественного устройства, сопровождаются сложными изменениями в экономической, социальной, культурной, коммуникационной и других сферах жизни людей в разных странах. Уровень конкурентоспособности предприятия характеризует стратегию и тактику его деятельности на рынке, выбор путей повышения технического уровня и качества продукции.

Ключевые слова: туристическая индустрия, конкурентоспособность, стратегия, SWOT-анализ.

Karamushka M.V. Evaluation of competitiveness of enterprises of the tourism industry in the conditions of of Ukraine's integration into the world economy. The article analyzes the features of evaluating the competitiveness of the tourism industry in Ukraine. The rapid development of the tourism industry, the growth of international tourism, the broadening of consumers' access to a wide variety of tourism products reflects a large transformation process of global social order accompanied by complex changes in the economic, social, cultural, communicative and other areas of human life in different countries. The level of competitiveness of an enterprise describes the strategy and tactics of its activities in the market, its choice of methods of improving its technological level and product quality.

Keywords: tourism industry, competitiveness, strategy, SWOT analysis.

Постановка проблеми. Із розвитком ринкових відносин та посиленням реформ в Україні важливе значення набуває конкуренція між суб'єктами господарювання. Проблема забезпечення конкурентоспроможності є головною умовою підвищення і підтримання позицій підприємництва на внутрішньому та зовнішньому ринках. Для отримання успіху в конкурентній боротьбі необхідний постійний моніторинг потрібних ринків, позицій фірми, позицій конкурентів, смаків і переваг постійних споживачів, досліджень сильних і слабких сторін власної господарської діяльності, здатність та швидка пристосованість до змін ринку.

Питання визначення конкурентоспроможності та системи чинників її забезпечення є надзвичайно

важливим для утримання певних сегментів ринку та загалом ефективного функціонування підприємств. Завдяки конкуренції можливо досягти балансу між суспільними інтересами та прагненням виробників до збільшення прибутку, за якого свобода одного підприємця на ринку обмежується свободою іншого. Для подальшого підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та утримання його конкурентних переваг підприємства як суб'єкти господарювання повинні приділяти увагу розробці заходів щодо реалізації цього завдання, а саме розробки стратегічних напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності шляхом ефективного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці формування міжнародної конкурен-

госпроможної системи присвячено багато наукових праць. Серед них доцільно відзначити роботи Ж.-Ж. Ламбена, М. Портера, С. Фішера, Д. Хайєка. Цікаві та ґрунтові публікації у сфері міжнародної конкурентоспроможності належать О. Білорусу, І. Бураковському, В. Геєцю, Б. Губському, М. Дудченку, Ю. Козаку, А. Кредісову, М. Крижановському, Д. Лук'яненку, Ю. Макогону, В. Новицькому, В. Оніщенку, Є. Панченку, Ю. Пахомову, А. Поручнику, А. Рум'янцеву, В. Сіденку, С. Соколенку, Н. Татаренку, А. Філіпенку, О. Швиданенку та іншим авторам.

Постановка завдання. Мета статті – вдосконалення підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств в умовах інтеграції економіки України у світовий економічний простір.

Виклад основних результатів. Важливим аспектом дослідження будь-якого економічного явища є визначення та класифікація його основних видових проявів, що є методологічним підґрунтям формування обґрунтованої концепції управління.

Багатогранність аспектів конкурентних взаємовідносин підприємств за сучасних умов економічного розвитку, варіативність умов суперництва між ними зумовлюють різноплановість підходів до формування їх переваг у конкуренції, а відповідно, і шляхів досягнення конкурентоспроможності, тому дослідження основних видів та форм, які може приймати конкурентоспроможність підприємств у процесі конкурентної боротьби, є актуальним завданням формування концептуальних основ управління сучасним підприємством в умовах висококонкурентних ринків.

Під час вступу на новий ринок, визначення стратегії, ухвалення рішення про реструктуризацію підприємства, здійснення інвестицій потрібна об'єктивна оцінка його конкурентоспроможності.

Глобалізація світової економіки, зміна парадигми розвитку конкуренції з промислової на інформаційну, трансформація системи споживчих очікувань детермінують концептуально інший підхід до забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Стрімкий розвиток туристичної індустрії, зростання обсягів міжнародної туристичної діяльності, розширення можливостей споживачів щодо користування найрізноманітнішими туристичними продуктами стають відображенням масштабного процесу трансформації світового суспільного устрою, що супроводжується складними змінами в економічній, соціальній, культурній, комунікаційній та інших сферах буття людей у різних країнах.

