

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
імені проф. В. Ф. Доценка
Кафедра туристичного та готельного бізнесу**

«До захисту в ЕК»
Декан факультету
Віта ЦИРУЛЬНІКОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ___ » _____ 2024 р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
Ірина МЕЛЬНИК
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ___ » _____ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 242 «Туризм і рекреація»
(код та назва спеціальності)
освітньо-професійної програми «Туризм і рекреація»
на тему: «Формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи ТУ-2-5М

Лесик Анна Олегівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник Сологуб Юрій Іванович
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент Ольга БЕЗПАЛА
(ім'я та прізвище) (підпис)

Я як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) готельно- ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В. Ф. Доценка

Кафедра туристичного та готельного бізнесу

світній ступінь магістр

Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»
(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Туризм і рекреація»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач
кафедри туристичного та
готельного бізнесу

Ірина МЕЛЬНИК
“ ” 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Лесик Анни Олегівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму»

керівник роботи Сологуб Юрій Іванович, к. геогр. н., доц. кафедри ТГБ,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «21» жовтня 2024 року №906-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 09 грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи наукова, фахова література, статистичні матеріали з проблематики дослідження, статистична звітність підприємства

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Теоретико-методичні засади оцінки конкурентоспроможності

Аналіз конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери

Оптимізація заходів щодо підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства

Аналіз ефективності заходів щодо формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму

5. Перелік графічного матеріалу

Сторінок – 97, таблиць – 21, рисунків - 13, додатків- 3

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Сологуб Ю.І. доц. кафедри		
II	Сологуб Ю.І. доц. кафедри		
III	Сологуб Ю.І. доц. кафедри		
IV	Сологуб Ю.І. доц. кафедри		

7. Дата видачі завдання 30 вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	02.09.2024-16.09.2024 рр.	виконано
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	17.09.2024-30.09.2024 рр.	виконано
3	ВСТУП РОЗДІЛ 1 Теоретичний	01.10.2024-14.10.2024 рр.	виконано
4	РОЗДІЛ 2 Аналітичний	15.10.2024-22.10.2024 рр.	виконано
5	РОЗДІЛ 3 Проектний	23.10.2024-04.11.2024 рр.	виконано
6	РОЗДІЛ 4 Дослідно – рекомендаційний	05.11.2024-18.11.2024 рр.	виконано
7	Висновки та пропозиції. Список використаних джерел. Додатки	19.11.2024-25.11.2024 рр.	виконано
8	Оформлення роботи за структурою, представлення кваліфікаційної роботи на кафедру та попередній захист у комісії	26.11.2024-29.11.2024 рр.	виконано
9	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	02.12.2024-06.12.2024 рр.	виконано
10	Представлення готової зшитої кваліфікаційної роботи на кафедру	09.12.2024 р.	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	16.12.2024 р.	

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Лесик А. О.

_____ (прізвище та ініціали)

Сологуб Ю.І.

_____ (прізвище та ініціали)

РЕЗЮМЕ

на кваліфікаційну роботу

Лесик Анни Олегівни

на тему:

«Формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму»

Кваліфікаційна робота складається з – 97 сторінок. Кількість розділів – 4, таблиць – 21, рисунків - 13, додатків – 3.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність туристичних підприємств в сучасних умовах.

Предметом дослідження є напрями формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка та обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства сфери туризму.

У I розділі розглянуто теоретико-методичні основи конкурентоспроможності в сучасних ринкових умовах.

У II розділі здійснений аналіз конкурентоспроможності підприємств туристичної галузі.

У III розділі окреслено сучасний стан та проблеми формування конкурентної стратегії розвитку туристичного підприємства.

У IV розділі надано пропозиції щодо актуальних шляхів зміцнення конкурентної позиції туристичних підприємств та обґрунтовано їх соціально-економічну ефективність.

Ключові слова: туристична сфера, туристичне підприємство, конкурентні переваги, формування.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	9
1.1. Поняття конкурентоспроможності в сучасних ринкових умовах	9
1.2. Типологічна структура конкурентних переваг підприємства	19
1.3. Специфіка формування конкурентних переваг підприємств туристичної сфери.....	22
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ.....	30
2.1. Загальна характеристика підприємства сфери туризму	30
2.2. Аналіз ефективності діяльності туристичних підприємств.....	36
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств	50
Висновки до розділу 2.....	64
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТУРИЗМУ	66
3.1 Оптимізація заходів щодо підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства.....	66
3.2 Формування конкурентної стратегії розвитку туристичного підприємства.....	71
Висновки до розділу 3.....	77
РОЗДІЛ 4. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТУРИЗМУ	79
4.1 Пропозиції щодо зміцнення конкурентної позиції туристичних підприємств	79
4.2 Аналіз ефективності заходів щодо формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму	84
Висновки до розділу 4.....	89
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному глобалізованому світі сфера туризму займає одне з ключових місць у економіках багатьох країн. Вона не лише забезпечує значний приплив іноземних інвестицій, але й сприяє розвитку суміжних галузей, таких як транспорт, готельний бізнес, ресторанний сектор, культура та рекреація. Туризм також є важливим чинником соціальної стабільності та розвитку інфраструктури, оскільки залучає значні кошти до місцевих бюджетів, створюючи нові робочі місця та сприяючи поліпшенню якості життя в регіонах, що приймають туристів.

Завдяки розвитку міжнародних авіаційних перевезень, цифрових технологій та спрощенню візових вимог, туризм став доступним для ширших верств населення, що сприяло швидкому росту попиту на туристичні послуги. Водночас, висока конкуренція на туристичному ринку, постійні зміни в уподобаннях споживачів, які зумовлені глобалізацією та динамічним розвитком нових технологій, а також зовнішні виклики, такі як економічна нестабільність, геополітичні кризи чи пандемії, ставлять перед підприємствами галузі нові виклики у сфері формування конкурентних переваг.

У цих умовах оцінка конкурентоспроможності стає важливою складовою стратегії розвитку туристичних компаній. Питання оцінки конкурентоспроможності та розробки конкурентних переваг для підприємств туристичної галузі набувають надзвичайної актуальності. Уміння адаптуватися до змін, використовувати інноваційні технології, враховувати культурні та соціальні особливості споживачів, а також стратегічно позиціонувати своє підприємство на міжнародному ринку є ключовими факторами для досягнення успіху в умовах глобалізації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у процес дослідження конкурентоспроможності зробили відомі зарубіжні та вітчизняні вчені: Котлер Ф., Ламбен Ж.Ж., Портер М. Е., Чернюк Л. Г., Кравченко Н. О.,

Зеленська О.О., Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Василюха Н.В., Гаркавенко С.С., Добушовський П.А., Жигало І.І., Копець Г.Р. та ін..

Метою кваліфікаційної роботи є розробка та обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства сфери туризму.

Для досягнення мети дослідження у кваліфікаційній роботі поставлені наступні **завдання**:

- розглянути поняття конкурентоспроможності в сучасних ринкових умовах;
- проаналізувати типологічну структура конкурентних переваг підприємства;
- дослідити специфіку формування конкурентних переваг підприємств туристичної сфери;
- проаналізувати рівень конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери;
- визначити шляхи оптимізації заходів щодо підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства;
- окреслити шляхи формування конкурентної стратегії розвитку туристичного підприємства;
- надати пропозиції щодо актуальних шляхів зміцнення конкурентної позиції туристичних підприємств та обґрунтовано їх соціально-економічну ефективність;
- здійснити аналіз ефективності заходів щодо формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму.

Об'єкт дослідження: господарська діяльність туристичних підприємств в сучасних умовах.

Предмет дослідження: напрями формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму.

Методи дослідження. Під час проведення дослідження було використано такі традиційні загально-наукові та спеціальні методи, як: теоретичний аналіз

інформаційних джерел за проблематикою дослідження, аналіз статистичних даних, метод порівняльного аналізу, описовий метод, системний підхід, класифікації та типізації.

Інформаційною основою роботи є офіційні звіти та аналітичні публікації Всесвітньої туристичної організації, матеріали економічних досліджень Міністерства економіки України та Державного агентства розвитку туризму, українські та зарубіжні статистичні збірники, аналітичні та прикладні праці українських та зарубіжних вчених в сфері оцінки конкурентоспроможності.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у комплексному аналізі рівня конкурентоспроможності підприємств туристичної галузі та формуванні конкурентної стратегії їх розвитку в сучасних умовах.

Практичне значення дослідження полягає у тому, що отримані результати можуть бути враховані в процесі розробки формування конкурентної стратегії розвитку туристичного підприємства.

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної роботи представлені на III Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, 14-15 листопада 2024 р. Публікація: «Конкурентоспроможність в сучасних ринкових умовах» (Додаток А.).

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків, містить 97 сторінок тексту, 21 таблиця, 13 рисунків, 3 додатки. Список використаних джерел включає 54 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття конкурентоспроможності в сучасних ринкових умовах

В сучасних умовах ринкової економіки конкурентоспроможність виступає пріоритетною категорією ринкової економіки, формою взаємодії суб'єктів господарювання (підприємств) на ринку та характеризує можливість й доцільність діяльності підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

Конкуренція (від латів. *concurrentia* - змагання) – це економічна ситуація, у якій будь-який покупець чи продавець може обирати між різними виробниками чи постачальниками.

Вивчення сучасної літератури дозволило виявити декілька рівнів конкурентоспроможності (рис.1.1).

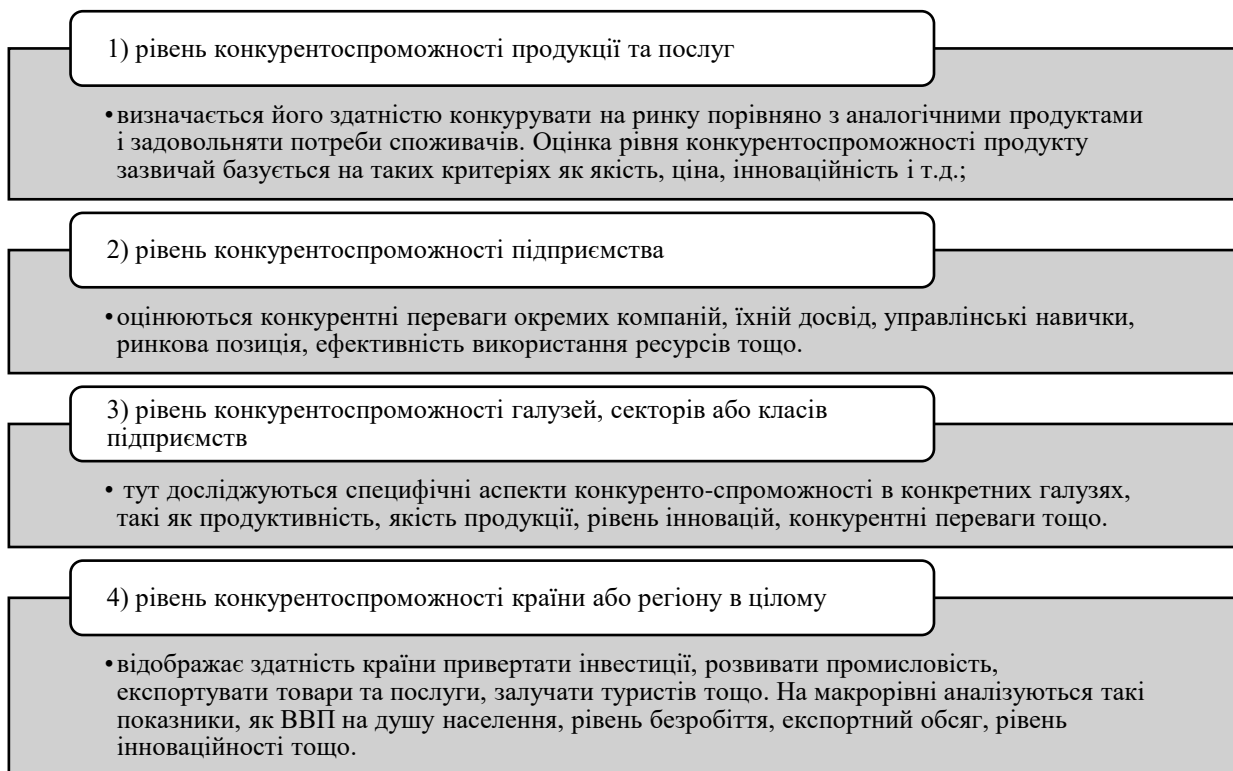


Рис. 1.1 Рівні конкурентоспроможності

Джерело: складено автором за матеріалами [11]

Одночасно існує ряд певних критеріїв відповідно масштабу економічного об'єкту, часового та територіально-географічного прояву, за якими проводять класифікацію конкурентоспроможності (рис. 1.2).

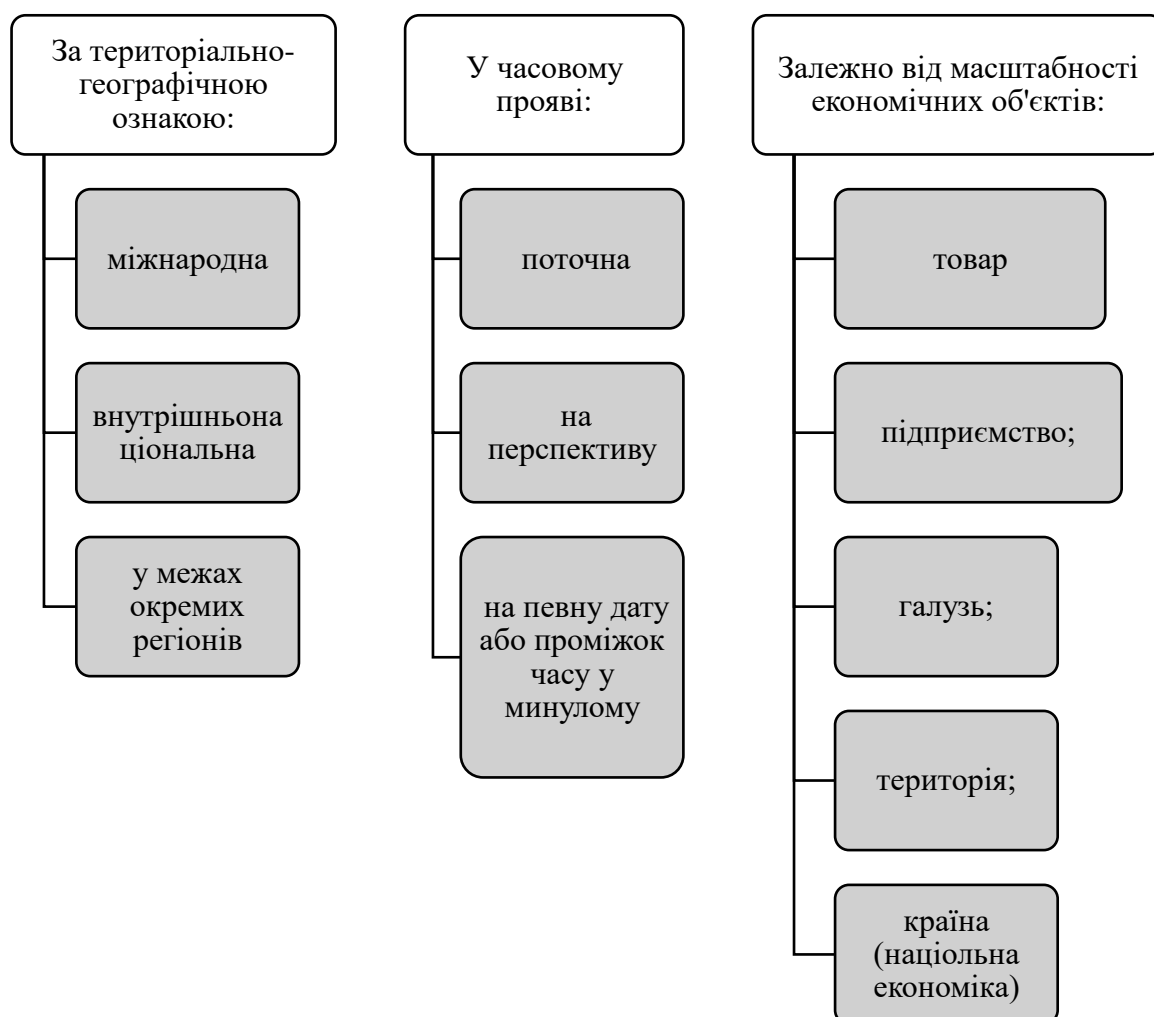


Рис.1.2 Класифікація поняття конкурентоспроможність

Джерело: складено автором за матеріалами [12]

Успішність діяльності підприємств залежить від рівня конкурентоспроможності його продукції, товару або послуги, й заходів щодо її підтримки в мінливих ринкових умовах. Головним стратегічним завданням будь-якого підприємства є забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність є найважливішим інструментом входу ринку та фактором визначення стратегії боротьби підприємства за своє майбутнє становище на ринку та досягнення оптимальних результатів [26, с. 76].

Конкурентоспроможність підприємства передбачає функціонування на ринку, отримання прибутку, виконання фіскально-соціальних функцій перед державою.

Низький рівень або відсутність конкурентоспроможності означає відхід підприємства з ринку або, принаймні, втрату можливості керувати своїм майбутнім та визнання домінування сильнішого конкурента.

Конкурентоспроможність підприємства передбачає створення та розвиток учасниками ринку конкурентних переваг, тобто цінності, що формує переважні характеристики конкретного підприємства над конкурентами. Кожне підприємство, як повноцінний учасник конкурентної боротьби, має певний набір факторів, які відображають окремі властивості, що є фактором зацікавленості споживачів [26, с.78].

У вітчизняних реаліях застосування підприємствами впровадження моделей конкурентної поведінки проходить в більший мірі інтуїтивно, без використання теоретичних аспектів та пильновитого стратегічного аналізу.

Конкурентоспроможність є складною категорією, яка використовується в теорії та практиці економічних наук і її важко аналізувати з огляду на багатоаспектність поняття. Представники різноманітних галузей науки виявляють інтерес до проблеми забезпечення конкурентоспроможності, формуючий широке коло наукових досліджень за результати яких наявна значна кількість праць. Одночасно вона трактується як концепція, з огляду на те, що переоцінка конкурентоспроможності є неодноразовою, часто повторюваною процедурою. Вона складно та трудомістко визначається, що обтяжує її з погляду оцінок і вибору критеріїв.

Термін «конкурентоспроможність» що в перекладі з латинської мови означає суперництво та походить від конкуренції [4, с. 142].

Конкурентоспроможність показує здатність підприємства ефективно досягати поставленої мети. На думку Голда Н. «розгляд конкурентної позиції у широкому сенсі виступає найважливішою ланкою ланцюга конкурентоспроможності». Автор вважає, що конкурентна позиція додатково

доповнюється інструментами конкуренції, конкурентною перевагою та потенціалом конкурентоспроможності [10, с. 11].

Аналіз сучасних наукових підходів свідчить, що існують різні підходи [12, 13, 28, 35] до аналізу конкурентоспроможності. Численні дослідження в цій галузі стосуються конкуренції між суб'єктами господарювання, а також їхньої здатності підтримувати або збільшувати свою частку на ринку.

Поняття конкурентоспроможності в більшій мірі аналізується з точки зору управлінських наук (методи отримання конкурентної переваги), ніж у контексті економічної дисципліни. Безсумнівно, теорія конкурентоспроможності, заснована на ефективності, набула широкого застосування. Причиною цього був значний внесок М. Е. Портера, який розглядав конкурентоспроможність як «здатність досягати та підтримувати конкурентну перевагу». На сьогоднішній день у економічній літературі існує значне число тлумачень поняття «конкурентоспроможність підприємства». Для розкриття всіх особливостей категорії конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах наведемо її існуючі визначення (табл.1.1).

Отже, більшість науковців [9, 31, 32] розглядають конкурентоспроможність як комплексне поняття, що характеризується системою показників результуючих господарську діяльність. Окремі науковці [30, 33, 35] вбачають конкурентоспроможність як відносну характеристику господарської діяльності на ринку, що виражає відмінності розвитку підприємства. Але всі автори погоджуються, що конкурентоспроможність характеризує можливість ефективної господарської діяльності підприємства на сучасному ринку.

На основі аналізу наукової літератури [9, 10,26] запропоновано поняття конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових підходів розуміти як сукупність характеристик ступеня розвитку підприємства та його здатність розширювати ринкову долю в умовах постійних змін зовнішнього середовища шляхом використання наявних та потенційних конкурентних переваг,

сформованих в результаті використання природних, фінансових, матеріальних, кадрових й інформаційних ресурсів у внутрішньому середовищі підприємства.

Таблиця 1.1

**Наукові підходи до визначення сутності поняття
«конкурентоспроможність підприємства»**

Автор	Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»
Ж.Ж. Ламбен	«...спроможність підприємства задовольняти потреби покупців краще, ніж це роблять конкуренти» [19]
В. Адамик	«...відносна характеристика, що виражає відмінності розвитку підприємства від розвитку конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреб людей та за ефективністю виробничої діяльності. Конкурентоспроможність підприємства характеризує можливості і динаміку його пристосування до умов ринкової конкуренції» [19]
П. Фісуненко	«...це стан підприємства, в якому воно є спроможним до конкурентної боротьби, а наявність конкурентного потенціалу та сформованих на його основі конкурентних переваг відображує можливість та здатність це робити за їх рахунок та не допускати конкурентних прорахунків» [44]
І.П. Булеєв	«...можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку» [14, с. 78]
Д.О. Барабась	«...можливість підприємства тривалий час відстоювати власні переважні позиції в галузі завдяки наявності ефективної стратегії, або здатність діяти протягом довготермінового періоду на ринку й отримувати при цьому прибуток, достатній для науково- технічного вдосконалення виробництва, підтримки продукції на високому якісному рівні та стимулювання працівників» [8, с. 3]
В.М. Бутенко, А.І. Тоюнда	«...ефективне використання власних і залучених коштів з метою збільшення прибутковості та зміцнення ринкових позицій підприємства. У фінансовому аспекті це означає виконання таких умов: зростання динаміки продажів і збільшення прибутків, досягнення вищої рентабельності операційної діяльності по відношенню до середньої вартості капіталу» [5, с. 69]
Е. Цибульська, В. Мацигура	« ... здатність у поточному періоді та в довгостроковій перспективі забезпечувати більш високу порівняно з конкурентами ефективність виробництва та вигідність реалізації своїх товарів» [36].

Джерело: розроблено автором

Конкурентоспроможність сучасного підприємства в ринкових умовах характеризується чотирма головними рівнями [19, с. 78].

Рівні конкурентоспроможності сучасних підприємств в умовах ринку представлено на рисунку 1.3.



Рис. 1.3 Рівні конкурентоспроможності сучасних підприємств в умовах ринку

Джерело: розроблено автором на основі [15]

Ці рівні складаються з 4 показників, які знаходяться в залежності один від одного. Кожен рівень має свої особливості проведення та потребує урахування виду діяльності, розміру підприємства, обсягу його діяльності, галузі та строку дії підприємства на ринку.

