

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

До захисту допустити:  
Зав. кафедри  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_р.

**Кваліфікаційна робота**  
за освітнім ступенем «Магістр» на тему:  
**«Стратегія підвищення ефективності діяльності туристичного  
підприємства»**

Студента економіко-правового факультету  
спеціальності 242 «Туризм»  
освітнього ступеня «Магістр»  
Суханова Федіра Дмитровича  
Науковий керівник:  
Скарга Олександра Олександрівна  
кандидат економічних наук, доцент  
кафедри менеджменту  
Рецензент:  
Бедненко Ганна Вікторівна, директор ТА  
«Limpro»

Кваліфікаційна робота захищена  
з оцінкою \_\_\_\_\_  
Секретар ЕК \_\_\_\_\_  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_р.

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| ВСТУП .....  | 3  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ<br>ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... | 6  |
| 1.1. Туристична діяльність: сутність та особливості розвитку на<br>сучасному етапі .....                     | 6  |
| 1.2. Характеристика факторів впливу на ефективність діяльності<br>сучасних туристичних підприємств .....     | 16 |
| 1.3. Методологія аналізу ефективності діяльності туристичних<br>підприємств.....                             | 25 |
| Висновок до розділу 1 .....  | 31 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ<br>ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....              | 32 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТА<br>“Лімпопо” .....                              | 32 |
| 2.2 Діагностика туристичної діяльності досліджуваного підприємства<br>.....                                  | 42 |
| 2.3 Оцінювання ефективності туристичної діяльності підприємства  | 49 |
| Висновок до розділу 2 .....  | 67 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ<br>ПІДПРИЄМСТВА У НАПРЯМУ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ.....     | 68 |
| 3.1 Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства.....   | 68 |
| 3.2 Маркетинговий підхід до удосконалення туристичної діяльності<br>підприємства.....                        | 75 |
| 3.3 Розробка стратегії підвищення ефективності ТА “Лімпопо”.....   | 82 |
| Висновок до розділу 3 .....  | 94 |
| Висновок .....   | 95 |
| Список використаної літератури.....  | 97 |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Базовим принципом діяльності будь-якого підприємства повинно бути задоволення потреб його клієнтів. Для задоволення цієї базової потреби, підприємство, його керівники, повинні розробити стратегію ефективності функціонування фірми. Під стратегією розуміють вибір керівництвом фірми основних напрямків розвитку бізнеса, встановлення цілей розвитку підприємства та шляхів досягнення цих цілей. Отже особливістю стратегії підвищення ефективності роботи туристичного підприємства є націленість на певний результат. Наразі не одне сучасне підприємство не може функціонувати без розробленої стратегії ефективності. Користь стратегії ефективності завжди актуальна, тому що потреби людей (як відомо) безмежні, а ресурси підприємства обмежені. Продумана і зрозуміла стратегія збалансовує ресурси компанії і вимоги зовнішнього середовища, вимоги сучасного ринку.

У сучасному світі туристичні послуги складають значну частину послуг, що споживає населення. В багатьох країнах туризм грає значну роль в формуванні національної економіки, створенні додаткових робочих місць, забезпеченні зайнятості населення, активізації зовнішньої торгівлі. Саме тому значна роль відводиться просуванню туристичних послуг.

Стратегія ефективного розвитку забезпечує фірмі конкурентні переваги на ринку туристичних послуг. Проте більша частина туристичних підприємств не займаються стратегічним плануванням, та розробкою стратегії підвищення ефективності. Більшість туристичних фірм звертаються до стратегії підвищення ефективності тільки в разі виникнення скрутних обставин (зменшення продажів, зміна уподобань клієнтів, зростання конкуренції).

**Метою даної кваліфікаційної роботи** є розробка стратегії підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства ТА “Лімпопо” з урахуванням сучасних тенденцій розвитку цієї галузі.

Реалізація мети обумовила необхідність визначення і розв'язання наступних завдань:

- розглянути сутність та особливості розвитку туристичної діяльності на сучасному етапі;
- охарактеризувати фактори впливу на ефективність діяльності сучасних туристичних підприємств;
- дослідити методологію аналізу ефективності діяльності туристичних підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства;
- проаналізувати туристичну діяльність ТА "Лімпопо".;
- оцінити ефективність досліджуваного підприємства;
- визначити можливі шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства;
- сформулювати маркетинговий підхід до удосконалення туристичної діяльності підприємства;
- розробити стратегію підвищення ефективності ТА "Лімпопо".

**Об'єктом** дослідження є процес управління економічною ефективністю діяльності туристичного підприємства.

**Предметом** дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління туристичним підприємством на прикладі ТА "Лімпопо".

**Методологічною базою** дослідження стали діалектичний метод наукового пізнання та загальнонаукові методи пізнання: абстрактно-логічний метод використовувався для визначення поняття туристичної діяльності, та виявлення її особливостей; метод індукції і дедукції - для дослідження сутності та основних аспектів діяльності туристичних підприємств; метод порівняння- для порівнювання досліджуваного підприємства з іншими; економіко-статистичний - для аналізу фінансової звітності ТА "Лімпопо", системний метод – для оцінки стратегій розвитку ТА "Лімпопо".

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчі акти України; монографії зарубіжних і вітчизняних вчених; матеріали науково-практичних конференцій; фінансова звітність ТА “Лімпопо”; інформаційні ресурси глобальної мережі Інтернет; результати власних досліджень і спостережень автора.

**Практичне значення результатів дослідження** полягає в тому, що їх застосування дозволяє зробити рекомендації щодо оптимізації діяльності та підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства.

**Апробація результатів кваліфікаційної роботи.** Основні результати дослідження доповідались і отримали схвалення на Регіональній науково-практичній конференції «Молодь і наука: виклики та перспективи» (м. Краматорськ, 2020р.) та XII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом» (м. Маріуполь, МДУ, 2020 р.)

**Публікації.** За результатами виконаних досліджень опубліковано 2 наукові праці.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3-х розділів, висновку, списку використаних джерел зі 87 найменувань. Основний текст роботи викладено на 103 сторінках, містить 29 таблиць та 6 рисунків.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## 1.1. Туристична діяльність: сутність та особливості розвитку на сучасному етапі

Люди подорожують з давніх-давен. Термін “туризм” з’явився відносно нещодавно. Різні дослідники та різні дисципліни визначають цей термін по різному.

Антропологія спочатку визначала “туриста”, як людину яка “тимчасово відпочиває, яка подорожує далеко від дому з метою випробувати зміни” [87].

Менеджмент визначає туризм як “галузь, що задовольняє туристичні потреби. Або наука, мистецтво і бізнес із залучення і транспортування відвідувачів, їх розміщення і задоволення їх потреб, бажань” [82].

Згідно з Салахом Вахабом “Анатомія туризму складається з трьох елементів: людина, актор туризму; простір, фізичний елемент, який повинен бути покритий; і часовий елемент, тривання поїздки і перебування” [86].

Дуглас Пірс визначає “Туризм – це система походження зв’язку призначення, що включає тимчасове переміщення людей з пункту відправлення в пункт призначення і, зазвичай, назад додому після, принаймні, однієї ночівлі” [76].

Брент Ричі сказав, що “Туризм – це сукупність явищ і відносин, що виникають в результаті взаємодії між туристами, діловими партнерами, приймаючими урядами, приймаючими громадами, університетами та неурядовими організаціями в процесі залучення, транспортування, розміщення та управління цими туристами та іншими відвідувачами” [83].

У 1993 році Всесвітня туристична організація дала наступне визначення туризму. “Туризм включає діяльність осіб, які подорожують і перебувають в

місцях, що не відносяться до їх звичайного середовища проживання, не більше одного року поспіль з метою відпочинку, ділових та інших цілей.”

Отже визначаємо туризм як тимчасовий виїзд особи з місця проживання для задоволення своїх потреб на відпочинок, на пізнання нового, на оздоровлення без здійснення оплачуваної діяльності в місці перебування.

Тож форми туризму (внутрішній, міжнародний, діловий і сімейний, паломницький) вимагають від учасників наявності деяких елементів (вільний час, дискреційний дохід, позитивний соціальний вплив).

Туризм виникає з переміщення людей і їх перебування в різних місцях призначення. Туризм має два елементи:

- Подорож до місця призначення,
- Перебування, включаючи діяльність (дозвілля) в місці призначення.

В. Сміт звертає увагу що, визначення туризму обумовлені, більшою мірою попитом ніж пропозицією; що деякі автори знаходять це дивним: “визначення туризму с точки зору мотивації або інших характеристик мандрівників було б схоже на спробу визначити медичні професії описуючи хвору людину” [87].

Лейпер дає наступне визначення туристичної індустрії. “Туристична індустрія складається з усіх тих фірм, організації та об’єктів, які призначенні для задоволення конкретних потреб туристів” [80].

Таке визначення є проблематичним, бо існує цілий спектр туристичних підприємств які обслуговують не тільки туристів, а й місцевих жителів та інші ринки. Тож підприємства можна поділити на два типи:

- Підприємства, які не могли б вижити без туризму,
- Підприємства, які могли б вижити без туризму, але в меншому форматі.

В Україні законодавством передбачені наступні види туристичної діяльності:

- організація прийому та обслуговування іноземних туристів в Україні (міжнародний туризм);
- організація прийому та обслуговування вітчизняних туристів в Україні (внутрішній туризм);
- організація подорожей вітчизняних туристів за межі України (закордонний туризм);
- екскурсійна діяльність;
- організація масового та оздоровчо-спортивного туризму (самодіяльний туризм).

В туристичній діяльності визначають три основні функції:

- організаційна – це формування комплексних маршрутів для груп туристів, туристів-індивідуалів через договори між підприємствами туристичної індустрії;
- посередницька – це комплектування і продаж послуг та товарів туристичного призначення за дорученням підприємств, що постачають туристичні послуги;
- торгівельно-банківська – це така, що здійснює операції з обміну валют страхування життя туристів, страхування майна туристів під час подорожі.

Туристична діяльність може бути визначена, як система взаємодії підприємств, що задовольняють потреби туристів на відпочинок, на пізнання нового, на оздоровлення.

Здійснити класифікацію підприємств туристичної сфери можна спираючись на мету діяльності, форму власності, розмір, ступень домінування на ринку, конкурентну стратегію цього туристичного підприємства. Здебільшого виділяють наступні типи комерційних туристичних підприємств, які функціонують і розвиваються за власні фінансові кошти та за рахунок отримання прибутку: туроператори, турагентства, туристичні бюро та інші підприємства у сфері туризму.



Теорія туризму класифікує туриста за “категорією мети відвідування”. Туристи поділяються на три основні категорії:

- Дозвілля і рекреація. До цього відноситься відпочинок, спортивний і культурний туризм, відвідування родичів і друзів.
- Інші туристичні цілі. Містить в собі навчальний та оздоровчий туризм.
- Діловий і професійний. Ця категорія включає зустрічі, конференції, місії і бізнес туризм.

Посилаючись на ці визначення туриста, як людину яка витрачає свій час (дозвілля), витрачає свої гроші перебуваючи в іншому місті заради позитивних вражень. Виділяються чотири різних аспекти туризму:

1. Турист. Людина що шукає різні психічні, фізичні переживання та задоволення. Туриста характеризує те, які напрямки й види діяльності будуть вибрані через що людина отримає задоволення.

2. Підприємство, що надає туристичні товари та послуги. Це таке підприємство, що розглядає туризм, як можливість отримувати прибуток, поставляючи товари і послуги, які затребуванні туристичним ринком.

3. Приймаюча громада. Уряд певної території розглядає туризм як фактор багатства в економіці своїх країн. Економічна перспектива приймаючої території пов'язана з доходами, які громадяни цієї території можуть отримувати від цього бізнесу. Мають значення також валютні надходження від міжнародного туризму, а також податкові надходження від туристичного бізнесу (прямо або опосередковано).

4. Місцеві жителі приймаючої громади. На територіях розвиненого туристичного бізнесу місцеві жителі розглядають туризм, як культурний і трудовий фактор. Існує ефект взаємодії між великим числом іноземних гостей і резидентів. Цей вплив може бути корисним, шкідливим або і тим іншим водночас.

С часом туризм перетворився на діяльність світового значення. Для багатьох країн туризм є найбільшим товаром в міжнародній торгівлі. Туризм входить до трійки основних галузей економіки. Туризм є основою соціального та економічного розвитку багатьох країн у світі.

Зрозуміти феномен туризму, як фактор розвитку світової економіки дозволяють наступні підходи до його вивчення:

1. Інституційний підхід. Підхід, що розглядає посередників та інститути, що здійснюють туристичну діяльність. Особливу увагу приділяють туристичним агентствам. Досліджують організацію, методи роботи, проблеми, економічне становище і витрати турагентів, які діють від імені клієнта, купуючи послуги у авіакомпанії, готелів і таке інше.

