

Тематична рубрика: Економіка та управління підприємствами

УДК: 338.48

Наумік-Гладка К. Г.

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри туризму,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ЯК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

У статті розглянуто підходи щодо позиціонування підприємств на ринку, досліджено діяльність ТА «Атлант Мастер» та проаналізовано його конкурентні позиції. Зроблено висновок, що на ринку туристичних послуг конкуренція серед малих підприємств туристичної галузі є великою, та конкурентною перевагою в даному бізнес-сегменті володіють туристичні підприємства, які мають унікальні відмінні якості. Удосконалено порядок проведення позиціонування малою підприємства на ринку.

Ключові слова: позиціонування, туристичне підприємство, сфера гостинності, конкурентоспроможність, туристичний продукт.

В статье рассмотрены подходы относительно позиционирования предприятий на рынке, исследована деятельность ТА «Атлант Мастер» и проанализированы его конкурентные позиции. Сделан вывод, что на рынке туристических услуг конкуренция среди малых предприятий туристической отрасли является большой, и конкурентным преимуществом в данном бизнес-сегменте обладают туристические предприятия, которые имеют уникальные отличительные качества. Усовершенствован порядок проведения позиционирования малых предприятий на рынке.

Ключевые слова: позиционирование, туристическое предприятие, сфера гостеприимства, конкурентоспособность, туристический продукт.

The article describes the approaches to the positioning of companies on the market, the activities of TA "Atlant Master" was investigated and its competitive position was analyzed. It was concluded that the touristic market competition among small enterprises of the tourism industry is great, and tourism businesses that have unique distinctive qualities has competitive advantage in this business segment. Procedure for positioning of small enterprises on the market is improved.

Keywords: positioning, tourism enterprises, hospitality industry, competitiveness, tourism product

Постановка проблеми. Сектор малого бізнесу є надзвичайно чутливим до дії несприятливих факторів, він потребує державної підтримки, особливо в сучасних умовах економічної нестабільності, а також професійного управління в умовах жорсткої конкуренції. Розробляючи конкурентну стратегію, субєкти господарчої діяльності прагнуть знайти й втілити спосіб ефективно конкурувати у своїй галузі. Універсальної конкурентної стратегії не існує; тому принести успіх може тільки стратегія, погоджена з умовами конкретної галузі промисловості й капіталом, якими володіє конкретне підприємство. Стратегія субєкта господарчої діяльності повинна відповідати його бажаній позиції на ринку та включати заходи по вирішенню питань, як проникнути на ринок та отримати конкурентні переваги. Перед цим необхідно дослідити конкурентні позиції досліджуваного підприємства та визначити його місце на ринку туристичних послуг.

На думку автора статті, одним із найефективніших чинників підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства серед запропонованих є впровадження інновацій, та розробка на їх основі конкурентної стратегії, що представляє собою комплекс розроблених заходів, які дадуть можливість утримувати і покращувати існуюче положення на ринку, розвиваючи заздалегідь визначені перспективні види туристичної

продукції з метою розширення пропозиції, задоволення потреб споживачів, збільшення ринкової частки в певних сегментах та досягнення високого рівня конкурентоспроможності туристичного підприємства шляхом підвищення його іміджу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства і збільшення його частки на ринку, згідно з ідеями О. М. Скібіцького [15], можна досягнути за допомогою багатьох шляхів, серед яких на особливу увагу заслуговують наступні: вивести на ринок новий вид туристичної продукції або впровадити інновації; розробити конкурентну стратегію; знизити ціни на туристичну продукцію або послуги; через рекламу представити привабливіший вид товару; продавати товар або послугу через більшу кількість торгових представників, поширювати маркетингову інформацію.

