

08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)

УДК 334

Журавель Виталий Федорович

О ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В рамках настоящего исследования рассмотрены основные направления повышения конкурентоспособности туристической организации с целью завоевания рынка услуг, повышения эффективности деятельности компании в современных условиях хозяйствования. Сделан вывод о том, что современная деятельность в сфере туризма должна опираться на отраслевые особенности. В результате, важно выделить ряд общих признаков, характерных для управления в сфере туризма: приоритет желаний конечных потребителей при планировании туристской деятельности; новизна/уникальность туристской услуги; большое значение маркетинга в туристской отрасли.

Ключевые слова: туристическая организация, конкурентоспособность, экономическая среда.

Vitaly Zhuravel

ON IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF TOURISM ORGANIZATIONS IN MODERN CONDITIONS

In the framework of this study, the main directions of improving the competitiveness of the tourism organization in order to conquer the market of services, improve the efficiency of the company in modern economic conditions. It is concluded that modern activities in the field of tourism should be based on industry characteristics. As a result, it is important to highlight a number of common features characteristic of tourism management: the priority of the desires of end users in the planning of tourism activities; novelty/uniqueness of tourism services; great importance of marketing in the tourism industry.

Key words: tourist organization, competitiveness, economic environment.

Введение / Introduction. Сфера туризма является важнейшей и составной частью экономики любого государства, а в современных условиях эта деятельность имеет ключевое значение для социально-экономических преобразований, направленных на либерализацию экономического развития нашего государства.

Недооценка необходимости использования новых технологий для организации сферы туризма, приведет к утрате возможностей использования этого сектора в укреплении экономики нашей страны [4]. В связи с этим, от всех субъектов рынка требуется активный поиск путей и методов повышения конкурентоспособности, производимых и потребляемых услуг в целях получения максимальной прибыли [1]. Поэтому туристическому предприятию в результате проведения управленческого анализа и анализа деятельности конкурентов необходимо определить свои конкурентные преимущества, сформировать эффективную маркетинговую стратегию [3].

Несмотря на достаточно большое количество исследований проведенных по данной проблеме вопросы формирования финансово-экономической и сбытовой стратегии каждого предприятия, повышение конкурентоспособности для закрепления его позиций на рынке в целях получения максимальной прибыли в современных условиях экономического развития требуют совершенствования [2].

Особенно остро стоит вопрос по разработке и обоснованию предложений по повышению конкурентоспособности туристического бизнеса и ориентации его на клиента.

Результаты и обсуждение / Results and discussion. С этой целью нами была выбрана типовая для г. Ставрополя туристическая организация, проанализированы социальные, технические, экономические, политические компоненты её макроокружения, а также какое влияние, они оказывают на туристическую организацию ООО ТА «Шелковый путь» (таблица 1).

СТЕР-анализ ООО ТА «Шелковый путь»

