

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра туризма и культурного наследия

**Формирование конкурентной стратегии ТК «I love travel» в современных
социально-экономических условиях**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента(ки) 4 курса 431 группы
направления

(специальности) 43.03.01 «Сервис»
код и наименование направления (специальности)

Институт истории и международных отношений
наименование факультета, института, колледжа

Бучная Оксана Валерьевна
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель
к.э.н., доцент

Е.С. Милинчук

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор

Т.В. Черевичко

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

инициалы, фамилия

Саратов 2016 год

Введение

Выходящие на туристический рынок новые компании обладают различными особенностями, преимуществами, своими наработками и неминуемо оказываются вовлечены в острую конкурентную борьбу. Конкурентоспособность туристического продукта представляет собой некую относительную интегральную характеристику, определяющую его привлекательность в глазах потребителя и, соответственно, отражающую его отличия от продукта-конкурента. Наличие конкурентных преимуществ по отношению к конкурентам на конкретном рынке определяют конкурентоспособность компании.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что на современном этапе развития рыночных отношений предприятиям малого бизнеса тяжело «выжить» на рынке. В связи с данной проблемой для осуществления эффективной деятельности туристической компании необходимо разрабатывать стратегические планы и осуществлять мероприятия, позволяющие компании занять устойчивую конкурентную позицию на рынке.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование особенностей формирования конкурентной стратегии туристских компаний.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

1. изучить понятие и виды конкурентных стратегий туристских компаний;
2. выявить этапы разработки конкурентной стратегии;
3. проанализировать текущую деятельность и конкурентную среду ТК «I love travel»;
4. исследовать конкурентную стратегию и конкурентоспособность ТК «I love travel»;

5. разработать проект мероприятий по формированию и укреплению конкурентных преимуществ ТК «I love travel».

Анализу конкурентных стратегий, теоретических подходов, методологии их разработки и проведения посвящены научные работы следующих исследователей: Портера М.Е., Котлера Ф., Раменского Л.Г., Томпсона А.А. и Стрикленда А. Дж., Сладкевича, В. П. и Чернявского А. Д., Минцберга Г. Вопросы стратегического управления отражены в трудах Ансоффа И., Аакера Д., Бухалкова М.И., где показаны способы применения стратегических разработок на практике. В процессе написания выпускной квалификационной работы использовались также периодические издания: «Практический маркетинг», «Туризм: право и экономика», «Маркетинговые коммуникации».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы. Во введении обосновывается актуальность выпускной квалификационной работы, определяются цель и задачи. В первой главе раскрывается понятие, сущность и виды конкурентных стратегий предприятий. Рассматриваются основные этапы формирования конкурентной стратегии туристической компании. Во второй главе представлена общая характеристика ТК «I love travel», проводится анализ конкурентной среды, а также представлены исследования действующей конкурентной стратегии и конкурентоспособности туристической компании «I love travel». Третья глава содержит рекомендации по совершенствованию конкурентной стратегии ТК «I love travel», предлагаются мероприятия по формированию стратегии достижения конкурентных преимуществ ТК «I love travel», а также проводится оценка эффективности реализации предложенных мероприятий. В заключении формируются основные теоретические, аналитические и практические выводы по исследуемой теме.

Основное содержание работы

Конкуренция предприятий, производящих продукцию, за рынок сбыта с целью получения финансовых результатов (доходов, прибыли) является основой рыночных отношений. Предприятие не может успешно осуществлять свою деятельность в конкурентной среде, если оно не имеет четких ориентиров, направлений, определяющих то, что стремится добиться в результате своей деятельностью. Основным инструментом управления развитием фирмы является стратегия.

Разработка плана развития предприятия на длительный срок, помогает уточнить наиболее подходящие пути действия, снижает риск принятия неправильного решения из-за ошибочной или недостоверной информации о возможностях предприятия или о внешней среде. Формирование стратегии компании зависит от занимаемой ею текущей и будущей конкурентной позиции, возможностей и условий конкурентной среды. Стратегия представляет собой симбиоз запланированных действий и адаптивной реакции на возникшую ситуацию.