Туристична діяльність і інформація нероздільні. Рішення про поїздку приймається, як правило, на основі інформації. Турпакет в момент купівлі – це також інформація. Для успішної діяльності туристичної фірми необхідно використовувати постійний потік достовірної і своєчасної інформації для прийняття управлінських рішень з метою досягнення очікуваного кінцевого результату – отримання прибутку. У зв'язку з тим, що інформацією учасники туристського ринку обмінюються протягом дня, виникає необхідність у навичках та вмінні збирати та мобільно опрацьовувати її. Тому розвиток інформаційних технологій в туризмі має бути першочерговим, на чому і акцентує увагу О. В. Виноградова [4]. В сучасних умовах одним з найефективніших засобів комунікації та реклами стає мережа Інтернет, наголошує А. О. Соловйов [16]. Для фірм, які займаються туристичним бізнесом, Інтернет є ідеальним засобом для реклами. Мережа дає можливість з мінімальними витратами поінформувати багатомільйонну цільову аудиторію про послуги туристичного агенства [16]. Крім того, перевагами реклами в Інтернеті є те, що вона дозволяє передавати текстову, графічну,

аудіоінформацію, а також оцінювати ефективність заходів за рахунок зворотного зв'язку із цільовою аудиторією.

Правильний вибір стратегії позиціонування туристичного підприємства, за дослідженнями О. В. Зозульова [7], вимагає дотримання кількох умов: мати хороше розуміння позиції, реально займаної туристичним підприємством у свідомості покупців на основі дослідження іміджу підприємства; знати позиціонування конкуруючих туристичних підприємств, особливо головних конкурентів; вибрати власну позицію і найпереконливіші аргументи для її обґрунтування; оцінити потенційну рентабельність обраній позиції; мати можливість провести вбрання позиціонування, для цього необхідно переконатися, що підприємство має достатній потенціал, щоб досягти необхідного позиціонування у свідомості покупців; оцінити, чи достатньо ресурсів має підприємство, щоб зайняти та захистити обрану позицію; переконатися в узгодженості обраного позиціонування з іншими маркетинговими факторами – ціною, комунікацією і збутом.

Перед початком процедури позиціонування, необхідно обґрунтувати доцільність її реалізації. Відповідно логіки, сформованої автором на основі узагальнення [3], [6-8] прийняття рішення щодо необхідності проведення процедури позиціонування включає аналіз фінансового становища туристичного підприємства, його конкурентної позиції, а також формування потенційних можливостей щодо здійснення реструктуризаційних заходів.

Постановка завдання. Тому метою статті є удосконалення процесу позиціонування суб'єкта господарчої діяльності в сфері гостинності на прикладі туристичного агенства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В табл. 1 для туристичного агенства «Атлант Мастер» обґрунтовано необхідність проведення процедури позиціонування відповідно до вищевказаних основних етапів.

Виходячи з результатів табл. 1 можна зробити висновок, що ТА «Атлант Мастер» має необхідність проведення процедури позиціонування

для покращення своїх конкурентних позицій, а також має фінансові, трудові та матеріально-технічні ресурси для її реалізації.

Таблиця 1

Обґрунтування проведення процедури позиціонування для туристичного підприємства (на прикладі ТА «Атлант Мастер»)