Факторы	Знак влияния	Качественная оценка	Бальная оценка, b_i	Вес, w_j	Важность, $b_i * w_j$	Критический синтез
1. СОЦИАЛЬНЫЕ						
1. Повышение жизненного уровня населения	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,05	+0,25	Увеличить вложение в разные способы продвижения услуг фирмы для поднятия интереса к туризму, активному отдыху
2. Высокий уровень образования	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,03	+0,15	Обеспечение грамотно-спланированных услуг, минимизация опилок, разработка индивидуальных и vip-услуг
3. Обострение межнациональных конфликтов	-	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,05	-0,25	Выяснить причины обострения конфликтов, возможность угроз для туристических маршрутов, попытаться найти компромиссные решения
4. Воспитание общественных ценностей и морали	+	СЛАБОЕ	3	0,04	+0,12	Поддержание культурных норм населения, развитие интереса к различным странам
5. Увеличение открытости, интереса, восприимчивости к культурам других стран	+	ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ	7	0,05	+0,35	Организация выставок и недель, посвященных странам, с проведением кратких лекций, экскурсов в историческое прошлое
6. Повышающийся уровень мобильности населения в другие страны/города РФ с целью обучения/отдыха	+	ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ	7	0,06	+0,42	Вложить средства в рекламу и другие способы продвижения услуг, разработка индивидуальных маршрутов и возможностей обучения/работы в других городах и странах
2. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ						
1. Существенный прогресс в глобальных информационных технологиях	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,03	+0,15	Отслеживание поступления новинок на рынок, определение важности приобретения данных средств
2. Улучшение уровня технического развития, транспортного сообщения в регионе	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,02	+0,1	Использование более быстрых средств транспортного сообщения, для ускорения операций
3. Возможность автоматизации всех банковских переводов и документооборота	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,05	+0,25	Изучение таких возможностей и активное включение в данный процесс для ускорения работы
4. Подготовка специалистов в учебных заведениях с использованием новейших информационных разработок	+	СЛАБОЕ	3	0,03	+0,09	Повышение квалификации персонала с помощью курсов и тренингов
5. Увеличение вложений государства в НИОКР	+	СЛАБОЕ	3	0,03	+0,09	Выявить наиболее подходящие направления НТП и отслеживать изменения в этих направлениях



Факторы	Знак влияния	Качественная оценка	Бальная оценка, b_i	Вес, w_j	Важность, $b_i * w_j$	Критический синтез
3. ПОЛИТИЧЕСКИЕ						
1. Ухудшение международной обстановки/отношений	-	ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ	7	0,07	-0,49	Проанализировать причины данного явления, попытаться найти компромиссные решения, включая пропаганду отдыха на территориях удаленных от зон конфликтов
2. Политические конфликты в странах с туристическими возможностями	-	ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ	7	0,07	-0,49	Выявить проблемы, возникающие на данных территориях, проследить, насколько сильно они оказывают влияния на территории туристического отдыха, сокращение продажи путевок в данные страны на некоторое время, отслеживать политическую ситуацию.
3. Негативные настроения администрации и высоко-поставленных лиц, касаемо сферы зарубежного туризма	-	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,05	-0,25	Выяснить причины такого отношения, чьи интересы задеты, поиск компромиссных решений, заключение договоров с новыми туроператорами, специализирующихся на отечественном туризме, отслеживание изменений
4. Увеличение эффективности коммуникаций между посольствами стран, паспортно-визовыми службами, туроператорами	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,04	+0,2	Установление стабильных отношений с данными структурами
5. Повышение симпатий населения к курортам РФ	+	СЛАБОЕ	3	0,06	+0,18	Заключение контрактов/договоров с туроператорами, специализирующихся на данных направлениях
6. Регулирование занятости населения государством	+	СЛАБОЕ	3	0,05	+0,15	Вложение денежных средств в различные способы продвижения услуг, акцент на положительном влиянии данных предложений
4. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ						
1. Увеличение вложений инвестиций государства в развитие Российского туризма	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,05	+0,25	Убеждение клиентов в достойных конкурентных преимуществах Российских курортов
2. Повышение покупательской способности населения	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,03	+0,15	Вложение средств в рекламу и другие способы продвижения услуг, создание более гибких условий продаж для молодежи и других групп населения
3. Стабилизация уровня инфляции в стране	+	СЛАБОЕ	3	0,04	+0,12	Внимательное отслеживание изменений на рынке
4. Увеличение % ставки и курса национальной валюты	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,03	+0,15	Внимательно отслеживать информацию о валютных рынках
5. Улучшение пространственной организации между регионами	+	СУЩЕСТВЕННОЕ	5	0,04	+0,2	Налаживание более стабильных связей с туроператорами из других городов
6. Контроль над ценами и заработными платами	+	ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ	7	0,03	+0,21	Использование различных средств продвижения услуг
				1	2,1	

Далее на основе полученных данных нами был построен профиль внешней среды организации ООО ТА «Шелковый путь» (рис.1).