2. Продуктовий підхід. Він вивчає туристичні продукти, способи їх виробництва, збуту і споживання. Він вивчає процес купівлі, продажу, фінансування, рекламування туристичних послуг.

3. Історичний підхід. Включає аналіз туристичної діяльності з еволюційної точки зору. Вивчає створення інновації, зрушень або занепаду. Цей підхід широко не використовуються бо масовий туризм, явище порівняно нещодавнє.

4. Управлінський підхід. Цей підхід орієнтований на управлінську діяльність. Вивчає планування, дослідження, ціноутворення, рекламу, контроль тощо. Цей підхід є популярним фірмоорієнтованим. Управлінський підхід використовує ідеї інших дисциплін.

5. Економічний підхід. Цей підхід є основним для аналізу туризму через його внесок в економіку та економічний розвиток країни. Через економічний підхід економісти вивчають пропозицію, попит, платіжний баланс, іноземні валюти, занятість, мультиплікатори та інші економічні фактори. Недоліком такого підходу є те, що, хоча туризм є важливим економічним явищем, він надає і неекономічний ефект. Такій підхід не приділяє належної уваги культурному, екологічному, соціологічному і іншим підходам.

6. Соціологічний підхід. Туризм привернув увагу соціологів які вивчали туристську поведінку індивідів, груп людей а також вплив туризму на суспільство. Цей підхід вивчає соціальні класи, звички та звичаї як господарів і гостей. Соціологія дозвілля відносно нерозвинена область. Туризм продовжує надавати свій вплив на суспільство, тому буде далі вивчатися з соціальної точки зору

7. Географічний підхід. Географи вивчають туризм у просторовому аспекті. Об'єктом дослідження є розташування туристичних зон, переміщення людей, дисперсія розвитку туризму, зміни які туризм вносить в ландшафт у вигляді туристичних об'єктів. Туризм зачіпає географію в багатьох точках, географи досліджували цю область більш ретельно, ніж вчені в багатьох інших дисциплінах.

8. Міждисциплінарний підхід. Унікальність туризму в тому, що він охоплює аспекти суспільства. Багато дисциплін, можуть бути використанні для вивчення туризму як явища. Наприклад, культурний туризм вимагає антропологічного підходу. Психологічний підхід знайде найкращий спосіб просування і збуту туристичних продуктів. Правовий підхід аналізує створення правового середовища, законів і нормативних актів, які описують функціонування туристичної індустрії.

9. Системний підхід. Система – це сукупність взаємопов'язаних груп, скоординованих для формування єдиного цілого і організованих для досягнення цілей. Тому саме такий підхід найкращий для дослідження і вивчення туризму як економічної системи. Такий підхід може вивчати всю туристичну систему країни, регіону або району, як вона пов'язана з іншими системами, такі як правові, економічні та соціальні системи.

Використовуючи ці підходи до вивчення туризму, як сучасної галузі економіки, провідні економісти включають цю галузь до основ світової глобальної економіки. Глобалізація - це процес всесвітньої культурної, економічної, політичної уніфікації. Тож глобалізація має вплив на туризм як засіб спілкування культур. І цей вплив іноді є неоднозначним. З одного боку,

різні культури зближаються. Це великий поштовх для розвитку міжнародного туризму. Але ці ж процеси призводять до втрати самобутності народних культур. І через це “країна-культура”, може втратити культурний туризм [81,74,78].

Міжнародний туризм став популярним видом відпочинку, ще й провідною експортною галуззю світової економіки. Тож туризм є найперспективнішою складовою світової економіки з найбільшими темпами розвитку.

Торгівля туристичними послугами перевищує 30 % у світовій торгівлі послугами. В багатьох країнах туризм є основним сектором економіки. За даними Всесвітньої туристичної організації у світі понад 15 країн, які спеціалізуються на туристичних послугах. В цих країнах надходження від туризму перевищує прибутки від експорту [55, с. 68]. Європа є основним регіоном міжнародного туризму, на її частку припадає 51 % туристів або 742 млн туристів, на Азіатсько-Тихоокеанський регіон – 25 % або 364 млн туристів, на Північну і Латинську Америку – 15 % або 220 млн туристів (Рис. 1.1).

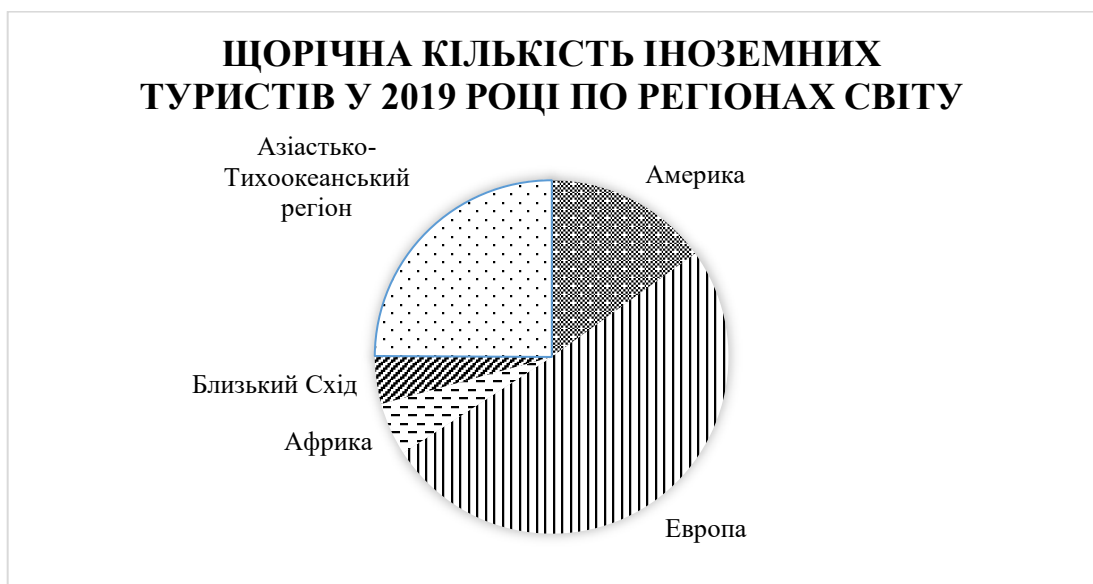


Рис. 1.1. Щорічна кількість іноземних туристів у 2019 році по регіонах світу

За допомогою туристичного бізнесу можливо стимулювати різні галузі економіки (роздрібна торгівля, сільське господарство, будівництво). Туризм є привабливим для бізнесу, бо спостерігається велика окупність незначних стартових інвестицій в мінімальний строк.

Важливим чинником розвитку міжнародного туризму є розвиток світового транспорту (доступність авіап перевезень, швидке залізничне сполучення, розвиток морських круїзних перевезень) [78,84].

Помітно, що завдяки туризму поглиблюється взаєморозуміння між різними країнами, культурами, релігіями і етносами. Туризм не обмежує свою діяльність лише торгівлею товарів і послуг, він також встановлює стосунки між жителями різних країн, сприяє розумінню різних народів.

Світовий ринок продажу туристичних послуг розвивається в умовах конкуренції між країнами, регіонами. Значну конкуренцію створюють франчайзингові мережі як найбільш цивілізована форма роботи в туристичному бізнесі. На конкурентоспроможність окремих країн впливають зміни конкурентоспроможності їх туристичних продуктів. Привертає увагу стрімкий розвиток індустрії туристично-транспортних послуг, через це було розроблено безліч транскордонних туристичних маршрутів.

В сучасному світі жоден виробник туристичних послуг поодиноці не може забезпечити все різноманіття туристичних продуктів. Туристичний бізнес складається з різних форм ділової співпраці:

- Створення франчайзингових мереж;
- Впровадження інновацій;
- Асоціація з учасниками бізнесу з інших сфер діяльності;
- Боротьба з конкурентами
- Об'єднання для спільного перевезення туристів

Глобалізація бізнесу в рамках туристичного підприємства сприяє формування більш конкурентоспроможної позиції.

Глобалізація сприяє збільшенню туристичних потоків послуг, капіталу, інформації та технологій які здебільшого не регулюються національними урядами. Глобалізація носить довгостроковий характер.

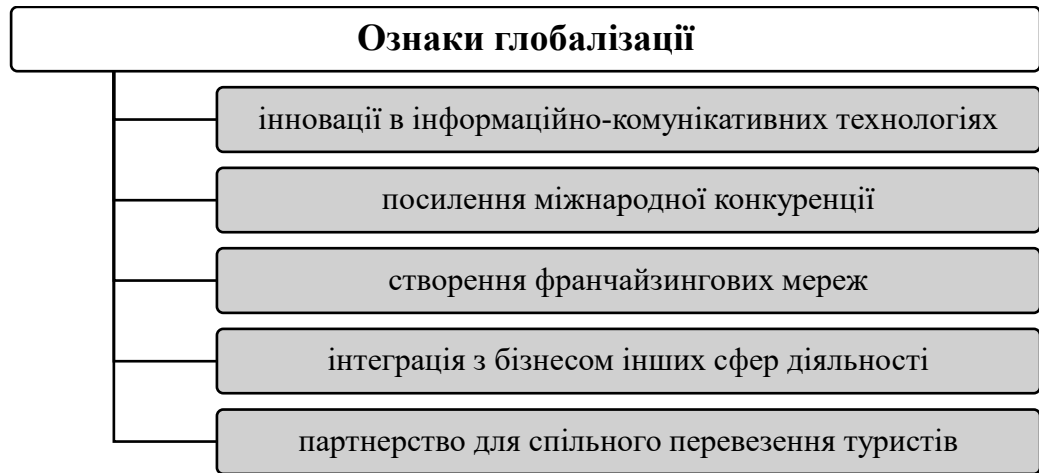


Рис. 1.2. Ознаки глобалізації в туризмі

Треба відмітити, що туризм на сучасному етапі впливає на глобальні гуманітарні і політичні процеси. У ряді країн стимулює перехід від традиційного образу життя до створення постіндустріальної економіки. Тож туризм неминуче впливає на життя місцевого населення, його культуру, побут. Але ж туризм впливає і на культуру країн що відправляють туристів. Існує його особлива форма – культурний туризм. Культурний туризм дає змогу зануритись в незнану культуру, перебувати в ній з метою ознайомлення з традиціями іншого незнайомого народу.

Міжнародний туристичний бізнес забезпечує платформу для міжнародних відносин у сфері бізнесу, враховуючи не лише економічну але і соціальну, гуманітарну складові. З одного боку забезпечує значну частину споживання населенням послуг, які носять специфічний соціально-рекреаційний характер (дозвілля). Сприяє особистісному розвитку, вивченню історико-культурних цінностей, участі в культурних заходах, спортивних змаганнях. Міжнародний туризм в глобальному суспільстві стає основною частиною глобального способу життя.

Виділяють фактори глобалізації міжнародного туризму:

- Мирне політичне співіснування населення на більшій частині планети;
- Підвищення суспільного добробуту;
- Підвищення рівня суспільної свідомості;
- Економічний розвиток;
- Поліпшення демографічної ситуації за рахунок підвищення якості життя.

Глобалізація економічних процесів вплинула на розвиток маси середнього класу, на якій спрямована основна частина туристичних продуктів. Середній клас зростає за рахунок країн, що розвиваються. У країнах що розвиваються, населення швидко багатіє. На початок 2020 року частина середнього класу Азіатсько-Тихоокеанського регіону повинна була досягти 54 % від світового за чисельністю, і 42 % за купівельною спроможністю.

Близько 200 країн світу пропонують туристичні послуги. Кожна країна прагне створити привабливий туристичний імідж продемонструвати свій національний колорит, позиціонувати себе на міжнародному ринку туристичних послуг. Але ліпший розвиток міжнародного туризму відбувається тільки спільними зусиллями різних держав. Тож міжнародний туризм, в останні десять років склався як сфера міжкультурних відносин, як спосіб комунікацій між людьми і світом. Метою міжнародної співпраці є формування єдиного туристичного простору, просування єдиного туристичного продукту. Треба зазначити, що міжнародні туристичні відносини є однією з форм міжнародних політичних відносин, що впливають на політику держав світу. Туризм має потенціал впливу на міжнародний престиж окремих держав, їх зовнішньополітичний імідж.

За прогнозами Всесвітньої туристичної організації, світова індустрія туризму входить в період постійного збільшення обсягу міжнародних подорожей, зростання конкуренції на ринку туристичних послуг, що потребуватиме безперервного аналізу розвитку транснаціоналізації

останнього з метою задоволення потреб споживачів міжнародного туристичного продукту [55, с.68].