Етап	Висновок
1	2
Аналіз результатів діяльності підприємства.	ТА «Атлант Мастер» має стійкий фінансовий стан та позитивний рівень платоспроможності. Збільшення в динаміці показників рентабельності обумовлено зниженням собівартості діяльності та зростанням виручки від реалізації.
Визначення та аналіз основних проблем.	Основною проблемою для ТА «Атлант Мастер» є необхідність збільшення обсягів реалізації. Для цього потрібно активізувати збутову діяльність
Оцінка поточної конкурентної позиції підприємства.	<p>Офіс ТА «Атлант Мастер» має зручне для клієнтів місцезнаходження, власну клієнтську базу, широкий асортимент послуг, висококваліфікований персонал.</p> <p>Але відсутність чіткої стратегії розвитку, маркетингової політики та недостатність впровадження інноваційних технологій негативно впливають на можливість займати лідируючі позиції. Перевагою над конкурентами є якісне виконання індивідуальних запитів туристів.</p>
Висновки щодо конкурентної позиції.	Відповідно до результатів SWOT аналізу ТА «Атлант Мастер» має сильні сторони та можливостей, однак займає лідерські позиції лише за однією характеристикою
Формування потенційних стратегічних можливостей щодо здійснення реструктуризаційних заходів.	Слід виділити наступні напрямки потенційних стратегій розвитку підприємства: розширення асортименту послуг; розширення ринків збуту шляхом відкриття нових офісів під одним брендом; покращення рекламних заходів; впровадження інноваційних технологій; зниження цін.
Визначення подальшої стратегії розвитку підприємства та розробка заходів для	Оскільки конкуренція на ринку туристичних послуг є дуже високою, а інформаційні технології відіграють важливу роль у створенні якісного туристичного продукту, на думку автора, необхідно позиціонувати ТА «Атлант Мастер» як унікальну туристичну фірму, засновану на впровадженні новітніх

реалізація обраної стратегії позиціонування.	технологій в інформаційній галузі.
--	------------------------------------

Процедура позиціонування включає декілька етапів: вибір критеріїв позиціонування, визначення показників за критеріями позиціонування, побудова карти сприйняття, перепозиціонування. Основні етапи позиціонування підприємства, за методикою Балабанової Л. В. [12], та їх відображення в діяльності ТА «Атлант Мастер» зображені в табл. 2.

Таблиця 2

Основні етапи позиціонування туристичного підприємства

Етап	Зміст етапу	Відображення в діяльності ТА «Атлант Мастер»
1	2	3
Вибір критеріїв позиціонування та визначення показників за вибраними критеріями	Виявлення споживчих ознак послуги (співвідношення «ціна-якість»); врахування слабких позицій конкурентів.	До найважливіших критеріїв позиціонування туристичного підприємства можна віднести якість послуг (швидкість обслуговування, відповідність наявних характеристик заявленим, надійність підприємства) та ціни на туристичні продукти. Показники за вибраними критеріями, що використовувались у дослідженні конкурентного середовища досліджуваного підприємства, зображені в табл. 2.5.
Побудова карти сприйняття	Наочне позиціонування з використанням декількох оціночних показників	Спираючись на дослідження для побудови конкурентних профілів, можна розмістити фірми-конкуренти в площині двомірної матриці, рис. 3.2.
Перепозиціонування	Перегляд існуючої позиції підприємства	Підприємство не має чіткої позиції, тому, на думку автора, необхідно спробувати виявити пусту нішу та заповнити її.

Вибрати критерії позиціонування можна за наступними показниками: значимість для споживача; неповторність; відчутність; прийнятність за

ціною; рентабельність. При позиціонуванні можна враховувати одну або більше характеристик.

Далі необхідно визначити показники, за якими будуть виміряні обрані критерії. Такі показники можна виявити в результаті: ринкового тестування, проведення фокус-груп, експертним шляхом.

Наступним етапом процедури позиціонування малого підприємства на ринку туристичних послуг є побудова карти сприйняття. Карта сприйняття – це спосіб представлення процесу позиціонування з використанням кількох оціночних показників. Вона характеризує переважні комбінації вигод, якими керуються споживачі при виборі того чи іншого товару.

При побудові карти сприйняття (карти позиціонування) на практиці, підкреслює Гаркавенко С. С. [5], найчастіше використовується двомірна матриця, в якій представляють конкуруючі фірми за показниками, наприклад, ціни та якості, що зображено на рис. 1 (побудовано автором на основі узагальнення [1], [5]). Підприємство «А» – ТА «Атлант Мастер»; підприємство «Б» та підприємство «В» – інші турагенства. Дані підприємства розміщені в двомірні матриці на основі досліджень для побудови конкурентних профілів.