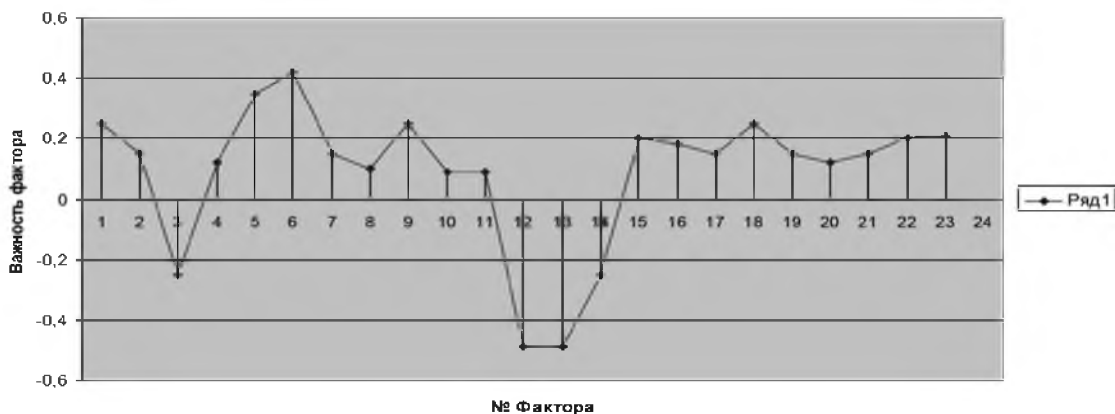


Рис. 1. Профиль внешней среды ООО ТА «Шелковый путь»

Как видно из представленных материалов, наиболее сильное отрицательное влияние на деятельность туристической организации может оказать обострение межнациональных конфликтов, т. к. это приведет к ухудшению обстановки в стране, возможны угрозы туристическим маршрутам, а следовательно потеря части дохода. Кроме того, большой урон могут оказать политические факторы, именно в их силах затруднить выезд граждан за рубеж, негативно настроить население. Социальные факторы также важно учитывать при составлении прогнозов продаж.

Появление и распространение кабельного телевидения, увеличение каналов о природе, исследованиях, истории других стран способствует пробуждению заинтересованности людей в необычных турах, а повышение уровня образования основной части населения (количество людей с высшим образованием с каждым годом увеличивается) ведет к стабилизации дохода, а, следовательно, к реальным возможностям посетить экзотические страны. Именно повышающийся уровень мобильности, рост открытости и восприимчивости населения оказывают наиболее благоприятный эффект для деятельности туристической организации.

Далее нами был выполнен анализ отраслевой конкуренции туристического агентства. Для этого воспользуемся моделью 5 сил конкуренции М. Портера. Рассмотрим каждую модель конкурентных сил подробно. Оценки были даны семью экспертами. Каждый из них является руководителем одной из конкурирующих фирм. Оценки проставлялись по пятибалльной шкале: 1 балл означает минимальное давление/минимальное значение показателя, 5 баллов – серьёзное значение фактора, уделяется особое внимание.

1. Соперничество среди конкурирующих продавцов (таблица 2).

Таблица 2

**Оценка конкурентоспособности организации ТА «Шелковый путь»
(соперничество существующих в отрасли компаний)**

Факторы конкуренции	Вес фактора	Средняя оценка фактора	Краткий комментарий
1.Привлекательность рынка для уже работающих конкурентов	0,3	5	Рынок привлекателен
2. Степень насыщенности рынка (число крупных турфирм города, конкурирующих на рынке)	0,2	4,5	Рынок в настоящее время недостаточно насыщен