Дослідження сутнісних аспектів розуміння конкурентоспроможності підприємства на ринку передбачає визначення основних факторів, які позначаються на ставленні покупців до підприємства та його продукції.

Можна виокремити три основних рівня управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах ринку (рис. 1.4).



Рис. 1.4 Рівні управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах ринку

Джерело: розроблено автором на основі [15]

Оцінюючи найвищий рівень конкурентоспроможності – конкурентоспроможність країни можна висновувати, що даний рівень на пряму залежність від рівня конкурентоспроможності регіонів.

Одночасно на ступінь конкурентоспроможності регіонів оказує вплив стан господарювання підприємств, діючих у регіоні [1]. Можна дійти висновку, що конкурентоспроможність галузі окремого регіону являє собою агреговану конкурентоспроможність всіх діючих у ньому підприємств.

Цікавим є визначення суті конкурентоспроможності у дослідженнях швейцарської організації «Європейський форум із проблем управління» відповідно до якого конкурентоспроможність являє собою «реальну потенційну можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти і збувати товари, що за ціновими і неціновими характеристиками більш привабливі для споживача, ніж товари конкурентів» [8, с. 99-100].

Отже, із вищенаведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

– конкурентоспроможністю конкретного підприємства виступає, перш за все, відносне поняття, а отже її рівень може різнитися відповідно до ступеня діючих на ринку підприємств- конкурентів;

– конкурентоспроможність підприємства буде мати більш високий рівень за умови підвищення показників результативності діяльності підприємства на міжнародних (глобальних) ринках;

– конкурентоспроможність підприємства є результируючим показником плідної діяльності господарюючого суб'єкта в умовах його функціонування на конкурентному ринку;

– конкурентоспроможність підприємства є комплексною порівняльною характеристикою діяльності підприємства, яка є відбиттям широкого кола переваг над діючими на ринку конкурентами, а також показником гармонійності розвитку підприємства;

– конкурентоспроможність підприємства на ринку в сучасних умовах розглядається паралельно з поняттям маркетингом і вступає його складовою частиною, яка проявляється через рівень задоволеності споживачів, позитивний імідж підприємства на ринку, присутність потужної торговельної марки та інше;

– конкурентоспроможність підприємства суттєво визначається рівнем конкурентоспроможності продукції або послуг підприємства. Такі категорії є взаємозв'язаними, але не тотожними.

Критична оцінка наукових надбань свідчить, що чинники, що здійснюють вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах можна умовно поділити на зовнішні й внутрішні (рис. 1.5).

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства в ринкових умовах мають можливість впливу як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і у бік її суттєвого скорочення. Формування конкурентної переваги підприємства в ринкових умовах має залежність від ефективного використання дії цих факторів. Внутрішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства є контрольованими чинниками господарської діяльності підприємства і виступають найбільш

вирішальними для клієнт орієнтованих підприємств, адже керування такими факторами є більш реалістичним для менеджменту підприємства.

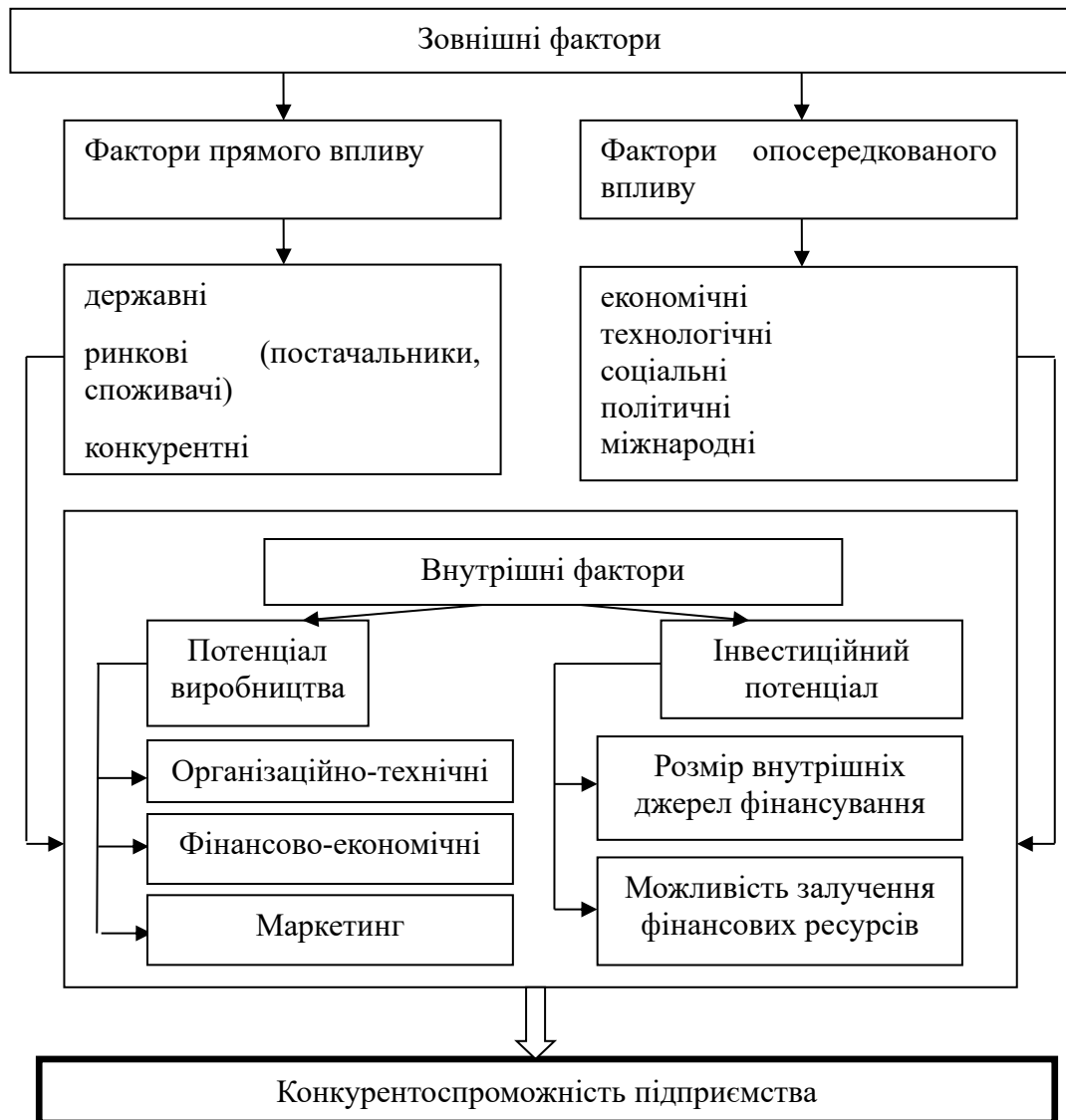


Рис. 1.5 Система факторів конкурентоспроможності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Між конкурентними перевагами підприємства та конкурентоспроможністю цього підприємства характерний тісний взаємозв'язок (рис. 1.6).

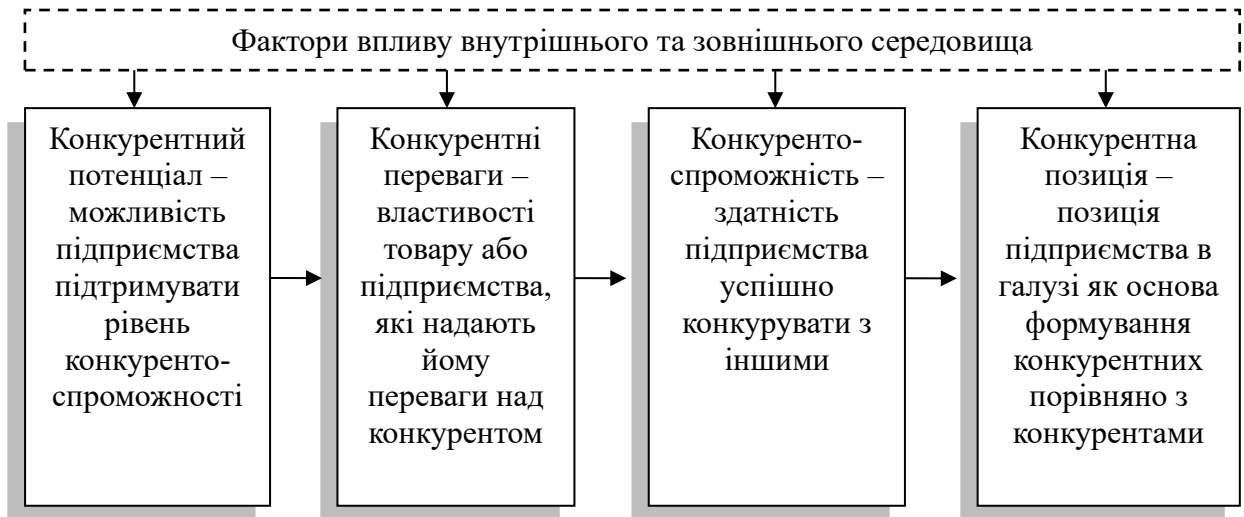


Рис. 1.6 Основні поняття, що характеризують ринкову позицію підприємства стосовно конкурентів

Джерело: розроблено автором на основі [22]

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства в умовах ринку залежить від широкого кола зовнішніх факторів, які виступають як передумова для виходу підприємства на ринок, та внутрішніх факторів, які окреслюють здатність до довгострокового успішного функціонування підприємства в умовах ринку. Проведений аналіз різних підходів дозволяє визначити конкурентоспроможність підприємств в ринкових умовах як їх спроможність ефективно функціонувати, примножуючи свою долю на ринку, задовольняючи потреби споживачів у якісній та безпечній продукції та отримуючи конкурентні переваги з меншим рівнем витрат і більшою за конкурентів динамікою.

З вищевикладеного можна зробити висновок, що для сприяння ефективному функціонуванню на ринку недостатньо лише процесу оцінки конкурентоспроможності підприємства та прийняття цій основі управлінських рішень рішення. Необхідно мати високу ступінь готовності до різноманітних ситуацій у сучасному ринковому середовищі. Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах ринку сприятиме вдосконаленню підприємства та ефективному керуванню конкурентними перевагами для економічно успішної діяльності підприємства.

1.2. Типологічна структура конкурентних переваг підприємства

Конкурентна перевага — це економічна категорія, яка означає, що компанія має унікальні характеристики, що вигідно відрізняють її від інших аналогічних суб'єктів на ринку.

Конкурентна перевага підприємства — це унікальні особливості, що виділяють компанію на тлі конкурентів та дають їй перевагу на ринку. Ці переваги дозволяють залучати та утримувати клієнтів, підвищувати прибуток та збільшувати частку на ринку.

Тему конкурентних переваг протягом багатьох десятиліть досліджувало чимало вчених. Це такі як Т.Б. Харченко, В. Шкардун, Г.Р. Чупик, І. Коломоєць, А.В. Войчак, Р.В. Камишніков та інші. У кожного з них була своя особиста думка з приводу визначення сутності самої конкуренції, її взаємозв'язку з іншими економічними категоріями, її впливу на діяльність підприємства, і, врешті-решт, самого поняття «конкурентна перевага».

М. Портер пише в своїй книзі «Конкурентні переваги по суті виникають з тієї вартості, яку компанія здатна створити для своїх споживачів і яка перевищує витрати по її створенню. Вартість – це те, що покупці готові оплачувати: висока вартість обумовлюється або нижчим рівнем ціни в порівнянні з ціною конкурентів на аналогічний продукт, або наданням унікальних вигод, що реабілітують вищу ціну».

Ж. Ламбен визначає конкурентну перевагу як «характеристики, властивості товару або марці, які створюють для фірми певну перевагу над своїми прямими конкурентами. Ці атрибути або характеристики можуть бути самими різними і відноситися як до самого товару (базовою послуги), так і до додаткових послуг, супроводжуючих базову, до форм виробництва, збуту або продажів, специфічним для фірми або товару».

У трактуванні Ж. Ламбена позитивною є вказівка на те, що конкурентна перевага є відносною, оскільки визначається в порівнянні з конкурентом, що займає якнайкращу позицію на товарному ринку або його окремому сегменті.

Кулиняк І. Я., Базарко С. В. [16] приводять найбільш загальне трактування конкурентних переваг, під якими їм розуміються «якості, які відсутні або менш виражені у суперників». При цьому конкурентні переваги розглядаються як найважливіший показник конкурентоспроможності економічного об'єкту будь-якого рівня.

Позитивним моментом даного трактування є спроба пов'язати поняття конкурентних переваг і конкурентоспроможності, хоча характеристику конкурентних переваг як показника конкурентоспроможності, на нашу думку, слід визнати невірною, оскільки конкурентні переваги як самостійне поняття, мають власний смисловий зміст, відмінний від змісту поняття конкурентоспроможності.

Таким чином, запропоноване П.С. Завьяловим визначення конкурентних переваг не можна визнати достатньо точним і таким, що відображає специфіку виробничо-господарської діяльності підприємств.

Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. [27] пропонують визначити суть конкурентної переваги на основі поняття «цінність». При цьому, під цінністю ним розуміється «щось особливе, то, чим система володіє (містить в собі), прагне зберегти, або мати в майбутньому. Наприклад, здоров'я, талант, професіоналізм, організованість, володіння нововведеннями, торгова марка і т.п.».

Гаркавенко С.С. [7] класифікує цінності по ряду ознак. По приналежності до системи, в якій реалізується конкурентна перевага, їм пропонується виділяти біологічні, соціальні, виробничі і технічні цінності. Сукупність цінностей визначає конкурентні переваги. «Цінності можуть перетворитися на конкурентні переваги, що реалізуються зовні або всередині біологічної, соціальної або виробничої системи в глобальному, локальному або індивідуальному масштабі».

Даний автор вводить поняття конкурентної переваги системи, під якою пропонує розуміти «яку-небудь ексклюзивну цінність, якою володіє система і яка дає їй перевагу перед конкурентами». При цьому він вважає, що конкурентні переваги втілюються у товарах, що випускаються системою і що реалізуються на ринках. Таке трактування дозволяє виділяти лише реалізовані конкурентні

переваги, але не припускає існування потенційних і нереалізованих в товарі конкурентних переваг.

Отже, загальну структуру конкурентних переваг підприємства можна представити у вигляді наступної схеми (рис. 1.7).

ВНУТРІШНІ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ

- виробничі
- технологічні
- кваліфікаційні
- організаційні
- управлінські
- інноваційні
- наслідкові
- економічні

ЗОВНІШНІ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ

- інформаційні
- конструктивні
- якісні
- поведінкові
- кон'ютурні
- сервісні
- імеджеві
- цінові
- збутові

Рис. 1.7 Структура конкурентних переваг підприємства

Як бачимо, наявність у системи таких виняткових особливостей (цінностей) не завжди пов'язана з перевагою над конкурентами. Так, володіння економічною системою навіть унікальними національними, політичними, духовними, культурними, соціальними особливостями, цінностями не гарантує

появи переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності.

Отже, розглянувши думки багатьох вчених, можна стверджувати, що «конкурентні переваги» – це різноманітні особливості будь-якої із сфер діяльності фірми, за допомогою яких підприємство має перевагу над своїми конкурентами у досягненні однієї цілі.

1.3. Специфіка формування конкурентних переваг підприємств туристичної сфери

Сьогодні стратегічним завданням розвитку туристичної галузі є забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності його суб'єктів. Щоб працювати ефективно, повністю задовольняти потреби своїх клієнтів і вийти на світовий ринок туристичних послуг вони повинні докласти значних зусиль для підвищення якості послуг і збалансування їх вартості згідно якісних характеристик.

Туристичні підприємства мають велике значення як для економіки, так і для соціальних, культурних та екологічних аспектів суспільства. Розглянемо основні напрямки, у яких туристичні підприємства позитивно впливають.

1. Економічне значення – створення робочих місць, збільшення доходів державного бюджету, приплив іноземної валюти.
2. Соціальне та культурне значення – збереження культурної спадщини, розвиток місцевої спільноти, міжкультурний обмін.
3. Значення для інфраструктурного розвитку – модернізація зайнятості, створення та покращення об'єктів дозвілля та культури.
4. Екологічне значення – розвиток екотуризму.
5. Значення для регіонального розвитку.

Розвиток віддалених регіонів: туризм може стати стимулом для розвитку віддалених та атмосферних явищ там, де немає інших значних економічних

можливостей. Залучення туристів у такі регіони сприяє їх розвитку та збереженню місцевої культури.

Зміцнення місцевого бізнесу: місцеві ремісники, фермери, виробники та малий бізнес можуть досягти зростання завдяки туризму, своїм товарам та послугам туристам.

6. Політичне значення

Поліпшення міжнародних зв'язків: розвиток міжнародних відносин та культурних відносин між країнами, деяке взаєморозуміння та підтримка між державами.

Підвищення іміджу країни: Туризм допомагає покращити імідж країни на міжнародній арені. Країни з розвиненим туристичним сектором асоціюються з безпекою, гостинністю та багатою культурною спадщиною, що приваблює більше туристів та призводить до спаду.

Формування туристичних напрямків є ключовим сектором, що стимулює економічне зростання, підтримує соціальну стабільність, сприяє культурному розвитку та збагаченню, а також допомагає зберігати екологічний баланс і забезпечувати сталий розвиток регіонів. Це досягається завдяки створенню нових робочих місць, залученню інвестицій, підвищенню рівня доходів місцевого населення та покращенню інфраструктури.

Туристичний розвиток також сприяє збереженню культурної спадщини та природних ресурсів, сприяє взаємозбагаченню культур, розширює міжнародні зв'язки та покращує репутацію регіону як безпечного і привабливого місця для відвідувачів. Таким чином, розвиток туристичних напрямків не лише стимулює економіку, але й сприяє довготривалому зростанню та підвищенню якості життя місцевих громад.

Туристичний бізнес як складова економічного комплексу країни характеризується властивостями та функціями представлені на рисунку 1.8.

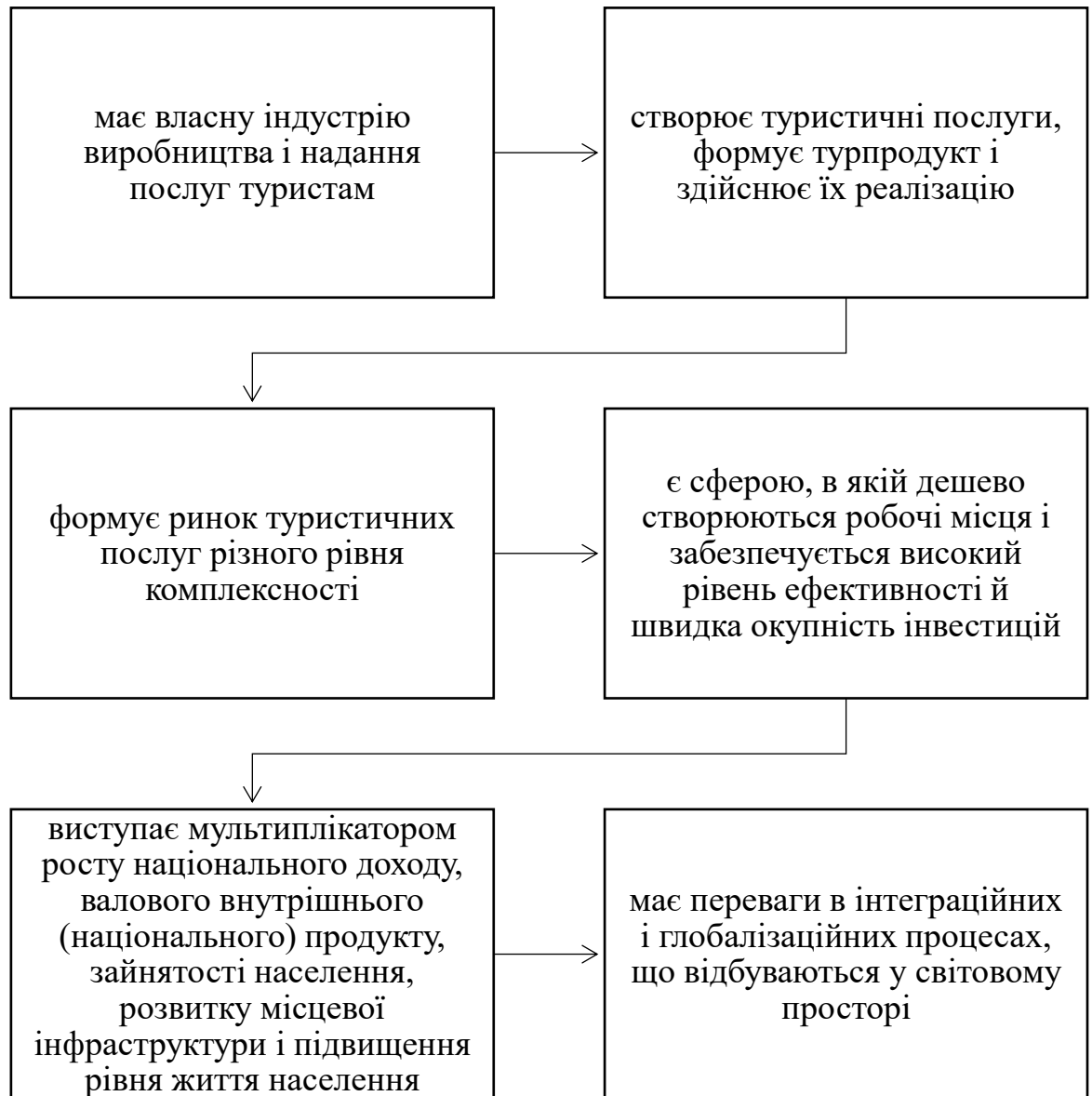


Рис. 1.8 Властивості і функції туристичного бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Головною ознакою туристичного бізнесу є його здатність впливати на розвиток економіку регіону, країни і світу.

Результативний розвиток туристичного бізнесу та галузі в цілому сприятиме розвитку інфраструктури й підтримуватиме зайнятість місцевого населення.

Конкурентоспроможність туристичної галузі можна визначити як властивість, що характеризує високу забезпеченість країни туристичними

ресурсами і рівень ефективного їх використання, що забезпечує високу частку на світовому туристичному ринку.

Формування конкурентних переваг підприємств туристичної сфери – це комплексний процес, який включає розробку та впровадження стратегій, спрямованих на залучення клієнтів, підвищення їхньої лояльності та виділення компаній серед конкурентів. Основні особливості формування конкурентних переваг у туризмі можна представити наступними факторами:

1. Орієнтація на унікальний продукт:
 - унікальні туристичні продукти;
 - локальна адаптація.
2. Висока якість обслуговування:
 - персоналізований сервіс;
 - професіоналізм персоналу.
3. Інновації та цифровізація:
 - використання цифрових технологій;
 - VR та AR технології.
4. Ефективні маркетингові стратегії:
 - цільовий маркетинг та сегментація;
 - робота з відгуками та репутацією.
5. Стратегічне партнерство та співробітництво:
 - партнерство за участю підприємств;
 - крос-продаж .
6. Соціальна відповідальність та екологічність:
 - еко-туризм;
 - соціальна відповідальність.

