

Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичних фірм

Стаття присвячена підвищенню конкурентоздатності туристичних фірм на засадах бенчмаркінгу. Показано дієвість та актуальність застосування бенчмаркінгу фірмами на сучасному етапі їх розвитку. Розроблено основні критерії оцінки конкурентоспроможності туристичних фірм та їх характеристика. Побудована модель найбільш конкурентоспроможної туристичної фірми. Проведено порівняння з «ідеальною» туристичною фірмою деяких місцевих туристичних компаній. Розроблено рекомендації та пропозиції для підприємств туристичної галузі, насамперед м. Івано-Франківська, які можуть бути корисними для впровадження в практику.

The article is devoted to the increase of tourist firms' competitiveness on the principles of benchmarking. Effectiveness and actuality of benchmarking application by the firms on the present stage of their development have been demonstrated. Basic criteria of tourist firms' competitiveness's estimation and their characteristics have been developed. The model of the most competitive tourist firm has been created. Comparison of some local tourist firms to be «ideal» one has been conducted. Recommendations and suggestions for the enterprises of tourist industry especially those in Ivano-Frankivsk city which can be put into practice have been developed.

Ключові слова: бенчмаркінг, конкурентоспроможність, туристичні фірми, туристичний продукт, критерії оцінки.

Вступ. Динамізм сучасного економічного розвитку України, зокрема Прикарпаття, та активізація сфери туристичних послуг зумовлюють необхідність розробки та впровадження системи заходів для підвищення конкурентоспроможності туристичних компаній, як обов'язкової складової стратегії розвитку туризму в цілому. Одним із найдієвіших способів підвищення конкурентоспроможності фірми на ринку є використання

Данилюк М.О., Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, кафедра економіки підприємства
Гаврилюк Н.М., Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, кафедра економіки підприємства

бенчмаркінгу. Науково-теоретичні питання використання бенчмаркінгу розглядаються переважно в загальному аспекті без урахування специфічних умов діяльності туристичних підприємств. Об'єктивна необхідність адаптації теоретичних основ до формування практичних навиків використання бенчмаркінгу в туризмі зумовили вибір теми статті.

Дослідженням бенчмаркінгу займалися такі вчені - І. А. Аренков, І. А. Арташина, Л. В. Балабанові, О. А. Подсолонко, Л. Р. Прус тощо. Теоретичними та практичними проблемами аналізу конкурентоспроможності туристичних фірм присвячено праці науковців: С.П. Гаврилюк, Л. І. Гонтаржевська, А. П. Дурович, А.С. Копанев тощо.

Постановка завдання. Обґрунтування критеріїв оцінки конкурентоспроможності туристичних фірм, створення макету “ідеальної” туристичної фірми та розробка рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств м. Івано-Франківська є метою статті.

Результати. Бенчмаркінг давно завоював до себе симпатію та успішно використовується на практиці японських, американських, західно-європейських і скандинавських бізнесменів та вчених. Прийнято вважати, що батьківщиною цього терміну є США. Вперше у сучасному розумінні бенчмаркінг був запропонований у 1972 році в Інституті стратегічного планування Кембриджа. Тоді був сформульований основний принцип бенчмаркінгу - для того щоб знайти ефективне рішення у сфері конкуренції, необхідно знати кращий досвід інших підприємств, які досягли успіху у подібних умовах [1, с.45].

Термін «бенчмаркінг» утворився від англійського «benchmark» - «початок відліку» (стандарт, орієнтир). В найзагальнішому значенні benchmark - це щось, що використовується як еталон при порівнянні з іншими предметами. Бенчмаркінг є мистецтвом виявляти те, що інші фірми роблять краще, а також вивчення їх методів роботи. Існує величезна кількість трактувань поняття бенчмаркінгу. Одні вважають його продуктом еволюційного розвитку концепції конкурентоздатності, інші - програмою з поліпшення якості, інші ж зараховують його до екзотичних продуктів японської бізнес-практики. На думку автора [1, с.46], бенчмаркінг – це комплексний метод управління конкурентоспроможністю на основі постійного дослідження найкращих практик діяльності, а також конкурентів, лідерів галузі та організацій інших галузей.