Конкуренция является главным фактором, который определяет, станет ли компания успешной либо потерпит крах. Конкурентная стратегия направлена на то, чтобы добиться устойчивой и выгодной позиции, позволяющей компании противостоять напору тех сил, которые определяют конкурентную борьбу в отрасли. Переход от текущей конкурентной позиции компании к желаемой конкурентной позиции обеспечивает конкурентная стратегия.

Конкурентная стратегия - долгосрочные меры наступательного или оборонительного характера, направленные на осуществление стратегических целей развития предприятия с учётом влияния внешней и внутренней среды для достижения и поддержания конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Согласно М. Портеру существует три наиболее общих конкурентных стратегии, с помощью которых можно добиться уровня эффективности, превышающего средние показатели в индустрии: лидерство в минимизации издержек, дифференциация и фокусирование.

На выбор конкурентной стратегии влияет привлекательность целевого сегмента отрасли с точки зрения долгосрочной прибыльности, а также факторами, определяющие её. Факторы, определяющие относительную конкурентную позицию компании внутри отрасли - следующий не менее важный момент в выборе конкурентной стратегии. Только с учетом этих моментов в комплексе, осуществляется выбор стратегии конкуренции. Из-за неверно выбранной конкурентной позиции прибыль компании может не быть достаточно высокой. Любой компании изначально следует выявить и оценить свои конкурентные преимущества, а лишь затем выбрать тип конкурентной стратегии и переходить к её разработке.

Туристическая компания «I Love Travel» является достаточно молодым представителем сферы туризма, которая начала работать на рынке с 24 сентября 2014г. Но, несмотря на это, компания уже достигла определенных высот и активно развивается.

К основным целям данной туристической компании можно отнести следующие: расширение клиентской базы; сотрудничество с новыми партнерами; повышение прибыли и имиджа компании.

Основными направлениями деятельности туристической компании «I Love Travel» являются: внутренний туризм; международный туризм; специализированные детские туры; лечебно-оздоровительные туры; экскурсионные туры; экзотические туры.

Среди самых востребованных направлений отдыха можно отметить следующие: Чехия, Испания, Греция. Также популярностью пользуются туры в ОАЭ, Индию, Доминиканскую республику, Таиланд. Среди экзотичных мест отдыха выделяются туры в Марокко, Китай, Вьетнам. «I Love Travel»

дополнительно организует свадебные туры. Они различаются на легальные (те, что будут признаны в России законными), и символические.

Общая численность штата работников туристической компании «I Love Travel» - 3 человека: директор и два менеджера.

По данным, предоставленным руководством компанией, потребители услуг ТК «I Love Travel» имеют высшее образование и работают в государственных учреждениях, сфере образования, проживают в Саратове и Саратовской области. Всех потребителей услуг ТК «I love travel» можно разделить на следующие категории:

- Молодые люди в возрасте 25-34 лет. Особую важность для этой категории имеет карьерный рост и чаще всего эта группа представлена молодыми одиночками или молодыми семьями без детей. Активны, находятся в поиске необычных ощущений.

- Лица в возрасте 35-45 лет. Данная категория лиц чаще всего состоит в браке и имеют детей. Они предпочитают спокойный и комфортный отдых в сочетании с лечением или познавательными экскурсиями.

- Лица в возрасте 45-50 лет. Семейные пары, предпочитающие комфорт и спокойный отдых в сочетании с лечением.

Предоставляемые услуги ориентированы, главным образом, на индивидуальных туристов или небольшие группы, которые заинтересованы в том, чтобы получить более глубокое представление о жизни не только в России, но и за рубежом. В зависимости от выбора клиента программа может быть составлена из индивидуализированных экскурсий по заказу клиента с учетом его интереса к истории, культуре, политике или определенной профессиональной области (экскурсий как тематических, так и обзорных).

Компания сотрудничает с туроператорскими компаниями: Pegas Touristik, Coral Travel, Anex, Sanmar, Росс тур, Дельфин, Алеан и др.

Туристическая компания «I love travel» является одной из множества компаний на туристическом рынке Саратова. Она стабильно функционирует,

имеет постоянный поток клиентов, но в современных рыночных условиях положение компании «I love travel» нельзя назвать устойчивым, так как требуется проведение ряда мероприятий по повышению конкурентоспособности компании на рынке туристских услуг г. Саратова.