Ці напрями допомагають компаніям створити стійкі конкурентні переваги переважно на насиченому ринку туризму.

Авторське бачення процесу формування конкурентних переваг підприємств туристичної сфери представлено на рис. 1.9.

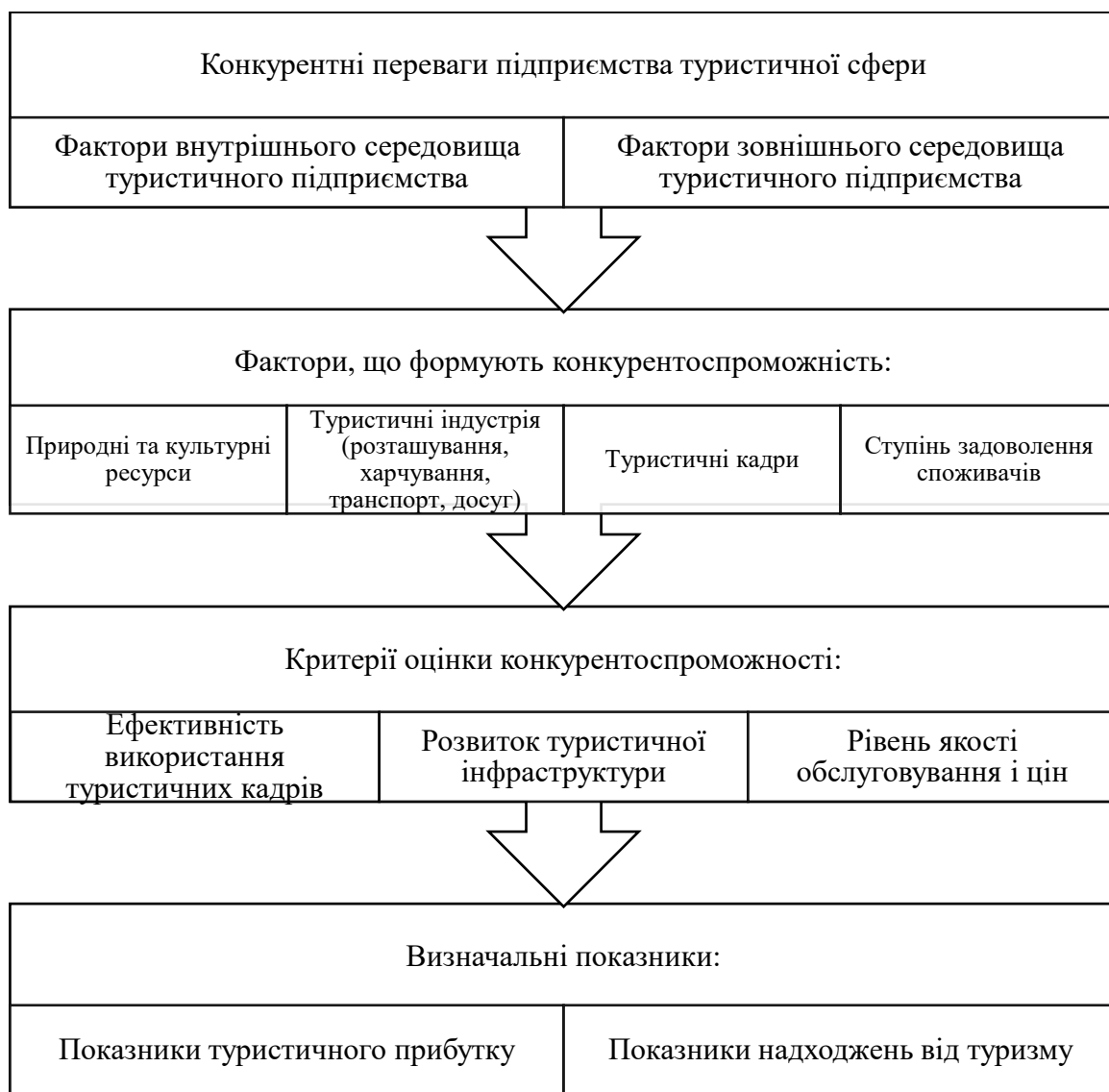


Рис.1.9 Процес формування конкурентних переваг підприємств туристичної сфери

Джерело: розроблено автором на основі [23]

Конкурентні переваги туристичних послуг можна об'єднати у дві групи: переваги низького рангу та переваги високого рангу.

Переваги низького рангу пов'язані з наявністю дешевої робочої сили, доступністю джерел сировини і менш стійкі. Переваги високого рангу пов'язані з наявністю високої репутації, кваліфікованого персоналу, розвиненим маркетингом, заснованим на використанні сучасних технологій, сучасним менеджментом, довготривалими відносинами зі споживачами і т. д. 3, с. 62; 7, с. 23].

Недостатньо мати багаті туристично-рекреаційні ресурси. Необхідно скомпонувати ці ресурси якісний турпродукт, забезпечити високий рівень сервісу, надати максимальне задоволення всіх потреб клієнта в комплексі, створивши винятковий імідж своєї діяльності. Особливе місце серед переваг високого рангу посідають інновації. Для утримання лідируючого становища над ринком з допомогою використання інновацій необхідно забезпечити неможливість (чи, по крайнього заходу, складність) їх можливого повторення конкурентами, значне якісне перевага [8, з. 67; 10, с. 86].

Конкурентні переваги окремих туристичних підприємств можуть включати різні аспекти, що підвищують їхню привабливість на ринку. Ось деякі з них:

1. Репутація бренду: Відомі туристичні оператори, такі як ANEX Tour, Join up , Coral Travel, мають надійну репутацію завдяки багаторічному досвіду, високій якості послуг та позитивним відгукам клієнтів. Це сприяє залученню нових клієнтів та зміцненню довіри постійних.

2. Широкий асортимент послуг: Оператори можуть пропонувати не лише стандартні тури, а й додаткові послуги, такі як трансфери, екскурсії, страхування та візова підтримка. Це розширює можливості для клієнтів та створює відчуття комфорту і повної організації відпочинку.

3. Гнучка цінова політика: Знижки, акції, бонусні програми та різні цінові сегменти дозволяють підприємствам залучати ширшу аудиторію. Зниження вартості послуг для певних категорій клієнтів може забезпечити конкурентну перевагу, особливо в сезон відпусток.

4. Надійні міжнародні партнери: Співпраця з перевіреними готелями, авіакомпаніями та іноземними партнерами дозволяє забезпечити високу якість послуг і безпеку клієнтів, що є вагомою конкурентною перевагою.

5. Інновації та технології: Використання сучасних технологій, таких як онлайн-бронювання, мобільні додатки для клієнтів, аналітика великих даних для прогнозування попиту, робить процес бронювання зручнішим та більш інформативним.

6. Якісна рекламна стратегія: Ефективні маркетингові кампанії з використанням цифрових медіа, соціальних мереж, відгуків впливових осіб та інших сучасних каналів дозволяють досягати ширшої аудиторії та підтримувати високий рівень популярності компанії.

7. Сегментовані та унікальні пропозиції: Туроператори можуть спеціалізуватися на певних типах турів — екстремальні, сімейні, екологічні, для молоді або преміум-сегменту, що дозволяє їм краще задовольняти потреби конкретної аудиторії.

Ці переваги допомагають туристичним підприємствам зміцнювати позиції на ринку, підвищувати лояльність клієнтів та виділятися серед конкурентів.

Отже, на сьогоднішній день стратегічним пріоритетом розвитку туристичної галузі є підвищення конкурентоспроможності підприємств, що вимагає значних зусиль для покращення якості послуг та оптимізації цінової політики. Туристичні підприємства мають вагоме значення як для економіки, так і для соціокультурного, інфраструктурного, екологічного та політичного розвитку. Вони сприяють економічному зростанню, збереженню культурної спадщини, створенню інфраструктури, підвищенню міжнародного іміджу країни та покращенню міжнародних зв'язків. Конкурентоспроможність туристичного сектора залежить від здатності підприємств формувати і підтримувати унікальні конкурентні переваги. Серед ключових факторів — орієнтація на унікальні продукти, висока якість обслуговування, впровадження інновацій, стратегічне партнерство, ефективний маркетинг та соціальна відповідальність. Туристичні компанії, що володіють сильною репутацією, надійними міжнародними партнерами та здатністю швидко реагувати на потреби ринку, мають значні переваги для утримання позицій і розвитку в умовах конкуренції. Розвиток туристичного бізнесу забезпечує економічну стійкість, соціальне збагачення, культурну різноманітність та екологічну відповідальність. Важливо, щоб туристичні компанії активно працювали над інноваціями, покращували сервіс та підтримували позитивний імідж, щоб забезпечити довгостроковий успіх на ринку.

Висновки до розділу 1

Конкурентоспроможність підприємства в умовах ринку залежить від широкого кола зовнішніх факторів, які виступають як передумова для виходу підприємства на ринок, та внутрішніх факторів, які окреслюють здатність до довгострокового успішного функціонування підприємства в умовах ринку. Проведений аналіз різних підходів дозволяє визначити конкурентоспроможність підприємств в ринкових умовах як їх спроможність ефективно функціонувати, примножуючи свою долю на ринку, задовольняючи потреби споживачів у якісній та безпечній продукції та отримуючи конкурентні переваги з меншим рівнем витрат і більшою за конкурентів динамікою.

Конкурентні переваги – це різноманітні особливості будь-якої із сфер діяльності фірми, за допомогою яких підприємство має перевагу над своїми конкурентами у досягненні однієї цілі.

Туристичні підприємства мають вагомe значення як для економіки, так і для соціокультурного, інфраструктурного, екологічного та політичного розвитку. Вони сприяють економічному зростанню, збереженню культурної спадщини, створенню інфраструктури, підвищенню міжнародного іміджу країни та покращенню міжнародних зв'язків. Конкурентоспроможність туристичного сектора залежить від здатності підприємств формувати і підтримувати унікальні конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ

2.1. Загальна характеристика підприємства сфери туризму

Туроператори в Україні сьогодні працюють у надскладних умовах. У період 2017–2020 років галузь зростала, а країна підвищувала свою конкурентоспроможність. Однак проблеми в секторі туризму почалися ще з початком пандемії COVID-19. Через обмеження було закрито аеропорти, готелі мали мінімальну кількість клієнтів, і значно знизився попит на послуги туристичних агентств. Щойно сектор почав відновлюватися, розпочалося повномасштабне вторгнення РФ в Україну, що створило критичні умови для підприємств туристичної сфери. Тим не менш, навіть у агресивному та непередбачуваному середовищі галузь продовжує функціонувати, намагається відродитися й навіть планує майбутній розвиток. Сектор забезпечує близько 1,4% від ВВП країни.

Український туризм залишається важливою і перспективною складовою ринку, яка має значення для подальшого економічного та культурного розвитку держави. Потенціал для розвитку обумовлений унікальною українською культурою та історією, які, навіть у сучасних умовах, зберігають привабливість для світових туристів. Значний туристичний потенціал мають як великі міста, так і невеликі селища й локації з яскравим національним колоритом. Крім того, Україна відома унікальними природними пейзажами, історичними пам'ятками, культурною спадщиною та зонами відпочинку, сім із яких включені до списку ЮНЕСКО.

Українські туристичні компанії змогли втриматися на міжнародних ринках. Галузь залишається привабливою для інвесторів і пріоритетною для держави. Складні умови змусили операторів трансформувати роботу, зосереджуючись на турах до безпечних місць України, а також міжнародних поїздках із використанням аеропортів сусідніх країн.

Найбільш потужні туроператори України сьогодні:

«ANEX Tour» — лідер з організації відпочинку на найкращих курортах світу. Щороку впроваджує нові технології, які дозволяють економити час і кошти клієнтів. Серед переваг — досвід роботи на ринку, професійність співробітників, надійність партнерів, великий вибір готелів, високий сервіс і гостинність.

«Join Up» — один з найбільших туристичних операторів, що надає широкий спектр послуг у сфері туризму. Підприємство спеціалізується на організації індивідуальних, сімейних, групових та корпоративних подорожей. Компанія пропонує різноманітні туристичні продукти, включаючи пляжний відпочинок, екскурсійні тури, активний і лікувально-оздоровчий туризм.

«Coral Travel» — туроператор із 20-річним досвідом у виїзному туризмі, який пропонує якісні турпродукти. «Coral Travel» організовує групові та індивідуальні FIT-тури, має власні чартерні програми, розвиває incentive- та congress-туризм, спортивні поїздки та продаж авіаквитків онлайн.

Наведемо коротку характеристику діяльності кожного з них.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Туристична компанія ANEX Tour» («ANEX Tour»), яке було зареєстровано в Україні 15 березня 2006 року. Юридична адреса: 02121, м. Київ, вул. Харківське шосе, буд. 201-203 /2А/, група нежитлових приміщень №53, офіс №1.

Основні види діяльності, зазначені в статуті компанії, включають туроператорські та турагентські послуги, бронювання та іншу супутню діяльність.

«ANEX Tour» існує з 1996 року і понад 20 років користується світовою популярністю. Компанія представлена на курортах десяти країн, а також через мережу туроператорів у таких країнах, як Україна, Казахстан, Німеччина, Домініканська Республіка, Іспанія, Кіпр, Китай, ОАЕ, Таїланд і Туреччина. В Україні «ANEX Tour» є провідним оператором, що організовує відпочинок на курортах Туреччини, Єгипту, Іспанії, Болгарії, Андорри, Тунісу, Греції, Таїланду, Домініканської Республіки та Шрі-Ланки.

Туроператор має розгалужену мережу агентств, зокрема 190 агентств, що працюють за франшизою «ANEX» в Україні. Регіональні офіси розташовані у Запоріжжі, Дніпрі, Львові, Одесі та Харкові.

Місія компанії – сприяти формуванню цивілізованого туристичного ринку, заснованого на взаємній довірі між клієнтом, агентом і оператором. «ANEX Tour» пропонує тури від економ-класу до VIP-рівня у всіх напрямках, постійно оновлює асортимент готелів і видів відпочинку та впроваджує нові технології для підвищення якості обслуговування. На сайті компанії (www.anextour.com.ua) агенти можуть отримати оперативну інформацію про наявність місць, опис готелів, новини, акції, курси валют та навчальні програми.

Сайт «ANEX Tour» став важливим інструментом комунікації з клієнтами, представляючи компанію як надійного партнера. Тут користувачі можуть дізнатися про актуальні новини, акції, інформацію про курорти, асортимент турів, а також переглянути додаткову інформацію про компанію. Наявність сайту створює зручність для клієнтів, однак його підтримка потребує інвестицій, включно зі створенням якісного контенту, SEO-оптимізацією та адмініструванням.

Система онлайн-бронювання турів дозволяє швидко обрати та забронювати тур, заповнивши коротку форму, а також стежити за статусом замовлення. «ANEX Tour» спеціалізується на наданні широкого спектру туристичних послуг, включаючи масовий туризм, корпоративні та групові поїздки, VIP-відпочинок. Компанія забезпечує вигідні умови розміщення завдяки ексклюзивним контрактам з готелями.

Корпоративний відділ компанії, який працює більше дев'яти років, надає послуги з організації заходів за кордоном: семінарів, конференцій, бізнес-тренінгів, квестів, екскурсій, корпоративних заїздів та весільних церемоній. Відділ також організовує індивідуальні тури за побажаннями клієнтів.

Протягом понад 20 років «ANEX Tour» постійно покращує якість і асортимент своїх послуг, пропонуючи нові рішення. Компанія контролює всі етапи організації відпочинку, забезпечуючи туристам цілодобову підтримку.

Додаткові послуги включають SMS-інформування про зміни часу вильоту та попереднє бронювання бізнес-залу в аеропорту.

«Join UP»— багатопрофільний український туроператор, що є однією з найбільших туристичних компаній країни. Головний офіс компанії розташований у Києві, а регіональні філії діють у Запоріжжі, Харкові, Одесі, Дніпрі та Львові.

Туроператор функціонує на ринку туристичних послуг близько 20 років, протягом яких досягнув лідерських позицій у галузі. Компанія була заснована у 1996 році як авіакаса (ACS Ukraine), а офіційний бренд «Join UP» з'явився у 1997 році. Свою діяльність в Україні як туроператор компанія розпочала у 2009 році, пропонуючи тури за трьома основними напрямками: Домініканська Республіка, ОАЕ та Таїланд.

У 2010 році «Join UP» розширив географію своїх пропозицій, включивши такі країни, як Індія, Шрі-Ланка, Мексика, Куба, Словенія, Андорра, Іспанія, Швейцарія, Йорданія. Того ж року компанія відкрила франчайзингову мережу і почала активно співпрацювати з турагентствами по всій Україні.

Сьогодні «Join UP» обслуговує понад 4000 туристичних агентств та відправляє на відпочинок понад 1000 туристів щодня. У 2017 році туроператор організував подорожі за кордон для понад 750 тисяч українців.

«Join UP» постійно розширює географію своїх турів. Компанія пропонує відпочинок у понад 50 країнах світу, включаючи найпопулярніші та екзотичні напрямки. Серед основних напрямів — Туреччина, Єгипет, Греція, ОАЕ, Мальдіви, а також ексклюзивні тури до Карибського басейну чи Південно-Східної Азії.

Крім міжнародних напрямків, туроператор пропонує індивідуальні програми подорожей та тури по Україні, забезпечуючи комфортні умови для відпочинку.

Мережа «Join UP» охоплює понад 115 представництв у 48 містах України. Компанія також відкрила офіси в Молдові, Азербайджані. Особливу увагу приділяють ретельному відбору партнерів — готелів різної

категорії, авіа-, залізничних і автобусних перевізників, що дозволяє забезпечувати високий рівень сервісу за конкурентними цінами.

Особливості туристичного оператора «Join UP» включають:

- багатoproфільність: тури для будь-яких потреб — від екзотичного пляжного відпочинку до культурних чи гастрономічних подорожей;
- доступність: вигідні ціни та широкий асортимент програм роблять подорожі доступними для багатьох клієнтів;
- постійний розвиток: компанія працює над покращенням сервісу та розширенням напрямків.

Компанія «Join UP» — це один із найнадійніших партнерів у сфері туризму, який пропонує якісний відпочинок у будь-якому куточку світу.

ТОВ «Coral Travel» («Coral Travel»), розташоване в Києві, зареєстроване за адресою 01054, м. Київ, вул. Бульварно-Кудрявська, буд. 24. Основний напрям діяльності, згідно з класифікатором, — 79.12 «Діяльність туристичних операторів». Засновником виступає АТ «ОТІ Холдінг Анонім Шіркети». З моменту заснування 25 років тому більшість туристичних продуктів компанії досягли стадії зрілості та забезпечують стабільний прибуток завдяки ефективній маркетинговій політиці. «Coral Travel» постійно розширює асортимент, зокрема й додаткові послуги. Асортимент турів вважається достатнім на поточному етапі розвитку компанії.

Компанія працює відповідно до свого Статуту та нормативних документів, як комерційна організація, мета якої — отримання прибутку. Тури розробляються туроператором і реалізуються через мережу агентств, які отримують 10% комісійних. Як один із найбільших туроператорів у сфері виїзного туризму, «Coral Travel» співпрацює з туристичними агентами та має широку франчайзингову мережу.

«Coral Travel» — лідер українського туристичного ринку і ключова компанія групи ОТІ, яка має значні переваги над іншими франчайзинговими мережами. За 25 років роботи послугами компанії скористалися понад 18 мільйонів туристів у 11 країнах. Група ОТІ, що існує з 1992 року, об'єднує 27

компаній у різних країнах, зокрема в Україні, Туреччині, Єгипті, Греції, Іспанії, ОАЕ та інших.

До структури групи ОТІ входять провідні бренди туристичного сектора: туроператори, туристичні агентства, готельні комплекси, авіаперевезення та охоронні послуги. Загалом у групі працюють понад 7000 співробітників. «Coral Travel» вкладає кошти у створення якісних туристичних продуктів і послуг.

Під брендами «Coral Travel» та «Sunmar» компанія активно розвиває франчайзингову мережу, яка налічує 2150 офісів. «Coral Travel» пропонує тури в 28 країнах, включаючи Туреччину, Єгипет, Грецію, Іспанію та інші. Організуються групові та індивідуальні FIT-тури на основі чартерних і регулярних рейсів. Офіси компанії розташовані в Києві, Запоріжжі, Львові, Одесі та Харкові.

«Coral Travel» зарекомендував себе як бренд надійності та якості, що стимулює до подальшого вдосконалення. Основними перевагами компанії є постійне вдосконалення сервісу, моніторинг ринку, контроль формування турпродукту та максимальне задоволення потреб клієнтів різних категорій.

Мета «Coral Travel» — підвищення конкурентоспроможності через розвиток нових напрямків і впровадження інновацій. У планах компанії — розширення частки на ринку, підвищення якості обслуговування та впровадження нових технологій. Успіх компанії базується на гнучкій політиці, нововведеннях та інноваційних методах роботи, що сприяє довгостроковому співробітництву з партнерами, задоволенню клієнтських запитів і розвитку туристичного ринку України.

Український ринок туроператорів стикається з серйозними викликами: пандемія COVID-19 і війна суттєво обмежили можливості для розвитку галузі, але вона продовжує працювати та адаптується до нових умов. Сектори внутрішнього туризму та міжнародних поїздок частково підтримують діяльність компаній, які продовжують функціонувати завдяки трансформації послуг, розвитку нових напрямків і впровадженню сучасних технологій. Лідери галузі, такі як «ANEX Tour», «Join Up», і «Coral Travel», займають провідні позиції,

пропонуючи широкий спектр туристичних продуктів і високоякісні послуги, включаючи групові, індивідуальні тури та VIP-поїздки. Ці компанії використовують стратегічні партнерства, франчайзингові мережі та онлайн-бронювання для забезпечення надійності і зручності для клієнтів. Маючи досвід і ресурси для подальшого розвитку, туроператори також активно інвестують у цифровізацію та покращення сервісу. Український туристичний сектор має значний потенціал, завдяки унікальним культурним, історичним та природним ресурсам, що приваблюють міжнародних туристів, а також інтересу інвесторів і державній підтримці.

2.2. Аналіз ефективності діяльності туристичних підприємств

Для оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств проаналізуємо їх організаційні структури управління.

Для аналізу організаційної структури управління «ANEX Tour» розглянемо дані рис. 2.1.



Рис. 2.1 Організаційна структура туристичного підприємства «ANEX Tour»

Організаційна структура компанії ТОВ «ANEX TOUR» є оптимальною з

огляду на розміри підприємства та специфіку основної діяльності. Це зумовлено бажанням керівництва максимально використовувати ефективні управлінські підходи, одночасно забезпечуючи прийняття обґрунтованих рішень з урахуванням думки співробітників, які мають спеціалізовані знання та навички в конкретних сферах.

Керівництво компанією здійснює директор, який відповідає за загальне керівництво. Внутрішньо-організаційні процеси охоплюють комунікацію, координацію та прийняття управлінських рішень. Для забезпечення ефективної діяльності компанії організація поділяється на численні підрозділи, кожен з яких займається певними аспектами туристичної діяльності та її розвитку.