Метою бенчмаркінгу є запозичення досвіду і адаптація найкращої практики для удосконалення діяльності підприємства, визначення його стратегій і перспектив подальшого розвитку. Практикою доведено, що грамотне використання досвіду конкурентів і успішних компаній дає можливість скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати вибір стратегії діяльності організації.

Яких результатів може очікувати компанія, що прийняла рішення про використання бенчмаркінгового підходу? По-перше, компанія буде точно знати, що вона робить і наскільки добре вона це робить. По-друге, буде досягнуто фокусування організації на кращому досвіді. Бенчмаркінговий підхід дасть організації можливість запозичити кращий досвід інших компаній, уникаючи "винаходу колеса".

Що стосується підприємств України, то для них застосування бенчмаркінгу є новим напрямком удосконалення діяльності. Впровадженню цього процесу в практику українських підприємств не сприяє, перш за все, відсутність обізнаності багатьох з цим управлінським інструментом. Іншими факторами, які перешкоджають поширенню бенчмаркінгу, є закритість організацій, недовіра і небажання співпрацювати, відсутність державної підтримки та розвиненої інфраструктури, недоступність інформації, відсутність галузевих досліджень чи неможливість для переважної більшості організацій отримання результатів таких досліджень. Незважаючи на проблеми і труднощі, український менеджмент виявляє значну цікавість до бенчмаркінгу і робить перші кроки з його впровадження в Україні.

З розвитком ринкових реформ в Україні, посиленням конкуренції між туристичними фірмами виникає проблема забезпечення їх конкурентоспроможності, що є головною передумовою підтримання стійких позицій на внутрішньому та міжнародному ринках. Підприємства туристичної сфери, не зважаючи на наявність потенційних можливостей розвитку, приносять недостатні доходи до бюджету країни через невисоку конкурентоспроможність. Актуальність проблеми підсилюється в умовах інтеграції України у світовий економічний простір, виходу на міжнародний ринок і розширення, таким чином, кола потенційних конкурентів [2].

Що стосується рівня інтегрованості туристичної галузі України до світогосподарських зв'язків, то частка міжнародного туризму в структурі туристичних послуг країни не перевищує 35% [3]. До цього слід додати

невідповідність туристичної інфраструктури країни міжнародним стандартам, неефективність використання потенціалу туристичних ресурсів та інші негативні чинники.

На думку автора [4, с.53], конкурентоспроможність туристичного підприємства – узагальнююча характеристика стійкості підприємства, що обумовлюється ефективністю використання наявного ресурсного потенціалу, здатністю надавати привабливі за ціновими і неціновими характеристиками туристичні послуги, можливістю адаптуватися до змін динамічного конкурентного середовища.

Пріоритетним для забезпечення конкурентоспроможності підприємств є наявність, використання та утримання протягом тривалого періоду постійних конкурентних переваг, які мають характерні риси. Найбільш повному використанню цих переваг сприяє розробка обґрунтованої конкурентної стратегії. Враховуючи специфічні особливості конкурентоспроможності туристичних підприємств та предмету їх діяльності, нами пропонується виділити наступні критерії оцінки їх конкурентоспроможності (табл.1).

Таблиця 1

Оцінка конкурентоспроможності туристичної фірми

Критерії оцінки	Характеристика оціночних критеріїв		
	“задовільно”	“добре”	“відмінно”
1	2	3	4
1 Унікальність	Традиційність	Запозичення інновацій	Створення інновацій на ринку туристичних послуг
2 Складність для дублювання конкурентами	Є можливість для запозичення досвіду і створення туристичних фірм	Обмежені можливості для дублювання	Неможливість дублювання основних сегментів діяльності фірми
3 Імідж	Відома в регіоні	Відома в Україні	Всесвітньовідома
4 Розмір ринкової частки	Низький. Вузький сегмент ринку	Середній	Високий. Фірма є лідером в даній галузі, більше 50%
5 Транспортне обслуговування	Використання певних видів транспорту	Використання всіх видів транспорту різних класів, найчастіше середнього класу	Використання всіх видів транспорту (водного, повітряного та сухопутного) різних класів, найчастіше класу люкс
6 Тривалість обслуговування	Тривале	До 1 години	До 30 хв. Оплата за оформлення на місці