Факторы конкуренции	Вес фактора	Средняя оценка фактора	Краткий комментарий
3. Разнообразие услуг, предлагаемых конкурентами рынку	0,2	4	Большое разнообразия услуг, оказываемых турфирмами
5. Барьеры ухода с рынка (ликвидность основных фондов и стоимость затрат на ликвидацию бизнеса)	0,15	3	Барьеры для ухода с рынка не высоки (основные фонды ликвидны)
6. Наличие и разнообразие стратегий у конкурентов	0,15	3,5	Мало кто из турфирм имеют стратегию
Средневзвешенная оценка уровня внутриотраслевой конкуренции		0,84	В целом уровень внутриотраслевой конкуренции в настоящее время невысок – из-за низкой степени насыщенности рынка

Туристическую деятельность в районе расположения туристической организации «Шелковый путь» также осуществляют туристические агентства ТА «Чемодан», ТТА «Сафари», ТА «Зима-Лето» и др.

Средневзвешенная оценка уровня внутриотраслевой конкуренции 0,84 (<1), но в данном случае это означает, что конкуренты не оказывают сильного давления на фирму, не угрожают её деятельности, но влияние существует и стоит сохранять бдительность.

2. Конкурентная сила фактора угрозы появления новых конкурентов зависит от сложности барьеров входа (таблица 3).

Таблица 3

**Оценка конкурентоспособности туристической организации ТА «Шелковый путь»
(угроза появления новых конкурентов в отрасли)**

Факторы конкуренции	Вес фактора	Средняя оценка фактора	Краткий комментарий
1. Барьеры выхода на рынок (потребность в инвестициях, знание рынка, наличие опыта и знания технологий, наличие репутации, лицензии)	0,6	3	Барьеры выхода на рынок для потенциальных участников рынка высоки лишь по некоторым перечисленным позициям.
2. Сила сопротивления работающих на рынке турфирм	0,2	2	Сила противодействия вторжению потенциальных конкурентов со стороны работающих на рынке турфирм в данный момент невысока
3. Важность и легкость доступа к поставщикам	0,2	2	В настоящее время потенциальные конкуренты при налаженных связях с высокопоставленными органами могут добиться хороших результатов
Средневзвешенная оценка уровня давления со стороны потенциальных конкурентов		0,87	Давление со стороны потенциальных участников рынка не ощутимо, т.к. существуют определенные барьеры входа

На наш взгляд, существует 3 основных источника барьеров:

- приверженность клиентов;
- преимущества по издержкам;

Все это создает трудности для предприятий, начинающих деятельность в данной сфере. Данная угроза всегда представляется очень вероятной. Потенциальными конкурентами для организации могут стать туристические агентства, которые способны преодолеть входной барьер.

Средневзвешенная оценка 0,87 показывает, что существуют значительные барьеры входа на рынок новых конкурентов. Для них будут преграды, прежде всего финансового характера и наличие стабильных связей у уже работающих фирм.

3. Конкуренция со стороны услуг, представленная в таблице 4, являющихся заменителями конкурентоспособных туристических агентств, не составляет серьезную конкурентную угрозу, ограничивающую цены ООО ТА «Шелковый путь» и ее прибыльность.

Таблица 4

**Оценка конкурентоспособности
(конкуренция со стороны услуг, являющихся заменителями конкурентоспособных)**

Факторы конкуренции	Вес фактора	Средняя оценка фактора	Краткий комментарий
1. Возможность потребителей переходить на другие формы приобретения услуг	0,3	2	В настоящее время не представляет серьезной угрозы, т.к. это предполагает своеобразные знания в области компьютерной техники, сети интернет и банковской структуры, но немногие хотят с этим иметь дело
2. Денежная выгода для клиентов	0,5	3	Высокая степень ответственности и новизна являются для покупателей серьезным аргументом против перехода
3. Интерес и возможность клиентов бронировать и оплачивать путевки без посредников (турфирм) напрямую у туроператоров	0,2	2,1	Готовность к новаторству наблюдается у малой части населения, в основном у молодежи, но они не выступают большинством из всех клиентов
Средневзвешенная оценка уровня конкуренции со стороны услуг, являющихся заменителями конкурентоспособных		0,84	Давление со стороны альтернативных форм приобретения продуктов не ощутимо

В первую очередь, это может быть предоставление турагентами возможности самостоятельного бронирования туров физическими лицами через интернет напрямую.