В соответствии с Общероссийским генеральным реестром на территории Саратова и Саратовской области осуществляют работу различной направленности 161 туристическое агентство¹. Профессиональные команды настоящих знатоков и ценителей туризма готовы оказать широкий спектр услуг для всех групп клиентов.

Среди общего количества туристических агентств были выявлены прямые конкуренты туристической компании I Love Travel. В ходе анализа были рассмотрены следующие туристические агентства: Арго, Бест-Тур, I Travel, Альфа-Вояж, Турскидочка, Зеленый попугай. Выбор перечисленных агентств осуществлялся на основе таких критериев, как месторасположение и сходство пакета предоставляемых услуг. Лидерами регионального рынка являются туристические агентства TUI и Лагуна Тур.

Широкий ассортимент маршрутов ТК «I love travel» и программ позволяет компании привлекать новых клиентов и удовлетворять потребности постоянных клиентов. Компания не ставит задачу продать определенный тур определенного оператора. Главная задача - предоставить объективную информацию обо всех туроператорах, которая в первую очередь основывается на отзывах клиентов. Постоянный мониторинг рынка и знание его «подводных камней» позволяет турагентству оберегать своих клиентов от испорченного отдыха, потери времени и денег. К каждому клиенту у «I love travel» индивидуальный подход. Оптимизация стратегии в соответствии с целевыми сегментами, мобильность, гибкость управления компанией, а также простые организационные связи и учет особенностей

¹ Общероссийский генеральный реестр туристических агентств [Электронный ресурс] : [сайт]. URL: <http://reestr-ta.ru/?p=2> / (дата обращения 22.05.2016). Загл. с экрана. Яз. рус.

определенной группы потребителей позволяют компании работать эффективно.

Туристическая компания «I love travel» на данном этапе своего развития достигла такого уровня конкурентоспособности, который помогает ей функционировать, но её положение нельзя назвать устойчивым.

ТК «I love travel» - малое предприятие, которое постепенно развивается. Перед малыми предприятиями возникает вопрос о том, как учесть все многообразие факторов внешней и внутренней среды и противостоять неблагоприятным воздействиям. Благодаря разработке стратегического планирования компании имеют возможность быстро приспособиться к динамичному развитию событий на рынке.

ТК «I love travel» осуществляет деятельность в соответствии со стратегией дифференциации. Достижение уникального положения на туристическом рынке, с продуктами обладающими характеристиками, востребованными большинством покупателей, составляет суть данной стратегии. ТК «I love travel» стремится удовлетворять разнообразные запросы покупателей за счет широкого ассортимента услуг и делает акцент на предоставлении высокого уровня обслуживания. При этом компания недостаточно уделяет внимания анализу характеристик, обладающих особой ценностью для покупателя. Осведомленность покупателей о деятельности компании достаточно низкая. Поэтому фирмы-конкуренты имеют преимущество, применяя сфокусированные конкурентные стратегии, что позволяет им более полно изучить особенности и запросы потребителей на своем сегменте и попытаться их удовлетворить наилучшим образом.

В ходе исследования автор пришел к выводу, что конкурентное преимущество, которое планировалось создать в результате применения стратегии дифференциации, достигнуто не было, вследствие неэффективной реализации стратегии при более успешных действиях фирм-конкурентов. В целом анализ конкурентоспособности показал, что ТК «I love travel» имеет ряд возможностей для улучшения своих конкурентных преимуществ.

Основными направлениями, способными повысить конкурентоспособность ТК «I love travel» на туристском рынке являются: расширение ассортиментной политики, совершенствование сбытовой и ценовой политики, проведение рекламных компаний. Также необходимо уделить внимание формированию имиджа и повышению эффективности менеджмента путем отправления сотрудников на мастер-классы и семинары по продажам.

Проанализировав и оценив используемую в данное время конкурентную стратегию ТК «I love travel», стало очевидно, что компании следует изменить поведение в конкурентной борьбе путем изменения конкурентной стратегии.