7 Економічна стратегія	Ціна без гарантій, план діяльності на 6 місяців	Бізнес-планування на рік	Проводиться моніторинг, бізнес-план складається на 3 -5 років
8 Рекламна стратегія	Реклама окремих видів послуг	Охоплення реклами всіх видів послуг в короткостроковому періоді	Охоплення реклами всього спектру послуг на довгострокову перспективу
9 Кваліфікація та вміння персоналу	Середній рівень кваліфікації	Високий рівень кваліфікації з дотриманням дисципліни праці	Високий рівень кваліфікації із застосуванням творчого підходу при вирішенні всіх завдань
10 Досвід роботи	До 5 років	Від 5 до 10 років	Більше 10 років
11 Впровадження інновацій	Створення веб-сторінки, знижки, постійні акції	Повний доступ до даних туристичної фірми в Інтернеті, можливість замовлення послуг та оплати	- Створення діалогової інтернет-сторінки для залучення громадян до планування діяльності фірми; - Акція «Запропонуй свої варіанти для покращення діяльності туристичної фірми»; - Молодіжні проекти

Конкуреноспроможність туристичного продукту як товару трактується як рівень його відповідності умовам певного сегменту ринку туристичних послуг за економічними, технічними та іншими характеристиками. Це „ті властивості, які відрізняють його від турпродуктів конкурента за ступенем відповідності конкретній суспільній потребі й за витратами щодо її задоволення" [5, с. 202].

Одним із критеріїв оцінки конкуреноспроможності туристичної фірми є конкуреноспроможність туристичних послуг, що надаються. Для кращого аналізу та розуміння даний критерій проаналізуємо детальніше (табл. 2).

Таблиця 2

Оцінка конкуреноспроможності туристичних послуг

Критерії оцінки	Характеристика оціночних критеріїв		
	“задовільно”	“добре”	“відмінно”
1	2	3	4
1 Ціна	Висока ціна	Середня ціна на ринку	Створення оптимального рівня цін з відповідними послугами для споживачів з різним рівнем доходу (гнучкі ціни), враховуючи циклічність розвитку економіки

Продовження табл. 2

2 Якість	Відповідає вимогам трьох-, чотирьох-зіркових готелів, будинків відпочинку та курортів	Відповідає вимогам трьох-, чотирьох-, п'яти-зіркових готелів, будинків відпочинку та курортів	Відповідає вимогам трьох-, чотирьох-, п'ятизіркових готелів, будинків відпочинку та курортів
3 Асортимент	Вузько-профільні послуги	Деякі відомі місця відпочинку в Україні та світі	Усі можливі місця відпочинку в Україні та світі
4 Характер відпочинку	Туристично-масовий (екскурсійні тури, тури вихідного дня), лікувально-оздоровчий	Туристично-масовий (екскурсійні тури, тури вихідного дня, святкові тури, шопінг, дитячий відпочинок, гірськолижні тури, відпочинок на морі), лікувально-оздоровчий, культурно-просвітній	Дитячий, молодіжний, сімейний, для осіб похилого віку, для інвалідів, культурно-просвітній, лікувально-оздоровчий, спортивний, релігійний, екологічний (зелений), сільський, підводний, гірський, пригодницький, мисливський, автомобільний, самодіяльний тощо; - Екскурсійні тури, спатури, шопінг, екстрімтури, тури вихідного дня, святкові тури, гірськолижні тури, відпочинок на морі, круїзи та ін.
5 Тривалість відпочинку	Сезонний характер	Круглорічно, із заздалегідь визначеними термінами	Круглорічно (в будь-яке місце в будь-який час, тривалість споживач обирає сам)
6 Харчування	Трьохразове	Чотирьохразове	Повне, цілодобове, високої якості (екологічно чисте), на вибір клієнта
7 Комплексність послуг	Розміщення, харчування, екскурсійна програма	Проїзд, трансфер, розміщення, харчування, екскурсійна програма	Проїзд, трансфер, розміщення, харчування, страхування, врахування пропозицій клієнта, екскурсійна програма, оформлення виїзних документів

В умовах зростаючої конкуренції туристичному підприємству необхідно здійснювати постійний моніторинг позицій на ринку, вивчати сильні та слабкі сторони господарської діяльності, своєчасно пристосовуватись до змін ринкових ситуацій, що вимагає розробки об'єктивної методики оцінки його

конкурентних позицій. Передумовою підтримки стійких позицій підприємств в умовах ринкової економіки є наявність постійних конкурентних переваг.