Как показывает средневзвешенная оценка, возможность появления данной альтернативы возможна для клиентов с новаторскими идеями и способностью к рискам. В основном это люди до 28 лет, или более, но не в браке, без семьи, т.е. степень ответственности у которых минимальна, риск для которых не страшен. Однако они составляют всего 10–25 % от числа опрошенных клиентов.

4. Экономические возможности и торговые способности поставщиков (таблица 5).

Таблица 5

Оценка конкурентоспособности организации ТА «Шелковый путь» (экономические возможности и торговые способности поставщиков)

Факторы конкуренции	Вес фактора	Средняя оценка фактора	Краткий комментарий
1. Концентрация и организованность поставщиков	0,3	2	Концентрация и организованность поставщиков ниже, чем у компаний, что не позволяет им в данное время оказывать ощутимое давление
2. Производственные и экономические возможности поставщиков диктовать рынку цены, качество, сроки и условия поставок	0,3	1	Поставщики не обладают возможностями диктовать предприятиям свои условия поставок.
3. Значимость для поставщиков объемов закупок	0,4	3	Поставщики предоставляют скидки постоянным клиентам, заинтересованы в дальнейшем сотрудничестве
Средневзвешенная оценка уровня давления (рыночной силы) со стороны поставщиков		0,7	В целом давление поставщиков на рынок настоящее время не ощутимо

Влияние несильное, средневзвешенная оценка 0,7 менее единицы, т.е. поставщики не имеют возможности контролировать рынок.

5. Способность покупателей диктовать свои условия (таблица 6) представляет угрозу давления потребителей на цены из-за потребностей в лучшем качестве предлагаемых услуг или сервисе (сильные покупатели). В условиях рыночной конкуренции у продавцов существует негласное правило: «Покупатель всегда прав».

Таблица 6

Оценка конкурентоспособности ООО ТА «Шелковый путь» (способность покупателей диктовать свои условия)

Факторы конкуренции	Вес фактора	Средняя оценка фактора	Краткий комментарий
1. Уровень потребительского спроса	0,25	4	Уровень покупательского спроса в целом по г. Ставрополь в настоящее время высок, и давление со стороны данного фактора проявляется значительно
2. Чувствительность покупателей к уровню цен	0,2	5	Потребители очень чувствительны к цене, и давление потребителей за счет этого фактора проявляется сильно
3. Чувствительность покупателей к качеству предложенных услуг, надежности, уровню обслуживания	0,15	4,8	Потребители склонны выбирать фирму наиболее хорошо зарекомендовавшую себя с точки зрения стабильности

Факторы конкуренции	Вес фактора	Средняя оценка фактора	Краткий комментарий
4. Чувствительность потребителей к качеству услуг и уровню обслуживания	0,15	4,7	Всё больше покупателей стремятся к приобретению надежного отдыха с полным пакетом гарантий
5. Степень информированности потребителей о других турфирмах в регионе	0,25	4	Информированность потребителей о рынках региона достаточно высока, что позволяет говорить о сильном давлении покупателей
Средневзвешенная оценка уровня давления (рыночной силы) со стороны покупателей		0,885	Давление покупателей наиболее ощутимо, наравне с уже действующими конкурентами

Так как у фирмы наблюдается достаточное число конкурентов, а г. Ставрополь небольшой, то здесь имеет место быть борьба за клиентов. Клиент в данной ситуации имеет возможность выбрать, в какую турфирму пойти, руководствуясь своим опытом и знаниями.

Опираясь на средневзвешенную оценку, можно сделать вывод, что минимальное давление и угрозу представляет появление услуг альтернативных предлагаемым (0,86, скорее всего, появятся, но не будут пользоваться спросом) и поставщики (0,7).