Більшість країн світу зацікавлена у розвитку міжнародного співробітництва у сфері туризму. Міжнародне співробітництво ґрунтується на забезпеченні участі кожної країни в туристичних заходах. Завданням держави є розвиток і підтримання в'їзного туризму на своїй території. Для цього необхідно розробити чіткі принципи туристичної політики, створити сприятливі умови і сприятливе середовище для туризму. Уряд держави повинен створити привабливий імідж країни з урахуванням історичних регіональних культурних особливостей. Практика міжнародних відносин свідчить про те, що туризм є стимулом для розвитку зовнішньоекономічних, політичних, соціальних, гуманітарних і культурних зв'язків між народами.

Отже, туризм подолав шлях від діяльності, що не мала зрозумілого визначення до основної складової світової економіки. Туристична діяльність дає змогу розвитку багатьох сфер регіону де вона відбувається. Туризм у світовому масштабі поєднує людей різних країн, робить світ більш відкритим.

## **1.2. Характеристика факторів впливу на ефективність діяльності сучасних туристичних підприємств**

У діяльності туристичної фірми треба враховувати велику кількість факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище задає ринкові умови функціонування. При цьому слід враховувати кон'юнктуру ринку, дію мультиплікативних процесів, особливості рентних відносин, використовувати монопольну і диференційну ренту при формуванні та реалізації стратегій.

Аналіз зовнішнього середовища - це процес стратегічного управління, контролю зовнішніх факторів по відношенню до організації. Аналіз



зовнішнього середовища підприємства допомагає передбачити потенціальні загрози, можливості, що знову відкриваються. Під загрозами маємо на увазі події або тенденції які можуть привести до значного зниження обсягу продажів і прибутку. Такий аналіз дає змогу вчасно спрогнозувати появу загроз і можливостей, розробити певні плани в разі появи непередбачених обставин. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє виробити стратегію досягнення цілей, перетворення потенціальних загроз в вигідні можливості.

Аналіз зовнішнього середовища включає розгляд зовнішніх елементів оточення фірми. Аналізують вже існуючі і потенційні можливості і загрози з якими доводиться стикатися фірми. Аналіз зовнішнього середовища пояснює виникнення можливостей через події, тенденції які можуть привести до значного зростання обсягу продажів.

Аналізуючи зовнішнє середовище можливо, також, виявити стратегічні невизначеності всередині або в оточенні компанії що впливають на ефективність стратегії. Якщо така невизначеність є значною, то для прийняття стратегічного рішення, потрібно провести більш глибокий аналіз або, принаймні, зібрати відповідну інформацію.

На відмінну від внутрішнього середовища аналіз зовнішнього середовища проводити значно важче, бо оцінити точний вплив будь-якого зовнішнього фактору на показники діяльності підприємства можливо с певним ступенем допущення. Є основні групи факторів: економічні, політичні, ринкові, технологічні, конкурентні, соціальні і міжнародні фактори.

До економічних факторів належать: податкова ставка, міжнародний платіжний баланс, темпи інфляції і дефляції, рівень зайнятості населення в певній галузі, платоспроможність підприємств.

Політичні фактори розглядають: угоди щодо тарифів і торгівлі між країнами, протекціоністську митну політику, нормативні акти місцевих органів влади та центрального уряду, рівень розвитку правового регулювання економіки, антимонопольне законодавство в країні, кредитна політика, обмеження на приймання позик і приймання робочої сили.

Багато характеристик включають в себе ринкові фактори. За цими показниками можна уточнити та скорегувати стратегію підприємства, зміцнити позицію на ринку. Тож ринкові фактори досліджують: рівень доходів населення та їх розподілу, зміни демографічних умов, життєві цикли різних товарів і послуг, рівень конкуренції в галузі, частку ринку що займає організація, місткість ринку, захищення ринку урядом.

Важливим є також аналіз внутрішнього середовища. Внутрішнє (мікро) середовище підприємства є:

- Кадри;
- Фінанси;
- Маркетинг.

Розробка варіантів стратегії функціонування є важливою. М. Портер запропонував модель п'яти сил конкуренції, яку можна використовувати для розробки стратегії туристичного підприємства і аналізу конкуренції галузі:

- Проникнення нових конкурентів;
- Загроза появи на ринку товарів замінників;
- Конкурентні сили з боку споживачів;
- Конкурента перевага постачальників;
- Конкуренція серед існуючих компаній.

Ці фактори необхідно враховувати, розробляючи стратегію розвитку фірми.

Найбільш інтенсивною є конкуренція між підприємствами всередині галузі. Конкуренція в боротьбі за розміри ринкової частки, бо це є параметр визначення стану підприємства в довгостроковому періоді.

Виробляючи стратегію туристичного підприємства необхідно оцінити ступінь привабливості галузі з точки зору довгострокової прибутковості. Треба проаналізувати факти, що визначають конкурентне становище підприємства всередині галузі. Вибір конкурентної стратегії залежить від

особливості стану та еволюції структури галузі, від потреб покупців, від балансу попиту та пропозиції в даній галузі.

Фактором прибутковості фірми є структурний аналіз привабливості галузі [70]. Прибутковість фірми визначає спільний вплив п'яти конкурентних сил, бо вони впливають на ціни, витрати, інвестиції (складові прибутковості фірми). На прибутковість фірми впливають структурні зрушення, що змінює загальний і відносний вплив конкурентних сил. Фірма може формувати структуру і змінити привабливість галузі. Кожна галузь унікальна, і кожен з п'яти факторів впливає на неї по-своєму. Аналіз в рамках п'яти факторів дозволяє керівникам фірми бачити складності, виділяти важливі фактори та ідентифікувати відповідні стратегічні інновації для галузі [27]. Структура галузі визначає хто захоплює розподіл цінностей з точки зору покупців. Задоволення потреб покупців – передумова життєдайності туристичного підприємства, і галузі загалом.

Тобто розвиток туризму як галузі економіки характеризується через певні економічні показники. Ця система показників відображує кількісний обсяг реалізації туристичних послуг та їх якісну сторону, а також економічні показники виробничо обслуговуючої діяльності туристичних господарюючих суб'єктів. Так до показників фінансово-економічної діяльності туристичної фірми належить:

- Обсяг реалізації туристичних послуг або виручка від реалізації послуг туризму;
- Показники використання робочої сили (продуктивність праці, рівень витрат на оплату праці та інше);
- Показники використання виробничих фондів (фондовіддача, оборотність оборотних коштів та інше);
- Собівартість послуг туризму;
- Прибуток і рентабельність.

Прибуток – це функція збалансованості попиту і пропозиції. Довгостроковий баланс попиту і пропозиції знаходиться під впливом структури туристичної галузі. А короткострокові коливання попиту і пропозиції можуть впливати на прибутковість в короткостроковій перспективі. Структура галузі визначає довгострокову прибутковість. Попит і пропозиція змінюється постійно, пристосовуючись один до одного. Баланс попиту і пропозиції (тривалість дисбалансу) формується структурою туристичної галузі. Наслідки дисбалансу між пропозицією та попитом для прибутковості галузі також значно відрізняються залежно від структури туристичної галузі. Несприятлива структура галузі позбавляє фірму високих прибутків, а сприятлива структура - дозволяє.

Створення стратегії діяльності турфірми включає наступні процедури:

- формування цілей;
- розробка програми;
- розробка портфеля;
- формування стратегії ринку;
- заключення договорів на обслуговування;
- розрахунок ціни турпослуги;
- визначення фінансових ресурсів для реалізації стратегії.

Процес розробки стратегії функціонування турфірми на ринку турпослуг є найважливішою і трудомісткою функцією в системі управління [27]. Тому що ефективність функціонування турпідприємства залежить від ступеня обґрунтованості стратегії її діяльності на ринку турпослуг. Треба урахувати внутрішній стан підприємства, мінливість реалії зовнішнього середовища, а також ще безліч факторів, що впливають на процес формування стратегії підприємства.

На основі стратегії формують маркетингові заходи просування турпродукту. Процеси формування маркетингу є:

- Розробка реклами продукту;

- Облік особливостей різних сегментів ринку;
- Аналіз умов виконання послуг;
- Корегування процесу реалізації послуг при мінливих умовах;
- Здійснення договірного процесу придбання турпослуг;
- Оцінка ефективності туру;
- Процес формування та реалізації продукту базується на стратегії діяльності турфірми і системі маркетингу.

Модель формування і реалізації турпродукту включає наступні блоки:

- Формування та узгодження інтересів учасників ринку турпослуг, формування комплексу послуг, здійснення договірного процесу;
- Виконання договірних зобов'язань;
- Аналіз якості послуг, що надаються, аналіз витрат на обслуговування, аналіз ефективності туру.

Розглянемо ефект мультиплікатора як аспект економіки туризму. Ефект мультиплікатора проявляється при аналізі впливу витрат туристів на всю систему економічних відносин. Мультиплікатор туризму – це відношення змін одного з ключових економічних показників виробництва, продажу, до зміни витрат клієнтів [19].

Ефект мультиплікатора є різних видів:

- Мультиплікатор продажів. Він вимірює додаткові обороти бізнесу в результаті збільшення витрат туристів;
- Мультиплікатор виробництва вимірює обсяг додаткового виробництва в економіці за рахунок збільшення витрат туристів;
- Мультиплікатор доходу. Він вимірює додаткові доходи (заробітна плата, орендна плата, відсоток від позики і прибутку що утворюється в результаті збільшення витрат туристів);

Зростанню доходів фірми сприяє дія ефекту мультиплікатора продажів яка враховується в збільшенні обсягу послуг. В процедурах необхідно враховувати якість турпослуг у зв'язку з формуванням додаткового прибутку.

Формування рівнів якостей (базового і споживчого) підприємством впливає на формування ціни турпослуг на ринку.

Збільшенню обсягу продажів сприятиме: реалізація турпродукту для розширення ринку, покриваючи окремі витрати системою знижок; диференційовані знижки на одні і ті ж турпослуги; зменшування собівартості послуг; ефективна реклама тощо.

Для того щоб створити модель попиту на туристичні послуги треба: проаналізувати прогнозування обсягів попиту, розподіл по існуючим туристичним комплексам, розглянути еластичність попиту за рівнем тарифу на туристичні послуги і по інших чинниках, дослідити вплив різних природних, економічних, демографічних та інших умов на інтенсивність потоку туристів [39].

Нові види турпродуктів спочатку реалізуються із завищеними торговельними націнками. Націнки корегуються щодня в залежності від ситуації, що складається з реалізацією турпродукту. Тож встановлення ціни має здійснюватися з урахуванням сезону. Якщо турпродукт реалізується неповністю, підприємство втрачає частину прибутку. Також продаж турпаketу нижче собівартості принесе фірмі збитки. Для того, щоб мінімізувати збитки фірма повинна щоденно моніторити відомості про реалізацію турпродукту, та приймати рішення про своєчасну зміну ціни на конкретні пропозиції. Для виживання в ринкових умовах, рентабельність для підприємства повинна бути не менш 5%. Максимальне зниження ціни має бути таким, що забезпечує необхідний мінімальний обсяг прибутку. Керівництво турпідприємства для підвищення ефективності турбізнесу, треба зосередити зусилля на наступних напрямках:

- Фінансові показники - характеризують збільшення рівня прийнятного ризику;

- Бізнес-модель є стратегічним напрямком діяльності, бізнес процесів, системи управління персоналом, основним засобом технологічної інфраструктури;

- Системи управління – включає в себе організаційну структуру, розподіл відповідальності, механізм контролю, управління ризиками, внутрішній аудит, звітність та управління ефективністю ключових показників діяльності;

- Система створення вартості – дозволяє реально і послідовно вимірювати ризики і внесок в економічний прибуток на кожному етапі процесу створення вартості.

Такий підхід дозволить керівництву турпідприємства створити базу системи винагороди та підвищити ефективність фінансової звітності. Ефективна операційна модель, чітка організаційна структура веде до досягнення бажаних результатів реалізації стратегії бізнес-процесу.

Через інтеграцію системи внутрішнього контролю в операційні процеси і процедури будуть виявлятися і попереджатися ситуації, які б могли привести до фінансових втрат, завдати шкоди репутації та інтересам фірми. Такий підхід до управління ризиками є найбільш ефективним.

Якщо інформація застосовується ефективно це вимагає стратегічного підходу до визначення пріоритетів, ефективного управління проектами впровадження систем. А також дозволяє швидко реагувати на зміни служби підтримки що орієнтована на клієнта. Такі проекти повинні бути спрямованні на досягнення чітко і легко вимірюваних комерційних результатів. Такі проекти впровадження інформаційних систем дозволяють створювати більш високий рівень диференціації та якості послуг.

Основою для прийняття ефективних управлінських рішень для керівництва турпідприємства може стати ефективна система моніторингу господарської діяльності, вона сприятиме успішному досягненню стратегічних цілей. Система моніторингу повинна складатися з ряду

взаємопов'язаних елементів, які містять фактичні та планові результати, стратегічні та оперативні дані. Така система повинна мати формати для надання даних, що чітко і ясно знаходять основні проблеми і можливості їх вирішення.