Для повышения уровня конкурентоспособности ТК «I love travel» следует использовать сфокусированную стратегию дифференциации. Туристическая компания будет осуществлять свою деятельность в рамках определенного сегмента, являющегося наиболее привлекательным для данной компании. Поскольку ранее ТК работала в рамках нескольких целевых сегментов, но в результате изменения стратегии конкуренции, компании следует сосредоточить свою деятельность в рамках одного сегмента. В связи с этим среди всех категорий лиц, пользующихся услугами туристической компании «I love travel» рекомендуется обратить внимание на широкий сегмент, представленный людьми в возрасте 35-50 лет, проживающими в г. Саратове и Саратовской области. В данном сегменте объединены две категории лиц, ранее рассматриваемых отдельно: люди в возрасте 35-45 лет и 45-55 лет, но общий возрастной промежуток несколько сужен.

Конкурирующие агентства, имеющие широкую специализацию, могут обслуживать, выбранный компанией сегмент на равных основаниях со всеми остальными. В этом случае ТК «I love travel», избравшая сфокусированную

стратегию дифференциации, сможет получать конкурентные преимущества, полностью сосредоточив свою работу на выбранном сегменте.

Наиболее важными мероприятиями, требующими совершенствования в целях повышения конкурентоспособности ТК «I love travel», являются следующие: планирование рекламной компании; оптимизация работы web-страницы ТК «I love travel» в социальной сети «ВКонтакте»; совершенствование сбытовой политики компании.

Также в качестве предложений по повышению конкурентоспособности работы ТК можно рассматривать:

- развитие связей между предприятиями сферы туризма, а не только работа с турагентами, с целью достижения понимания потребностей потенциальных клиентов, поиска путей их удовлетворения;
- повышению качества обслуживания клиентов;
- оптимизация организационной структуры предприятия;

Таким образом, туристическая компания «I love travel» корректируя свою деятельность в соответствии с предложенными мероприятиями, направленными на оптимизацию коммуникационных процессов между компанией и потребителями туристических услуг, а также организационных процессов на предприятии, осуществляет деятельность по повышению конкурентоспособности предприятия в рамках сфокусированной стратегии дифференциации.

Заключение

Разработка плана развития предприятия на длительный срок, помогает уточнить наиболее подходящие пути действия, снижает риск принятия неправильного решения из-за ошибочной или недостоверной информации о возможностях предприятия или о внешней среде.

Туристические предприятия реализуют свою деятельность, как правило, с помощью одной из представленных выше базовых стратегий конкуренции. Разработка конкурентной стратегии должна проводиться на основе всестороннего понимания правил конкурентной борьбы, которые и определяют привлекательность или прибыльность того или иного вида бизнеса. Адаптация возможностей компании к конкретным условиям рынка - главный критерий выбора стратегии.

Разработка и последующая реализация конкурентной стратегии осуществляется путем последовательного выполнения следующих этапов: определение миссии, видения и общекорпоративной стратегии развития предприятия; постановка целей и задач компании; сбор и анализ информации о внутренней и внешней средах предприятия; выбор стратегии конкуренции предприятия на рынке и её анализ; реализация конкурентной стратегии посредством разработанного плана, анализ её результатов и корректировка в случае необходимости.

Аналитический материал, полученный и структурированный в ходе формирования стратегии, позволяет как руководству, так и исполнителям четко увидеть ситуацию на рынке туристских услуг, положение компании на нем и провести своевременную подготовку компании к возникновению негативных тенденций на туристическом рынке.

В ходе работы был проведен анализ внешней и внутренней среды предприятия. В процессе проведения SWOT-анализа были выявлены сильные и слабые стороны предприятия, его возможности и угрозы, исходящие из внешней среды. Также была охарактеризована действующая стратегия развития ТК «I love travel» при помощи SNW – анализа. В результате анализа

удалось выявить слабые стороны в управлении предприятием и финансовом обеспечении.

В ходе анализа конкурентной среды и конкурентоспособности компании было определено, что ТК «I love travel» нуждается в разработке оптимальной стратегии, учитывающей как достоинства, так и недостатки действующей стратегии, обеспечивающей достижение всех поставленных стратегических целей развития и соответствующей существующей конкурентной позиции на рынке.

Для повышения уровня конкурентоспособности ТК «I love travel» было рекомендовано использовать сфокусированную стратегию дифференциации.

В рамках данной стратегии были предложены направления деятельности туристической компании, которые позволят компании скорректировать свою работу для наиболее полного удовлетворения потребностей клиентов и увеличения объема продаж.