На нашу думку «ідеальна» туристична фірма може відповідати наступній характеристиці. Бути найбільш конкурентоспроможною на ринку, лідером у даній галузі. Не тільки постійно впроваджувати запозичені інновації, а й їх створювати. Фірма має великий досвід роботи. Відоме ім'я фірми - запорука стабільного успіху. Рекламу формує імідж постійно.

Одним з найважливіших аспектів є ціна турпродукту. Фірма створює оптимальний рівень цін на послуги для споживачів з різним рівнем доходів (гнучкі ціни), враховуючи циклічність розвитку економіки. Туристична фірма пропонує відвідати усі можливі місця відпочинку в Україні та світі, приймає іноземних туристів. Клієнтам пропонуються різного роду та напрямку екскурсійні тури, тури вихідного дня, святкові тури, гірськолижні тури, відпочинок на морі, круїзи, лікування, оздоровлення, культурна програма, екстрем-тури, дитячий відпочинок, спа-тури, шопінг та ін.

Дієва реклама привертає до себе увагу, навіть мимоволі. Туристична фірма-лідер застосовує різноманітні види реклами. Найефективнішою, звичайно, в даний час є інтернет-реклама. Повну інформацію, яка потрібна споживачеві, можна знайти на сайті фірми. Користувач має змогу ознайомитися з усім асортиментом послуг, знайти вичерпну інформацію та забронювати чи замовити обрані послуги. Отже, вирішити всі питання можна сидячи вдома за комп'ютером.

Фактична ринкова частка лідера, відображаючи найбільш важливі результати конкурентної боротьби, є найбільшою, що показує ступінь її домінування на ринку, можливість впливати на об'ємні й структурні характеристики попиту та пропозиції турпродуктів. Фірма завжди складає стратегічну маркетингову програму на наступні п'ять-десять років.

Мобільна система управління вміло організовує роботу в колективі та створює умови для саморозвитку, самоаналізу, самокорекції. Персонал фірми складають висококваліфіковані працівники (фахівці в галузі туристичних послуг), які застосовують творчий підхід при вирішенні всіх завдань. Вся діяльність фірми зорієнтована на споживача, на його запити та побажання, що і забезпечує фірму постійними клієнтами. Туристична фірма розташована в центрі населеного пункту, щоб жителям та приїжджим - його потенційним клієнтам - було зручно.

Отже, «ідеальна» туристична фірма має відповідати таким основним критеріям:

1 Унікальність фірми в галузі туристичних послуг.

2 Неможливість дублювання основних сегментів діяльності туристичної фірми.

3 Сформованість іміджу фірми, тобто її знають і поважають у світі.

4 Велика ринкова частка. Фірма є лідером в галузі туристичних послуг.

5 Комплексне обслуговування ринку.

6 Тривалість обслуговування до 30 хвилин.

7 Наявність економічної стратегії розвитку туристичної фірми на довгостроковий період (визначення основних пріоритетних напрямків діяльності).

8 Дієвість реклами, що охоплює весь спектр послуг на довгострокову перспективу.

9 Висока кваліфікація персоналу та застосування творчого підходу при вирішенні всіх завдань.

10 Достатній досвід роботи.

11 Впровадження та продукування інновацій.

12 Високий сервіс обслуговування.

Отже, діяльність «ідеальної» туристичної фірми слугує прикладом для наслідування іншими фірмами.

В даний час туристично-рекреаційна галузь проголошена одним із основних стратегічних напрямків розвитку економіки Івано-Франківщини і є важливим чинником стабільного й динамічного збільшення надходжень до бюджету, істотного позитивного впливу на стан справ у багатьох галузях економіки [6]. Об'єктивно регіон має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму.