Позиціонування, здійснюване за двома показниками – якості та ціни, слід проводити в наступній послідовності, запропонованій Є. М. Палигою [10]: оцінка товарів даного підприємства і його основних конкурентів за двома критеріями: інтегральним показником якості та ціні; нанесення всіх досліджуваних підприємств на полі матриці «якість – ціна» з використанням при необхідності обсягу реалізації (радіусу кола) в якості третьої координати; визначення гостроти конкурентної боротьби на ринках за ступенем концентрації підприємств-конкурентів у різних квадратах матриці; коригування виробничо-збутової політики підприємства з точки зору якості, ціни випуску товару і ринкового сегменту.

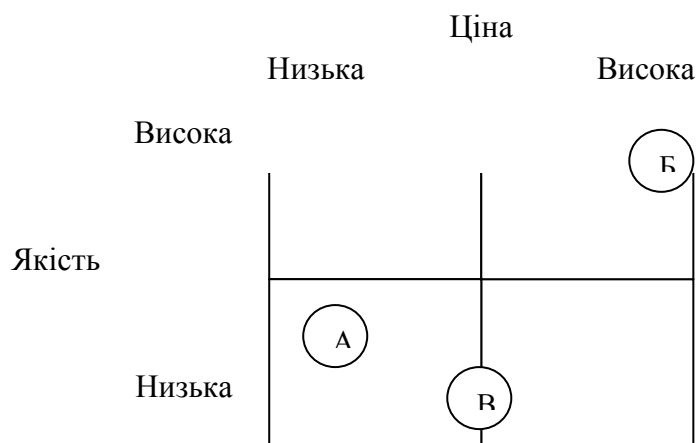


Рис. 1. Карта позиціонування підприємства «ціна – якість»

Після побудови карти позиціонування необхідно прийняти рішення про перепозиціонування, що являє собою дії, спрямовані на перегляд існуючої позиції підприємства в сприйнятті споживачів цільового ринку. У свідомості споживачів добре відомі туристичні продукти зазвичай займають чітко відокремлені позиції, конкурентам дуже непросто вплинути на усталену думку споживачів, і конкуруючі компанії мають можливість використовувати тільки одну з трьох можливих стратегій, що представлено в табл. 3 (розроблено автором на основі узагальнення [6], [10], [13]).

Таблиця 3

Можливі рішення підприємства про власне позиціонування

Можливе рішення	Умови прийняття	Перспективи
Зміцнення свого поточного положення в свідомості споживачів	Зайняття підприємством таких позицій, що задовольняють цілі та завдання його існування	Закріплення власних позицій та повільний розвиток в існуючому напрямку
Позиціонувати себе поруч з одним із конкурентів, тобто зайняти близьке до нього місце та боротися за свою долю ринку	Підприємство має більше ресурсів, ніж конкурент	Підприємство створить товар, схожий, але кращий за товар конкурента; буде існувати два схожих підприємства-конкурента
Спробувати виявити пусту нішу на ринку та заповнити її	Підприємство має достатньо можливостей для створення якісного продукту в рамках цін, які планується використовувати	Підприємство матиме достатньо велику кількість споживачів

Для ТА «Атлант Мастер» найбільше підходить третя позиція, тобто виявити пусту нішу на ринку та заповнити її, оскільки підприємство не має більше ресурсів, ніж конкуренти, для того, щоб позиціонувати себе поруч з одним із них, а зміцнення своєї поточної позиції недоречне, оскільки ТА «Атлант Мастер» не має чіткої позиції в свідомості споживачів. Прийнявши одне з рішень про позиціонування, підприємство повинно вирішити питання про диференціацію своєї пропозиції за рахунок якісних особливостей товару та його ціни, або внесення у свідомість споживачів нових критеріїв сприйняття товару або послуги (підвищення престижу, сучасність, мода).

На рис. 2 (розроблено автором на основі [2], [14], [17]) представлений порядок проведення процедури позиціонування малого підприємства на ринку туристичних послуг.