У новых конкурентов также есть шансы оказать влияние, но из-за серьезных барьеров входа в отрасль и опытности, репутации уже существующих фирм, у них первоначально могут возникать проблемы. Серьезное же давление и угрозы ощущаются со стороны конкурентов в отрасли (0,84) и покупателей (0,885).

Для наглядности построим график, отражающий результирующее взаимодействие пяти конкурентных сил на рынке туристической г. Ставрополь, и прогноз его изменения на ближайшие 2-4 года. Интегральный показатель 4,12 (рис. 2).

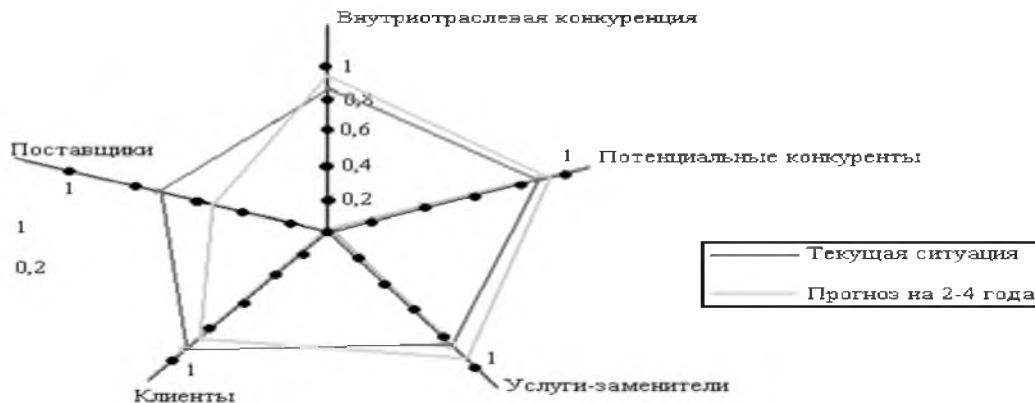


Рис. 2. Результирующее взаимодействие пяти конкурентных сил и прогноз его изменения

Ориентируясь на информацию надежных источников, можно сделать прогноз влияния на будущее всех пяти конкурентных сил. Так ожидается, что наибольшее влияние смогут оказывать услуги-заменители и клиенты.

Для того, чтобы оценить какие конкурентные позиции удерживает организации ТА «Шелковый путь» и где есть конкурентные преимущества построим профиль непосредственного окружения фирмы. С помощью этого метода можно также оценить, как и какими способами, другие организации участвуют в конкурентной борьбе.

Исследование проводилось нами экспертным путем по пятибалльной шкале. Экспертами были выбраны люди, занимающие руководящие должности в конкурирующих компаниях. Было задействовано семь человек, ответ каждого заносился в таблицу (таблица 7).