Розглянемо діяльність туристичних фірм м. Івано-Франківська. В туристичній галузі обласного центру відмічається стабілізація економічних показників. Зокрема надходження до бюджетів усіх рівнів від туристичних підприємств міста за шість місяців 2009 року збільшилося до відповідного періоду минулого року у 1,8 рази і становить близько 500 тис. грн. Про це повідомили у прес-службі Івано-Франківської міськради [7].

На 1 червня 2009 року в місті Івано-Франківську зареєстровано 82 туристичні фірми, що становить 76% від загальної (112 туристичних фірм) в

області [8]. За 6 місяців 2009 року загальна кількість туристів, яких обслуговували всі туристичні фірми міста збільшилася і встановлюється тенденція до подальшого зростання туристичних потоків. Це свідчить про те, що туристичним фірмам необхідно постійно удосконалюватися і ставати більш конкурентоспроможними на ринку.

Одним із методів удосконалення діяльності та подальшого розвитку туристичних фірм є запозичення досвіду і адаптація найкращої практики. Таким методом, як зазначалося вище, є бенчмаркінг. Найбільше туристичних послуг в Івано-Франківській області надали за 6 місяців 2009 року такі підприємства: туроператор ЗАТ „Івано-Франківськтурист”, туроператор ТзОВ фірма “Надія”, туроператор ПП “Галичанка ІФ” [6]. Детально проаналізувавши роботу даних фірм нами проведено експертну оцінку їх конкурентоспроможності (табл. 3, 4) за параметрами встановленими в табл. 1 і 2 та порівняння з «ідеальною» фірмою. Отже, порівнявши та проаналізувавши оцінки конкурентоспроможності туристичних фірм з «ідеальною» фірмою можна сформулювати деякі рекомендації (табл. 5) і зробити висновки. Подані нижче рекомендації є актуальними для всіх проаналізованих фірм.

Перед туристичними підприємствами постає нова задача — «вийти за рамки відомих, традиційних схем структурних змін і почати перебудову, засновану на можливостях, які принесли глобалізація та інформаційні технології» [9, с.66]. Головний зміст таких змін полягає не в обмеженні витрат на виробництво туристичних послуг, а у докорінній зміні ставлення до інформаційних технологій, інновацій, адаптованості до швидких змін попиту та ситуації на туристичному ринку загалом.

Розглянемо деякі пропозиції щодо зміни діяльності аналізованих фірм детальніше, виходячи із запропонованих вище рекомендацій. Робота з клієнтом починається з моменту звернення у фірму. А для того, щоб потенційний клієнт звернувся у фірму, він повинен знати про її існування та чути позитивні відгуки. З цього можна зробити висновок, що все починається з дієвої реклами. Ось чому «ідеальна» туристична фірма використовує всі можливі методи дієвої реклами.

Найдешевшою і найефективнішою рекламою є реклама “з вуст в уста” (різновид прямої поштової реклами), тобто такого роду реклама йде від клієнта, який задоволений вашою роботою.

Таблиця 3

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності туристичних фірм м. Івано-Франківська

Критерії оцінки	Туроператор ЗАТ „Івано-Франківський турист”	Туроператор ІПП “Галичанка ІФ”	Туроператор ТзОВ фірма “Надія”	«Ідеальна» туристична фірма
1 Особливість чи унікальність	“добре”	“добре”	“добре”	“відмінно”
2 Складність для дублювання конкурентами	“задовільно”	“задовільно”	“задовільно”	“відмінно”
3 Імідж	“задовільно”	“задовільно”	“задовільно”	“відмінно”
4 Розмір ринкової частки	“задовільно”	“задовільно”	“задовільно”	“відмінно”
5 Транспортні послуги	“задовільно”	“добре”	“добре”	“відмінно”
6 Тривалість обслуговування	“добре”	“добре”	“відмінно”	“відмінно”
7 Економічна стратегія	“відмінно”	“відмінно”	“відмінно”	“відмінно”
8 Рекламна стратегія	“добре”	“добре”	“добре”	“відмінно”
9 Кваліфікація та вміння персоналу	“добре”	“відмінно”	“відмінно”	“відмінно”
10 Впровадження інновацій	“задовільно”	“задовільно”	“задовільно”	“відмінно”
11 Досвід роботи	“відмінно”	“відмінно”	“відмінно”	“відмінно”