Структура «ANEX TOUR» є лінійно-функціональною. Усі керівники підрозділів підпорядковуються безпосередньо генеральному директору, при цьому кожен співробітник підпорядковується лише одному керівнику у межах своєї компетенції. Результати роботи підрозділів передаються безпосередньо генеральному директору.

Перевагами цієї організаційної структури є чіткість та визначеність, оскільки кожен керівник працює в рамках своїх повноважень, а співробітники виконують свої завдання без зайвих перешкод. Така структура сприяє високій оперативності, що є важливим фактором в туристичній галузі, де швидкість роботи є ключем до конкурентоспроможності.

Таким чином, можна стверджувати, що компанія має ефективно організовану ієрархію, і лінійно-функціональна структура є однією з найкращих у галузі, оскільки кожен підрозділ відповідає за свою частину туристичного продукту. Наприклад, один відділ займається створенням продукту, інші — його просуванням та продажем клієнтам.

Генеральний директор контролює всі основні процеси, забезпечуючи правильну та оперативну роботу компанії. Усередині підрозділів контроль здійснюють їхні керівники, які несуть відповідальність за діяльність своїх співробітників перед генеральним директором.

Для аналізу організаційної структури управління «Coral Travel»

розглянемо дані рис. 2.2.

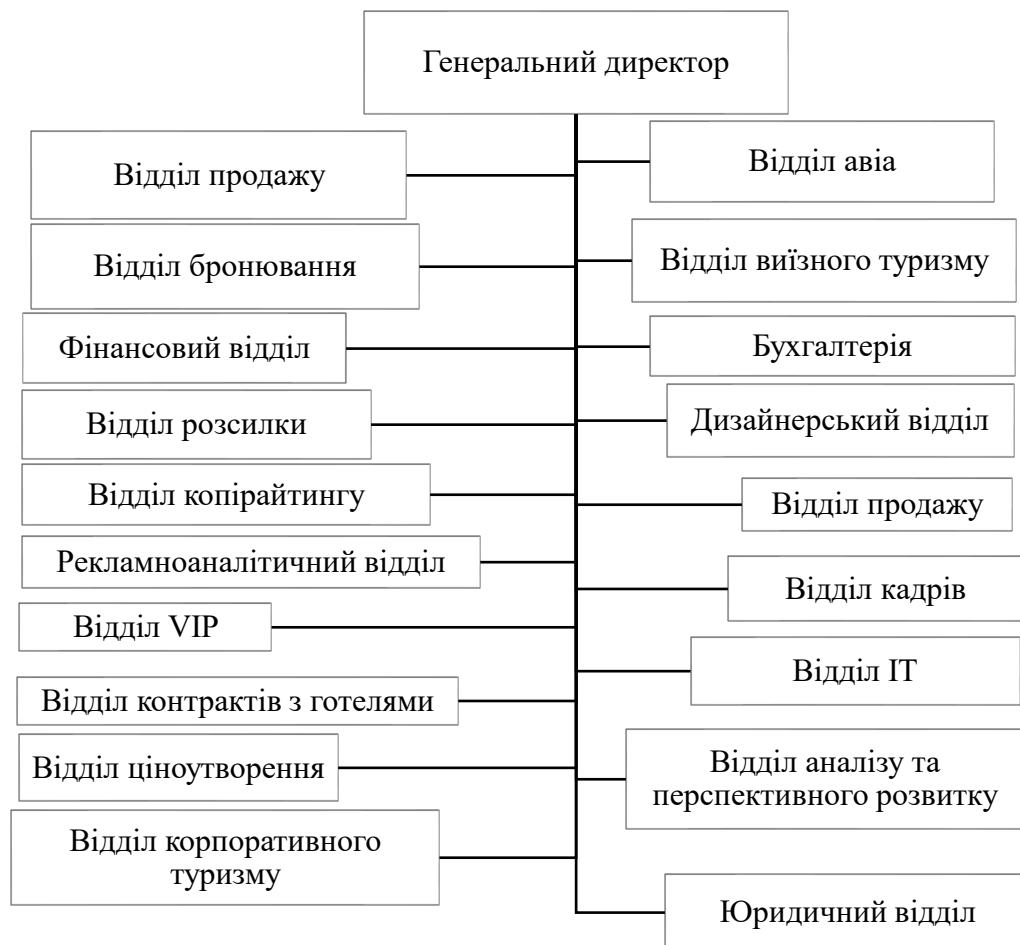


Рис. 2.2 Організаційна структура туристичного підприємства «Coral Travel»

Аналіз структури управління туристичного підприємства «Coral Travel» свідчить про те, що управлінський процес здійснюється на основі лінійно-функціональної структури.

«Coral Travel» має одну з найпростіших організаційних структур, яка є лінійно-функціональною. Серед недоліків такої організаційної структури можна відзначити:

- можливість дублювання функцій управління;
- потенційні конфлікти між керівниками лінійних та функціональних підрозділів;

- труднощі в координації між функціональними підрозділами, що можуть впливати на впровадження інновацій;
- відсутність гнучкості та труднощі в адаптації до нових завдань.

Переваги лінійно-функціональної структури туристичного підприємства «Coral Travel»:

1. швидка реакція на розпорядження та вказівки, ефективне виконання завдань;
2. оперативність у прийнятті управлінських рішень;
3. поєднання двох моделей — лінійної та функціональної, що забезпечує сталі взаємозв'язки та їх ефективність;
4. чіткість і єдність у менеджменті, висока відповідальність керівництва та лінійних працівників;
5. високий рівень професіоналізму спеціалістів функціональних підрозділів;
6. збереження високої ефективності координації процесів, навіть при великій кількості персоналу.

Компанія «Coral Travel» залучає висококваліфікованих професіоналів, які пройшли спеціальну підготовку і здатні забезпечити високий рівень попиту. Члени команди забезпечують високий рівень організаційно-управлінської діяльності завдяки своїй професійній компетенції, умінню знаходити взаємоприйнятні рішення та працювати як єдине ціле.

Проаналізуємо організаційну структуру управління туристичного оператора «Join Up», для чого розглянемо дані рис. 2.3.

Організаційна структура туристичної компанії «Join UP!» розроблена з урахуванням її основних цілей і завдань. Вона спрямована на надання високоякісних туристичних послуг, забезпечення фінансової стабільності, підтримання динамічного розвитку та досягнення позитивних фінансових результатів.



Рис. 2.3 Організаційна структура туристичного підприємства «Join Up»

Основні характеристики організаційної структури компанії:

- відповідність цілям і завданням фірми: структура побудована так, щоб ефективно підтримувати надання туристичних послуг і забезпечувати фінансову стійкість;
- охоплення всіх функцій менеджменту: управлінські процеси охоплюють планування, організацію, координацію, контроль та мотивацію;
- чіткий розподіл функцій і обсягів робіт: структура передбачає розподіл завдань і обов'язків між рівнями управління;
- система організації робіт: на кожному рівні діють інструкції, нормативи та норми виконання робіт;
- розмежування прав і обов'язків: права, обов'язки, повноваження та відповідальність чітко визначені для кожного рівня управління.

Структура управління компанії наведена на рис.2.3 передбачає, що генеральний директор очолює компанію, відповідає за стратегічне планування та загальне керівництво.

Маркетинговий відділ компанії включає менеджера з реклами, який відповідає за просування послуг.

Юридичний відділ забезпечує правову підтримку. Бухгалтерія веде фінансову документацію та звітність.

Кадровий відділ та HR-менеджер займаються управлінням персоналом.

Туристичний відділ очолюється начальником, під управлінням якого працюють:

- менеджери з міжнародного туризму;
- менеджери внутрішнього туризму;
- менеджери з продажів у філіях компанії.

Завдяки такій структурі забезпечується ефективна координація всіх процесів, чіткість у виконанні завдань і відповідальність на кожному рівні управління.

На досліджуваних підприємствах спостерігається поступове скорочення чисельності персоналу (таблиця 2.1)

Таблиця 2.1

Динаміка кадрового потенціалу підприємств (осіб. 2021-2023 рр.)

Компанія	2021	2022	2023	Відхилення (2022/2023)	
				Абсолютне	Відносне, %
«ANEX Tour»	126	114	87	-27	-23,6
«Join UP»	-	179	176	-3	-1,6
«Coral Travel»	140	83	47	-36	-73,4

Джерело: Розроблено автором за даними компанії

Аналіз ефективності діяльності туристичних підприємств проведено на підставі офіційної звітності.

Для аналізу основних економічних показників діяльності «ANEX Tour» розглянемо дані таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного
оператора «ANEX Tour»**

Показники	2022р.	2023р.	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	18113	29824	11711	64,66
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	14966	17608	2642	17,65
Валовий прибуток, тис. грн.	3147	12216	9069	288,18
Інші операційні доходи, тис.грн.	2 091,00	769	-1322	-63,22
Адміністративні витрати, тис.грн.	22 932,00	14 433,00	-8499	-37,06
Витрати на збут, тис.грн.	0	0	0	0
Інші операційні витрати, тис.грн.	384	47	-337	-87,76
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток / збиток, тис. грн.	-18 078,00	-1 495,00	16583	-91,73
Дохід від участі в капіталі, тис.грн.	0	0	0	0
Інші фінансові доходи, тис. грн.	2 811,00	2 249,00	-562	-19,99
Інші доходи, тис. грн.	85,00	3	-82	-96,47
Фінансові витрати, тис. грн.	0	0	0	0
Інші витрати, тис. грн.	201	4	-197	-98,01
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток / збиток, тис. грн.	-15 383,00	753	16136	-104,90
Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	0	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток /збиток, тис. грн.	-15383	753	16136	-104,90
Чистий прибуток / збиток, тис.грн	-15383	753	16136	-104,90

Джерело: Розроблено автором за даними компанії

На основі даних таблиці проведемо аналіз ключових показників діяльності «ANEX Tour» за звітний та попередній періоди. У звітному періоді чистий дохід

збільшився на 11 711 тис. грн або 64,66% у порівнянні з попереднім періодом. Це свідчить про суттєве зростання обсягів реалізації «ANEX Tour», що може бути пов'язано з розширенням ринків збуту або підвищенням попиту. Собівартість зросла на 2 642 тис. грн або 17,65%. Хоча це значне збільшення, воно менше від темпів зростання чистого доходу, що позитивно впливає на валовий прибуток. Валовий прибуток зріс на 9 069 тис. грн або 288,18%, що демонструє покращення рентабельності діяльності «ANEX Tour». Інші операційні доходи зменшились на 1 322 тис. грн, що може свідчити про зменшення надходжень, не пов'язаних з основною діяльністю. Зниження адміністративних витрат на 8 499 тис. грн є значним досягненням, що може бути наслідком оптимізації витрат. Інші операційні витрати зменшились на 337 тис. грн або 87,76%, що також сприяло поліпшенню фінансових результатів. Збиток від операційної діяльності скоротився на 16 583 тис. грн, що свідчить про покращення операційної ефективності. Інші фінансові доходи зменшились на 562 тис. грн або 19,99%, що може свідчити про зниження доходів від інвестиційної або іншої фінансової діяльності. Інші доходи скоротилися на 82 тис. грн, що має незначний вплив на загальні результати. Інші витрати зменшились на 197 тис. грн., що позитивно позначилося на загальній структурі витрат. Чистий збиток «ANEX Tour» у попередньому періоді був 15 383 тис. грн, у той час як у звітному періоді компанія отримала 753 тис. грн прибутку, що свідчить про значне покращення фінансової стійкості підприємства.

Компанія «ANEX Tour» демонструє позитивну динаміку фінансово-господарської діяльності. Основними факторами поліпшення стали: значне зростання доходів від реалізації, скорочення адміністративних витрат, підвищення ефективності операційної діяльності, однак компанії варто звернути увагу на зниження інших операційних і фінансових доходів, а також працювати над подальшим скороченням збитків у окремих аспектах діяльності.

Показники фінансового стану туристичного оператора «ANEX Tour» у 2023 році представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Показники фінансового стану туристичного оператора «ANEX Tour»

Група	Показник	Значення
Показники оцінки стану основних засобів	Частка основних засобів в активах підприємства	0.08 %
Ліквідність	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	0.92
	Абсолютна ліквідність (платоспроможність)	0.08
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової залежності	-11.25
	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	-12.25
	Поточна платоспроможність	-370 731 ₴
Оцінка рентабельності	Рентабельність продукції	21.03 %

Джерело: Розроблено автором за даними компанії

За даними таблиці видно, що підприємство має не значний рівень основних засобів у активах компанії, достатній рівень ліквідності, негативні значення показників фінансової стійкості.

Аналогічні розрахунки економічних показників діяльності «Coral Travel» розглянемо дані таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного оператора «Coral Travel»

Показники	2022р.	2023р.	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	5216	6356	1140	21,86
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3651	4449	798	21,86
Валовий прибуток, тис. грн.	1565	1907	342	21,85
Інші операційні доходи, тис.грн.	59 220,00	28 736,00	-30484	-51,48
Адміністративні витрати, тис.грн.	37 559,00	31 796,00	-5763	-15,34
Витрати на збут, тис.грн.	5 374,00	7 343,00	1969	36,64
Інші операційні витрати, тис.грн.	23 770,00	4 869,00	-18901	-79,52

Продовження таблиці 2.4

Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток / збиток, тис. грн.	-5 918,00	-13365,00	-7447	125,84
Дохід від участі в капіталі, тис.грн.	0	0	0	0
Інші фінансові доходи, тис. грн.	381	230	-151	-39,63
Інші доходи, тис. грн.	0	0	0	0
Фінансові витрати, тис. грн.	0		0	0
Інші витрати, тис. грн.	0	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток / збиток, тис. грн.	-2 204,00	-8 686,00	-6482	294,10
Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	0	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток /збиток, тис. грн.	-2 204,00	-8 686,00	-6482	294,10
Чистий прибуток / збиток, тис.грн	-2 204,00	-8 686,00	-6482	294,10

Джерело: Розроблено автором за даними компанії

Аналіз показників таблиці 2.4 дозволяє зробити висновки, що компанія суттєво збільшила виручку, що свідчить про зростання обсягів продажів чи підвищення цін на продукцію. Виручка збільшилася на 1140 тис. грн (21,86%). Це свідчить про позитивну динаміку в обсягах продажів або підвищення цін на послуги. Пропорційне збільшення собівартості зі зростанням виручки свідчить про сталість операційних процесів - зростання на 798 тис. грн (21,86%) є пропорційним до зростання виручки, що свідчить про контрольованість витрат на надання послуг.

Скорочення обсягу валового прибутку відображає погіршення основної діяльності «Coral Travel». Інші операційні доходи «Coral Travel» скоротилися на 30 484 тис. грн.. Значне скорочення цих доходів може свідчити про зменшення доходів, не пов'язаних з основною діяльністю (наприклад, доходів від оренди або продажу активів). Адміністративні витрати скоротилися на 5763 тис. грн., відносно відхилення: -15,34%. Скорочення адміністративних витрат позитивно

впливає на рентабельність, демонструючи оптимізацію управлінських витрат. Витрати на збут зросли на 1969 тис. грн., при цьому відносне відхилення: +36,64%. Зростання витрат на збут може свідчити про активізацію маркетингової діяльності та розширення каналів збуту. Інші операційні витрати зменшилися на 18 901 тис. грн. Відносне відхилення: -79,52%. Значне скорочення свідчить про успішне зменшення непрофільних витрат.

Незважаючи на зменшення операційних доходів, збиток зріс у зв'язку зі збільшенням витрат на збут і скороченням інших доходів. Зниження фінансових доходів «Coral Travel» може бути пов'язане з меншою прибутковістю фінансових інвестицій. Різке покращення фінансових результатів демонструє суттєве підвищення ефективності роботи підприємства. Підприємство має збиток в аналізованому періоді. На 6482 тис. грн. збільшення збитку свідчить про не ефективне управління фінансовими потоками. Компанія «Coral Travel» демонструє негативну динаміку фінансових показників. Водночас, зменшення інших операційних доходів свідчить про необхідність детального аналізу цих змін. Основний акцент слід зробити на збереженні росту чистого доходу, подальшій оптимізації витрат та диверсифікації джерел доходу для забезпечення стабільного фінансового стану компанії.

Показники фінансового стану туристичного оператора «Coral Travel» у 2023 році представлено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники фінансового стану туристичного оператора «Coral Travel»

Група	Показник	Значення
Показники оцінки стану основних засобів	Частка основних засобів в активах підприємства	0.72 %
Ліквідність	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	0.94
	Абсолютна ліквідність (платоспроможність)	0.72
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової залежності	-18.09
	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	-19.09
	Поточна платоспроможність	-396 706 ₴
Оцінка рентабельності	Рентабельність продукції	1540.25 %

Джерело: Розроблено автором за даними компанії

За даними таблиці видно, що підприємство має не значний рівень основних засобі у активах компанії, достатній рівень ліквідності, негативні значення показників фінансової стійкості.

Одночасно здійснимо розрахунки економічних показників діяльності «JOIN UP» розглянемо дані таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз основних економічних показників діяльності туристичного оператора «JOIN UP»

Показники	2022р.	2023р.	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації тис. грн.	7196	16613	9417	130,86
Собівартість, тис. грн.	5037	11629	6592	130,87
Валовий прибуток, тис. грн.	2159	4984	2825	130,85
Інші операційні доходи, тис.грн.	18103	101669	83566	461,61
Адміністративні витрати, тис.грн.	30551	54884	24333	79,65
Витрати на збут, тис.грн.	26703	63343	36640	137,21
Інші операційні витрати, тис.грн.	92355	245060	152705	165,35
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток / збиток, тис. грн.	124310	245005	120695	97,09
Дохід від участі в капіталі, тис.грн.	0	0	0	0
Інші фінансові доходи, тис. грн.	6652	15712	9060	136,20
Інші доходи, тис. грн.	0	0	0	0
Фінансові витрати, тис. грн.	6652	15712	9060	136,20
Інші витрати, тис. грн.	1978	0	-1978	-100,00
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток / збиток, тис. грн.	-129486	-233341	-103855	80,21
Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	0	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток /збиток, тис. грн.	-129486	-233341	-103855	80,21
Чистий прибуток / збиток, тис.грн	-129486	-233341	-103855	80,21

Джерело: Розроблено автором за даними компанії

За даними таблиці 2.3 видно, що чистий дохід зріс на 9417 тис. грн або на 230,86%, що свідчить про суттєве зростання обсягів реалізації або значне підвищення цін на продукцію. Собівартість послуг одночасно збільшилася на 6592 тис. грн (або 130,87%), що пропорційно збільшенню доходу, що свідчить про збереження стабільності витрат.

Валовий прибуток туристичного оператора «JOIN UP» зріс на 2825 тис. грн або на 230,85%, що є позитивною ознакою ефективності роботи підприємства.

Інші операційні доходи зросли на 83 566 тис. грн (або 461,61%). Це може бути результатом значних доходів від неосновної діяльності, таких як оренда, інвестиції чи інші фінансові операції.

Адміністративні витрати туристичного оператора «JOIN UP» зросли на 24 333 тис. грн (або 79,65%), що може бути пов'язано зі збільшенням обсягів операційної діяльності або розширенням штату.

Витрати на збут зросли на 36 640 тис. грн (або 137,21%), що відображає зусилля туристичного оператора «JOIN UP» у збільшенні обсягів реалізації через маркетингові та логістичні витрати.

Інші операційні витрати зросли на 152 705 тис. грн (або 165,35%), що може свідчити про одноразові витрати або значні витрати на сторонні операційні активності. Фінансовий результат туристичного оператора «Join Up» збільшився на 120 695 тис. грн (або 97,09%), що демонструє позитивний ефект від зростання доходів, незважаючи на збільшення витрат.

Інші фінансові доходи зросли на 9060 тис. грн (або 136,20%), що свідчить про зростання доходів від фінансових інструментів. Фінансові витрати зросли на таку ж суму, як і інші фінансові доходи, що вказує на активне управління фінансовими ресурсами (залучення кредитів чи інших зобов'язань).

Інші витрати знизились на 1978 тис. грн, тобто повністю ліквідовані. Це позитивно впливає на фінансовий результат. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування зросли на 103 855 тис. грн (або 80,21%), що свідчить про ефективність діяльності компанії в звітному періоді.

Підприємство має збиток більший на 103 855 тис. грн (або 80,21%) ніж у

попередньому періоді, що є важливим показником неуспіху підприємства.

Показники фінансового стану туристичного оператора «JOIN UP» у 2023 році представлено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники фінансового стану туристичного оператора «JOIN UP»

Група	Показник	Значення
Показники оцінки стану основних засобів	Частка основних засобів в активах підприємства	0.19 %
Ліквідність	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	0.73
	Абсолютна ліквідність (платоспроможність)	0.19
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової залежності	-2.99
	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	-3.99
	Поточна платоспроможність	-2 058 794 ₪

Джерело: Розроблено автором за даними компанії

За даними таблиці видно, що підприємство має не значний рівень основних засобів у активах компанії, достатній рівень ліквідності, негативні значення показників фінансової стійкості.

Отже, аналіз показників туристичного оператора «JOIN UP» демонструє суттєве зростання фінансових результатів підприємства. Зростання доходів супроводжувалося пропорційним зростанням витрат, але загальна ефективність роботи компанії покращилася, що підтверджується значним збільшенням чистого прибутку.

Збільшення інших операційних доходів свідчить про диверсифікацію джерел прибутку, а зниження інших витрат позитивно впливає на фінансову стабільність.

На рисунку 2.1 представлено динаміку обсягу продажів компаній ANEX Tour, «Join Up», і «Coral Travel» в 2022-2023 роках.

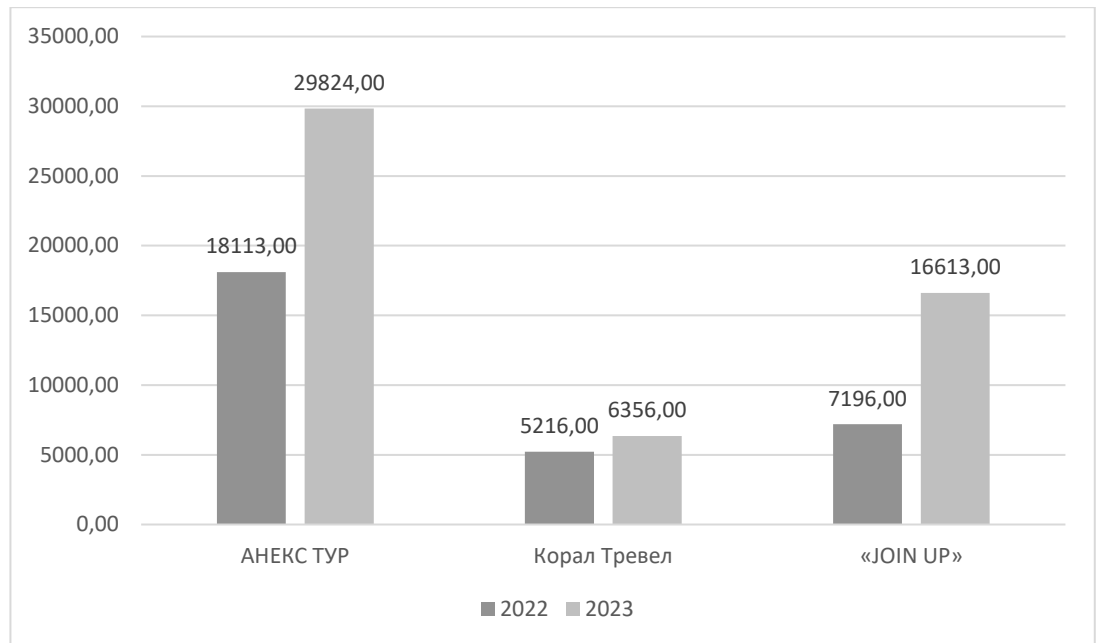


Рис. 2.1 Аналіз обсягу продажів компаній в 2022-2023 роках, тис. грн.