Бізнес-ризик у туристичній сфері великі. Число туристичних компаній зросло на порядок. Дрібні фірми поглинаються більшими. Протягом сезону будь-який оператор обов'язково терпить банкрутство через демпінгову політику конкурента. Вироблених турпродуктів значно більше ніж попит на них.

Тож великі ризики не дають змогу “відпочивати” керівникам туристичних підприємств. Необхідно зміцнювати технологію продажів, збільшувати число клієнтів. Протистояти демпінгу через консолідацію туроператорських фірм. З одного боку процес консолідації туроператорської діяльності зменшує імовірність банкрутства операторської компанії, тобто зменшує ризик. З іншого боку встановленні консолідаторами ціни завжди будуть вище ніж на демонополізованому ринку. З укрупненням відбувається процес поділу сфер діяльності за напрямками, регіонами, турпакетами. Консолідація туроператорів приведе до появи великих вертикально-інтегрованих холдингів. Функціонування і розвиток ринку залежить не тільки від зовнішніх факторів якості турпродукту, мотивації споживача а й більшою мірою від способів контролю зацікавленості держави, різних туристичних організацій та інших учасників ринку. Тож іншим напрямком підтримки туристичної галузі є нормування туристичних мереж [33].

Отже, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища є дуже важливим для розвитку і функціонування фірми, для розробки варіантів стратегії розвитку бізнесу. Процес моніторингу повинен бути безперервним для того щоб своєчасно і ефективно подолати складнощі, що виникають.



### 1.3. Методологія аналізу ефективності діяльності туристичних підприємств

Для того щоб адекватно оцінити діяльність комерційної організації сфери туризму, необхідно спиратися на відповідні систему показників. Різні економісти по різному визначають критерії оцінки і показники завдяки яким можна визначити ефективність критерію оцінки. Системний підхід повинен надихати створювачів методики оцінки будь-якого соціального-економічного явища. "... рівень і динаміка розвитку будь-якої соціально-економічної системи, тривалість її існування залежить, перш за все, від ступеня відповідності і підпорядкованості економічних результатів функціональним цілям її соціального розвитку" [22]. Тож система показників повинна бути сформована спираючись на наступні принципи: перше - формування на основі системного підходу і друге – орієнтованість на економічну і соціальну ефективність діяльності організацій. Не спостерігається єдності думок різних дослідників з питання структурування системи показників оцінки ефективності діяльності туристичної організації. Розглянемо декілька робіт в яких викладанні методики аналізу роботи туристичного підприємства.

Методика М. Б. Биржакова і В. Б. Сапрунова [8,9,54] розглядає показники економічного впливу туризму на структуру ВВП, показники якості використання туристичних послуг (за видами послуг, за типом використовуваної інфраструктури, за типом туристської організації), показники стану та розвитку інфраструктури туризму. Ця методика має велику перевагу в тому що, в ній використовуються соціальні показники, які характеризують інтерес туристів до здійснення поїздок. Вадю цієї методики є те що в ній необхідно уточнення окремих показників, що входять в групи, для підвищення ефективності за результатами оцінки.

Розглядаючи методику Є. А. Соболевої [58] бачимо індикативні показники, що характеризують здатність розвитку туризму на певній

території. Перевагою цієї методики є використання показників для оцінки впливу туризму як галузі на економіку певної території.

В методиці І. Т. Балабанова і А. І. Балабанова [5] розглядають неможливість оцінки “потайного” туризму, тобто відсутність оцінки надходжень від туризму через не врахування різних способів оплати і грошових переказів. Значна перевага цієї методики в тому, що вона оцінює обсяг туристичного потоку на даній території і фінансово-економічні показники діяльності туристичних підприємств.

Тож узагальнюючи довід різних дослідників, треба зазначити, що серед основних характеристик показників що використані при аналізі соціально-економічної ефективності туристичної організації виявляються певні базові принципи: перше – дотримання системи діяльності туристичної організації, друге – вираховування специфіки туристичної галузі і третє – намагання зібрати повну інформаційну картину для аналізу даних.

Для характеристики об’єктивних економічних категорій підприємства використовують показник – рентабельність. Підприємство є рентабельним якщо сума виручки від реалізації туристичних продуктів достатньо не тільки для покриття витрат, але і для утворення прибутку. Прибуток – фінансовий результат господарської діяльності підприємства. Рентабельність - показник що відображає діяльність підприємства туристичної індустрії за певний період часу з різних боків. Показники рентабельності авансового і власного капіталу дають найбільш загальну оцінку рівня економічної ефективності діяльності підприємства. Якщо такі показники зростають, це розглядається як позитивна тенденція. Часто показник рентабельності витрат як узагальнююча характеристика використовують керівники туристичних фірм для аналізу поточної ситуації. Показники рентабельності, пов’язують з результативністю поточної діяльності, з наявністю господарських засобів, фінансових ресурсів. Через цей показник відображають результативність всього бізнесу. Це відображено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

## Показники рентабельності туристичного підприємства

| Показник   | Методика розрахунку  |
|--|--|
| Рентабельність майна підприємства (R <sub>i</sub> ), %                 | $R_i = Пб / С_i$ , де Пб-балансовий прибуток; С <sub>i</sub> -середньорічна вартість майна |
| Рентабельність власного капіталу (R <sub>ск</sub> ), %                 | $R_{ск} = Пб / Кс$ , де Кс-середньорічна вартість власних коштів                           |
| Рентабельність основного (авансованого) капіталу (R <sub>ок</sub> ), % | $R_{ок} = Пб / К_о$ , де К <sub>о</sub> -середньорічна вартість основного капіталу         |
| Рентабельність продажів (R <sub>п</sub> ), %                           | $R_p = Пб / V_p$ , де V <sub>p</sub> -виручка від реалізації послуг                        |
| Рентабельність витрат (R <sub>з</sub> ), %                             | $R_z = Пб / Зс$ , де Зс-кошторисна собівартість  |
| Рентабельність туристського продукту (R <sub>п</sub> ), %              | $R_p = Ц-С / С$ , де Ц-ціна туристського продукту; С-собівартість туристського продукту    |

Для розрахування рівня рентабельності поряд с такими показниками як: капітал, майно, витрати, обслуговування продажів є показник чисельність персоналу. Рентабельність характеризує ефективність використання робочої сили і показує розмір отриманого прибутку в розрахуванні на одного працівника. Тож рентабельність розраховується до чисельності зайнятості у фірми працівників. Якщо туристична організація не несе збитків але і не має прибутку, то ситуація називається порогом рентабельності. Поріг рентабельності розраховується за формулою

$$P_r = \frac{З_{пост.}}{(V_p - З_{пер.}) / V_p} = \frac{З_{пост.}}{(1 - З_{пер.} / V_p)} \quad (1.1)$$

де З<sub>пост.</sub> - постійні витрати;

З<sub>пер.</sub> - змінні витрати;

V<sub>p</sub> - виручка від реалізації туристських послуг.

Показники, які характеризують діяльність туристичної організації (як економічні так і соціальні), пов'язані між собою. Зміна одного з показників призводить до зміни (динаміки) інших показників.

Іншим важливим елементом оцінки ефективності діяльності туристичного підприємства є обсяг продажів. За обсягом продажів судять по масштабу діяльності підприємства. Якщо проаналізувати обсяг продажів за ряд років можна зрозуміти темпи зростання виробництва туристичної фірми. Для того щоб знати обсяг оборотних активів підприємства треба дізнатися частку обсягу продажів всього підприємства від загальної суми активів підприємства. Щоб дізнатися частку оборотності основного капіталу потрібно дізнатися обсяг продажів всього підприємства від основного капіталу підприємства.

Розрахунок фінансових коефіцієнтів дозволяє відстежити тенденції їх зміни як в короткостроковій так і довгостроковій перспективі. Мати уявлення про фінансовий стан туристичної фірми у кінці року, планувати діяльність підприємства на наступний фінансовий рік, виявляти тенденції збільшення або зменшення фінансових показників, можна через правильний розрахунок фінансово-економічних даних підприємства. Оцінка та аналіз фінансового стану, фінансової стійкості (за М. Мейером) є важливим елементом управління підприємством. Оцінка ефективності важка сама по собі, якби це було не так, ця проблема не стала б сьогодні так гостро [45].

Підвищення ефективності роботи підприємства вимагає розробки і застосування концепції економічного важеля [37]. Концепція економічного важеля актуальна, оскільки частина здійснюваних витрат на виробництво турпродукту є фіксованою. Прибуток збільшується або зменшується непропорційно обсягу основної діяльності. Витрати підприємства поділяються на постійні і змінні, та залежать від обсягів виробництва і реалізації турпродукту.

Отже, коли обсяг проданого турпродукту досягає мінімальної кількості достатньої для покриття змінних витрат, підприємство починає отримувати прибуток. Для того щоб визначити як впливає на прибуток  $P$  зміни в обсязі продажу турпродукту  $Q$  звернемо увагу що між ними існує змінне співвідношення.

$$P = QC - (QR + G) = Q(C - R) - G, \quad (1.2)$$

де  $C$  - ціна продукту;

$R$ - змінні витрати на продукт;

$G$  - постійні витрати.

Прибуток залежить від кількості проданого продукту, різниці між ціною турпродукту і розміром змінних витрат, тобто суми що спрямовується на покриття постійних витрат і величиною постійних витрат.

Коефіцієнт, що характеризує відношення прибутку до обсягу продажів  $k$ , залежить від величини різниці між виручкою і прямими витратами в розрахунку на один проданий турпродукт, зменшений на величину постійних витрат в процентному відношенні до виручки від продажів.

$$k = (PQ - R / Q) - G, \quad (1.3)$$

де  $PQ$  – виручка від продажів;

При збільшенні частки змінних витрат на виробництво продукту  $R$  і при великих постійних витратах  $G$  відбувається істотне зменшення коефіцієнту  $k$ . При цьому зміни в обсязі продажу продукту, його ціни або вартості, матимуть непропорційний вплив на  $k$ , оскільки  $G$  є величиною постійною. Прискорення оборотності і зменшення витрат може допомогти досягненню значного економічного ефекту.

Для відшкодування всіх витрат на виробництво, управління, реалізацію а також для забезпечення прийняттого доходу від інвестицій, ціна продукту повинна бути достатньою. Але навіть продумана ціна не може бути гарантом досягнення необхідної рентабельності, прибутковості. До того ж, збут повинен мати можливість здійснити плановий обсяг продажів за встановленою ціною. Щоб мінімізувати ризики при виведенні нових видів турпродукту, треба визначити беззбитковість, яка показує обсяг продажів, при якому загальна виручка дорівнює загальним витратам. Формула визначення точки беззбитковості має вигляд

$$T_6 = Z_{ов} / Ц_{оп} - V_{п}, \quad (1.4)$$

Де,  $T_6$  – точка беззбитковості;

$Z_{ов}$  – загальні операційні витрати фірми;

$\Pi_{оп}$  – ціна одиниці продукції фірми;

$V_{п}$  – прямі витрати на одиниці продукції.

Мінімальний обсяг реалізації турпродуктів, при якому фірма покриває свої витрати і працює беззбитково, але немаючи і прибутку. Такий обсяг продажів визначається наступним чином

$$D = ПЗ / ДВП \quad (1.5)$$

де ПЗ - постійні витрати;

ДВП - частка валового прибутку в обсязі продажів, дорівнює одиниці мінус частка змінних витрат в обсязі продажів.

В точці беззбитковості сума прибутку дорівнює нулю, маємо формулу

$$D = G / (C - R) \quad (1.6)$$

Тому, беззбитковий обсяг продажів дорівнює частці від поділу постійних витрат на маржинальний дохід на один турпродукт. При обсязі продажів понад D підприємство отримує прибуток при меншому обсязі буде нести збитки. Можливість продажу розрахункового обсягу (визначення необхідної частки ринку) оцінюється на основі попиту на даний вид турпродукту на ринку.

Отже, для визначення ефективності діяльності туристичного підприємства треба спиратися на наступні конкретні показники: рентабельність, прибуток, обсяг продажів, тощо.

## Висновок до розділу 1

Туризм один із найважливіших явищ у світі. Існує багато визначень та інтерпретацій цього феномену. Для того щоб, уявити як туризм стикається з різними сферами економіки і суспільного-політичного життя існує багато підходів до вивчення туризму: інституційний, продуктовий, економічний, соціологічний тощо.

Туризм є невіддільною частиною сучасної глобальної економіки. Туризму судилося бути сполучною ланкою в глобальному світі, який переживає один із своїх етапів розвитку під назвою глобалізація. Туризм в епоху глобалізації поглиблює взаєморозуміння між різними народами і культурами. Глобалізація сприяє збільшенню потоків послуг, капіталу, інформації та технології, сприяє створенню постіндустріальної економіки.