Таблиця 4

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності туристичних послуг туроператорів м. Івано-Франківська

Критерії оцінки туристичних послуг	Туроператор ЗАТ „Івано-Франківський турист”	Туроператор ІПП “Галичанка ІФ”	Туроператор ТзОВ фірма “Надія”	«Ідеальна» туристична фірма
1 Ціна	“добре”	“добре”	“відмінно”	“відмінно”
2 Якість	“добре”	“добре”	“добре”	“відмінно”
3 Асортимент	“добре”	“добре”	“добре”	“відмінно”
4 Характер відпочинку	“задовільно”	“добре”	“добре”	“відмінно”
5 Тривалість відпочинку	“добре”	“добре”	“добре”	“відмінно”
6 Харчування	“добре”	“добре”	“добре”	“відмінно”
7 Комплексність послуги	“добре”	“добре”	“добре”	“відмінно”

Рекомендації та пропозиції для покращення діяльності туристичних фірм
м. Івано-Франківська

Рекомендації та пропозиції для покращення діяльності туристичних фірм
1 Підтримувати існуючий імідж фірми та вдосконалювати його
2 Пропонувати послуги ширшого асортименту, для того, щоб клієнт зміг задовольнити всі свої потреби в даній фірмі
3 Встановлювати ціни для споживачів з різним рівнем доходу (диференційовані ціни)
4 Впроваджувати і створювати інновації на ринку туристичних послуг
5 Створити «сучасну» інтернет-сторінку, щоб користувач зміг ознайомитися з усім асортиментом послуг, знайти вичерпну інформацію та забронювати чи замовити обрані послуги сидячи вдома за комп'ютером
6 Розміщувати офіс туристичної фірми в центрі населених пунктів
7 Зробити рекламу дієвою
8 Створити власний бренд
9 Залучати людей похилого віку шляхом надання їм раз на рік путівки зі знижкою 20%
10 Надавати можливість молодим людям до 30 років придбати путівку в кредит під 5 % річних
11 Організувати весільні подорожі з можливістю безкоштовного проїзду до місця відпочинку за кошти фірми
12 Створити телевізійний ролик для масового ознайомлення населення з пропозиціями та діяльністю туристичної фірми
13 Збільшити ринкову частку іноземних туристів
14 Комплексне обслуговування туристів
15 Диверсифікація послуг

Робота з клієнтом починається з кожної найменшої дрібнички: менеджер вітається з споживачем і посміхається йому; поки клієнт чекає на розмову з вами, ваш секретар пропонує клієнтові каву та свіжу газету; офіс відкривається точно за розкладом і працює без перерви на обід. Цей перелік - нескінченний. Але саме він визначає “обличчя” фірми.

Туристичні фірми практично не застосовують інноваційні технології, які в розвинутих країнах набули ознак повсякденної ужитковості: електронні інформаційні довідники щодо готелів, транспортних маршрутів і туристичних фірм з переліком і вартістю послуг, які ними надаються. У світі практично всі довідники з туризму випускаються в електронному , а більшість - у інтернет-форматах, що дає їх користувачам можливість бронювати місця в готелях і у транспортні у режимі реального часу - “on-line”). Тому туристичним фірмам слід активно використовувати цю можливість для наближення до виходу на світовий рівень обслуговування клієнтів.

Зміна стилю життя та урізноманітнення туристичних запитів стимулюють розвиток послуг дозвілля, які надаються в недостатньому обсязі в розглянутих

вище туристичних фірмах, що негативно впливає на економічні показники їх діяльності. Отже, фірми з метою покращення організаційно-економічної діяльності повинні урізноманітнювати пропозицію турпродукту, який повинен відповідати високим споживчим якостям та бути ексклюзивним.

Фірма повинна використовувати різні методи ціноутворення в залежності від виду туристичного продукту. Крім того, фірма повинна застосовувати систему знижок та сезонну диференціацію цін.