Джерело: Розроблено автором за даними компаній

За наведеним даними очевидно, що лідером серед аналізованих підприємств виступає компанія «ANEX Tour». Одночасно туристичні компанії «JOIN UP», і Coral Travel мають динаміку росту обсягів реалізації.

Отже, усі три компанії демонструють позитивні фінансові тенденції, проте шляхи їх досягнення дещо відрізняються. ANEX Tour та Coral Travel мають сфокусуватися на аналізі змін у інших доходах і продовжити працювати над оптимізацією витрат. JOIN UP вигідно вирізняється серед конкурентів завдяки високій ефективності роботи та стабільності фінансових показників, що забезпечило значне зростання чистого прибутку. Для забезпечення довгострокової фінансової стійкості всім трьом операторам слід продовжувати вдосконалювати операційну ефективність, оптимізувати витрати та диверсифікувати джерела доходів.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств

Військовий конфлікт, що спалахнув на повну силу у 2022 році, поставив перед українськими туроператорами безпрецедентні виклики. На жаль, його

наслідки відчули не лише в нашій країні, а й на всьому європейському туристичному ринку. Війна спричинила різке зростання цін на паливо та логістичні послуги, що одразу ж позначилося на ціновій політиці авіаперевізників та туроператорів. Подорожі в регіоні опинилися під загрозою, а настрої європейських мандрівників зазнали значного впливу.

Кількість іноземців, які відвідують Україну, зменшилася вдвічі. Наразі ці візити мають зовсім інший характер: приїжджають не туристи, а представники офіційних установ, міжнародних організацій, волонтери, журналісти та люди, що приїждять із гуманітарною місією.

Понад 99 туристичних об'єктів зазнали пошкоджень від обстрілів, і це лише та частина, про яку відомо. У деяких районах поки неможливо оцінити обсяги руйнувань. Найбільше від війни постраждали Донецька, Херсонська, Харківська та Київська області.

Українські туроператори, а також внутрішні мандрівники змушені адаптуватися до нових умов воєнного часу. На сайті Державного агентства розвитку туризму оновлено правила для подорожей в межах України. Зокрема, туристам важливо знати розташування укриттів, враховувати комендантську годину та бути готовими до особливостей перебування в різних регіонах.

Зміни в туристичній галузі, спричинені війною, вимагають від професіоналів не лише гнучкості, але й нових підходів до безпеки та комфорту клієнтів. Їм доводиться переосмислювати свої бізнес-моделі та розробляти нові пропозиції, які відповідають нинішнім реаліям. Це непростий шлях, але він відкриває перспективи для трансформації та надає надію на краще майбутнє для всієї галузі.

Аналіз впливу основних факторів зовнішнього середовища на туристичних операторів «ANEX Tour», «Join Up» і «Coral Travel» надано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз факторів макросередовища туристичних операторів ANEX
Tour, «Join Up» і «Coral Travel»**

№ з/п	Сфера макросередовища	Назва фактора	Оцінка впливу факторів макросередовища за 10-ю шкалою
1	Міжнародна	1.1. Вартість міжнародних турів	7
		1.2. Епідеміологічна ситуація	7
		1.3. Військові конфлікти	10
		1.4. Стан туристичної галузі за кордоном	8
2	Політична	2.1. Політична нестабільність в країні	9
		2.2. Зміна нормативно-правової бази по відношенню до туристичної галузі	10
		2.3. Політичні відносини з країнами	9
3	Економічна	3.1. Рівень інфляції	7
		3.2. Курс національної валюти	8
		3.3. Рівень мінімальної заробітної плати та безробіття	6
4	Соціально - демографічна	4.1. Чисельність населення	6
		4.2. Рівень міграції	9
		4.3. Рівень життя населення	8
5	Технологічні	5.1. Розвиток Інтернет-технологій	6
		5.2. Рівень розвитку автоматизації (комп'ютеризації) в країні	5
6	Екологічна	6.1. Екологічна ситуація в країні	10

Джерело: Розроблено автором за даними компаній

Отже, проаналізувавши таблицю 2.8, можна зробити висновок, що найбільше на діяльність туристичних операторів «ANEX Tour», «Join Up», і «Coral Travel» можуть вплинути такі сфери макросередовища:

- міжнародна;
- політична;
- екологічна.

З них, найбільшу загрозу для туристичної діяльності несуть такі фактори як екологічна ситуація в країні, політичні відносини з країнами, політична нестабільність в країні та епідеміологічна ситуація, яка в свою чергу нанесла великі збитки туристичній галузі за останній рік.

Отже, аналіз зовнішнього середовища дозволяє організації створити

перелік небезпек, з якими вона стикається в цьому середовищі.

У таблиці 2.9 представлено бальну оцінку основних конкурентних позицій туристичних операторів «ANEX Tour», «JOIN UP» і «Coral Travel».

Таблиця 2.9

Бальна оцінка основних позицій туристичних операторів ANEX Tour, «JOIN UP», і «Coral Travel»

Показники	«Coral Travel»	«ANEX Tour»	«Join Up»
Місце розташування	4	3	4
Основні споживачі	3	4	3
Частка ринку	3	5	4
Спеціалізація	4	4	3
Популярність	5	4	4
Рівень професіоналізму	4	5	5
Основні види послуг	5	5	4
Якість рекламних засобів	4	5	5
Цінова політика	4	4	3
Середнє значення	4	4.3	3,8

Джерело: Розроблено автором за даними компаній

Як видно з таблиці, середнє значення показників усіх трьох фірм наближене до 4 балів, що свідчить про їхню майже однакову конкурентоспроможність на ринку. З невеликим відривом лідирує компанія «ANEX Tour». Основними конкурентами «ANEX Tour» виступають туристичні фірми «JOIN UP» і «Coral Travel», які спеціалізуються на наданні туристичних послуг у найбільш затребуваних напрямках.

Підтримувати конкурентоспроможність складно, оскільки компанії співпрацюють із надійними іноземними партнерами й перевізниками, які надають їм високоякісні готельні та транспортні послуги, а також забезпечують ефективну рекламу, що сприяє великому попиту на їхні продукти.

Проведення досліджень і впровадження нових розробок відіграють ключову роль у підтримці конкурентоспроможності туристичних компаній, оскільки туристичний ринок зазнає стрімких змін та зростання конкуренції. Щоб

залишатися конкурентними, компаніям необхідно постійно вдосконалювати свої продукти та послуги, адаптуючи їх до змінних потреб клієнтів та нових ринкових вимог.

Метод сегментації ринків за основними конкурентами є корисним інструментом для оцінки відносних переваг та аналізу конкурентоспроможності, що дозволяє більш глибоко вивчити позиції фірм ANEX Tour, «JOIN UP» і Coral Travel» на ринку.

У таблиці 2.10 представлено оцінку основних факторів конкурентоспроможності цих трьох провідних туристичних операторів, включно з такими аспектами, як якість турпослуг, техніко-економічні показники, рівень обслуговування, цінова політика, умови збуту і просування.

За загальною кількістю балів можна побачити, що компанія «ANEX Tour» посідає перше місце з найвищим рівнем конкурентоспроможності, набравши 105 балів, що на 3 бали більше, ніж у «Coral Travel» і на 14 більше, ніж у «Join Up».

Аналіз факторів конкурентоспроможності показує наступні сильні сторони компаній:

- ANEX Tour демонструє високі показники якості обслуговування, кількості додаткових послуг та іміджу турфірми, що є вирішальними для збереження клієнтів та залучення нових;
- Coral Travel також займає високу позицію завдяки якості туристичних послуг та інноваційним підходам до сегментації ринку, що дозволяє компанії забезпечувати комплексні турпакети та задовольняти різноманітні потреби клієнтів;
- «Join Up», хоча й поступається за загальною кількістю балів, демонструє значні успіхи у збутовій мережі та рекламі для посередників, що свідчить про її активну роботу з партнерами та високий рівень залучення споживачів через канали посередництва.

Таблиця 2.10

Фактори конкурентоспроможності туристичних операторів «ANEX Tour», «JOIN UP», і «Coral Travel»

Фактори конкурентоспроможності	«Coral Travel»	«ANEX Tour»	«Join Up»
1. Турпослуга			
1.1 Якість	4	5	3
1.2 Техніко-економічні показники	5	5	4
1.3 Престиж знака обслуговування	4	4	3
1.4 Імідж турфірми	4	5	3
1.5 Рівень обслуговування	4	5	3
1.6 Кількість послуг у турпаketі	5	5	4
1.7 Унікальність послуг	5	4	3
1.8 Додаткові послуги	5	5	3
1.9 Надійність фірми	4	4	4
1.10 Претензії щодо якості	0	1	2
2. Ціна			
2.1 Продажна ціна	5	4	5
2.2 Процент знижки з ціни	5	5	5
2.3 Терміни платежу	4	5	4
2.4 Умови кредитування	4	4	5
2.5 Умови фінансування покупки	3	3	3
3. Канали збуту			
3.1 Форми збуту			
Пряма доставка	3	3	4
Залучення посередників	5	5	5
3.2 Ступінь охоплення ринку	4	4	2
3.3 Наявність філій	5	5	3
4. Просування турпродукту			
4.1 Реклама			
Для споживачів	5	5	4
Для посередників	4	4	5
4.2 Індивідуальний продаж			
Стимулювання споживачів	5	5	4
Підготовка персоналу	5	5	5
4.3 Продаж турпослуг через Інтернет	5	5	5
Загальна кількість балів	102 (4,25)	105	91

Джерело: Розроблено автором за даними компаній

Згідно з даними таблиці, турфірма «ANEX Tour» займає найбільш стійке положення з точки зору конкурентоспроможності. Різниця в загальній кількості

балів з лідером «Coral Travel» становить лише 3 пункти, тоді як у «Join Up» — 14 пунктів.

Загальний аналіз таблиці свідчить, що лідируючі позиції ANEX Tour обумовлені сильними показниками якості послуг, рівнем обслуговування та різноманітністю турпослуг, які компанія пропонує своїм клієнтам. Coral Travel має незначне відставання від ANEX Tour, але відрізняється унікальністю послуг і спрямованістю на інновації в просуванні продукції. «Join Up», маючи хорошу репутацію серед посередників та розвинену мережу збуту, все ж потребує вдосконалення в аспектах унікальності послуг та рівня обслуговування для підвищення своєї загальної конкурентоспроможності.

Основні фактори конкурентоспроможності «Coral Travel» – це широка збутова мережа, якісні послуги, конкурентоспроможна ціна та високий рівень рекламної діяльності. Для ANEX Tour такими факторами є якість продукції та її високий рівень обслуговування, імідж турфіми на ринку, широкий спектр додаткових послуг, конкурентоспроможні умови оплати турів, залучення посередників для продажу, високоефективна рекламна діяльність спрямована на споживачів. Турфірма «Join Up» має такі основні фактори конкурентоспроможності – конкурентоспроможна ціна, високоефективна кредитна політика, використання в якості провідної форми збуту посередників, використання рекламної діяльності, спрямованої на посередників.

Відмінності в конкурентних показниках компаній свідчать про різні стратегії, якими вони користуються для утримання своїх позицій на ринку. Щоб зміцнити свої конкурентні переваги, кожна з компаній може використовувати здобуті дані для покращення своїх послуг і вдосконалення маркетингових стратегій, тим самим забезпечуючи стабільний розвиток на швидко змінному туристичному ринку.

Щоб здійснити управлінську діагностику туристичного підприємства, слід провести SWOT-аналіз підприємства «ANEX Tour» та визначити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості і загрози (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Матриця SWOT «Coral Travel»

Можливості	Сильні сторони
<p>Розвиток нових напрямків: відкриття туристичних маршрутів до популярних і маловідомих локацій.</p> <p>Розширення кількості представництв у країнах прибуття, що покращує сервіс і довіру клієнтів.</p> <p>Зростання популярності сезонних подорожей: можливість задовольнити попит на відпочинок у певні періоди року.</p>	<p>Широкий перелік послуг та маршрутів: різноманітні туристичні продукти, які відповідають потребам різних категорій клієнтів.</p> <p>Розвинений маркетинг: активна реклама, впізнаваність бренду та високий рівень довіри до компанії.</p> <p>Кваліфікований персонал: професійні працівники, здатні забезпечити високий рівень обслуговування.</p> <p>Підтримка туристів у країнах перебування: наявність офісів і представників компанії в ключових туристичних локаціях.</p> <p>Надійні партнери: зокрема авіаперевізники, що забезпечують стабільність і якість послуг.</p> <p>Злагоджена технологія роботи: чіткі процеси, які підтримують стабільну позицію компанії на ринку.</p>
Загрози	Слабкі сторони
<p>Економічна нестабільність у країні, що впливає на туристичну галузь.</p> <p>Війна в країні, яка обмежує можливості для розвитку бізнесу.</p> <p>Зниження платоспроможності населення, що скорочує попит на туристичні послуги.</p> <p>Зменшення туристичних потоків, викликане зовнішніми обставинами.</p>	<p>Застарілий дизайн сайту, що поступається сучасним платформам інших туроператорів.</p> <p>Скорочення штату працівників, що може вплинути на якість обслуговування.</p> <p>Зниження темпів купівлі франшизи, що уповільнює розвиток агентської мережі.</p>

SWOT-аналіз підприємства «Coral Travel» приведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Матриця SWOT «Coral Travel»

Можливості	Сильні сторони
<p>Вихід на нові ринки: освоєння нових географічних напрямків або сегментів споживачів для диверсифікації доходів і зменшення залежності від одного регіону.</p> <p>Розширення асортименту послуг: створення нових продуктів, таких як ексклюзивні тури, індивідуальні програми відпочинку, готельні послуги преміум-класу, щоб задовольнити потреби ширшої аудиторії.</p>	<p>Розширення асортименту послуг: пропозиція нових продуктів і послуг, які відповідають потребам клієнтів.</p> <p>Висока якість послуг: забезпечення високого рівня обслуговування, що сприяє утриманню клієнтів і залученню нових.</p> <p>Інноваційні технології: впровадження сучасних рішень, наприклад, автоматизації процесів, онлайн-бронювання, віртуальних турів.</p>

	<p>Налагодженість роботи з агентствами: розвинуті партнерські відносини, що сприяють стабільній реалізації туристичних послуг.</p> <p>Розміщення веб-сторінки: присутність у мережі Інтернет, що забезпечує доступність інформації для клієнтів і зручність бронювання.</p> <p>Розвинена організаційна культура: створення позитивної атмосфери для співробітників і клієнтів, що сприяє зростанню лояльності.</p>
Загрози	Слабкі сторони
<p>Війна в країні, яка обмежує можливості для розвитку бізнесу.</p> <p>-Високий рівень конкуренції у галузі, у регіоні; -Зниження курсу національної валюти; -Збільшення обсягу продажу аналогічних турів або послуг, пропонованих регіональними конкурентами;</p> <p>Зниження потенціалу підприємства; - Неприятлива податкова політика в сфері туризму з боку держави;</p> <p>Зміна потреб і смаків туристів-споживачів; Загальний спад в економіці України.</p> <p>Зниження обсягів продажів у зв'язку з пандемією</p>	<p>Висока енергоємність процесів: використання ресурсів, що вимагають значних витрат, у тому числі на підтримку офісів, логістики та ІТ-інфраструктури.</p> <p>Відсутність чіткої стратегії розвитку: брак довгострокових планів і цілей, що знижує конкурентоспроможність і ефективність діяльності підприємства.</p> <p>Слабкі маркетингові навички персоналу: недостатній рівень знань і компетенцій у сфері сучасного маркетингу, що ускладнює просування послуг.</p> <p>Недостатня реклама в медіа: обмеженість рекламної діяльності в засобах масової інформації, що призводить до низької впізнаваності бренду та обмеження клієнтської бази.</p>

SWOT-аналіз підприємства «Join Up» приведено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Матриця SWOT «Join Up»

Можливості	Сильні сторони
<p>Популяризація внутрішнього туризму: відкриття нових перспектив для розвитку локальних напрямків і підтримки місцевих громад.</p> <p>Впровадження нових технологій: оптимізація бізнес-процесів, вдосконалення сервісу через автоматизацію, доступність онлайн-послуг.</p>	<p>Зручне розташування: легкий доступ для клієнтів сприяє збільшенню попиту на послуги.</p> <p>Стійкі зв'язки з партнерами: надійні партнерські відносини забезпечують стабільність у діяльності.</p> <p>Ціни нижчі за конкурентів: конкурентна перевага, що приваблює більше клієнтів.</p>
Загрози	Слабкі сторони
<p>Нестабільна економічна та політична ситуація через війну: впливає на</p>	<p>Обмежений спектр додаткових послуг: недостатня пропозиція унікальних або ексклюзивних опцій для клієнтів.</p>

<p>платоспроможність населення та рівень іноземного туризму.</p> <p>Скорочення доходів населення: зменшення попиту на туристичні послуги, особливо середнього й преміум-сегментів.</p> <p>Зростання курсу валют: підвищення вартості міжнародних турів і зниження конкурентоспроможності на ринку.</p>	<p>Якість і стан послуг: поступаються конкурентам, що може знижувати лояльність клієнтів.</p> <p>Низькі показники ефективності: потреба в оптимізації бізнес-процесів і зниженні витрат.</p> <p>Низька рентабельність: послуги приносять менше прибутку порівняно з конкурентами.</p>
--	---

Проведемо комплексну оцінку ефективності бізнесу туристичних компаній ANEX Tour, «Join Up» і «Coral Travel» за методом ефективної конкуренції, використовуючи звітні дані за 2022-2023 роки. У таблиці 2.14 представлені вихідні дані та розрахунки, що дозволяють порівняти ключові показники діяльності кожної компанії відповідно до обраної методики. Такий аналіз дозволяє глибше оцінити рівень конкурентоспроможності, виявити сильні сторони, а також ідентифікувати сфери, де компанії можуть покращити свою діяльність.

Таблиця 2.14

Оцінка ефективності бізнесу компаній за методом ефективної конкуренції

	«ANEX Tour»		«Coral Travel»		«Join UP»	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
1. Показник ефективності діяльності підприємства (ЕП)						
Валові витрати	14966	17608	3651	4449	5037	11629
Обсяг продажу продукції	18113	29824	5216	6356	7196	16613
Обсяг випуску продукції	18113	29824	5216	6356	7196	16613
Середньорічна вартість основних виробничих фондів	481	284	3662	2725	1301	2963
Прибуток від реалізації	3147	12216	1565	1907	2159	4984
Повна собівартість товару	14966	17608	3651	4449	5037	11629
Середньоспискова чисельність робітників	114	87	83	47	179	179
Розрахунок						
1.1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	0,83	0,59	0,7	0,7	0,7	0,7

Продовження таблиці 2.14

1.2. Відносний показник фондовіддачі (Ф)	37,66	105,01	1,42	2,33	12,77	5,61
1.3. Відносний показник рентабельності товару (РТ)	21,03	69,38	64,63	26,39	42,86	42,86
1.4. Відносний показник продуктивності праці (ПП)	158,89	342,8	62,84	135,23	92,81	92,81
$EP = 0,31B + 0,19\Phi + 0,4RT + 0,1PP$	31,71	82,17	32,63	24,74	29,07	27,71
2. Фінансове положення підприємства (ФП)						
Власні засоби підприємств	35	35	1000	1000	72671	72671
Загальна сума джерел фінансування	734602	343998	352386	381084	1057187	1057187
Власний капітал	-31334	-30616	-12383	-21069	-282766	-516276
Загальні фінансові зобов'язання	765936	374579	364769	402153	1339953	2059071
Грошові засоби та швидко реалізовані цінні папери	40339	3748	16551	5447	38574	277
Короткострокові фінансові зобов'язання	765936	374579	364769	402153	1339953	2059071
Виручка від реалізації	18113	29824	5216	6356	7196	16613
Середньорічний залишок обігових засобів	734018	343614	348374	378121	1002842	1508388
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	0	0	0	0	0,07	0,07
2.2 Коефіцієнт платоспроможності (КП)	0,05	0,01	0,05	0,01	0,03	0
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	0,05	0,01	0,05	0,01	0,03	0
2.4. Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КО)	0,02	0,09	0,01	0,02	0,01	0,01
$FO = 0,29KA + 0,2KP + 0,36KL + 0,15KO$	0,03	0,02	0,03	0,01	0,04	0,02
3. Ефективність збуту та просування товару (ЕЗ)						
Прибуток від реалізації	3147	12216	1565	1907	2159	4984
Обсяг продажу	18113	29824	5216	6356	7196	16613
Обсяг нереалізованої продукції	0	0	0	0	0	0
Обсяг випуску продукції	18113	29824	5216	6356	7196	16613
Виробнича потужність	18113	29824	5216	6356	7196	16613
Витрати на рекламу та стимулювання збуту	47	384	4869	23770	13352	31672
Приріст прибутку від реалізації	63	480	6086	29713	16689	39589
3.1. Рентабельність продажу (РП)	0,17	0,41	0,6	1	0,13	0,3
3.2. Коефіцієнт затовареності готової продукцією (КЗ)	0	0	0	0	0	0

Продовження таблиці 2.14

3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КМ)	1	1	1	1	1	1
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КР)	0,74	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
$E3 = 0,37РП + 0,29КЗ + 0,20КМ + 0,14КР$	0,37	0,46	0,54	0,68	0,36	0,42
4. Критерій конкурентоспроможності товару (КТ)						
4.1 Якість товару	13	13	14	14	15	14
4.2 Ціна товару	12	11	12	13	12	13
КТ	12,5	12	13	13,5	13,5	13,5
Комплексний показник конкурентоспроможності = $0,15ЕП + 0,29ФП + 0,23 E3 + 0,33КТ$	8,96	16,38	9,3	8,31	8,9	8,7

Джерело: Розроблено автором за даними компаній

Згідно з результатами, компанія «ANEX Tour» демонструє найвищий рівень ефективності діяльності, що свідчить про стабільне фінансове становище та здатність компанії ефективно управляти своїми ресурсами для досягнення максимальних результатів. Лідуючі позиції «ANEX Tour» у фінансових показниках також свідчать про високу рентабельність та стійкість компанії на ринку, що є важливим фактором для залучення нових інвесторів і партнерів.