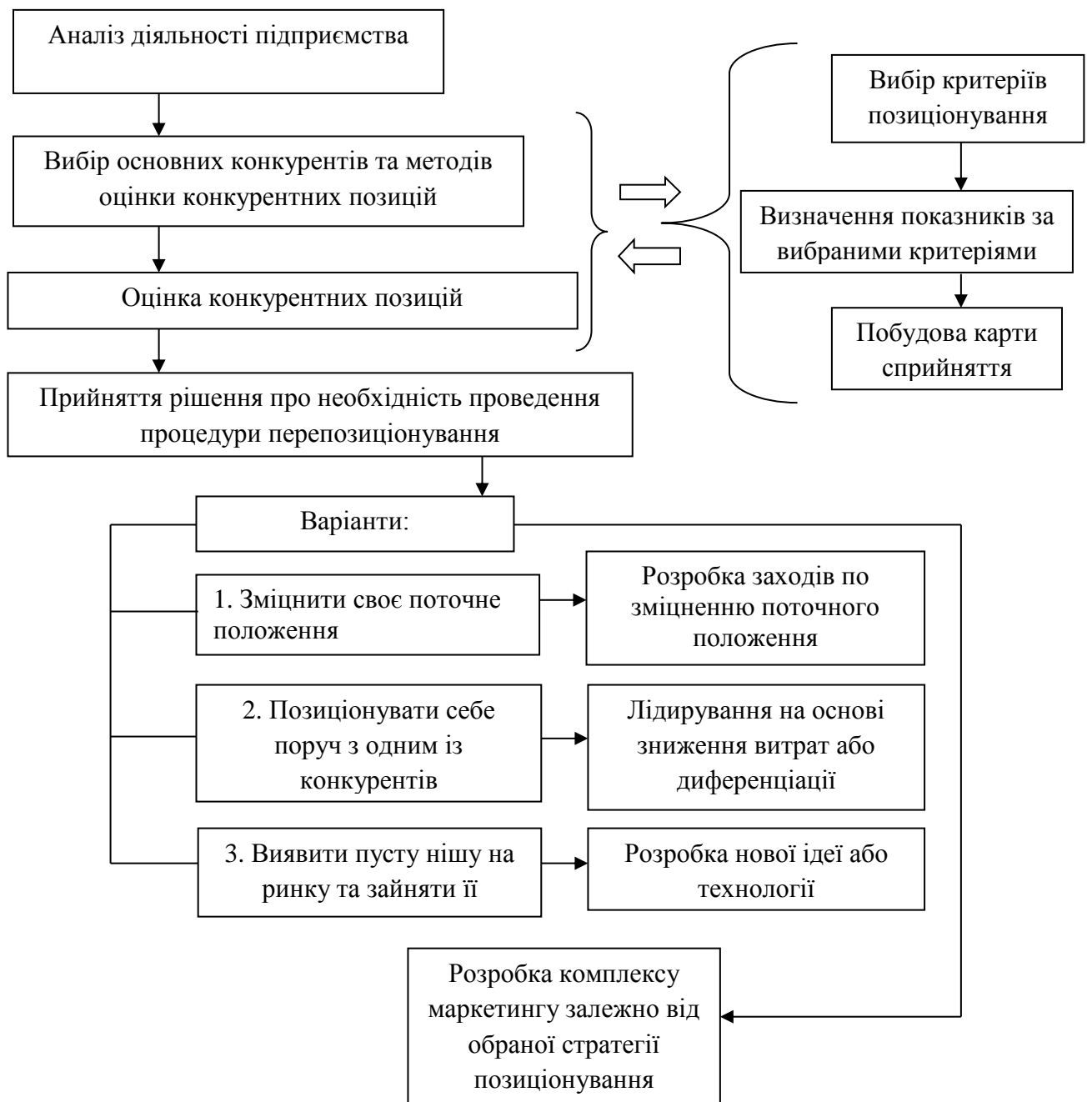


Рис. 2. Порядок проведення процедури позиціонування малого підприємства на ринку туристичних послуг

Даний порядок проведення процедури позиціонування представляє собою узагальнену схему, яка охоплює етапи підготовки та проведення процедури позиціонування, та відповідає умовам сучасного ринку високої динамічності та рівня конкуренції.