Одним із засобів підвищення ефективності діяльності підприємств є диверсифікація. Суть диверсифікаційної діяльності полягає у розподілі зусиль та капіталовкладень між різними видами діяльності, безпосередньо не пов'язаними один з одним. У результаті не передбачуваних подій один вид діяльності буде збитковий, тоді інший - приносить прибуток.

Надаючи повний спектр послуг фірми, перш за все, повинні прагнути здивувати клієнтів різноманітністю подорожей та відмінною якістю надання послуг, індивідуальним підходом до кожного клієнта.

Висновки. Важливим інструментом аналізу конкурентоспроможності підприємства є бенчмаркінг. Головним принципом бенчмаркінгу є "від кращого до найкращого", який повертає до життя та успіху багато фірм, що використовують цей метод. Основний зміст та мета бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей з порівнюваним аналогом (еталоном) і визначення причин цих відмінностей, розробці пропозицій щодо їх ліквідації, виявлення можливостей щодо вдосконалення об'єктів бенчмаркінгу. Бенчмаркінг дозволяє цілеспрямовано і предметно через окремі показники розглянути діяльність туристичних фірм і обґрунтувати стратегію зміцнення їх конкурентних позицій.

Оскільки туристична галузь віднесена до пріоритетів економічного розвитку Івано-Франківської області, потрібно велику увагу приділяти розвитку туристичних фірм та зміцненню їх конкурентоспроможності на ринку. Оцінивши нинішній стан фірм м. Івано-Франківська: ЗАТ „Івано-Франківськтурист”, ТзОВ фірма “Надія”, ПП “Галичанка ІФ” за всіма ознаками і співставивши з створеною «ідеальною» моделлю можна зробити висновок, що нинішній стан туроператорів потребує суттєвого вдосконалення.

Фірми, застосувавши метод бенчмаркінгу, одержали певні орієнтири, які потрібно враховувати і впроваджувати для вдосконалення їх діяльності. На основі проведених досліджень розроблено рекомендації щодо покращення роботи та підвищення рівня конкурентоспроможності туроператорів.

Аналіз діяльності туристичних фірм має суб'єктивний характер. В майбутньому наші дослідження потрібно посилити з точки зору об'єктивності. Для цього на наступних етапах ми повинні враховувати думку туристів та працівників фірм, а також розширювати критерії оцінки конкурентоспроможності.

Література

1. Прус Л.Р. Управління конкурентоспроможністю вищих навчальних закладів на засадах бенчмаркінгу: дис. кандидата економічних наук: 08.00.04 / Прус Людмила Романівна.- Тернопіль, 2007.-233с.
2. Гаврилюк С. П. Конкурентоспроможність підприємств на ринку туристичних послуг: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економічних наук: спец.08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / С.П. Гаврилюк.-К., 2001. – 199с.
3. Гонтаржевська Л. І. Зовнішньоекономічна діяльність туристичних підприємств України: автореф. на здобуття наук. ступеня канд. економічних наук: спец.08.05.01 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини» / Гонтаржевська Л. І. - К., 2006.-201с.
4. Гонтаржевська Л. І. Ринок туристичних послуг в Україні / Гонтаржевська Л. І.- Донецьк: Східний видавничий дім, 2008. – 180 с.
5. Агафонова Л.Г. Готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання / Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм. - К.: Знання України, 2002. - 352 с.
6. Рішення (4 –ї сесії Івано-Франківської обласної ради) від 22.11.2002. № 85-4/2002 м. Івано-Франківськ «Про Програму розвитку туризму в області на 2002-2010 роки» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.orada.if.ua/solutions/data/1458-153-85.doc> – Заголовок з екрана.
7. Моніторинг ЗМІ по темі туризму і курортів за період з 02 липня по 31 серпня 2009 року [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.tourism.gov.ua/publ.aspx?id=1938> – Заголовок з екрана.
8. Туристична галузь Прикарпаття на належному рівні [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://pravda.if.ua/news-8651.html>. – Заголовок з екрана.
9. Стеченко Д.М. Інноваційні форми регіонального розвитку / Стеченко Д.М. - К.: Вища школа, 2002. - 254 с.