В політичному плані туризм сприяє розвитку міжнародного співробітництва, він є стимулом і запорукою для сталого розвитку політичних, економічних, гуманітарних зв'язків між народами і країнами.

Підприємства туристичної сфери як і інших сфер здійснює свою діяльність в умовах конкурентного ринкового середовища. Для стратегії подальшого функціонування туристичним підприємствам треба спиратися на стратегію продуманих маркетингових заходів. Воно дозволить забезпечити нівелювання бізнес-ризиків, покращувати фінансовий стан, формувати і поширювати базу постійних клієнтів.

Для туристичного підприємства головним критерієм оцінки ефективності є його рівень рентабельності і обсяг продажів. Саме це дослідники вважають основним показниками ефективності діяльності туристичного підприємства.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТА “Лімпопо”

Туристичне агентство “Лімпопо” працює з 2007 року, розташовано за адресом: 87500, місто Маріуполь, проспект Нахімова 206.

Заклад працює з понеділка по суботу з 10:00 до 18:30. Неділя – неробочий день. Телефон: +380 629 40-40-47, +380 629 54-37-97.

Метою діяльності турагентства “Лімпопо” є надання різноманітних, якісних туристичних послуг своїм клієнтам. Агентство пропонує:

- професійна консультація фахівців з підбору маршруту зі зручними стикуваннями і оптимальними цінами;
- максимальний пріоритет обслуговування клієнтів, завжди вільний телефон;
- будь-яку форму оплати (готівка, безготівкова форма і кредитна картка);
- можливість відстрочки платежу;
- авіа-квітки за мінімальними тарифами, за цінами авіа-компаній без додаткових зборів;
- онлайн-консультація, можливість замовлення квитків через інтернет;
- постійне інформування про спеціальні пропозиції;
- замовлення автомобілів і готелів;
- паспортно візовий консалтинг;
- туристичні путівки за спеціальними цінами для постійних клієнтів.

Згідно зі статутом ТА “Лімпопо” має право здійснювати деякі види туристичної діяльності:



- турагентська діяльність;
- організації подорожей;
- організація культурного дозвілля населення;

Згідно зі штатним розкладом на даний момент заняті всі вакантні місця.

Колектив турагентства складає 5 осіб.

Структура даного турагентства підрозділяється на кілька груп: відділ продажу, що складається з одного старшого менеджера і двох менеджерів; бухгалтерія, що складається з одного бухгалтера.

Організаційна структура “Лімпопо” представлена на рис.2.1.

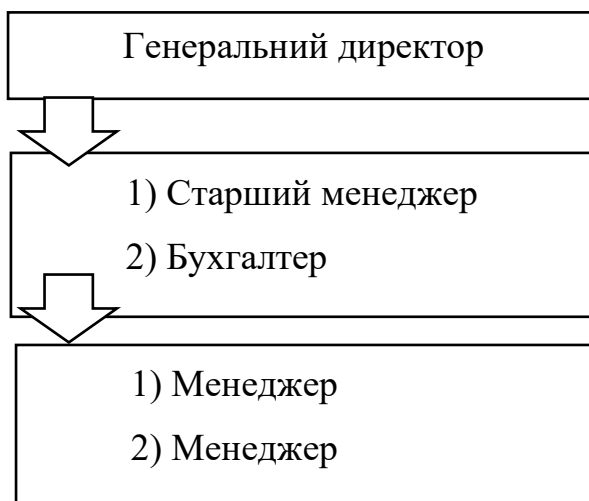


Рис. 2.1 Організаційна структура “Лімпопо”

ТА “Лімпопо” має лінійну структуру управління (рис.2.1.). Підприємство ТА “Лімпопо” має багаторічний досвід використання саме лінійної структури управління. Така структура найбільш ефективна для невеликих фірм, що здійснюють виробництво яке немає широких коопераційних зв’язків. Тож така структура має свої переваги і недоліки.

Переваги лінійної структури управління:

- 1) Простота управління;
- 2) Проста і доступна система контролю;
- 3) Керівник несе безпосередню відповідальність за кінцеві результати;
- 4) Узгодженість дій персоналу;
- 5) Чіткий взаємозв’язок між керівництвом і менеджерами.

До недоліків лінійної структури можна віднести:

1) Концентрація влади в керуючій верхівці, через це авторитарний стиль керування;

2) Великі вимоги до фігури керівника, який повинен мати величезний досвід і широкі різноманітні знання з різних сфер.

Таким чином, враховуючи специфіку невеликого туристичного підприємства та ієрархію в управлінні, найбільш оптимальною є лінійна система.

Усі нитки керування підприємством зосередженні в руках генерального директора якій здійснює управління за всіма напрямками підприємства. Йому безпосередньо підзвітний старший менеджер. До повноважень старшого менеджера входить вирішення завдань, контроль за досягненням планових показників, постійне зростання якості обслуговування клієнтів, підтримання тісних зв'язків. Директор здійснює зворотній зв'язок із співробітниками через систему тижневих нарад. Проблематикою цих нарад є розглядання виникаючих проблем, корегування планів, приймання управлінських та адміністративних рішень.

Система інформаційних технологій ТА "Лімпопо" включає в себе комп'ютерні системи резервування, інформаційні системи управління, електронні інформаційні системи авіаліній, електронний переказ грошей, комп'ютери.

Сучасна туристична індустрія прагне до створення системи взаємопов'язаних комп'ютерних і комунікаційних технологій.

"Просування" товару ТА "Лімпопо" забезпечується комплексом маркетингових комунікацій. Комплекс маркетингових комунікацій складається з декількох засобів впливу: реклама, стимулювання продажів, пропаганда і особистий продаж. Кожна група підтримує сторонній зв'язок з усіма іншими. Комплекс комунікацій утворюють чотири основних засобів впливу, через їх правильне поєднання і використання усіх складових комплексу і забезпечується "просування" товару [7].

Необхідно надавати певну значимість складовим частинам комплексу комунікацій на всіх етапах життєвого циклу товару. Це необхідно для забезпечення ефективного використання комплексу. Реклама і пропаганда мають найбільшу значимість для просування товару на стадії виведення товару на ринок. Реклама і пропаганда зберігають на етапі зростання, але на цьому етапі особливе значення має вербальна реклама. До наведених засобів можна додати – комунікації за допомогою мережі Інтернет. За допомогою месенджерів можна повідомити покупця про зміни ціни на путівки, знайомити з комплексом послуг турагенції, рекламувати нові турпродукти.

Але основний інформаційний ресурс будь-якої організації є документи. Робота з ними вимагає правильної постановки. Безперервний процес руху документів, який об'єктивно відображає діяльність організації та дозволяє оперативно її управляти є документообіг [6]. Обов'язковою складовою в туристській галузі є ефективний документообіг. Система електронного документообігу формує нове покоління систем автоматизації підприємств. Об'єктами автоматизації в таких системах є бізнес-процеси що відтворюють рух документів так і її обробку та й власно документи. Мається на увазі документи в широкому їх розумінні від звичайних паперових до електронних будь-якого формату і структури. Зокрема ТА “Лімпопо” застосовує наступні додатки автоматизації документообігу: електронний архів документів, організація внутрішнього інформаційного порталу підприємства, контроль виконання документів і доручень, реєстрація кореспонденцій, автоматизація договірному процесу і так далі.

Для кожного співробітника турагентства були прописані свої обов'язки. Такий документ створений для наступних посад:

1. Посадові обов'язки генерального директора ТА “Лімпопо” полягають у наступному:

- Керування, відповідно до чинного законодавства всіма видами діяльності організації.

- Організувати роботу та ефективну взаємодію між менеджерами.
- Вирішувати усі питання, щодо фінансування та розвитку фірми.

#### 2. Посадові обов'язки старшого менеджера:

• Планувати діяльність відділу продажу, контроль за роботою менеджерів.

- Оформлення турпакетів.
- Контроль всіх платежів.
- Робота з клієнтами.
- Планування та проведення рекламних компаній.
- Розробка і просування нових способів реалізації турпродукту.
- Укладання договорів з контрагентами.
- Складання туристичної документації, контроль за правильністю оформлення туристичної документації.

• Бронювання послуг, їх підтвердження і оформлення.

- Укладання договорів з базами розміщення.

#### 3. Посадові обов'язки менеджера:

• Працює з клієнтами, роз'яснює умови тур обслуговування, надає повну інформацію про тур, дає інформацію про необхідні формальності та особливості країни перебування.

• Укладає з клієнтом договір-заявку, за яким добирає і пропонує клієнтам тури згідно з їх бажанням.

• Розраховує вартість туру для клієнта і видає рахунки на передоплату.

#### 4. Посадові обов'язки бухгалтера:

• Введення звітності у турагентстві

• Оптимізувати витрати турагентства, збільшити прибуток за рахунок складання та узгодження вигідних с фінансової точки зору с контрагентами.

- Оформлення путівок.

- Оптимізувати податкове навантаження на фінанси турагентства.

Турагентство “Лімпопо” пропонує достатньо різноманітні туристичні продукти, які охоплюють усі географічні напрямки. Агентство щороку підвищує обсяг продажів, асортимент туристичного продукту.

Головним завданням туристичного агентства є задоволення потреб населення в туристичних послугах, забезпечення якісних і надійних послуг туристам.

Працівники фірми ведуть оперативний бухгалтерський облік і статистичну звітність, облік усієї своєї діяльності, контроль за ходом виробництва продукції і послуг у порядку встановленому законодавством України. За роки успішної роботи фірма отримала великий досвід, завоювала симпатію партнерів, знайшла своїх постійних клієнтів.

Обслуговування, із максимальним задоволенням потреб клієнтів, у турагентстві “Лімпопо” чітко структуровано. Велика увага приділяється управлінню фінансовими результатами діяльності фірми.

У 2019 році фінансовий стан ТА “Лімпопо” є стабільним. Основні показники реалізації за 2017-2019 роки зросли, рівень прибутку за три роки є стабільним. Цільовий сегмент ринку - це люди, що мають доходи вище середніх, мають бажання відпочивати із комфортом, пізнавати нове відчуваючи себе захищеними.

До кожного туру розроблена інформаційна база, що дає змогу клієнту отримувати інформацію в достатньому об’ємі. Це дає змогу клієнту прийняти рішення про напрямок поїздки або конкретний тур. Клієнти підписують із фірмою договір в якому ретельно описані набір вимог до відпочинку. Тож така купівля туристичної путівки дозволяє попередити можливі недоліки, вади обслуговування.

Фінансові ресурси ТА “Лімпопо” формуються за рахунок вкладів власника туристичного агентства та прибутку даного підприємства. Об’єм прибутку характеризує ефективність виробництва, отже свідчить про якість наданих послуг, про рівень продуктивності праці, про рівень собівартості

продукції. Фінансовий стан ТА “Лімпопо” характеризуються рядом показників що представлені в таблиці 2.1. Розрахунок виконано на підставі бухгалтерського балансу організації.

Таблиця 2.1

Показники фінансового стану організації ТА “Лімпопо” за 2017-2019 рр.

| Показники (тис. грн)                | 2017  | 2018 | 2019  |
|-------------------------------------|-------|------|-------|
| Виручка від реалізації              | 600   | 712  | 796   |
| Валовий прибуток                    | 127   | 130  | 137   |
| Собівартість реалізованої продукції | 473   | 582  | 659   |
| Прибуток від продажів               | 127   | 115  | 137   |
| Прибуток після оподаткування        | 25,5  | 23   | 27,4  |
| Чистий прибуток                     | 101,5 | 92   | 109,6 |

Розглянемо структуру власного капіталу ТА “Лімпопо”. Це представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка структури власного капіталу за 2018-2019 роки

| Статті розділу<br>“Власний<br>капітал” | Попередній рік<br>(2018) |                   | Звітний рік (2019)   |                   |                         |                      |                   |                         |
|--|--------------------------|-------------------|----------------------|-------------------|-------------------------|----------------------|-------------------|-------------------------|
|  | Початок року             |                   | Початок року         |                   |                         | Кінець року          |                   |                         |
|  | Сума, тис.<br>грн.       | Питома<br>вага, % | Сума,<br>тис.<br>грн | Питома<br>вага, % | Темп<br>зростання,<br>% | Сума,<br>тис.<br>грн | Питома<br>вага, % | Темп<br>зростання,<br>% |
| Власний капітал                        | 66,5                     | 33                | 57                   | 29,7              | -14,3                   | 74,6                 | 35                | +30,8                   |
| Статутний капітал                      | 35                       | 17,3              | 35                   | 18,2              | -                       | 35                   | 16,4              | -                       |
| Пайовий капітал                        | 0                        | 0                 | 0                    | 0                 | 00                      | 0                    | 0                 | 0                       |
| Додатковий вкладений капітал           | 0                        | 0                 | 0                    | 0                 | 00                      | 0                    | 0                 | 0                       |
| Інший додатковий капітал               | 0                        | 0                 | 0                    | 0                 | 00                      | 0                    | 0                 | 0                       |
| Резервний капітал                      | 51,1                     | 25,3              | 51,1                 | 26,6              | 0-                      | 51,1                 | 24                | -                       |
| Нерозподілений прибуток                | 48,6                     | 24,1              | 48,6                 | 25,3              | -                       | 52,2                 | 24,5              | +3,2                    |
| Неоплачений капітал                    | 0                        | 0                 | 0                    | 0                 | 00                      | 0                    | 0                 | 0                       |
| Вилучений капітал                      | 0                        | 0                 | 0                    | 0                 | 00                      | 0                    | 0                 | 0                       |
| Усього за розділом                     | 201,2                    | 100               | 191,7                | 100               | - 4,8                   | 212,9                | 100               | +11                     |

З динаміки структури власного капіталу можна побачити, що він складається з власного капіталу, статутного капіталу, резервного капіталу та нерозподіленого прибутку.