Оскільки одним із найважливіших аспектів для позиціонування підприємства є розуміння займаної їм позиції по відношенню до інших підприємств в одному конкурентному середовищі, а три основні етапи позиціонування, такі як, вибір критеріїв позиціонування, визначення показників за обраними критеріями та побудова карти сприйняття, за своєю сутністю та метою носять аналогічний характер, автором було запропоновано виключити три вищезгадані етапи з процедури позиціонування, оскільки підготовчий етап з оцінки конкурентних позицій підприємства вже включає вибір критеріїв, методики, конкурентів, а результатом оцінки конкурентної позиції підприємства часто є представлення її в графічній формі, що також відповідає меті побудови карти сприйняття. Тобто немає необхідності проводити одні й ті ж дослідження декілька разів.

Після оцінки конкурентної позиції та представлення її в графічному вигляді є можливість прийняти рішення про стратегію позиціонування та приступити до її реалізації. Таким чином, скорочується кількість етапів проведення процедури позиціонування, що відповідно передбачає і зменшення витрат, але якість проведених досліджень не погіршується, оскільки пропонуються заходи з уникнення дублювання досліджень, що є раціональним використанням фінансових та трудових ресурсів.

Також автором було вдосконалено процедуру позиціонування шляхом запропонування трьох можливих варіантів перепозиціонування, а також

включення до неї етапів розробки маркетингової кампанії залежно від обраної стратегії та оцінки ефективності запропонованих заходів.

Запропонований порядок проведення є комплексним підходом до питання про позиціонування малого підприємства на ринку туристичних послуг. Його метою є систематизувати та впорядкувати структурно-логічні етапи проведення процедури позиціонування підприємства.

Перевагами даного порядку проведення процедури позиціонування, на думку автора, можна вважати наступні риси: простота викладення; послідовність та логічність побудови; можливість використання порядку як основоположної схеми для подальшого стратегічного планування діяльності підприємства; охоплення найважливіших етапів в єдину систему; надання можливості персоналу підприємства самостійно приймати рішення про методи та способи вибору та оцінки заходів.

Висновки з проведеного дослідження. Запропонований порядок проведення процедури позиціонування малого підприємства на ринку туристичних послуг є результатом аналізу джерел щодо основних етапів процедури позиціонування та умов для успішного проведення та реалізації позиціонування. Узагальнюючий характер даного порядку проведення процедури позиціонування дає змогу використовувати його не тільки для ТА «Атлант Мастер» та інших туристичних підприємств, а й для малих підприємств інших галузей сфери послуг.

Проаналізувавши різні підходи до позиціонування, можна зробити висновок, що для успішного проведення позиціонування підприємству бажано дотримуватись наступних головних умов: по-перше, мати хороше розуміння позиції, реально займаної підприємством у свідомості покупців на основі дослідження іміджу підприємства; по-друге, знати позиціонування конкуруючих підприємств, особливо головних конкурентів; по-третє, вибрати власну позицію і ідентифікувати самі переконливі аргументи на її обґрунтування; по-четверте, оцінити потенційну рентабельність обраній позиції.

Далі необхідно переконатися в можливості для підприємства провести вибране позиціонування. Для цього необхідно переконатися, що підприємство має достатній потенціал, щоб досягти необхідного позиціонування у свідомості покупців. Потім треба оцінити, чи достатньо ресурсів, щоб зайняти і захистити обрану позицію. На завершення треба переконатися в узгодженості обраного позиціонування з іншими маркетинговими факторами: ціною, комунікацією і збутом. Якщо є чітке визначення обраного позиціонування, то для менеджерів операційного маркетингу стає порівняно просто перевести позиціонування в ефективну і послідовну маркетингову програму.