Рівень конкурентоспроможності підприємства характеризує стратегію і тактику його діяльності на ринку, вибір шляхів підвищення технічного рівня та якості продукції.

Для України питання забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у нових умовах є особливо актуальним. Складається ситуація, коли нарощування обсягів виробництва укра-

їнськими підприємствами відбувається одночасно з випереджальним зростанням постачань імпоротної продукції, тому виникає потреба вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємства.

Дослідження причин зниження конкурентоспроможності підприємств показало існування у вітчизняній економіці недоліків концептуального характеру. Збереження цих прорахунків спричинить збільшення прірви між конкурентоспроможністю вітчизняного товаровиробника і підприємств світового рівня.

Подальший розвиток ринкових процесів в Україні, створення передумов для її успішної інтеграції у світове економічне співтовариство потребують суттєвих змін у визначенні пріоритетних форм, методів і напрямів господарської активності, при цьому однією з найважливіших соціально-економічних галузей світової економіки є туризм. Україна володіє різноманітними туристично-рекреаційними ресурсами, значним потенціалом для розвитку туризму, а отже, має всі передумови, щоб увійти до найбільш розвинених у туристичному відношенні країн світу.

Туристична політика України на ринку міжнародного туризму базується на активній маркетинговій стратегії, спрямованій на стимулювання іноземного туризму шляхом створення позитивного туристичного іміджу країни як країни безпечного та комфортного перебування. Для цього вводиться спрощення візових формальностей, розбудовується індустрія туризму та підвищується відповідно до європейських стандартів якість обслуговування.

Завдяки вжитим заходам з їх реалізації було припинено негативні тенденції в розвитку туризму в Україні і надано потужного імпульсу, що відбилося на показниках діяльності галузі у майбутньому. Оцінка динаміки туристичних потоків свідчить про те, що в 2010–2013 рр. мали місце позитивні тенденції щодо розвитку туризму в Україні, а саме спостерігалось більш стрімке зростання в'їзного туристичного потоку на тлі повільного приросту.

Варто сказати, що економічна та фінансова криза певним чином позначилася на українському ринку туристичних послуг у 2014–2015 рр., супроводжуючись, зокрема, скороченням як в'їзного, так і виїзного туристичних потоків.

Проаналізуємо туристичний ринок із точки зору дії конкурентних сил (рис. 1).

1. Ризик появи нових конкурентів. Висота бар'єрів входу в туристичний бізнес до недавнього часу була досить низька (принаймні це стосується туроператорів і турагентів, але не підприємств сфери розміщення та сфери харчування), що в цілому спрощувало вихід на ринок значного числа нових фірм. Певні обмеження на можливості входу в туристичну галузь були введені із внесенням змін до Закону України «Про туризм». Тепер необхідно засвідчити фінансове забезпечення в розмірі

20 тис. євро (ця сума виступає як гарантія компенсації клієнтам на випадок банкрутства або неплатоспроможності туристичної фірми).

Можемо сказати, що для крупних туроператорів істотної погрози поява невеликих фірм не несе, оскільки напрями та обсяги їхньої діяльності обмежені. Якщо говорити про вихід на ринок крупних компаній, то в цілому існує визначена ймовірність виходу на український ринок відомих європейських операторів, таких як DERTOUR. Однак більшість крупних європейських туроператорів поки не поспішають цього робити (багато в чому до цього їх стримує низька платоспроможність більшості населення України).

2. Характер конкурентного суперництва.

Оцінку інтенсивності конкуренції дає змогу дати індекс Герфінделя-Гіршмана (ННІ), що враховує характер розподілу часток між конкурентами:

$$ННІ = \sum D^2i$$

Якщо розрахунки показують, що індекс Герфінделя-Гіршмана на туристичному ринку менше 0,10, то даний сегмент є висококонкурентним. Високі темпи росту ринку туристичних послуг за рахунок збільшення кількості споживачів і зростання обсягів реалізації послуг наявних підприємств можуть усувати проблеми суперництва між конкурентами. Що стосується структури галузевої конкуренції, то туристичний ринок України є дуже фрагментарним. На даний момент на туристичному ринку нараховується близько 2,5 тис. суб'єктів господарювання, які, згідно з установчими документами, займаються туристичною діяльністю.