Компанія «JOIN UP» має низку стратегічних переваг, які забезпечують її успішну діяльність на туристичному ринку. Однією з ключових переваг є значна чисельність персоналу, що дозволяє ефективно організовувати робочі процеси, швидко реагувати на зміни ринку та надавати високоякісні послуги. Велика команда фахівців, які мають досвід роботи у сфері туризму, забезпечує клієнтам індивідуальний підхід, професійні консультації та оперативне обслуговування.

Ще однією важливою перевагою «JOIN UP» є наявність власного капіталу, що дає можливість компанії не лише зберігати фінансову стабільність, але й активно інвестувати у свій розвиток. Завдяки цьому «JOIN UP» розширює географію турів, відкриває нові напрямки, підтримує високу якість туристичних продуктів і забезпечує конкурентні ціни на ринку. Власний капітал також дозволяє компанії фінансувати інноваційні проекти, впроваджувати сучасні

технології в роботу та підтримувати розгалужену інфраструктуру, зокрема мережу офісів і франчайзингових агентств. Це створює додаткові можливості для оперативної взаємодії з партнерами, розвитку бренду та забезпечення лояльності клієнтів.

Таким чином, чисельність персоналу та наявність власного капіталу є ключовими елементами конкурентоспроможності компанії «JOIN UP», які сприяють її успішному розвитку на ринку туристичних послуг.

Компанія «Coral Travel» показала найбільшу ефективність у збуті та просуванні своїх туристичних послуг. Це досягається завдяки грамотно вибудованій маркетинговій стратегії, що орієнтована на потреби різних сегментів ринку, використанню сучасних каналів реклами та активному залученню цифрових інструментів, таких як онлайн-продажі, соціальні мережі, а також партнерські програми з туристичними агенціями.

Отримані дані свідчать про те, що лідером виступає компанія «ANEX Tour». У компанії спостерігається загальне зростання показника ефективності бізнесу у 2023 році. При цьому всі інші компанії мають негативну динаміку скорочення ефективності бізнесу.

Таким чином, проведений аналіз демонструє, що кожна компанія має свої конкурентні переваги: «ANEX Tour» лідирує в загальній ефективності діяльності та фінансовому положенні, а «Coral Travel» виділяється високою ефективністю збуту та просування. Це дозволяє компаніям ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи широкий вибір туристичних продуктів і послуг для своїх клієнтів, що у підсумку сприяє загальному розвитку туристичної галузі.

Отже, переживаючи один із найскладніших періодів у своїй історії, український туристичний сектор все ще вбачає в собі силу та потенціал для відновлення та росту. Попри всі випробування, віра у майбутнє та власні сили дозволяє галузі з надією дивитися вперед. Сьогодні, коли світова спільнота спостерігає за подіями в Україні, наша держава має унікальний шанс заявити про себе не тільки як про країну, що бореться за свою свободу та незалежність, але й як про місце з величезним туристичним потенціалом. Безліч атракцій, історичне

спадщина, природні чудеса – все це може стати основою для післявоєнного відродження українського туризму. Проте, відновлення такого масштабу вимагатиме комплексного підходу. Перш за все, необхідно буде відновити пошкоджену та зруйновану інфраструктуру. Досвід країн, що пережили війни, зокрема Хорватії, може стати для нашої країни цінним уроком. Хорватія зуміла перетворити свої рани від війни на туристичні локації та привабити мандрівників зі всього світу. Одним з ключових факторів відновлення стане реалізація масштабних маркетингових кампаній. Світ має побачити нову Україну – країну, яка попри всі випробування зберегла свою красу, гідність та відкритість до гостей. Це стосується як державних програм, так і ініціатив окремих туроператорів.

У довгостроковій перспективі можна очікувати значне зростання інтересу до України. Особливо це стосується внутрішнього туризму, де українці, що пережили війну, захочуть відкрити для себе власну країну. Також зростатиме і кількість іноземних гостей, особливо тих, хто цікавиться сучасною історією та хоче підтримати Україну. Важливу роль відіграватимуть і освітні подорожі. Мандрівники зможуть відвідати місця, які стали символами незламності українського народу, побачити наслідки війни та вшанувати пам'ять тих, хто пожертвував своїм життям за свободу. Не менш важливим буде і розмінування територій, особливо у прибережних зонах, які мають великий туристичний потенціал. Це складний і тривалий процес, але він є ключовим для безпеки та комфорту майбутніх відвідувачів.

Туроператори України вже зараз задають напрямок для майбутнього розвитку. Розробка нових маршрутів, впровадження інновацій, співпраця з міжнародними партнерами – все це стане основою для післявоєнного відродження українського туризму. Майбутнє вимагає зусиль, але воно вартує того, адже перед Україною відкриваються нові горизонти та можливості. Компанія «ANEX Tour» займає найбільш стійке положення з точки зору конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 2

Вітчизняний ринок туроператорів стикається з низкою серйозних викликів. Пандемія COVID-19 і війна значно обмежили можливості для розвитку галузі, але вона продовжує функціонувати, адаптуючись до нових умов. Внутрішній туризм та міжнародні поїздки частково підтримують діяльність компаній через трансформацію послуг, розвиток нових напрямків та впровадження сучасних технологій. Лідерами галузі залишаються туристичні оператори «ANEX Tour», «Join UP!» і «Coral Travel», які пропонують широкий спектр туристичних продуктів: від групових та індивідуальних турів до VIP-поїздок. Ці компанії успішно застосовують стратегічні партнерства, франчайзингові мережі та онлайн-бронювання, що гарантує надійність і зручність для клієнтів. Завдяки досвіду і ресурсам для розвитку вони активно інвестують у цифровізацію та покращення сервісу.

Український туристичний сектор має значний потенціал через унікальні культурні, історичні та природні ресурси, які приваблюють міжнародних туристів. Інтерес інвесторів і державна підтримка також сприяють відновленню галузі. Компанія «Join UP!» демонструє високу конкурентоспроможність завдяки наявності професійного персоналу та власного капіталу, що дозволяє їй займати провідні позиції на ринку.

Фінансовий аналіз туристичних операторів свідчить про різну динаміку їхньої діяльності: «ANEX Tour» демонструє позитивну динаміку завдяки зростанню доходів і зниженню адміністративних витрат. Однак викликом залишається скорочення збитків в окремих аспектах діяльності; «Coral Travel» досягла суттєвого зростання виручки та скорочення витрат, що позитивно вплинуло на фінансову стабільність. Разом із тим, зменшення інших операційних доходів потребує додаткового аналізу. «Join UP!» показала значне зростання доходів і ефективності діяльності. Успішна диверсифікація джерел прибутку та зниження витрат сприяли підвищенню фінансової стабільності й зростанню чистого прибутку.

За результатами дослідження, лідером галузі залишається «ANEX Tour», яка демонструє стабільне покращення ефективності бізнесу у 2023 році, тоді як у інших компаній простежується зниження цього показника.

Сьогодні, у контексті подій в Україні, наша країна має унікальну можливість заявити про себе не лише як про державу, яка бореться за свободу та незалежність, але й як про перспективний туристичний напрямок. Післявоєнне відродження галузі може базуватися на історичній спадщині, природних багатствах та культурних атракціях. Проте це потребуватиме відновлення інфраструктури та впровадження комплексних підходів до розвитку туризму.

Туроператор «ANEX Tour» залишається найстійкішим гравцем на ринку, що підтверджує його конкурентоспроможність навіть у складних умовах.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТУРИЗМУ

3.1 Оптимізація заходів щодо підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства

Туристична сфера України, як і у багатьох інших країнах, опинилася перед серйозними викликами. Її стан у 2022–2024 роках визначався складними зовнішніми та внутрішніми факторами, такими як пандемія, війна та економічна нестабільність. Розглянемо ключові аспекти цих проблем, які вплинули на галузь і, зокрема, на діяльність аналізованих компаній.

Основні проблеми туристичної галузі України, які останніми роками впливають на конкурентоспроможність туристичних підприємств є вплив пандемії COVID-19, війна та політична нестабільність, економічна нестабільність, закриття повітряного простору.

Глобальна пандемія, яка розпочалася у 2020 році, продовжувала негативно впливати на туристичну галузь України. Обмеження на подорожі, занепокоєння щодо здоров'я та загальна економічна невизначеність змусили багатьох відмовитися від подорожей. Туроператори, такі як ТОВ «ANEX Tour», зіштовхнулися з проблемами зниження попиту, збоїв у плануванні турів і невизначеності у фінансових потоках.

Війна стала основним дестабілізуючим фактором, що призвів до значного зниження туристичних потоків, особливо міжнародних. Знищення інфраструктури, а саме руйнування готелів, ресторанів, транспортної системи та інших об'єктів, що є критичними для розвитку туризму негативно впливають на конкурентоспроможність туристичного підприємства. Небезпека для туристів через бойові дії, ризики терактів і загальна нестабільність зробили частину регіонів країни непридатними для подорожей.

Зростання інфляції та девальвація національної валюти зменшили купівельну спроможність громадян, роблячи туризм менш доступним.

Підвищення цін на енергоносії, транспорт і послуги позначилося на вартості туристичних продуктів.

Військовий конфлікт призвів до закриття авіапростору, що ускладнило прийом іноземних туристів та обмежило можливості міжнародних подорожей. Навіть у складних умовах конкуренція між туристичними компаніями залишалася високою. Це змушувало компанії знижувати ціни або шукати інші способи залучення клієнтів.

Недоліками існуючих стратегій аналізованих туристичних операторів є в першу чергу залежність від зовнішнього туризму. Основна діяльність компаній зосереджена на виїзному туризмі, що робить їх надто вразливими до зовнішніх факторів, таких як закриття кордонів чи економічні кризи. Важливий негативний вплив має недостатній розвиток онлайн-інструментів. Компанії не повністю використовують можливості цифрового маркетингу та продажів, що обмежує доступ до нових клієнтів, особливо молодого покоління, яке активно користується онлайн-платформами. Ігнорування внутрішнього туризму попри зростання популярності внутрішніх подорожей в Україні, компанії не розробляють чіткої стратегії роботи в цьому сегменті. Одночасно негативно впливає недостатня мотивація співробітників та відсутність програм професійного розвитку, відсутність чітких показників ефективності роботи компанії та належного контролю за їх досягненням.

Туристичні компанії мають недостатню гнучкість у кризових умовах. Відсутність чітких планів антикризового реагування ускладнила адаптацію компанії до стрімких змін у середовищі.

Для подолання викликів та зміцнення позицій компаній на ринку пропонуються такі заходи.

По-перше, це збереження ринкових позицій, яке може бути досягнуто за рахунок наступних аспектів:

1. Розвиток внутрішнього туризму:
 - розробка нових туристичних маршрутів у безпечних регіонах України;

- співпраця з місцевими готелями, ресторанами та транспортними компаніями;
 - проведення маркетингових кампаній, спрямованих на популяризацію подорожей Україною.
2. Покращення онлайн-присутності:
 - впровадження сучасної онлайн-платформи для бронювання турів;
 - активізація роботи в соціальних мережах для залучення молоді аудиторії;
 - запуск онлайн-консультацій для клієнтів, що дозволить швидко реагувати на їхні потреби.
 3. Розширення спектра послуг:
 - запровадження турів вихідного дня, еко-турів та тематичних подорожей;
 - пропозиція супутніх послуг: бронювання транспорту, страхування, екскурсій.
 4. Оптимізація витрат:
 - перегляд витратної частини бюджету;
 - впровадження інноваційних рішень для підвищення ефективності роботи.
 5. Антикризове управління:
 - розробка планів реагування на ризики, пов'язані з війною чи економічною кризою;
 - гнучке управління бізнес-процесами для швидкої адаптації до змін.

По-друге, повинні бути впроваджені заходи щодо удосконалення корпоративної стратегії шляхом втілення наступних аспектів:

1. Диверсифікація бізнесу:
 - розширення послуг на внутрішньому ринку;
 - вихід на нові ринки або сегменти, менш вразливі до кризи.
2. Розвиток персоналу:

- впровадження програм професійного навчання та підвищення кваліфікації;
 - мотиваційні програми для співробітників, що підвищують їх залученість і ефективність.
3. Маркетинг та PR:
- проведення PR-кампаній, спрямованих на підтримку позитивного іміджу компанії;
 - використання сучасних маркетингових інструментів для утримання клієнтів та залучення нових.
4. Підтримка соціальних ініціатив:
- участь у волонтерських проєктах та підтримка постраждалих від війни;
 - реалізація благодійних програм для зміцнення довіри клієнтів.

Конкурентоспроможність туристичних підприємств залежить від їх здатності адаптуватися до змін у ринковому середовищі, пропонувати високоякісні послуги та впроваджувати інноваційні рішення. Для досягнення цієї мети можна виділити кілька ключових напрямків оптимізації заходів.

Оптимізація заходів щодо підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств передбачає:

1. Підвищення якості обслуговування. Даний напрямок може бути втілено шляхом розробки стандартів якості, а саме встановлення чітких процедур обслуговування клієнтів, які гарантують високий рівень послуг; професійного навчання персоналу за рахунок регулярного проведення тренінгів з комунікації, сервісу та продажів для співробітників та впровадження системи зворотного зв'язку в рамках створення механізму збору відгуків від клієнтів для виявлення недоліків та їх оперативного усунення.

2. Розвиток нових напрямків і продуктів. Даний напрямок передбачає диверсифікацію послуг за рахунок розробки турів вихідного дня, тематичних турів (еко-тури, гастрономічні, історичні); включення до пропозицій послуг

бронювання квитків, страхування, організації трансферів та фокусу на внутрішньому туризмі: створення програм подорожей у безпечні регіони України, співпраця з місцевими партнерами (готелі, ресторани, транспортні компанії). Компанії повинні здійснити персоналізацію продуктів шляхом надання індивідуальних рішень для клієнтів залежно від їхніх уподобань та бюджету.

3. Використання цифрових технологій. Даний напрямок передбачає розробку онлайн-платформи шляхом створення зручного сервісу для бронювання турів, готелів, екскурсій та інших послуг. Суттєве значення має просування в соціальних мережах, активізація присутності на платформах (Facebook, Instagram, TikTok) для залучення молодшої аудиторії. Автоматизація процесів повинна здійснювати подальше впровадження CRM-систем для управління клієнтською базою, відстеження продажів і оптимізації роботи. Даний напрямок передбачає широке використання контент-маркетингу – збільшення кількості розробок блогу, відеооглядів та інших інформаційних матеріалів для залучення клієнтів через SEO та соціальні мережі.

4. Зміцнення бренду та маркетингові заходи. Даний захід передбачає участь у виставках та форумах, презентацію продуктів на туристичних виставках для збільшення впізнаваності бренду. Суттєву роль має програми лояльності, а саме впровадження бонусних програм, знижок для постійних клієнтів, подарункових сертифікатів. Туристичні компанії повинні розробляти партнерські програми - співпраця з іншими компаніями, такими як авіаперевізники, готелі, ресторани для створення комплексних пропозицій. PR-кампанії повинні мати акцент на соціальній відповідальності компанії, підтримка благодійних ініціатив для підвищення репутації.

5. Оптимізація витрат та підвищення ефективності. Важливим напрямком досягнення даної позиції є аналіз витрат, а саме регулярний перегляд витратної частини для виявлення неефективних статей. Доцільно впровадження енергоефективних технологій, зменшення витрат на енергоресурси. Компанії повинні бути спрямовані на підвищення продуктивності персоналу через мотиваційні програми та навчання. Ефективним є впровадження аутсорсингу

окремих послуг, а саме залучення сторонніх компаній для виконання непрофільних функцій (ІТ-підтримка, маркетинг).

6. Адаптація до змін ринку передбачає гнучкість стратегії, швидке реагування на зміну умов, наприклад, переорієнтація на внутрішній ринок у разі падіння попиту на міжнародні подорожі. В сучасних умовах важливо своєчасно здійснювати моніторинг ринкових трендів, використання даних аналітики для визначення нових перспективних напрямків. Важливо впроваджувати ризик-менеджмент, спрямований на оцінку ризиків та розробка планів їхнього мінімізації.

7. Підвищення соціальної відповідальності шляхом участі у благодійних проєктах з підтримки місцевих ініціатив, допомога постраждалим від війни чи кризи. Компанії повинні підвищувати екологічну відповідальність за рахунок впровадження еко-програм, таких як зменшення використання пластику, організація еко-турів.

Підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств вимагає комплексного підходу, який поєднує інновації, якість обслуговування, розвиток нових продуктів та ефективне управління ресурсами. Виконання зазначених заходів дозволить компанії не лише зміцнити свої позиції на ринку, але й створити довготривалі конкурентні переваги.

Аналізовані компанії та туристична галузь України в цілому потребують глибокої трансформації, орієнтованої на адаптацію до сучасних реалій. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить зберегти конкурентоспроможність, забезпечити стабільний розвиток та зміцнити позиції компанії навіть в умовах кризи.

3.2 Формування конкурентної стратегії розвитку туристичного підприємства

Для туристичного підприємства «ANEX Tour» конкурентна стратегія є основою ефективного функціонування на динамічному ринку. Формування такої

стратегії потребує врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, аналізу ринкових умов та адаптації до сучасних викликів, зокрема економічної нестабільності, війни в Україні та змін у споживчій поведінці.

«ANEX Tour» може виділитися серед конкурентів завдяки унікальним продуктам і високій якості послуг. Основні аспекти:

- розробка інноваційних турів: тематичні, еко- та гастротури, адаптовані під сучасні тренди;
- впровадження технологічних рішень: онлайн-платформи для бронювання, віртуальні тури;
- покращення клієнтського сервісу: персоналізований підхід, швидка підтримка, програми лояльності.

Для залучення ширшої аудиторії «ANEX Tour» повинно оптимізувати витрати та запропонувати конкурентні ціни:

- оптимізація операційних процесів;
- аутсорсинг непрофільних функцій;
- розширення співпраці з місцевими партнерами для зменшення собівартості послуг.

Основні напрями формування конкурентної стратегії розвитку туристичного підприємства «ANEX Tour» в сучасних умовах передбачають:

1. Розвиток внутрішнього туризму:

- створення безпечних маршрутів по регіонах України;
- розширення співпраці з місцевими готелями, ресторанами та екскурсійними службами;
- активна реклама внутрішніх турів у соціальних мережах.

2. Цифровізація бізнес-процесів:

- створення зручної онлайн-платформи для бронювання;
- впровадження CRM-систем для управління клієнтськими даними;
- розробка мобільного застосунку з інтерактивними функціями (наприклад, рекомендації, маршрути, чат-підтримка).

3. Розширення спектру послуг:

- організація трансферів, страхування, консультування щодо документів;
- впровадження короткострокових турів вихідного дня;
- надання послуг для корпоративних клієнтів (бізнес-туризм).

4. Оптимізація маркетингових активностей:

- участь у міжнародних і національних виставках;
- запуск програм лояльності та акційних пропозицій;
- використання інструментів digital-маркетингу (таргетована реклама, контент-маркетинг, SMM).

Розробка плану дій.

1. Короткострокові заходи (6–12 місяців):

- проведення аудиту витрат;
- впровадження оновленої онлайн-платформи;
- розробка нових внутрішніх маршрутів.

2. Середньострокові заходи (1–3 роки):

- формування партнерств із регіональними гравцями ринку;
- просування бренду через участь у туристичних форумах;

3. Довгострокові заходи (3+ роки):

- розширення діяльності на нові міжнародні ринки після стабілізації геополітичної ситуації;
- впровадження інноваційних продуктів (віртуальний туризм, AR/VR).

Впровадження конкурентної стратегії дозволить «ANEX Tour» зміцнити позиції на ринку завдяки інноваційним продуктам і високій якості послуг; підвищити лояльність клієнтів через персоналізований підхід і програми лояльності; збільшити прибутковість завдяки оптимізації витрат і розширенню спектру послуг; забезпечити стійкість компанії до зовнішніх кризових факторів, включно з економічними та політичними викликами.

Реалізація конкурентної стратегії сприятиме довгостроковому розвитку «ANEX Tour» та його успішній адаптації до умов сучасного ринку.

В умовах сучасних викликів туристична компанія «Join UP!» потребує чіткої конкурентної стратегії, яка допоможе їй адаптуватися до змін на ринку, посилити свої позиції та залучити нових клієнтів. Конкурентна стратегія має базуватися на аналізі ринкових умов, ідентифікації конкурентних переваг і розробці інноваційних підходів до задоволення потреб клієнтів.

«Join UP!» — один із провідних туристичних операторів України, який активно працює на міжнародному та внутрішньому ринках. У сучасних умовах для зміцнення своїх ринкових позицій компанії необхідно формувати конкурентну стратегію, яка дозволить ефективно відповідати на виклики галузі та створювати довгострокові конкурентні переваги.

Ключові напрями формування конкурентної стратегії «Join UP!» передбачать:

1. Диверсифікація туристичних продуктів шляхом розширення напрямків: розвиток популярних міжнародних напрямків (Єгипет, Туреччина, Греція) та включення нових регіонів для подорожей, таких як Азія, Африка чи країни Балтії та розвитку внутрішнього туризму за рахунок впровадження програм для популяризації внутрішнього туризму у безпечних регіонах України; створення унікальних турів для регіонального туризму: історичні, культурні, гастрономічні та екологічні маршрути.

2. Інновації та цифрова трансформація за рахунок розвитку онлайн-платформи, створення зручного сервісу для бронювання турів, пакетів послуг та додаткових опцій; впровадження мобільного додатку, інтеграції функцій пошуку, бронювання та сповіщень для клієнтів у режимі реального часу, використання Big Data та аналітика, використання сучасних технологій для аналізу ринку, прогнозування попиту та персоналізації пропозицій для клієнтів.

3. Маркетингова стратегія та просування бренду, яка передбачає позиціонування бренду «Join UP!» як надійного туристичного партнера, який пропонує тури високої якості за доступними цінами; активну роботу у

соціальних мережах, блогах, відеомаркетинг для залучення молодшої аудиторії; впровадження бонусів, кешбеку та інших переваг для постійних клієнтів.

4. Орієнтація на клієнтоцентричність шляхом адаптації туристичних пакетів до індивідуальних потреб клієнтів; забезпечення постійного контролю якості обслуговування на всіх етапах подорожі та створення системи оперативного реагування на запити та відгуки клієнтів.

5. Оптимізація витрат та ефективність управління шляхом застосування аутсорсингу допоміжних процесів для зниження операційних витрат, впровадження нових технологій для автоматизації бізнес-процесів забезпечення гнучкості у ціноутворенні: адаптація до змін валютного курсу, розробка сезонних акцій та спеціальних пропозицій.

6. Управління ризиками та адаптація до сучасних умов шляхом створення антикризових планів для роботи у періоди нестабільності та створення фінансової подушки безпеки для стабілізації діяльності у разі ринкових потрясінь, швидкого реагування на зміни політичних, економічних чи екологічних умов.

7. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності за рахунок : інвестування у локальну інфраструктуру та розвиток туристичних об'єктів; впровад екологічних ініціатив, спрямованих на зменшення негативного впливу туризму на довкілля та допомоги постраждалим від кризи, волонтерська діяльність.

Впровадження конкурентної стратегії розвитку дозволить компанії «Join UP!» зміцнити свої позиції на ринку, збільшити кількість клієнтів завдяки адаптації до їхніх потреб, підвищити прибутковість через диверсифікацію послуг, забезпечити стабільний розвиток навіть у кризових умовах.

Формування та реалізація конкурентної стратегії допоможе «Join UP!» не лише втриматися на ринку, а й посилити свої позиції, залучаючи нових клієнтів і забезпечуючи довгострокову стійкість компанії.

Для успішного функціонування на ринку та досягнення конкурентних переваг компанії «Coral Travel» необхідно розробити стратегію, яка

враховуватиме сучасні виклики, потреби споживачів та глобальні тенденції в туристичній галузі.

Ключові елементи конкурентної стратегії «Coral Travel» передбачають:

1. Диверсифікацію туристичних продуктів за рахунок наступних заходів:

- розширення географії напрямків: включення до портфоліо нових туристичних напрямків із безпечною інфраструктурою, популяризація маловідомих, але перспективних маршрутів;
- розробка спеціалізованих турів: тематичні тури (екотуризм, гастротури, тури для сімей з дітьми), корпоративні та освітні тури, подорожі для вузьких аудиторій, наприклад, спортивні, весільні, інклюзивні.

2. Впровадження інноваційних технологій шляхом створення зручної онлайн-платформи для бронювання турів, інтеграція мобільних застосунків для клієнтів і партнерів; використання CRM-систем для аналізу поведінки клієнтів і пропозиції індивідуальних турів., впровадження VR/AR-технологій для ознайомлення з напрямками перед бронюванням.

3. Маркетингова стратегія передбачає акцент на бренд «Coral Travel» як символ надійності та якості. Підприємству слід приділяти увагу розвитку партнерств шляхом співпраці з готелями, авіакомпаніями та іншими партнерами для створення ексклюзивних пакетів.

4. Оптимізація внутрішніх процесів шляхом зниження витрат через оптимізацію бізнес-процесів та раціональне використання ресурсів, навчання персоналу: впровадження програм підвищення кваліфікації співробітників, навчання навичкам роботи з новими технологіями, адаптації бізнес-процесів до кризових ситуацій та непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі.

5. Орієнтація на внутрішній туризм - формування маршрутів у безпечних регіонах України, популяризація національних туристичних ресурсів та розвиток екскурсійних програм та підтримка локальних ініціатив.

6. Ризик-менеджмент та адаптація до сучасних викликів - розробка планів дій для реагування на економічні, політичні та екологічні кризи, створення

пропозицій у різних цінових сегментах для залучення ширшої аудиторії, формування фінансового резерву для підтримки діяльності в кризові періоди.

Реалізація зазначених заходів дозволить компанії «Coral Travel» зміцнити свої позиції на ринку України та за її межами, забезпечити стійке зростання навіть в умовах кризи, створити унікальні конкурентні переваги завдяки інноваціям та якості обслуговування, залучити нові категорії клієнтів та утримати постійних.

Ретельно продумана конкурентна стратегія сприятиме підвищенню репутації «Coral Travel» як провідного туристичного оператора, орієнтованого на інновації, клієнтоцентричність і стійкість до викликів сучасного світу.

Висновки до розділу 3

Для забезпечення стабільного розвитку та успішної діяльності в умовах постійних змін на ринку туристичні підприємства мають впроваджувати комплексний підхід до підвищення конкурентоспроможності. Це передбачає гармонійне поєднання інноваційних технологій за рахунок використання сучасних цифрових рішень, таких як онлайн-платформи для бронювання, мобільні застосунки, CRM-системи та VR/AR-технології для створення віртуальних турів. Сприятиме підвищенню якості обслуговування шляхом створення системи зворотного зв'язку, підвищення кваліфікації персоналу, персоналізація послуг відповідно до потреб клієнтів. Туристичним компаніями повинна здійснюватися розробки нових продуктів, впровадження тематичних турів, еко-маршрутів, корпоративних подорожей та інших інноваційних рішень для залучення різних категорій клієнтів. Туристичні підприємства мають впроваджувати ефективне управління ресурсами шляхом оптимізації витрат, аналізу ланцюжків постачання, раціонального використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів.

Аналіз туристичної галузі України вказує на необхідність її глибокої трансформації з урахуванням сучасних викликів і потреб споживачів. Військові

дії, економічна нестабільність та пандемічні виклики змінили правила гри на ринку. Серед ключових напрямів змін: адаптація до кризових умов через розширення внутрішнього туризму, диверсифікацію продуктів та географічних напрямків; інтеграція інновацій у всі бізнес-процеси: від маркетингу до обслуговування клієнтів. стійкість до зовнішніх впливів завдяки розвитку партнерських мереж, розробці антикризових стратегій і збільшенню фінансової стабільності.

Реалізація запропонованих підходів дозволить зберегти конкурентоспроможність навіть у складних умовах; зміцнити позиції компаній на національному та міжнародному ринках, забезпечити довготривалі конкурентні переваги через впровадження інновацій і розвиток нових сегментів, сприяти стабільному розвитку галузі в цілому, створюючи умови для її інтеграції в глобальні туристичні процеси. Туристичні компанії, які своєчасно впровадять запропоновані рекомендації, отримають можливість не лише втриматися на ринку, але й закласти фундамент для довгострокового зростання та успішного функціонування навіть у кризові часи.

РОЗДІЛ 4. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ТУРИЗМУ

4.1 Пропозиції щодо зміцнення конкурентної позиції туристичних підприємств

Проведений аналіз показав, що найменший рівень конкурентоспроможності має туристичне підприємство компанії «Coral Travel». В рамках дослідження встановлено, що для успішного функціонування на ринку та досягнення конкурентних переваг компанії «Coral Travel» необхідно розробити стратегію, яка враховуватиме сучасні виклики, потреби споживачів та глобальні тенденції в туристичній галузі.

Виходячи з умов конкурентного середовища, для туристичної компанії «Coral Travel» оптимальною є стратегія розвитку, яка має бути спрямована на завоювання лідерства на ринку. Досягнення цієї мети можливе лише за умови реалізації ефективної стратегії інтернет-маркетингу.

Асортимент інструментів інтернет-маркетингу досить широкий та різноманітний. Проектування інструментарію інтернет-маркетингу для туристичної компанії «Coral Travel» має ґрунтуватися на специфіці діяльності організації, відмінних характеристиках функцій маркетингу, який може бути виконаний на підприємстві, а також на вигоді його подальшого використання.

Проаналізувавши весь список інструментів-інтернет маркетингу, а також дослідивши організаційні характеристики системи маркетингу підприємства та його інформаційне забезпечення, можна припустити, що найбільш ефективними інструментами для туристичної компанії «Coral Travel» будуть: веб-сайт, пошуковий маркетинг, інтернет-реклама у вигляді пошукової та медійної реклами, e-mail маркетинг, маркетинг соціальних мереж та мобільний маркетинг.

Розглянемо ці інструменти докладніше.

Веб сайт. Є невід'ємною частиною інструментарію, що розробляється. Для більш ефективного оптимального результату використання даного інструменту інтернет-маркетингу, необхідно заповнити його актуальною інформацією. До контенту сайту має входити:

- 1) інформація про асортимент товару;
- 2) послуги та підтримка. Опис роботи з клієнтами, список сервісів, що надаються;
- 3) порядок роботи, часи роботи;
- 4) клієнти та відгуки;
- 5) інформація про компанію. Список партнерів, новини та пропозиції, відкриті вакансії, контактні дані.

Дана інформація дозволить дізнатися не тільки про діяльність організації, а й про товари та послуги, що надаються.

Для того щоб усунути питання, що виникають при ознайомленні з інформацією, розміщеною на сайті, необхідно також надати послугу онлайн консультування. Ця послуга полягає в тому, що клієнт може замовити зворотний дзвінок, щоб отримати відповіді на свої запитання, або в режимі он-лайн поставити запитання чат-консультанту.

Перевагами даного інструменту інтернет-маркетингу є:

- 1) багатофункціональність;
- 2) робота у реальному часі;
- 3) простота використання;
- 4) елемент іміджу підприємства;
- 5) не потребує великих фінансових вкладень на підтримку роботи.

Наступним інструментом інтернет-маркетингу є пошуковий маркетинг. Пошуковий маркетинг спрямований на збільшення відвідуваності сайту його цільовою аудиторією, тобто тих, хто потенційно зацікавлений у товарах, що надаються організацією. Пошуковий маркетинг може бути розвинений двома способами: за допомогою пошукової оптимізації та за рахунок контекстної реклами.

Пошукова оптимізація включає сукупність дій з оптимізації та просування сайту. Цей комплекс спрямовано отримання високих позицій в «природних» результатах пошуку за запитами. Технічну сторону пошукової оптимізації має забезпечити адміністратор сайту, а інформаційно-дизайнерську – інтернет-маркетолог і художник-дизайнер.

Послуги надання можливості розміщення контекстної реклами надаються сторонніми організаціями за певну ціну.

Перевагами даного інструменту інтернет-маркетингу є:

- 1) широке охоплення аудиторії;
- 2) стабільна динаміка збільшення зацікавленої аудиторії.

Ще один інструмент інтернет-маркетингу, проектованого інструментарію – інтернет-реклама. Для організації, що розглядається, найбільш підходящими видами інтернет-реклами будуть пошукова і медійна реклама. Пошукова реклама залучатиме клієнтів, потенційно зацікавлених у пропонованих послугах, а медійна реклама буде адресована масовому клієнту та матиме ознайомлювальний характер. Пошукова реклама є окремим випадком контекстної реклами. Відмінною особливістю є те, що вибір рекламних повідомлень, що демонструються, визначається з урахуванням пошукового запиту користувача. Даний вид інтернет-реклами буде дуже продуктивно позначатися на розвитку організації, оскільки тематика рекламних повідомлень, що демонструються, максимально відповідає поточним інтересам користувача.

Пошукова реклама для туристичної компанії «Coral Travel» може бути організована за кількістю показів рекламного повідомлення, за кількістю кліків користувачів пошукової системи, за принципом аукціону ключових слів. Вибір принципу організації пошукової реклами залежатиме від бюджету, виділеного реклами, від пропозицій нових акцій, товарів, сервісів, зацікавленості потенційної клієнтської бази.

Пошукова реклама туристичної компанії «Coral Travel» буде спрямована на стимулювання продажів, створення попиту та нішевого брендингу.

Переваги даного інструменту полягають у наступному: 1) ефективність; 2) використання технологій націлення.

E-mail-маркетинг – наступний інструмент проектованого інструментарію. Даний інструмент надає можливість як особистого контакту з конкретними клієнтами, так і можливість масового розсилання клієнтської бази про спеціальні пропозиції, акції, знижки, нові сервіси та послуги. E-mail-маркетинг буде своєрідною стратегією, результатом якої буде зростання лояльності клієнтів до компанії, збільшення продажів, утримання та повернення клієнтів.

Перевагами даного інструменту інтернет-маркетингу є:

- 1) дешевизна;
- 2) збільшення довіри клієнтів;
- 3) можливість відстежити ефективність вкладених коштів.

Наступний інструмент інтернет-маркетингу – маркетинг соціальних мереж. Даний інструмент необхідний в інструментарії, що проектується, так як соціальні мережі зараз знаходяться на піку своєї популярності.

Практично кожна людина зареєстрована у кількох соціальних мережах, оновлює новини кілька разів на день, тому цей інструмент буде дуже ефективним. Просування маркетингу соціальних мереж буде проходити у кількох напрямках: Тікток, Instagram, Facebook. Маркетинг соціальних мереж дозволить завжди залишатися на зв'язку з клієнтами в режимі он-лайн, організувати та підтримати дружню комунікацію з клієнтською базою та потенційною аудиторією, а також відстежити їх переваги за коментарями, лайками та активністю в акаунтах.

Переваги маркетингу соціальних мереж полягають у наступному: 1) масштабність аудиторії, що охоплюється; 2) активний зворотний зв'язок; 3) можливість проаналізувати бажання аудиторії.

Останнім інструментом інструментарію, що проектується, є мобільний маркетинг. Однією з найпопулярніших речей зараз є мобільний телефон. Він завжди під рукою, і, найчастіше, персоніфікований, тобто використовується виключно однією людиною. Ці обставини можуть бути використані організацією. Мобільний маркетинг дозволить створити особистий оперативний контакт із

клієнтом у режимі 24x7, при цьому витративши мінімум тимчасових та фінансових ресурсів. В даний час мобільний маркетинг не обмежений текстовими повідомленнями, можливе використання графіки, аудіо, відео та анімації.

Виходячи з цього, необхідно при розробці та просуванні сайту створити мобільну версію, щоб клієнту було зручно знайомитися з інформацією не лише з персонального комп'ютера, але й з телефону. Також важливо врахувати те, що підключення до соціальних мереж активно здійснюється з мобільних пристроїв, що теж важливо при мобільному маркетингу. Перевагами мобільного маркетингу є: 1) миттєва доставка інформації; 2) персоналізація; 3) потужність; 4) інтерактивність; 5) мультимедійність.

Розглянемо інформаційні потоки кожного інструменту інтернет-маркетингу, що проектується для туристичної компанії «Coral Travel» .

Веб-сайт буде включати всі існуючі інформаційні потоки, а саме: вертикальні, горизонтальні, внутрішні, зовнішні, он-лайн і офф-лайн потоки.

Даний інструмент надаватиме можливість циркулювати інформації не тільки в межах організації, серед співробітників, а й за її межами: інформаційні потоки, призначені для партнерів, клієнтів та конкурентів.

Інформація буде надана не тільки в режимі оф-лайн, а й у режимі реального часу, що організується за допомогою функцій чату, он-лайн консультування.

Інструмент пошукового маркетингу буде обґрунтований функціонуванням таких потоків як внутрішній та зовнішній офф-лайн та он-лайн потоки. За допомогою внутрішнього офф-лайн потоку співробітники відділу маркетингу працюватимуть над позицією сайту в умовах інтернет-пошуку, так само за допомогою цього потоку буде організовано контекстну рекламу організації. Зовнішній он-лайн потік дозволить клієнтам дізнаватися про організацію, знайомитися з нею і легко знаходити інформацію про послуги, що надаються.

Інтернет-реклама ґрунтується на циркуляції зовнішньої он-лайн інформації, оскільки її мета – залучити потенційних клієнтів та познайомити їх діяльністю організації.

Інструмент E-mail маркетингу функціонуватиме на величезній кількості інформаційних потоків і включатиме всі їх види. Як і веб-сайт, цей інструмент надасть можливість циркулювати інформації як всередині, так і поза організацією. E-mail-маркетинг може бути використаний для збору, зберігання та передачі інформації серед співробітників, відділів, керівників, так само між організацією та конкурентами, партнерами та клієнтами.

Маркетинг соціальних мереж повністю ґрунтується на он-лайн взаємодії з клієнтом.

Інструмент мобільного маркетингу покликаний оптимізувати циркуляцію всіх інформаційних потоків, оскільки мобільний телефон наразі надає необмежену кількість можливостей із роботою над інформацією.

Спроекований вище інструментарій інтернет-маркетингу підвищить ефективність діяльності туристичної компанії «Coral Travel» та принципово змінить існуюче інформаційне забезпечення про підприємство у бік покращення для зміцнення конкурентної позиції туристичного підприємства..

4.2 Аналіз ефективності заходів щодо формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму

План стратегії інтернет-маркетингу туристичної компанії «Coral Travel» представлено у таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

План інтернет-маркетингу туристичної компанії «Coral Travel»

Захід	Термін	Критерії досягнення поставленої мети	Відповідальний виконавець
1. Заходи щодо збору маркетингової інформації	У I кварталі 2025 року		
Здійснити оцінку потенційної ємності ринку. Проводити сегментацію покупців за різними ознаками	II квартал 2025 року	Проведення аналізу ємності ринку	Комерційний директор

Продовження табл. 4.1

Проведення аналізу конкурентів	ІІІ квартал 2025 року	Збір інформації з конкурентів	Комерційний директор
2. Заходи щодо активізації діяльності	У ІІІ-ІV кварталі 2025 року		
Впровадження стратегії інтернет-маркетингу	ІV квартал 2025 року	Збільшення обсягу продажу	Комерційний директор
3. Пропозиції з реклами та відносин з громадськістю	У ІV кварталі 2025 року		
Моніторинг реклами основних конкурентів, виявлення її сильних та слабких сторін	раз на квартал	Внесення змін до рекламної стратегії	Комерційний директор

Джерело: складено автором

Оскільки в штаті компанії немає посади SMM-фахівця для реалізації відповідних заходів необхідно звернутися до послуг спеціалізованих агентств. Аналіз комерційних пропозицій, що надають послуги SMM-просування, наведено в таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

Вартість послуг SMM спеціалізованих агенцій

Найменування постачальника	Перелік послуг	Вартість послуг, грн.
AG Marketing — допомагає підприємцям з України та цивілізованого світу збільшити доходи, просуваючи їх товари та послуги онлайн, а кінцевим споживачам знаходити найцінніші пропозиції на ринку.	Аналітика та розробка веб сайту та стратегії; Адміністрація;	50000
Агенція Sasquatch Digital — одна з перших SMM-агенцій України. Надаємо послуги з SMM, digital, таргетованої реклами, інфлюєнс-маркетингу, креативу та комплексних кампаній.	Розробка стратегії Ведення спільнот у двох соціальних мережах; Просування публікацій.	60000
UAATEAM – це агенція комплексного діджитал-маркетингу.	Розробка smm-стратегії; Розробка контент-плану; Оформлення спільноти; Таргетована реклама;	70000
Середній показник (50000+60000+70000)/3		60000

Джерело: складено автором

Таким чином, середні витрати на просування додатків у соціальних мережах, у разі залучення сторонніх виконавців становитимуть 60 000 грн. Дану послугу пропонується використовувати протягом одного місяця для професійної розробки smm-стратегії, контент-плану тощо. Підтримка спільнот та наповнення їх контентом у майбутньому пропонується здійснювати власними силами. До витрат на просування у соціальних мережах варто віднести і вартість реклами у відомих блогерів. Якщо розглядати облікові записи з кількістю передплатників до 1 мл. людина, то середня вартість рекламний пост 30 тис.грн. Крім цього витрат вимагатиме і оплата послуг за настроювання та ведення рекламної кампанії в Google. Сума передплати на місяць становить 20 тис. грн. Витрати на пошукове просування (SEO) інтернет-сайту мобільного додатка визначені в сумі 60000 грн. виходячи із середньої ціни комерційних пропозицій наданих за запитом у вищенаведених компаніями. Загальна сума необхідних фінансових ресурсів представлена таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

**Фінансові витрати на реалізацію стратегії інтернет-маркетингу
Компанії «Coral Travel»**

Найменування заходу	Сума, грн.
Послуги з розробки та просування веб-сайту компанії (SEO)	60000
Просування у соціальних мережах	30000
Гугл реклама	20000
Разом	110000

Джерело: складено автором

Таким чином, загальні витрати на реалізацію маркетингових заходів за попередніми оцінками становитимуть 110 000 грн. Підвищення впізнаваності та популярності мобільного додатка за рахунок реалізації рекламної комунікації в мережі Інтернет та просування в соціальних мережах забезпечить збільшення кількості користувачів та призведе до збільшення доходів компанії.

Оскільки точно оцінити очікуваний приріст результативних показників досить складно, ми використали метод ранжування експертних оцінок. Як експерти взяли участь п'ять фахівців у сфері інтернет-маркетингу, які на практиці

розробляють та реалізують маркетингові заходи в мережі Інтернет, у тому числі для ринку мобільних додатків. Для експертної оцінки як варіанти впливу розробленої маркетингової стратегії на результативні показники діяльності туристичної компанії «Coral Travel» були запропоновані наступні сценарії:

1. Зростання виручки від операційної діяльності більш ніж 30%.
2. Зростання виручки від операційної діяльності на 20%.
3. Зростання виручки від операційної діяльності на 25%.
4. Зростання виручки від операційної діяльності на 10%.
5. Запропоновані рекомендації не вплинуть збільшення доходів підприємства.

У процесі опитування експертів їм запропонували оцінити ступінь ймовірності зазначених змін у результаті реалізації розробленої стратегії інтернет-маркетингу туристичної компанії «Coral Travel». Ступінь ймовірності настання кожного із запропонованих сценаріїв розвитку подій оцінювалася за шкалою від 1 до 6, де "6" - висока ймовірність, "1" - низька. Експертні оцінки представлені у таблиці 4.4.

Таблиця 4.4

Результати експертних оцінок

Показники	№ експерта				
	1	2	3	4	5
1	5	6	6	4	6
2	4	5	5	4	5
3	4	4	4	5	4
4	4	3	3	4	3
5	3	4	2	2	3

Джерело: складено автором

Далі було визначено суму ваг експертних оцінок за кожним показником (таблиця 4.5). Таблиця 4.5 відображає суму балів (ваг) експертних оцінок, яку набрав кожен показник за результатами опитування. На думку експертів, реалізація запропонованих заходів з найбільшою ймовірністю призведе до настання сценарію №1 (зростання виручки від операційної діяльності на 40%), який набрав найбільшу кількість балів – 28. Сценарій за №5 (рекомендації не

вплинуть на збільшення доходів компанії), на думку експертів, має найменшу ймовірність. Отже, прогнозований сценарій має високу ймовірність настання.

Таблиця 4.5

Розрахунок сум ваг оцінок експертних оцінок

Показники, що ранжуються	№№ експертів					Суми ваг експертних оцінок
	1	2	3	4	5	
1	5	6	6	4	6	28
2	4	5	5	4	5	25
3	4	4	4	5	4	24
4	4	3	3	4	3	21
5	3	4	2	2	3	19

Джерело: складено автором

Для оцінки економічної ефективності стратегії інтернет-маркетингу на підставі експертної оцінки за основу було прийнято прогноз зростання виручки від операційної діяльності та чистого прибутку на 30%. За підсумками 2023 року виручка від операційної діяльності становила 1907000 грн. Таким чином, прогнозований зростання виручки у абсолютному вираженні 2025 року становитиме 2497100 грн., а прогнозований приріст – 572100 грн.

Результати розрахунку свідчать про те, що витрати на рекламу окупляться, а отже запропонована стратегія інтернет-маркетингу є економічно ефективною.

На підставі отриманих даних було складено прогноз динаміки основних фінансових показників компанії «Coral Travel» на три наступні звітні періоди (таблиця 4.6).

Таблиця 4.6

Основні фінансові показники компанії «Coral Travel» на три наступні звітні періоди

Рік\показник	Виручка, грн
2025	2479100
2026	3222830
2027	4189679

Джерело: складено автором

Таким чином, успішна реалізація розробленої маркетингової стратегії забезпечить для компанії «Coral Travel» не тільки підвищення впізнаваності та популярності додатка, а й посилення конкурентних позицій компанії у своїй ринковій ніші за рахунок підвищення ефективності операційної діяльності.