Таблица 7

**Оценки экспертов по показателям конкурентоспособности фирм
на рынке туристических услуг г. Ставрополя**

Параметры	Эксперты																															
	1				2				3				4				5				6				7							
Организация	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Качество услуг	4	2	3	3	3	2	2	1	5	2	4	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3
Средняя стоимость путевки за рубеж	3	4	3	4	3	3	3	5	3	3	2	4	4	3	2	5	3	3	4	5	4	2	4	3	2	3	4	2	3	4	2	2
Средняя стоимость путевки в РФ	2	3	1	1	3	4	1	2	2	2	2	3	1	4	2	4	2	2	3	4	3	4	2	4	2	2	4	2	2	4	3	3
Ассортимент предлагаемых услуг/количество туроператоров	5	2	3	3	5	2	3	2	5	3	4	1	5	1	2	2	5	3	3	2	5	1	3	2	5	3	3	2	5	3	3	2
Количество реализуемых услуг	4	5	3	2	4	2	3	3	3	2	3	2	5	3	4	1	5	2	3	2	4	3	2	4	5	4	3	2	4	5	4	3
Квалификация персонала	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	2	4	2	3	2	4	2	3	3	3	1	4	1	3	2	3	1	3	2	3	1
Качество системы отбора/найма персонала	2	1	1	2	1	2	1	3	3	1	1	1	2	2	3	2	1	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	4	2	2
Расходы на рекламу	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	4	3	2	2	4	5	3	4	3	2	2	2	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3
Наличие ответственных партнеров	4	3	2	3	5	2	3	4	3	3	2	5	4	1	5	3	4	3	4	3	5	3	3	1	5	1	3	2	5	1	3	2
Использование логистической системы	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	4	1	2	2	3	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1
Обустройство офиса (дизайн, комфортная обстановка)	5	4	1	2	5	4	2	1	5	4	2	3	5	5	2	2	4	2	3	3	5	5	1	3	5	4	4	1	5	4	4	1
Новизна программного обеспечения/оборудования	2	4	5	3	1	3	3	3	2	3	3	1	2	2	3	1	2	3	2	3	3	2	3	1	3	4	2	3	3	4	2	3

Компании:

1 – ТА Шелковый путь;

2 – ТА «Чемодан»;

3 – ТТА «Сафари»;

4 – ТА «Зима-Лето».

Оценки проставлялись по пятибалльной шкале. 1 балл означает минимальное преимущество, 2 – слабое, 3 – среднее, 4 – выше среднего, в свою очередь, 5 – сильно выраженный показатель.

Анализ турфирмы «Шелковый путь» и конкурентов представлен с учетом коэффициента весомости методом обобщенной балльной оценки в таблице 8.

Таблица 8

Балльная оценка (с учетом коэффициента весомости)

Параметры	Коэффициент весомости	ТА «Шелковый путь»		ТА «Чемодан»		ТТА «Сафари»		ТА «Зима-Лето»	
		балл	вес	балл	вес	балл	вес	балл	вес
Качество услуг	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Средняя стоимость путевок за рубеж	0,08	3	0,24	3	0,2	3	0,24	4	0,32
Средняя стоимость путевок в РФ	0,08	2	0,16	3	0,2	2	0,16	3	0,24
Ассортимент предлагаемых услуг/количество туроператоров	0,09	5	0,45	2	0,2	3	0,27	2	0,18
Количество реализуемых услуг	0,08	4	0,32	3	0,2	3	0,24	2	0,16
Квалификация персонала	0,09	3	0,27	2	0,2	3	0,27	2	0,18
Качество системы отбора/ найма персонала	0,07	2	0,14	2	0,1	2	0,14	2	0,14
Расходы на рекламу	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3	3	0,3
Наличие ответственных партнеров	0,08	4	0,32	2	0,2	3	0,24	3	0,24
Использование логистической системы	0,05	1	0,05	2	0,1	1	0,05	1	0,05
Обустройство офиса (дизайн, комфортная обстановка)	0,09	5	0,45	4	0,4	2	0,18	2	0,18
Новизна программного обеспечения/оборудования	0,09	2	0,18	3	0,3	3	0,27	2	0,18
Сумма	1	37	3,2	30	2,5	31	2,7	28	2,37

Из полученных, путем опроса руководящего состава, оценок параметров каждой фирмы видно, что компания не всегда находится на лидирующих позициях.

Но полученная сумма баллов ООО ТА «Шелковый путь», которая превосходит аналогичную сумму других фирм, дает возможность при правильном использовании ресурсов выйти на более высокий уровень конкуренции. Наиболее выгодные позиции компания занимает по предложенному ассортименту услуг, наличию ответственных партнеров, качеству обслуживания и обустройству офиса. Менее всего компания конкурентоспособна по таким параметрам, как продвижение товара/услуг, использованию логистической системы и новизне оборудования.