Таким чином, існує необхідність розробки процедури позиціонування туристичного підприємства з метою розширення клієнтської бази та виходу на нові ринки збуту. Туризм є інформаційно насиченою сферою, тому нововведення необхідні саме в цьому аспекті. Ринок туристичних послуг є перенасиченим малими підприємствами, що майже не відрізняються одне від одного. На думку автора, необхідно розробити пропозицію, що не має аналогів на туристичному ринку України та засновується на інформаційних технологіях, оскільки саме позиціонування на основі інформаційних технологій може дати змогу зайняти визначену нішу та бути лідером в ній. Таким проектом може стати позиціонування ТА «Атлант Мастер» має багато сильних сторін, однак його конкурентні позиції є недостатньо сильними, оскільки конкуренція серед малих підприємств туристичної галузі є дуже великою, а унікальними відмінними якостями майже ніхто не володіє. як «Онлайн супермаркету турів», суть якого полягає в тому, що турист може обрати або сформувати, забронювати та купити будь-який турпакет не виходячи з дому. Можливості цього проекту охоплюватимуть авіап перевезення, туристичні путівки, готелі, трансфери та орендування автомобілів. Досліджуване підприємство має матеріальні, фінансові та трудові ресурси для реалізації проекту, а запропонований порядок проведення процедури позиціонування малого підприємства на ринку

туристичних послуг дасть можливість підприємству підготувати систематично та поетапно заходи, що входять до процедури позиціонування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Адлер О. О. Економічна діагностика: практикум / О. О. Адлер. – Вінниця: ВНТУ, 2012. – 89 с.
2. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою : навчальний посібник – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
3. Бутенко Н. В. Маркетинг : Підручник / Н.В. Бутенко. – К.: Атіка, 2006. – 300 с.
4. Виноградова О. В. Вплив інформаційно-технологічного фактору на конкурентоспроможність українських послуг на світовому ринку / О. В. Виноградова // Актуальні проблеми міжнародних відносин: зб. наук. праць. – К: ІМВ КНУ, 2009. – 298 с.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Робочий конспект та навчальні тестові завдання: Навч. посібник. – Київ: Лібра, 2009. – 280 с
6. Єжова Л. Ф. Інформаційний маркетинг: навчальний посібник / Л. Ф. Єжова. – К.: КНЕУ, 2002. – 560 с.
7. Зозульов О. В. Ринкове позиціонування: з чого починається створення брендів / О. В. Зозульов, Н. Л. Писаренко. – Київ: Знання, 2004. – 201 с.
8. Міжнародний маркетинг: в питаннях та відповідях : навчальний посібник / За ред. М. Барановської, Ю. Козака, С. Смичека. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 302 с.
9. Наумік-Гладка К.Г. Онлайн супермаркет турів: розробка та впровадження / К.Г. Наумік-Гладка, ТЛ Левенець // Коммунальное хозяйство городов – 2015. - 119. – с. 54-58
10. Палига Є. М. Основи сучасного маркетингу: навчальний посібник / Є. М. Палига. – Львів: Укр. акад. друкарства, 2007. – 234 с.

11. Про інноваційну діяльність : Закон України від 05.12.2012 р. № 40-15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
12. Про туризм : Закон України від 26.04.2014 р. № 324/95 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95>
13. Райс Е., Траут Дж. Позиціонування. Битва за розуми / Пер. з англ. під ред. Ю. Н. Капшуревського. – СПб: Пітер, 2007. – 336 с.
14. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник / М. Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка. – 2006. – 390 с.
15. Скібіцький О. М. Організація бізнесу: менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. М. Скібіцький, В. В. Матвеев, Л. І. Скібіцька. – К.: Кондор, 2011. – 912 с.
16. Соловйов А. О. Інтернет як засіб розвитку туризму / А. О. Соловйов // Культура народів причорномор'я. – 2008. – № 137.
17. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. – Житомир: ЖДТУ, 2003. – 580 с.