На початку 2018 року, сума капіталу підприємства склала 201,2 тис. гривень. На початку року 2019 року сума капіталу зменшилась на 4,8 %. Вже наприкінці 2019 року сума капіталу становила 212,9 тис. гривень, тобто вона збільшилась на 5,5 %.

Подивимось на витрати обігу підприємства. Дані за 2018 і 2019 роки представлені в таблиці 2.3

Таблиця 2.3

## Витрати обігу ТА “Лімпопо” за 2018 і 2019 роки

| Витрати                 | Попередній рік<br>(2018), гривень | Звітний рік<br>(2019), гривень | Відносне<br>відхилення з 2018 на<br>2019 роки, +/-, % |
|-------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|---|
| Адміністративні витрати | 15                                | 0                              | -100  |
| Витрати на збут         | 46,7                              | 42,3                           | -9,4  |
| Інші операційні витрати | 52,3                              | 71,3                           | 36,3  |
| Витрати на оплату праці | 422,4                             | 468,1                          | 10,8  |
| Фінансові витрати       | 66,9                              | 93,4                           | 39,6  |
| Інші витрати            | 16,7                              | 9,3                            | -44,3   |
| Усі витрати             | 620                               | 684,4                          | 10,3  |

На основі даних таблиці 2.1 визначимо собівартість затрат на 1 гривню товарної продукції за 2018 і 2019 роки. Це визначається через різницю собівартості реалізованої продукції від виручку від реалізації

У 2018 році собівартість на 1 гривню товарної продукції склала  $582\ 000/712\ 000 = 0.81$  гривні

У 2019 році собівартість на 1 гривню товарної продукції склала  $659\ 000/796\ 000 = 0.82$  гривні

Помічаємо, що є невеличка тенденція до збільшення затрат на 1 гривню товарної продукції.

За даними таблиці 2.3 визначимо прямі трудові затрати на 1 гривню товарної продукції.

Прямі трудові затрати на 1 гривню товарної продукції становлять:

Прямі трудові затрати/Виручка від реалізації продукції

У 2018 році прямі трудові затрати на 1 гривню товарної продукції склали  $422\ 000/712\ 000 = 0.59$  гривень

У 2019 році прямі трудові затрати на 1 гривню товарної продукції склали  $422\ 000/712\ 000 = 0.58$  гривень

Помічаємо, що є невеличка тенденція до зменшення прямих трудових затрат на 1 гривню товарної продукції.

Прорахуємо ліквідність балансу. Вона характеризується ступенем покриття зобов'язань фірми її активами, при цьому термін їх перетворення в гроші відповідає терміну погашення зобов'язань фірми.

При аналізі ліквідності балансу активи повинні бути згруповані за ступенем їх ліквідності, вони розташовуються в порядку убудання ліквідності, пасиви – за термінами погашення зобов'язань, їх групи розташовуються в порядку зростання термінів сплати.

Виділяють основні 4 групи активів:

1. Найбільш ліквідні активи (A1) – грошові кошти та фінансові вкладення;
2. Швидко реалізовані активи (A2) – дебіторська заборгованість;
3. Повільно реалізовані активи (A3) – запаси і довгострокові фінансові вкладення за вирахуванням витрат майбутніх періодів;
4. Важко реалізовані активи (A4) – основні засоби, нематеріальні активи та інші необоротні активи.

Зобов'язання поділяють на 4 групи:

1. Найбільш термінові зобов'язання (П1) – кредиторська заборгованість та інші короткострокові зобов'язання;
2. Короткострокові пасиви (П2) – короткострокові кредити і позики;
3. Довгострокові пасиви (П3) – довгострокові кредити і позики;



## 4. Постійні пасиви (П4) – власний капітал.

Угрупування статей активу і пасиву балансу ТА “Лімпопо” за 2018 і 2019 роки представлений в таблиці 2.4

Таблиця 2.4

Угрупування статей активів і пасивів балансу ТА “Лімпопо” за 2018 - 2019 роки, тис. гривень

| Найменування                             | На 31 грудня 2019 р. | На 31 грудня 2018 р. | Відхилення |             |
|--|----------------------|----------------------|------------|-------------|
|  |                      |                      | Абсолютне  | Відносне, % |
| Необоротні активи (А4)                   | 88,9                 | 84,2                 | 4,7        | 5,2         |
| Запаси (А3)                              | 55,4                 | 51,9                 | 3,5        | 6,7         |
| Грошові кошти і грошові еквіваленти (А1) | 122,1                | 98,7                 | 23,4       | 23,7        |
| Дебіторська заборгованість (А2)          | 63,3                 | 67,8                 | -4,5       | -6,6        |
| Капітал і резерви (П4)                   | 212,9                | 191,7                | 21,2       | 11          |
| Короткострокові позикові кошти (П2)      | 59,8                 | 57,3                 | 2,5        | 4,3         |
| Кредиторська заборгованість (П1)         | 43,7                 | 39,8                 | 3,9        | 9,7         |

У таблиці 2.5 зробимо аналіз ліквідності ТА “Лімпопо” за 2018-2019 роки, тис. гривень

Таблиця 2.5

Аналіз ліквідності ТА “Лімпопо” за 2018-2019 роки, тис. гривень

| Активи |         |         | Пасиви |         |         | Надлишок (недолік) коштів, +/- |         |
|--------|---------|---------|--------|---------|---------|--------------------------------|---------|
| Група  | 2019 р. | 2018 р. | Група  | 2019 р. | 2018 р. | 2019 р.                        | 2018 р. |
| А1     | 122,1   | 98,7    | П1     | 43,7    | 39,8    | 78,4                           | 58,9    |
| А2     | 63,3    | 67,8    | П2     | 59,8    | 57,3    | 3,5                            | 10,5    |
| А3     | 55,4    | 51,9    | П3     | -       | -       | 55,4                           | 51,9    |
| А4     | 88,9    | 84,2    | П4     | 212,9   | 191,7   | -124                           | -107,5  |
| Баланс | 329,7   | 302,6   | Баланс | 316,4   | 288,8   | 13,3                           | 13,8    |

Баланс вважається ліквідним за умови, що:  $A1 \geq P1$ ,  $A2 \geq P2$ ,  $A3 \geq P3$ ,  $A4 \leq P4$ . У нашому прикладі всі умови дотримуються.

Ліквідність балансу оцінюється наступним коефіцієнтом:

$$Co_{л.} = (A3 + A4 + A2) / (P1 + P2) \quad 2.1$$

За 2019 р. коефіцієнт загальної ліквідності склав:

$$Ko_{.л.} = (122,1+55,4+63,3)/(43,7+59,8) = 2,32.$$

За 2018 р. коефіцієнт загальної ліквідності склав:

$$Ko_{.л.} = (98,7+51,9+67,8)/(39,8+57,3) = 2,24.$$

Отже, ТА “Лімпопо” є малим підприємством із стабільними фінансовими показниками. Це підприємство може знайти внутрішні резерви для підвищення ефективності своєї діяльності для зростання прибутку. Такі шляхи полягають через розробку та втілення стратегії підвищення ефективності менеджменту та управління маркетингом.

## **2.2 Діагностика туристичної діяльності досліджуваного підприємства**

Аналіз туристичної діяльності підприємства є дуже важливим бо, це основний напрямок діяльності підприємства. Діяльність туристичного агентства ТА “Лімпопо” є наступною: туристична діяльність, страхування клієнтів, продаж квитків (авіа, залізничні, автобусні).

Споживачі послуг ТА “Лімпопо” здебільшого, жителі міста Маріуполь та населених пунктів навколо Маріуполя. За віковою категорією турагентство виділяє такі групи: клієнти від двадцяти до тридцяти п’яти, клієнти від тридцяти п’яти до п’ятдесяти п’яти років, клієнти від п’ятдесяти років. Клієнти віком від тридцяти до п’ятдесяти п’яти є головною ланкою клієнтів ТА “Лімпопо”. За дослідження співробітників фірми надають перевагу сімейного відпочинку за кордоном.

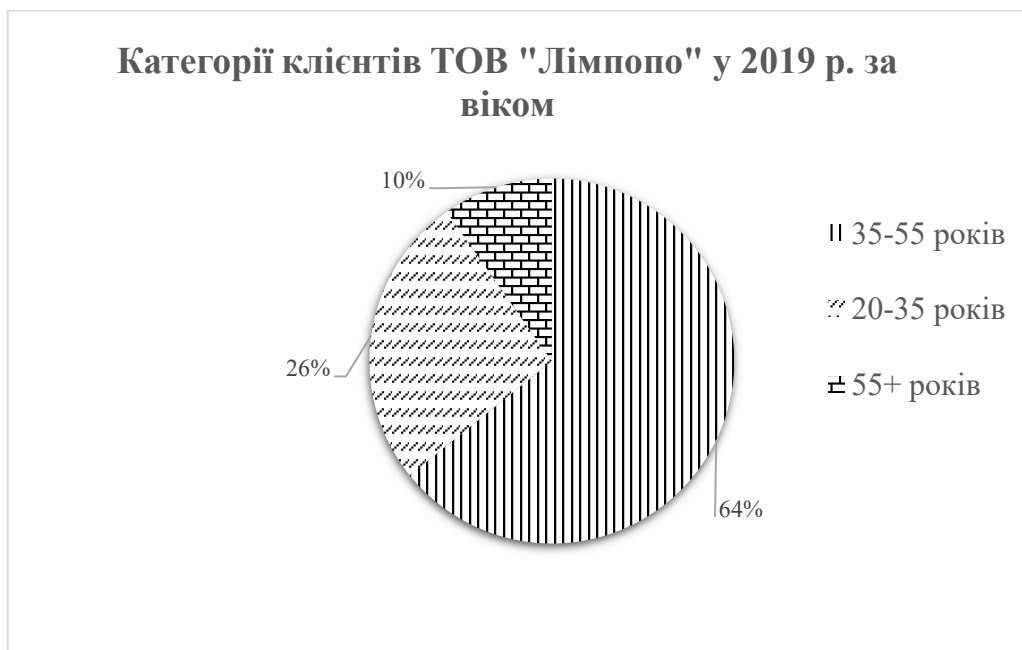


Рис. 2.2 Категорії клієнтів ТА "Лімпопо" у 2019 р. за віком

За 2019 рік ТА "Лімпопо" реалізувала 277 турів. В таблиці 2.6 представлено продані тури по місяцям.

Таблиця 2.6

**Продані тури ТА "Лімпопо" у 2019 році**

| Місяць   | Кількість турів |
|----------|-----------------|
| Січень   | 14              |
| Лютий    | 7               |
| Березень | 10              |
| Квітень  | 8               |
| Травень  | 22              |
| Червень  | 30              |
| Липень   | 42              |
| Серпень  | 52              |
| Вересень | 16              |
| Жовтень  | 10              |
| Листопад | 13              |
| Грудень  | 52              |

З таблиці 2.2 видно значні коливання попиту продажів протягом року. Тож існують місяці у яких продажі є критично малими: січень, лютий, березень, квітень, жовтень, листопад. Такі коливання попиту на тури зумовлені, тим що основними клієнтами є сімейні пари із дітьми шкільного віку. Такі родини надають перевагу пляжним турам під час канікул дітей.

Конкурентами фірми можна вважати всі туристичні агентства міста Маріуполя. Серед основних конкурентів видаляють Sunrise, “Жара”, “Поехали с нами!” , “TRAVEL MIX”, “Sun TOUR” тому вони розташовані в близькій локації і надають туристичні продукти.

Туристичне агентство пропонує найкращі курорти, комплекси відпочинку і високоякісні готелі. Клієнтам надаються тільки ті послуги, які мають лише позитивні відгуки клієнтів.