Заключение / Conclusion

1. Проведенное исследование позволяет заключить, что деятельность в сфере туризма должна опираться на особенности отрасли. В соответствии с этим можно выделить ряд общих черт, характерных для управления в сфере туризма:

- приоритет желаний конечных потребителей при планировании туристской деятельности;
- новизна/уникальность туристской услуги;
- большое значение маркетинга в туристской отрасли.

2. Конкурентными преимуществами фирмы ООО ТА «Шелковый путь» являются:
 - доступ к ответственным поставщикам по обеспечению рабочего процесса; высокий уровень сервиса;
 - высококвалифицированный персонал, нацеленность на качество, быстрое реагирование и приспособление к изменениям во внешней среде; выгодное территориальное расположение в центре города, доступ к финансовым ресурсам. Однако из-за нерационального распределения ресурсов организация теряет большие возможности, такие как: завоевание новых клиентов, покупка более современного компьютерного обеспечения, ускорение работы, расширение деятельности.
3. Для увеличения доли рынка на 20 %, используя возможности рыночной ситуации, туристическая организация ООО ТА «Шелковый путь» важно обеспечить наращивание научно-технического потенциала организации, маркетингового потенциала, сервисного обслуживания.

ЛИТЕРАТУРА И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ

1. Антонов, Г.Д., Иванова, О.П. Тумин, В.М. Управление конкурентоспособностью организации. – М. : Инфра-М, 2012. – 304 с.
2. Братенкова, Т.М. Маркетинг в туристической индустрии : тексты лекций для студентов специальности 1-89 02 02 Туризм и природопользование / Т. М. Братенкова. – Минск : БГТУ, 2014. – 127 с.
3. Попов, В.Н. Системный анализ в менеджменте : учеб. пособие / В. Н. Попов, В. С. Касьянов, И. П. Савченко; под ред. д-ра экон. наук, проф. В.Н. Попова. – М. : КНОРУС, 2016.
4. Черненко, М. В. Специфика современной организации и системы управления в сфере туристских услуг и её взаимосвязь с конкурентоспособностью // Актуальные проблемы развития общества, экономики и права: сборник научных статей молодых преподавателей и аспирантов. – М. : Московский университет им. С. Ю. Витте, 2015. С. 132-139

REFERENCES AND INTERNET RESOURCES

1. Antonov, G. D., Ivanova, O. P. Tumin, V. M. Upravlenie konkurentosposobnost'ju organizacii (Management of competitiveness of the organization). – M. : Infra-M, 2012. – 304 p.
2. Bratenkova, T.M. Marketing v turisticheckoj industrii (Marketing in the tourism industry) : teksty lekcij dlja studentov special'nosti 1-89 02 02 «Turizm i prirodopol'zovanie» / T. M. Bratenkova. – Minsk : BGTU, 2014. – 127 p.
3. Popov, V. N. Sistemnyj analiz v menedzhmente (System analysis in management): ucheb. posobie / V.N. Popov, V. S. Kas'janov, I. P. Savchenko; pod red. d-ra jekon. nauk, prof. V. N. Popova. – M. : KNORUS, 2016.
4. Chernenko, M. V. Specifika sovremennoj organizacii i sistemy upravlenija v sfere turistskih uslug i ejo vzaimosvjaz' s konkurentosposobnost'ju (The specifics of modern organization and management system in the field of tourism services and its relationship with competitiveness), Aktual'nye problemy razvitija obshhestva, jekonomiki i prava: sbornik nauchnyh statej molodyh prepodavatelej i aspirantov. – M. : Moskovskij universitet im. S.Ju. Vitte, 2015. P. 132-139

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Журавель Виталий Федорович, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента Института экономики и управления ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет». E-mail: zhuravelvf@yandex.ru

INFORMATION ABOUT AUTHOR

Vitaly Zhuravel, doctor of economic Sciences, associate Professor, Professor of the Department of management, Institute of Economics and management, North Caucasus Federal University. E-mail: zhuravelvf@yandex.ru