Зазначимо, що до останнього часу для туристичного ринку України була характерна локальна і регіональна конкуренція, тобто кожен крупний туроператор мав визначений регіон, на якому він зосереджував основні зусилля (щоправда, інтереси

всіх крупних туроператорів України перетиналися на ринку м. Києва як найбільш ємному і платоспроможному регіональному сегменті українського туристичного ринку). Однак зараз поступово відбувається перехід від локальної та регіональної конкуренції до конкуренції в загальнонаціональних масштабах. Крупні туроператори намагаються будувати власну регіональну мережу збуту, відкривати представництва в обласних центрах України, тобто претендують на статус загальнонаціональних.

3. Тиск із боку споживачів. З огляду на фрагментарність ринку, позиція вітчизняних туристів на ринку виглядає досить міцною, оскільки вони легко можуть змінити продавця турпродуктів. Також цьому сприяє те, що більшість дрібних туристичних фірм пропонують стандартизовану пропозицію турпродуктів приблизно за однаковими цінами, при цьому майже не диференціюють свій турпродукт. Проте крупні туроператори пропонують багато додаткових послуг до основного туристичного продукту (диференціюючи його), мають репутацію надійних постачальників високоякісних турпродуктів, тим самим формуючи у клієнтів лояльність до своєї марки, і клієнт готовий платити більшу ціну за надійність та якість пропозиції цих фірм.

4. Тиск із боку постачальників. Якщо говорити про силу позицій вітчизняних готелів, то слід зазначити, що тут туроператори диктують їм свої умови, оскільки багато вітчизняних підприємств готельної індустрії більшу частину свого номерного фонду заповнюють за рахунок замовлень одного туроператора. Водночас принципово іншою є ситуація із закордонними готелями. Річ у тому, що закордонні готельні підприємства (зараз ми говоримо про ті з них, які забезпечують по-справжньому високий рівень сервісу) є учасниками світового туристичного ринку, і українські туроператори в боротьбі за бронювання місць у цих готелях вимушені конкурувати

<p>Можливість появи нових конкурентів Існує ризик виходу на український ринок потужних європейських операторів</p>		<p>Тиск із боку споживачів Позиція споживачів сильна, вони легко можуть обрати інших туроператорів</p>
	<p>Характер конкуренції на ринку Ринок конкурентний, фрагментарний, фірми діють у рівних конкурентних умовах, обмежень конкуренції не існує</p>	
<p>Тиск із боку постачальників Сильні позиції на ринку мають міжнародні готельні мережі</p>		<p>Тиск із боку продуктів-замінників Прямих продуктів-замінників немає</p>

Рис. 1. Модель конкурентних сил М. Портера для ринку туристичних послуг

з потужними туроператорами світового масштабу і йти на значні поступки закордонним готельним підприємствам (робити значну передоплату, викупати велику частину номерного фонду готелю, у тому числі в періоди сезонного спаду попиту).

5. Тиск із боку товарів-замінників. Що ж стосується продуктів-замінників, то тут слід зазначити, що у туристичного продукту як такого замінників не існує. Продуктами-замінниками виступають різні напрямки туризму (наприклад, туристичні подорожі

Таблиця 1

Оцінка впливу зовнішніх факторів на перспективи діяльності українських підприємств на туристичному ринку