Із партнерами постачальниками послуг оформляються контракти (договори). Такій договір (контракт) описує обов’язки і відповідальність сторін [32]. На підставі договору туристичне підприємство працює з наступними туристичними операторами:

1) Join UP! Туристичний оператор який входить до лідерів по ряду напрямків: Італія, Китай і Єгипет і ще близько сорока напрямків. Компанія заснована в 2001 році, в 2010 отримала статус туроператора. Відкрила філії в Львові, Харкові, Одесі, Дніпрі і Запоріжжі, вийшла на ринки Молдови і Азербайджану. Головний офіс розташований в Києві. Join UP є одним з найбільших замовників чартерних рейсів в Україні, у 2019 році компанія надала туристичних послуг більш ніж мільйону споживачів в Україні.

2) Anex Tour. Вже більше двадцяти років працює туроператор Anex Tour. На курортах десяти країн успішно працює компанія під цим брендом. Зокрема Росія, Україна, Казахстан, Німеччина і Білорусь. Anex Tour входить до лідерів Іспанії, Домініканській республіці, Туреччині, Кубі, Тайланду, Єгипту і Тунісу. Кількість туристів що були обслуговані – більш ніж 800 тисяч.

3) TUI Ukraine. Туроператор має сорокарічний досвід, був утворений через злиття холдингів TUI Travel PLC (Великобританія) і TUI AG

(Німеччина) у 2014 році. Туроператор пропонує відпочинок у 180 країнах світу, обслуговує понад 30 мільйонів людей за рік. Компанія є багаторазовим лауреатом міжнародної премії World Travel Awards. Входить в список лідерів по напрямкам: Єгипет, Греція, Італія, Туреччина і Іспанія. TUI Ukraine відправила в 2019 році близько 450 тисяч осіб на відпочинок.

4) TPG. Компанію засновано у 1994 році. Входить до списку лідерів за напрямками: Шрі-Ланка, Індія, Чехія, Болгарія, Таїланд і Кіпр. У 2019 відправили 420 тисяч клієнтів.

5) TEZ Tour. Компанія TEZ Tour з 1994 року співпрацює з понад 20 міжнародними і національними компаніями. Туроператор надає послугу туристам з Білорусії, Болгарії, Естонії, Казахстану, Литви, Латвії, Молдови, Румунії, Росії і України. Є лідером напрямків: ОАЕ, Туреччина, Греція, Єгипет, Іспанія. Кількість відправлених туристів у 2019 році неоприлюднена.

6) Coral Travel. Компанію засновано понад 25 років тому. Компанія належить до міжнародної структури OTI Holding. Надає послуги туристам з України, Грузії, Білорусі, Польщі, Туреччині і Німеччині. Є лідером напрямків: Іспанія, Греція, Єгипет і Туреччина. У 2019 році обслуговувала понад 300 тисяч туристів.

7) Pegas Touristic. Шістнадцять років працює на українському туристичному ринку. Є лідером напрямків: Кіпр, Туніс, Туреччина, Греція, Єгипет. Кількість туристів відправлених у 2019 році неоприлюднена.

8) Аккорд-тур. Є лідером у організації подорожив автобусом в Україні. Основний напрямок компанії – автобусні подорожі до Чехії, Польщі, Словаччини, Хорватії, Угорщини, Греції, Італії, Болгарії, Франції, Нідерландів та інші. Фірма організовує автобусні подорожі по Західній Україні (Львівська область і Львів, Закарпаття і Прикарпаття, Буковина). Також компанія організовує дитячі і паломницькі тури, весільні подорожі, відвідування фестивалів і концертів. Кількість туристів обслугованих у 2019 році неоприлюднена.

9) Kompas. Компанія утворилась в 2018 році злиттям казахстанського оператора Kompas та українського GTO Travel. Відноситься до лідерів по Китаю, Болгарії, Туреччині, Єгипту, Греції і Іспанії. Кількість клієнтів що обслуговано у 2019 році становить близько 152 тисяч.

10) Альф. Працює на українському ринку з 2012 року. Є лідером по наступних напрямках: Грузія, Греції, Хорватії, Чорногорії, Італії, Шрі-Ланці, Болгарії. Кількість відправлених туристів у 2019 році неоприлюднена.

Працівники підприємства моніторять появу нових туристичних об'єктів, нових місць для відпочинку. Оновлення локації відпочинку означає фактично постійне оновлення асортименту послуг, це допомагає знаходити нових клієнтів та утримувати постійних клієнтів.

Розповсюдженою є послуга бронювання та продаж авіа, залізничних, автобусних квитків. Ця послуга охоплює Україну та майже усі країни світу. Новою транспортною послугою ТА “Лімпопо” – є аренда автомобілів, і бронювання автотранспорту в фірмах-перевізниках інших міст.

Будь яке туристичне підприємство обов'язково надає своїм клієнтам послуги страхування. ТА “Лімпопо” працює з страховою компанією USI і страховою компанією ARX, що пропонують наступні страхові продукти:

- особисте медичне страхування;
- особисте страхування від нещасних випадків;
- автострахування “зелена карта” (страхування відповідальності власників транспортних засобів в Україні та у світі);
- страхування туристів, що подорожують в межах України.

Підприємство ТА “Лімпопо” надає туристичні послуги. Воно пропонує відпочинок в найпопулярніших курортах світу. З наведеної таблиці 2.3 бачимо основні напрямки і актуальні середні ціни турів проданих туристичним агентством “Лімпопо”.

Таблиця 2.7

Актуальні ціни на основні тижневі “гарячі” тури ТА “Лімпопо” та основних конкурентів, тис. грн. на двох осіб

| Країна           | Лімпопо     | Sunrise   | Жара       | Поехали с нами! | SUN TOUR    | TRAVEL MIX |
|------------------|-------------|-----------|------------|-----------------|-------------|------------|
| Туреччина        | 10,5-12,8   | 9,9-12,8  | 11,2-13,6  | 9,8-11,6        | 10,2-12,5   | 10,7-12,2  |
| Єгипет           | 11,7-13,1   | 10,9-13,7 | 11,1-13,8  | 11,3-13,9       | 9,9-12,2    | 11,4-13,9  |
| Греція           | 32,8-35,9   | 34,7-37,8 | 32,2-35,1  | 31,6-34,1       | 29,8-32,2   | 35,8-38,6  |
| ОАЄ              | 30,6-32,3   | 28,7-30,6 | 32,2-35,1  | 29,7-31,9       | 31,1-33,6   | 35,2-38,3  |
| Кіпр             | 37,9-39,5   | 32,9-35,3 | 36,8-39,1  | 38,7-40,3       | 34,5-37,2   | 36,8-38,9  |
| Туніс            | 29,6-32,3   | 33,8-36,2 | 30,2-32,8  | 34,1-36,8       | 32,5-34,7   | 30,2-32,8  |
| Оман             | 63,3-68,7   | 62,7-64,2 | -          | 64,5-66,8       | 62,2-64,6   | -          |
| Індія (Гоа)      | 47,7-50,8   | 44,3-46,8 | 46,9-49,1  | 48,2-50,3       | 45,2-47,9   | -          |
| Індонезія (Балі) | 88,7-92,9   | 86,1-88,8 | 87,3-89,4  | -               | 88,3-90,6   | -          |
| Ізраїль          | 51,3-54,8   | 54,9-57,8 | 52,6-55,1  | 49,2-53,5       | 52,8-54,6   | 55,2-57,3  |
| Таїланд          | 71,2-74,7   | 68,3-70,9 | 71,9-73,4  | 73,8-75,8       | 66,5-69,2   | 74,6-77,9  |
| В'єтнам          | 101,2-105,1 | -         | 99,8-102,3 | 99,2-102,8      | 103,6-104,3 | -          |
| Шрі-Ланка        | 58,4-60,9   | 56,4-59,1 | 55,3-58,2  | -               | -           | 57,8-59,3  |
| Болгарія         | 19,8-21,3   | 17,1-19,5 | 20,2-22,9  | 18,8-21,3       | 19,6-21,1   | 22,3-24,8  |

Значна доля турпутівок припадає на найпопулярніші напрямки:

- Туреччина. Туреччину називають “воротами в Європу і на Близький Схід”. С трьох сторін країна оточена чотирма морями: Чорне, Середземне, Егейське і Мармурове. Між Україною і Туреччиною діє безвізовий режим, що передбачає 90 днів перебування протягом року. Турецька ліра – офіційна валюта країни.
- Країна вічного літа – Єгипет. Скарбом Єгипту є велика кількість історичних стародавніх пам'яток. Єгипет омивається Червоним і Середземними морями. В Єгипті розмовляють арабською. Єгипетській фунт – є офіційною валютою, але до сплати приймається і долар і євро. Пляжний сезон в Єгипті є 365 днів на рік. Високим сезоном є квітень, травень і осінь.
- Об'єднані Арабські Емірати називають країною незабутніх вражень. Бо вона має кращі можливості для шопінгу, найвищий хмарочос у

світі та таке інше. ОАЕ омивається Перською затокою та Індійським океаном. Офіційна мова країни – арабська, але також застосовують і англійську мову. Офіційна валюта – дирхам ОАЕ. Серед інших валют місцеві надають перевагу доларам США. Сезонність відпочинку триває цілий рік. Високий сезон – весна і осінь. Зима і літо – у готелях пропонують спеціальні пропозиції (нижчі ціни).

- Греція є одним із кращих туристичних центрів Європи. Греція розташована на островах, які омиваються Егейським, Іонічним і Середземним морем. Офіційною мовою є грецька, в туристичних центрах панує англійська і навіть російська. Національною валютою є євро. Початок купального сезону в Греції – середина травня. Він триває до кінця жовтня. Високий сезон на морі – липень і серпень; грудень і січень для гірськолижних курортів.

Туристичні послуги, що надаються ТА “Лімпопо” відповідають умовам договору; порядок і спосіб захисту туристів вирішується від законодавства про захист прав споживачів. Фірма відкриває нові напрямки та відпочинкові програми. Хоча туристичні групи набираються не такими швидкими темпами, очікується, що при сприятливих умов попит на туристичні послуги зростатиме. Цінова політика значною мірою визначає рівень попиту на товари та послуги підприємства, впливає на імідж та популярність серед клієнтів. Тож цінова політика є важливим напрямком маркетингової діяльності.

Базовий принципи формування ціни – погодження, роз’яснення ціни клієнту під час укладення договору. Ціна залежить від країни поїздки, від терміну перебування, від ціни на транспорт тощо. Нижньою межею ціни є сума всіх витрат яка несе фірма, а саме: бронювання готелю, транспортні перевезення, страхування, оформлення документів та віз, та інші витрати. Зміна ціни туристичного продукту вже погодженого сторонами, можливо лише у випадках що передбачені договором, і тільки при істотній зміні обставини, але не пізніше ніж десять днів до початку туристичної подорожі. При цьому збільшення ціни туристичного продукту не може становити більше ніж п’ять відсотків його попередньої ціни. Якщо перебільшення ціни більше ніж п’ять відсотків, клієнт має право відмовитись від виконання договору, а



туристичне агентство зобов'язане повернути всі попередньо сплачені гроші. Така прозора цінова політика є привабливою для клієнтів.

Права споживачів захищають клієнтів туристичної галузі та надають їм певні гарантії. Тож ТА “Лімпопо” надає систему гарантій клієнтам. Підприємство несе відповідальність за: правильне оформлення, виписку і надання документів що підтверджують бронювання та оплату туристичних послуг; матеріальні і моральні збитки завдані клієнту внаслідок недоліків туристичного обслуговування в порядку та обсязі передбаченому законодавством України (за винятком випадків коли порушення прав клієнта виникла в наслідок обставин непереборної сили або з вини клієнта). Менеджери агенції надають клієнтам повну інформацію відносно дотримання в подорожі правил безпеки. Менеджери знайомлять клієнтів із звичаями місцевого населення, попереджають про значущі моменти які несуть небезпеку для клієнта, розповідають про порядок обміну грошей.

Фірма пропонує наступні види страхування: медичне, життя і здоров'я, у випадку затримки транспорту.

Отже, туристична діяльність ТА “Лімпопо” направлена на задоволення попиту клієнтів, що відносяться до середнього класу, які мають родину з двох дітей та віддають перевагу пляжному туризму.

### **2.3 Оцінювання ефективності туристичної діяльності підприємства**

Для оцінювання ефективності діяльності туристичної діяльності підприємства ТА “Лімпопо” треба провести декілька видів аналізу:

- Аналіз фінансового стану
- Аналіз ефективності діяльності апарату управління
- Аналіз стратегічної позиції підприємства

- Аналіз зовнішнього середовища підприємства
- Аналіз макросередовища (PEST аналіз)
- Аналіз мікросередовища
- Аналіз внутрішнього середовища
- SWOT-аналіз

Аналіз фінансового стану ми проведемо через оцінку ефективності використання обігових коштів та оцінку основних показників рентабельності.