Висновки до розділу 4

Результати проведеного аналізу показали, що туристична компанія «Coral Travel» має потребу в активізації своєї маркетингової діяльності для підвищення конкурентоспроможності та покращення позицій на ринку. Оптимальною стратегією для досягнення цих цілей є впровадження ефективного комплексу інтернет-маркетингових інструментів, які враховують сучасні потреби споживачів та тенденції в туристичній галузі. Основні заходи, передбачені стратегією, включають розробку та просування сучасного веб-сайту з інтегрованими онлайн-консультаціями, застосування пошукового маркетингу (SEO та контекстна реклама) для залучення цільової аудиторії; використання інструментів e-mail-маркетингу для інформування та утримання клієнтів; активне просування у соціальних мережах (TikTok, Instagram, Facebook) для залучення нової аудиторії та підтримання лояльності існуючих клієнтів; мобільний маркетинг як засіб швидкої та персоналізованої комунікації. Для впровадження SMM-просування запропоновано залучити спеціалізовані агентства, що забезпечить професійну розробку стратегії та контент-плану. Витрати на реалізацію всіх заходів оцінено в 110 000 грн, що включає витрати на SEO, рекламу в соціальних мережах і Google Ads. Експертне оцінювання ймовірних результатів показало, що впровадження запропонованих заходів може забезпечити зростання виручки від операційної діяльності до 30%. Це свідчить про високий потенціал стратегії інтернет-маркетингу в покращенні фінансових показників компанії. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій «Coral Travel» на ринку, підвищенню впізнаваності бренду та зростанню доходів компанії.

ВИСНОВКИ

Конкуентоспроможність підприємств у сучасних ринкових умовах є ключовим фактором їхнього успіху. Вона залежить як від зовнішніх чинників, які визначають доступ до ринку, так і від внутрішніх факторів, що забезпечують ефективне функціонування та довгострокову стабільність. Аналіз теоретичних та практичних аспектів свідчить, що конкурентоспроможність підприємств можна розглядати як їх здатність задовольняти потреби споживачів, створюючи якісні та безпечні продукти з мінімальними витратами, одночасно отримуючи конкурентні переваги.

Туристичний сектор України відіграє важливу роль не лише в економічному розвитку, але й у соціокультурному, екологічному та політичному аспектах. Він сприяє збереженню культурної спадщини, розвитку інфраструктури, покращенню міжнародного іміджу країни та формуванню нових можливостей для інвестицій. Конкуентоспроможність українських туристичних підприємств базується на здатності формувати унікальні конкурентні переваги, що дозволяє адаптуватися до викликів і утримувати стабільні позиції навіть у кризові часи.

Серед лідерів галузі виділяються «ANEX Tour», «Join UP!» і «Coral Travel». Кожна компанія демонструє різні рівні адаптивності та стратегії розвитку, спрямовані на використання інноваційних технологій, покращення обслуговування клієнтів та оптимізацію витрат. Зокрема, «ANEX Tour» забезпечила лідерство завдяки стабільності фінансових показників і розвитку цифрових рішень, тоді як «Coral Travel» потребує посилення маркетингової активності для покращення своєї позиції.

Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств включають впровадження сучасних інтернет-маркетингових інструментів, розвиток нових продуктів і послуг, інтеграцію VR/AR-технологій, диверсифікацію напрямків та створення тематичних турів. Такі заходи, у поєднанні зі зниженням витрат і підвищенням якості обслуговування,

сприятимуть довготривалому успіху компаній, зміцненню їх позицій на ринку та забезпеченню стабільного розвитку галузі.

З огляду на складну ситуацію в країні, відновлення туристичної галузі після війни матиме вирішальне значення для економіки та міжнародного іміджу України. Реалізація запропонованих заходів дозволить не лише зберегти конкурентоспроможність, але й створити нові можливості для розвитку галузі, інтегруючи її в глобальні туристичні процеси.

Туристична компанія «Coral Travel» потребує активізації маркетингової діяльності для посилення своєї конкурентоспроможності та покращення ринкових позицій. Оптимальним рішенням є впровадження комплексу сучасних інструментів інтернет-маркетингу, орієнтованих на актуальні потреби споживачів і тенденції туристичної галузі. Основні кроки передбачають розробку й просування сучасного веб-сайту з онлайн-консультаціями, використання пошукового маркетингу (SEO та контекстної реклами) для залучення цільової аудиторії, застосування e-mail-маркетингу для інформування та утримання клієнтів, активну присутність у соціальних мережах (TikTok, Instagram, Facebook) для залучення нових клієнтів і зміцнення лояльності існуючих, а також мобільний маркетинг для швидкої та персоналізованої комунікації.

Для реалізації SMM-просування рекомендовано залучити спеціалізовані агентства, що забезпечить професійний підхід до створення стратегії та контент-плану. Загальні витрати на реалізацію запропонованих заходів оцінено в 110 000 грн, що включає витрати на SEO, рекламу в соціальних мережах і Google Ads.

Експертна оцінка очікуваних результатів показала, що запропоновані заходи можуть забезпечити зростання доходів від операційної діяльності на 30%. Це підтверджує значний потенціал інтернет-маркетингових інструментів у покращенні фінансових показників компанії.

Впровадження запропонованих ініціатив сприятиме зміцненню конкурентних переваг «Coral Travel», підвищенню впізнаваності бренду та зростанню доходів компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Кравець О.В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. Вип. 36. С. 11–18.
2. Багорка, М., & Абрамович, І. (2024). Удосконалення маркетингових конкурентних стратегій аграрного підприємства. *Сталий розвиток економіки*. (1(48), 65-72).
3. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. *Управління збутовою політикою*. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 240 с.
4. Безус А.М. Стратегія підвищення інноваційної діяльності підприємства / А.М. Безус, М.Г. Чуйок. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <https://bit.ly/4dyk3Qc>. (дата звернення 19.11.2024)
5. Бойчук І. Зміни маркетингового середовища функціонування підприємств на B2B ринку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022, № 6, Том 1. С. 83-87. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-12.pdf> (дата звернення 19.11.2024)
6. Борисенко О. С., Табачук Н. О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 14. URL: http://www.easterneuropeebm.in.ua/journal/14_2018/24.pdf (дата звернення 19.11.2024)
7. Бочко, О., & Кожушко, П. (2024). Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*, (61).
8. Бурліцька О. П., Шоломейчук С. А. Особливості комплексу інформаційно комунікаційних інструментів в системі маркетингу підприємства. Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» 03 листопада 2023 року, Тернопіль, ТНТУ. С.140-142.

9. Бутенко В.М., Тоюнда А.І. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 61-67.
10. Всупереч обставинам: Як український бізнес процвітає під час війни. PAYONEER. 2023 р. URL: <https://www1.payoneer.com/ua/resources/defying-the-odds-how-ukrainian-businesses-thriveduring-war/> (дата звернення 20.11.2024)
11. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. 6-те вид. Київ: Лібра, 2018. 720 с.
12. Гаркавенко С.С. Основні елементи та комплекс маркетингу. URL: https://pidru4niki.com/1596122741711/marketing/osnovni_elementi_kompleks_marketingu (дата звернення: 19.11.2024).
13. Глуха Г.Я. Сучасний підхід до побудови інноваційної стратегії на підприємстві. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49).
14. Голда Н. Маркетинг як елемент формування конкурентоспроможної туристичної галузі. II Міжнародна науково-практична конференція «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації. Тернопіль 23-24 листопада 2022 р. С.11-12.
15. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66–70.
16. Джеджула В.В. Особливості формування інноваційної стратегії вітчизняними підприємствами. Інноваційні, фінансові та технічні аспекти діяльності підприємств: колективна монографія. Дніпро: Пороги, 2017. С. 33-42.
17. Добрянська Н.А. Науково – теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія. Одеса, Атлант, 2017. 514с.
18. Добрянська Н.А. Новітні теорії управління конкурентоспроможністю персоналу в умовах діджиталізації та COVID-19. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2022. № 1 (59). С. 5-13.

- 19.Добрянська Н.А., Лагодієнко В.В., Торішня Л.А. Регулювання регіонального інноваційного розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 1. С. 263-270.
- 20.Єрко, І. В. (2023). Конкурентні переваги як один з критеріїв трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. *Підприємництво і торгівля*, (38), 29-36.
- 21.Желуденко, К. (2021). Теоретичні підходи до формування стратегій конкурентоспроможності підприємств. *Таврійський науковий вісник*. (7), С. 57-66.
- 22.Зайцева О.І., Фурсов А.М. Маркетинг вражень як інструмент реалізації клієнтоорієнтованого підходу в діяльності готельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 4. Т. 1. С. 95–99. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wpcontent/uploads/2021/01/20-17.pdf> (дата звернення 19.11.2024)
- 23.Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г., Алещенко Л.О. Формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі. *Економіка АПК*. 2020. Вип. 5. С. 45-50.
- 24.Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 502-506.
- 25.Котлер Ф. *Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового*. Київ. КМБУКС, 2018. 208с.
- 26.Краузе О., Піняк І., Шпилик С. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 77. № 4. С. 94-102. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1095> (дата звернення 19.11.2024)
- 27.Краузе О.І., Піняк І.Л., Шпилик С.В. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. *Галицький економічний вісник*. № 3. 2022. С. 81-90. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1082> (дата звернення 15.10.2024)
- 28.Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності

- маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Серія «Економіка». 2017. №2(8). С. 94-100.
- 29.Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст: монографія. Київ : «Центр учбової літератури», 2019. 252 с.
- 30.Маркетингова товарна політика: практикум. Київ : НАУ, 2022. 68 с.
- 31.Маркетингові дослідження: навчальний посібник / Н.О. Мартинович, В.Г. Горник, Е.Б. Бойченко. Київ: «Видавництво Людмила», 2021. 323 с.
- 32.Нестеренко В. Ю., Болотова Т. М. Аналіз сучасних аспектів реалізації маркетингових заходів у біржовому підприємстві в Україні. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2021.
- 33.Нестеренко В. Ю., Сідельнікова В. К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. *Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2021.
- 34.Оболенцева Л. В. Інвестиційне забезпечення управління конкурентоспроможністю промислових комплексів регіонів. *Соціальна економіка*. 2018. Вип. 56. С. 190-196. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2018_56_21 (дата звернення: 17.10.2024).
- 35.Оболенцева Л. В. Методи формування стратегії управління конкурентоспроможністю промислових комплексів регіонів. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12. С. 413-418. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_12_65 (дата звернення: 14.10.2024).
- 36.Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2020. 248 с.
- 37.Оксентюк Б. Сучасні методи оцінки та маркетингового забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2(25). С.482-490. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21obaprkr.pdf> (дата звернення

19.11.2024).

- 38.Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навчальний посібник. Дніпропетровськ Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
- 39.Розумей С.Б., Ніколаєнко І.В. Методичні аспекти формування систем розподілу продукції в збутовій системі підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. Київ: Національний авіаційний університет, 2017. № 15 (61). С. 125-130.
- 40.Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія. Суми : Університетська книга, 2009. 328 с.
- 41.Савицька Н.Л. Мелушова І.Ю. Управління результативністю маркетингу: навчальнометодичний посібник. У 2-х ч. Ч.1 Харків: ХДУХТ, 2018. 116 с.
- 42.Семенюк С.Б., Фалович В.А. Сучасні тенденції використання маркетингу в діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Том 4. №1. С.61-73.
- 43.Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
- 44.Стерхова С. А. Інноваційний продукт – інструменти маркетингу: монографія. Київ : Діло, 2019. 302 с.
- 45.Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації. Тернопіль: «Бескиди», 2023. 495с.
- 46.Фісуненко П. А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2 (58). С. 152–161.
- 47.Хорошун В. В., Качуровський Д. В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського державного університету*. 2017. №12. Ч.2. С. 144-148.
- 48.Цибульська Е. І., Мацигура В. І. Теоретичні підходи до формування стратегії підвищення конкурентоспроможності організації. *Науковий вісник*

Ужгородського нац. ун-ту. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22. Ч. 3. С. 98–102.

49. Череп А. В. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2019. № 1. С. 202–205.
50. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка.* 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414>. (дата звернення: 08.05.2024)
51. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка.* 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192>. (дата звернення: 12.04.2024)
52. Bondarenko S., Verbivska L., Dobrianska N., Iefimova G., Pavlova V., Mamrotska O. Management of Enterprise Innovation Costs to Ensure Economic Security. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE) ISSN: 2277-3878, Volume-8 Issue-3, September 2019 pp. 5609-5613.* URL: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i3/C6203098319.pdf>. (дата звернення: 12.04.2024)
53. Chukurna O., Niekrasova L., Dobrianska N., Izmaylov Ya., Shkrabak I., Ingram K. Formation of methodical foundations for assessing the innovative development potential of an industrial enterprise. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu,* 2020, № 4. pp. 146-152.
54. Nikoliuk O. V. Organizational and economic determinants of ecologization of industrial enterprises. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету.* 2022. № 3(21). С. 37-43.

ДОДАТКИ

Додаток А

Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 14-15 листопада 2024 р. : колектив авторів ; за заг. ред. проф. В.М. Зайцевої ; [Електронний ресурс] Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. 1 електрон. опт. диск (DVD-ROM); 12 см. Назва з тит. екрана. 932 с.

УДК 338.43

Лесик А.О.1, Сологуб Ю.І.2

1 студ. гр. ТУ-2-5М, «Національний університет харчових технологій», м. Київ

2 канд. геогр. наук, доцент кафедри, «Національний університет харчових технологій», м. Київ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

В сучасних умовах ринкової економіки конкурентоспроможність виступає пріоритетною категорією, формою взаємодії суб'єктів господарювання (підприємств) на ринку та характеризує можливість й доцільність діяльності підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

Вивчення сучасної літератури дозволило виявити декілька рівнів конкурентоспроможності (рис.1).

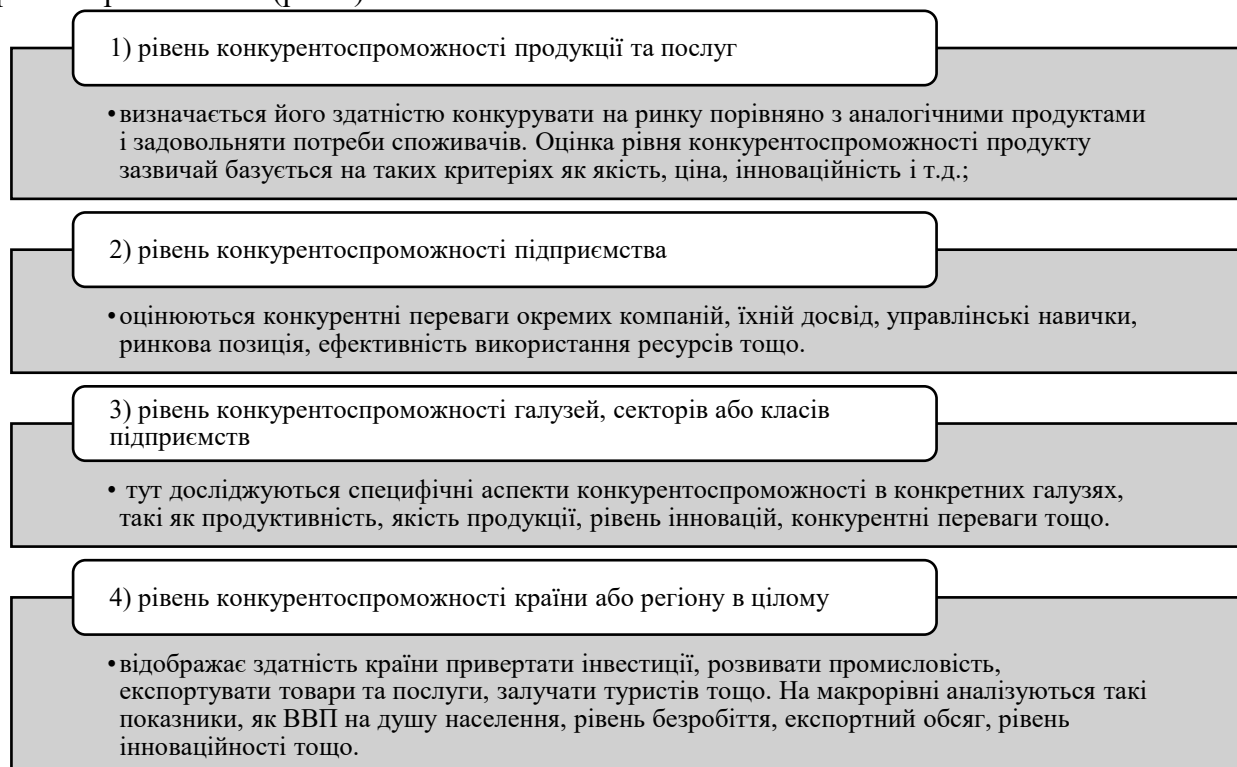


Рис. 1. Рівні конкурентоспроможності

Джерело: складено автором за матеріалами [1]

Успішність діяльності підприємств залежить від рівня конкурентоспроможності його продукції, товару або послуги, й заходів щодо її підтримки в мінливих ринкових умовах. Головним стратегічним завданням будь-якого підприємства є забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність є найважливішим інструментом ринку та

фактором визначення стратегії боротьби підприємства за своє майбутнє становище та досягнення оптимальних результатів в його рамках.

Конкурентоспроможність підприємства передбачає створення та розвиток учасниками ринку конкурентних переваг, тобто цінності, що формує переважні характеристики конкретного підприємства над конкурентами. Кожне підприємство, як повноцінний учасник конкурентної боротьби, має певний набір факторів, які відображають окремі його властивості [2].

Конкурентоспроможність є складною категорією, яка використовується в теорії та практиці економічних наук і її важко аналізувати з огляду на багатоаспектність поняття. Представники різноманітних галузей науки виявляють інтерес до проблеми забезпечення конкурентоспроможності, формуючи широке коло наукових досліджень.

Аналіз сучасних наукових підходів свідчить, що існують різні напрями аналізу конкурентоспроможності. В основному це стосується конкуренції між суб'єктами господарювання, а також їхньої здатності підтримувати або збільшувати свою частку на ринку.

Більшість науковців розглядають конкурентоспроможність як комплексне поняття, що характеризується системою показників результуючих господарської діяльності. Також конкурентоспроможність розглядають як відносну характеристику господарської діяльності на ринку, що виражає відмінності розвитку підприємства. Але всі автори погоджуються, що конкурентоспроможність характеризує можливість ефективної господарської діяльності підприємства.

Конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових підходів можна розуміти як сукупність характеристик ступеня розвитку підприємства та його здатність розширювати ринкову долю в умовах постійних змін зовнішнього середовища шляхом використання наявних та потенційних конкурентних переваг, сформованих в результаті використання природних, фінансових, матеріальних, кадрових й інформаційних ресурсів у внутрішньому середовищі підприємства.

Аналіз різних підходів дозволяє визначити конкурентоспроможність підприємств в ринкових умовах як їх спроможність ефективно функціонувати, примножуючи свою долю на ринку, задовольняючи потреби споживачів у якісній та безпечній продукції та отримуючи конкурентні переваги з меншим рівнем витрат і більшою за конкурентів динамікою.

Для сприяння ефективному функціонуванню на ринку недостатньо лише процесу оцінки конкурентоспроможності підприємства та прийняття на цій основі управлінських рішень.

Необхідно мати високу ступінь готовності до різноманітних ситуацій у сучасному ринковому середовищі. Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах ринку сприятиме вдосконаленню підприємства та ефективному керуванню конкурентними перевагами для його економічно успішної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Mechanism of Economic Regulation*. 2013. № 4. С. 155-163.
2. Наливайко А.П. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія. Київ: КНЕУ, 2017. 454 с.



Статутні документи

Серія АГ **ЛІЦЕНЗІЯ** № 581096

ДЕРЖАВНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ТУРИЗМУ ТА КУРОРТІВ

Вид господарської діяльності **туроператорська діяльність**

Найменування юридичної особи **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ "АНЕКС ТУР"**

Ідентифікаційний код юридичної особи **34191244**

Місцезнаходження юридичної особи **02121, м.Київ, вулиця Харківське шосе, будинок 201-203 /літера 2А/, група нежилых приміщень №53, офіс №1**

Дата прийняття та номер рішення про видачу ліцензії **10.05.2012 №53**

Строк дії ліцензії **з 15.05.2012 необмежений**

Номер в ліцензійному реєстрі - **287/2012**

Голова м.п.  *Шаповалова* **О. О. Шаповалова**

Дата видачі ліцензії **17 ТРА 2012**





**МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ, ТОРГІВЛІ
ТА СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ
(Мінекономіки)**

НАКАЗ

28.10.2019

№ 2711

Київ

**Про видачу ліцензії товариству
з обмеженою відповідальністю
"ДЖОІН-АП!"**

Відповідно до частини сьомої статті 13 Закону України "Про ліцензування видів господарської діяльності"

НАКАЗУЮ:

Видати товариству з обмеженою відповідальністю "ДЖОІН-АП!" (вул. Харківське шосе, буд. 201-203, літера 2А, м. Київ, 02121, ідентифікаційний код юридичної особи 43051357) ліцензію на право провадження туроператорської діяльності.

Розрахункові реквізити для внесення плати за видачу ліцензії:

рахунок отримувача – UA788999980000034318896011644;

отримувач коштів – УК у Дарн.р-ні/Дарниц.р-н/22011800;

код отримувача згідно з ЄДРПОУ – 38021179;

банк отримувача – Казначейство України (ЕАП);

код банку отримувача (МФО) – 899998.

Заступник Міністра

Д. О. Романович

4501

Наказ Мінекономрозвитку від 23.03.2017 № 434 "Про видачу ліцензії товариству з обмеженою відповідальністю "КОРАЛ ТРЕВЕЛ РЕГІОНИ"
24.03.2017 | 14:36



МІНІСТЕРСТВО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ І ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ
(Мінекономрозвитку України)

Н А К А З

23.03.2017

№ 434

Київ

Про видачу ліцензії товариству з обмеженою відповідальністю "КОРАЛ ТРЕВЕЛ РЕГІОНИ"

Відповідно до частини сьомої статті 13 Закону України "Про ліцензування видів господарської діяльності"

НАКАЗУЮ:

Видати товариству з обмеженою відповідальністю "КОРАЛ ТРЕВЕЛ РЕГІОНИ" (вул. Воровського, 24, м. Київ, 01054, ідентифікаційний код юридичної особи 39087969) ліцензію на право провадження туроператорської діяльності (виїзний туризм).

Розрахункові реквізити для внесення плати за видачу ліцензії:

рахунок отримувача – 33210896711011;

отримувач коштів – УК у Шевчен.р-ні/Шевченк.р-н/22011800;

код отримувача згідно з ЄДРПОУ – 37995466;

банк отримувача – ГУДКСУ у м. Києві;

код банку отримувача (МФО) – 820019.

Заступник Міністра

М. І. Тігарчук