Фактори	Характер впливу	Можливі дії українських туристичних підприємств
1. Зростаючий рівень ділової активності в країні, що стимулює кількість бізнес-подорожей	Позитивний	Слід використати цей фактор, по-перше, за рахунок збільшення пропозиції додаткових бізнес-турів; по-друге, за рахунок більш активної роботи з корпоративними клієнтами
2. Зростання взаємозв'язків українських підприємств з іноземними компаніями, що призводить до збільшення кількості виїзних та в'їзних турпотоків із боку бізнес-туристів	Позитивний	Один із найважливіших факторів, адже саме іноземні бізнес-туристи забезпечують одержання значних доходів туристичним фірмам, що займаються в'їзним туризмом. Слід залучити додаткових іноземних клієнтів, по-перше, шляхом розширення кількості пропозиції; по-друге, активізувати співпрацю з іноземними партнерами, через яких іноземні бізнес-туристи купують тури до України
3. Активний розвиток електронних мереж у туризмі: глобальних та регіональних мереж бронювання, галузевих Інтернет-порталів	Позитивний	Даний фактор дає змогу представити інформацію про українські турфірми та їх послуги в мережах бронювання і тим самим сприяє проникненню турфірм на міжнародні ринки, дає можливість здійснювати продаж послуг цілодобово та скорочує збутові витрати українських операторів у розрахунку на одну продану послугу іноземним туристам
4. Вхід України в міжнародний туристичний простір	Вплив неочевидний	Вплив даного фактору неоднозначний: з одного боку, це дає можливість українським турфірмам представити свої послуги на міжнародному ринку; з іншого – можливо очікувати появи нових конкурентів із числа провідних світових туристичних операторів
5. Сезонність попиту на ринку туристичних послуг	Негативний	Необхідно намагатися згладжувати сезонні коливання попиту шляхом надання сезонних знижок клієнтам
6. Посилення конкуренції на ринку серед діючих туроператорів	Негативний	Постійно підвищувати рівень якості та конкурентоспроможності своїх послуг
7. Можливий у майбутньому активний вихід на український ринок світових мережних туроператорів	Негативний	Аби втриматися в конкурентній боротьбі у разі виходу на український ринок провідних світових операторів, необхідно активізувати маркетингові заходи щодо формування власного бренду (рекламні іміджеві заходи, PR), урізноманітнити програми турів для клієнтів, щоб сформувати у них високий ступінь прихильності до своєї торгової марки, аби конкуренти не змогли їх залучити до користування своїми послугами
8. Брак готелів високого європейського рівня, завищена ціна на послуги готелів	Негативний	Необхідно стимулювати приплив інвестицій у сферу готельного господарства, особливо в пріоритетних туристичних регіонах (перш за все Карпатський регіон). Окрім того, на державному рівні потрібні програми сертифікації готелів за більш жорсткими стандартами
9. Тенденції до домінування у структурі туристичного ринку круїзного, екологічного, пригодницького, культурно-пізнавального та тематичного туризму	Позитивний	В Україні зосереджено значний потенціал для розвитку усіх перерахованих видів туризму. Для того щоб мати можливість скористатися даним фактором, Україні потрібні програми з розвитку інфраструктури сільського зеленого туризму, поповнення річкового круїзного флоту, реалізація проектів зі створення туристичних кластерів у містах, які володіють найбільшим потенціалом культурно-пізнавального туризму

Джерело: складено на основі даних www.tourism.gov.ua

до Болгарії або Єгипту є заміниками відпочинку в Криму). Згідно з даними Держкомкордону, у 2015 р. до основних країн, в які найбільше виїжджали українські громадяни, увійшли Єгипет, Туреччина, Італія, Болгарія, Іспанія, Франція, Угорщина, Німеччина, Австрія, Чехія, якими було прийнято 90,7% наших співвітчизників.

Зазначимо, що після подій у Києві та Криму у зовнішньому середовищі українських туристичних підприємств склались обставини, що в цілому загро-

жують подальшому розвитку туристичної галузі та більшій інтеграції вітчизняних туристичних підприємств у глобальний туристичний ринок (табл. 1).

У підсумку слід сказати, що позитивно на конкурентні позиції турфірми впливають такі фактори, як зростаючий рівень ділової активності в країні, що стимулює кількість бізнес-подорожей, зростання взаємозв'язків українських підприємств з іноземними компаніями, що призводить до збільшення кількості відвідувань України іноземними бізнес-

Таблиця 2

Матриця SWOT-аналізу ринкових позицій турфірми ТОВ «Соле Тур»

	Можливості:	Загрози:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання попиту на туристичному ринку України на рівні 20–25% на рік, яке спостерігалось до 2013 р. 2. Активний розвиток окремих продуктових сегментів ринку туристичних послуг, зокрема в'їзний туризм та діловий туризм 3. Поступове зростання попиту на ексклюзивні тури з боку людей із високими доходами 4. Збільшення кількості виїзних та в'їзних турпотоків із боку бізнес-туристів 5. Розвиток онлайн-форм міжнародного туризму 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сезонність попиту на ринку туристичних послуг 2. Посилення конкуренції на ринку серед діючих туроператорів 3. Зростаючий тиск на турфірму з боку конкурентів 4. Розширення провідними конкурентами свого продуктового портфелю та намагання залучити до себе туристів більш комплексною пропозицією послуг 5. Можливий у майбутньому активний вихід на український ринок світових мережних туроператорів 6. Скорочення попиту на масові тури середньої цінової категорії у зв'язку з економічною кризою
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підприємство є прибутковим та рентабельним 2. Наявність турагентів – партнерів на українському туристичному ринку 3. Висока доступність турфірми для клієнтів – зручний графік роботи, зручність місця розташування офісу фірми 4. Висококваліфікований персонал турфірми 5. Висока якість, індивідуалізація та диференціація туристичної пропозиції 	<p>Поле СiМ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширювати пропозицію рентабельних туристичних напрямків 2. Упровадити перспективні форми ведення туристичного бізнесу (онлайн-туризм) 3. Розширити на ринку пропозицію ексклюзивних турів 	<p>Поле СiЗ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Згладжувати сезонні коливання на ринку за рахунок послуг ділового туризму 2. Протидіяти конкурентам за рахунок підвищення лояльності споживачів 3. Змістити бізнес-акценти з масового відпочинку до індивідуалізованої пропозиції
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Обмежений ринковий потенціал фірми через її невеликі масштаби 2. Слабший рівень використання маркетингових інструментів просування турпослуг на ринку 3. Обмеженість ефективних програм формування довготривалої лояльності клієнтів до турфірми 4. Недостатньо широкий асортимент туристичних послуг, обмежена пропозиція туристичних напрямків 	<p>Поле С i М</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширити горизонти діяльності за рахунок виходу на регіональні ринки 2. Розвивати власну мережу туристичних агенцій 3. Урізноманітнити наявну пропозицію туристичних послуг 	<p>Поле СiЗ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сконцентруватися на найбільш перспективних та рентабельних напрямках, інші – згортати 2. Розробити програму накопичувальних знижок та бонусів для клієнтів, аби не допустити їх відходу до конкурентів

туристами, активний розвиток електронних мереж в туризмі, завоювання Україною свого місця на міжнародному туристичному ринку.

На підставі здійсненого дослідження діяльності турфірми сформулюємо матрицю SWOT-аналізу, яка дасть змогу визначитися зі стратегічними перспективами та напрямками розвитку турфірми в майбутньому (табл. 2).

Висновки. Щоб скористатися позитивними факторами та посилити свої конкурентні позиції, турфірма повинна реалізувати такі заходи:

- по-перше, збільшити пропозицію бізнес-турів;
- по-друге, проводити більш активну роботу з корпоративними клієнтами;

- слід залучити додаткових іноземних клієнтів шляхом розширення варіантів пропозиції для них та активізації співпраці з іноземними партнерами, через яких іноземні бізнес-туристи купують тури до України;

- представити інформацію про турфірму та її послуги в глобальних мережах бронювання, що сприятиме проникненню компанії на міжнародні ринки.

До найбільш несприятливих факторів впливу на конкурентні позиції слід віднести такі, як економічна криза, сезонність попиту на ринку туристичних послуг, існування потужних українських конкурентів та можливий у майбутньому вихід на український ринок світових туроператорів. Для подолання негативної дії цих факторів необхідно реалізувати такі заходи:

- намагатися згладжувати сезонні коливання попиту шляхом надання сезонних знижок клієнтам;

- диференціювати свою пропозицію за рахунок таких факторів, як високий рівень сервісу, індивідуальний підхід персоналу до клієнтів, широкий вибір послуг, престижність туркомпанії;

- активізувати маркетингові заходи щодо формування власного бренду (рекламні іміджеві заходи, PR).

Список літератури:

1. Черевко Д.Г. Конкурентоспроможність підприємства як характеристика його економічного стану / Д.Г. Черевко // Економіка АПК. – 2009. – № 6. – С. 114–121.
2. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 286 с.
3. Корецький Б.М. Засади побудови алгоритму методики оцінки конкурентної позиції суб'єкта господарювання у транзитивній економіці / Б.М. Корецький // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 5. – С. 40–48.