Оцінка ефективності використання обігових коштів представлена в таблиці 2.8

Таблиця 2.8

## Оцінка ефективності використання обігових коштів

| Показники                            | Одиниці виміру | Формула розрахунку   | За попередній період | За звітний період | Відхилення, +/- | Темп зміни (приріст), (спад), % |
|--------------------------------------|----------------|--|----------------------|-------------------|-----------------|---------------------------------|
| Оборотність обігових коштів          | дні            | = Середня вартість обігових коштів / Одноденний товарооборот (Одноденний товарооборот = Товарооборот у порівняних цінах / 360) | 17,9                 | 14,6              | -3,3            | -1,84                           |
| Швидкість обігу коштів               | раз            | = товарооборот у порівняних цінах / Середня вартість обігових коштів   | 2,2                  | 2,4               | -0,2            | -1,09                           |
| Ефективність обороту обігових коштів | гр. од.        | = прибуток від операційної діяльності до оподаткування / Швидкість обігу коштів  | 10,4                 | 11,4              | 1               | 9,6                             |
| Фондоємність обігових коштів         | гр. од.        | = Середня вартість обігових коштів / Товарооборот  | 16,33                | 14,6              | -1,73           | -1,06                           |

|  |   |  |     |     |     |      |
|--|---|--|-----|-----|-----|------|
|  |   | у порівняних цінах   |     |     |     |      |
| Рентабельність (збитковість) обігових коштів | % | = Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток (збиток) / Середня вартість обігових коштів * 100 | 7,1 | 7,6 | 0,5 | +0,7 |

Виходячи з таблиці 2.8 ми бачимо, що використання обігових коштів у 2019 році знизилось на 1.84 % порівнюючи з 2018 роком. Швидкість обігу коштів зменшилась на 1.09 %. Ефективність обороту обігових коштів збільшилась на 9.6 %. Фондоємність обігових коштів зменшилась на 1.06 %. Рентабельність обігових коштів збільшилась на 0.7 %. Ми робимо висновок, що обігові кошти ТА “Лімпопо” використовуються достатньо ефективно.

Аналіз основних показників рентабельності представлені в таблиці 2.9

Таблиця 2.9

## Оцінка основних показників рентабельності

| Показники   | Одиниці виміру | Формула розрахунку   | За попередній період | За звітний період | Відхилення, +/- | Темп зміни (приріст), (спад), % |
|---|----------------|--|----------------------|-------------------|-----------------|---------------------------------|
| Рентабельність/збитковість усіх активів за чистим прибутком/збитком     | %              | = Чистий прибуток (збиток) / Підсумок балансу (стр. 640) * 100   | 0,3                  | 0,33              | 0,03            | 1,26                            |
| Коефіцієнт рентабельності/збитковості всіх операцій за чистим прибутком | <i>k</i>       | = Чистий прибуток (збиток) / (Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) + | 0,84                 | 1,17              | 0,33            | 1,39                            |

|  |          |   |      |      |       |      |
|--|----------|---|------|------|-------|------|
|  |          | Дохід від участі в капіталі +<br>Інші фінансові доходи +<br>Інші доходи +<br>Надзвичайні доходи)                      |      |      |       |      |
| Рентабельність (збитковість) реалізованої продукції за валовим прибутком | %        | = Валовий прибуток (збиток) / Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) * 100                      | 22   | 20   | -2    | -0,9 |
| Рентабельність (збитковість) реалізованої продукції за чистим прибутком  | %        | = Чистий прибуток (збиток) / Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) * 100                       | 15   | 16   | 1     | 1,06 |
| Рівень “тиску” податків  | <i>k</i> | = (Податок на додану вартість + Акцизний збір + Інші вирахування з доходу) / Дохід (виручка) від реалізації продукції | 0,21 | 0,2  | -0,01 | -4,8 |
| Показник чистого доходу  | <i>k</i> | = Чистий прибуток / Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                                 | 0,12 | 0,13 | 0,01  | 8,2  |

Виходячи з даних таблиці 2.9 рентабельність усіх активів за чистим прибутком збільшилась на 1.26 % у 2019 році порівнюючи з 2018 роком. Коефіцієнт рентабельності всіх операцій збільшився на 1.39 %. Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком зменшилась на 0.9 %. Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком збільшилась на 1.06 %. Рівень “тиску” податків зменшився на 4.8 %. Показник чистого доходу збільшився на 8.2 %. Виходячи з цих даних, робимо висновок, що фінансовий стан ТА “Лімпопо” є стабільним і задовільним.

Аналіз показників ефективності діяльності апарату управління представлений і таблиці 2.10

Таблиця 2.10

Розрахунок показників ефективності діяльності апарату управління,  
тис. гривень

| Показники   | Попередній рік | Звітний рік | Відхилення, +, - |
|---|----------------|-------------|------------------|
| Питома вага працівників апарату управління у загальній чисельності працівників, % | 20 %           | 20 %        | -                |
| Витрати на управління, тис.грн.   | 62,3           | 59,8        | 2,5              |
| Витрати на управління на 1 тис.грн. товарообігу (тис.грн.)                        | 31,5           | 27          | 4,5              |
| Товарообіг на 1 працівника апарату управління, тис.грн.                           | 711 997,2      | 795 999,6   | -84 002,4        |
| Чистий прибуток на 1 працівника апарату управління, тис.грн.                      | 92 000         | 109 600     | -17 600          |

Виходячи з даних таблиці 2.10, ми бачимо, що хоча показники товарообігу і чистого прибутку на 1 працівника апарату управління знизились, все ж показники ефективності діяльності апарату управління залишаються на задовільному рівні.

Виходячи з вище наданих показників ефективності, можна сказати, що фінансовий стан ТА “Лімпопо” є стабільним, але треба провести роботу по підвищенню продажів.

Стратегічний аналіз має мету виявлення тих рис внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які впливають на стратегічні

можливості фірми. Такий аналіз проводиться в двох напрямках: внутрішній аналіз і аналіз зовнішнього середовища підприємства.

Аналіз зовнішнього технологічного середовища важливий для керівництва організації, щоб не упустити момент появи в ній змін, що становлять загрозу існуванню фірми в умовах конкуренції. Керівництво повинно стежити за технологією збору, обробки і передачі інформації, застосування нової техніки для проектування нових товарів і послуг, інновації в засобах зв'язку.

Бути готовим до потенційних загроз з боку дій конкурентів, дозволяє аналіз факторів конкуренції. Виділяють чотири основні діагностичні зони: вивчення сильних і слабих сторін конкурентів оцінка поточних стратегій конкурентів, аналіз майбутніх цілей конкурентів, оцінка передумов щодо конкурентів і перспектив розвитку галузі.

Щоб ефективно справлятися з нестабільністю в економічному і соціальному середовищі треба аналізувати соціальні фактори: мінливість суспільних цінностей, установи, відносини, очікування і звичаї в суспільстві.

Керівник повинен стежити за ситуацією, що складається на міжнародному ринку, за політикою урядів інших країн.

Аналіз зовнішнього середовища допомагає знайти відповіді на базові питання: які зміни в зовнішньому оточенні впливають на поточну стратегію організації; які фактори становлять загрозу для поточної стратегії підприємства; які фактори дають можливість для досягнення загальних цілей підприємства.

Зовнішнє середовище будь-якого підприємства складається з декількох “шарів”. Це мегасередовище, макросередовище і мезосередовище. Ці “шари” в тій чи іншій мірі впливають на діяльність підприємства.

Макросередовище побічно впливає на підприємство. Воно включає природне науково-технічне, екологічне, демографічне, економічне, політичне і міжнародне середовище. Підприємство повинно обмежувати негативні

впливи зовнішніх факторів, що найбільш впливають на результати його діяльності.

Мікросередовище є середовищем прямого впливу на діяльність підприємства. Це середовище створюють постачальники матеріально-технічних ресурсів, споживачі продукції послуг, торгівельні та маркетингові посередники, конкуренти, державні установи, фінансово-кредитні установи, страхові компанії.

Для виявлення факторів і оцінки її впливу на підприємство використовується PEST-аналіз. Цей аналіз включає в себе наступні фактори [32]: P – політичний фактор, E – економіка, S – соціальний фактор, T – технологічний.

Фактори зовнішнього впливу середовища представлені у таблиці 2.11

Безпосередньо на мету і методику управління країни впливає політичне оточення. Європейський Союз проводить політику сприяння спілкуванню між європейськими народами і Україною. Україна іде курсом політичної і економічної інтеграції з Євросоюзом. Уряд дотримується курсу реформування усіх галузей держави (боротьба з корупцією, прозорість угод і таке інше). Але можна говорити і про негативні тенденції. С точки зору економіки нестабільний курс гривні по відношенню до долара і інших резервних валют. Треба визначити негативну воєнно-політичний стан в Україні, що впливає і на економічний стан держави.

Технологічне оточення є фактором внутрішнього середовища організації, відображає рівень науково-технічного розвитку. Турфірми орієнтуються на використання сучасних методів в менеджменті і маркетингу. Це є об'єктивною необхідністю в сучасних економічних умовах.

Трудові відносини виходять з соціально-культурного оточення. Соціально-культурне оточення впливає на вимоги до рівня заробітної плати співробітників, умови праці, соціальний захист.

Таблиця 2.11

Pest-аналіз досліджуваного підприємства

| Політика (P)  | Економіка (E)   |
|---|---|
| 1. Негативний воєнно-політичний стан у державі;<br>2 Запровадження безвізового режиму з ЕС;<br>3 Зміни в законодавстві в бік боротьби з корупцією і більшої прозорості економічної діяльності.  | 1 Предефолтний стан економіки<br>2 Кредитні рейтинги з негативним або неоднозначним прогнозом;<br>3 Девальвація гривні;<br>4 Високий рівень інфляції; |
| Соціум (S)  | Технологія (T)  |
| 1 Суспільство почало орієнтуватися на глобальний спосіб життя, сприймати демократичні цінності;<br>2 Зниження темпів приросту населення, через політико-економічну нестабільність;<br>3 безробіття, падіння рівня життя, через це падіння рівня активності внутрішнього і зовнішнього попиту;<br>4 Негативні настрої серед учасників ринку. | 1 Проведення державою політики запровадження технологічних інновацій;<br>2 Продукти нових технологій, в т. ч. маркетингу.                             |

З цього PEST-аналізу виходить висновок, що ринок туристичних послуг в державі формується під впливом цінностей глобального способу життя.

Фактори зовнішнього макросередовища, що будуть як можливості так і загрози для компанії в прогнозований період є результатом PEST-аналізу. Висновок цього аналізу є те що, негативні економічні тенденції збалансовуються позитивним суспільно-політичним настроєм.

Мікросередовище – сукупність елементів що мають відношення до компанії до її можливостей на ринку. Це є внутрішнє середовище маркетингу. [40].

Елементи аналізу мікросередовища є такими з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії. Це такі елементи зовнішнього середовища на які підприємство може чинити істотний вплив. У взаємодії з такими елементами зовнішнього середовища фірма впливає на характер і зміст самої взаємодії, бере активну участь в формуванні додаткових можливостей, запобігає новим загрозам.

Американський економіст Майкл Портер виділяє модель визначення привабливості поточної галузі для компанії - п'ять конкурентних сил. За допомогою цієї моделі можна визначити потенціальні проблеми і небезпеки з якими доведеться зіткнутися компанії.



Кожна із п'яти сил Портера впливає на аналізоване підприємство:

На досліджуваному ринку поява послуг-замінників мало ймовірна, через те що цей вид послуг специфічний і, майже не має послуг-замінників.

Загроза появи нових конкурентів невисока. Даний ринок швидко розвивається, вийти на нього не дуже складно, бо можливість виходу залежить від відносин з потенціальними споживачами послуг. Та компанія якій вдасться налагодити довірчі, стабільні, взаємовигідні відносини зі споживачами послуг та і досить швидко займе гідне місце на ринку.

ТА "Лімпопо" працює з багатьма організаціями безпосередньо, достатньо незалежна від постачальників, вони мають несуттєвий вплив на діяльність фірми.

Споживачами продукту фірми є фізичні особи. Здебільшого, споживачі готові платити високу ціну за високу якість обслуговування, якщо потреби клієнта задовольняються повною мірою, клієнти досить сильно впливають на туристичну галузь.

Таблиця 2.12

## Перелік факторів мікросередовища

|                  |   |
|------------------|---|
| Конкуренти       | Можливість змін в цьому факторі незначна                          |
| Постачальники    | Міцні взаємовигідні стосунки с постачальниками туристичних послуг |
| Споживачі        | Стабільна і позитивна репутація                                   |
| Нові учасники    | Вхідний бар'єр в галузь низький                                   |
| Товари-замінники | Самоорганізований туризм  |

Експерти ранжують як можливості так і загрози за ступенем впливу на організацію, а вже потім виводять узагальнений показник. Отримані результати складають відповідну матрицю яка відображає узагальнений показник. В таблиці 2.13 відображено матриця можливостей

Таблиця 2.13

## Матриця можливостей

| Імовірність використання | Ступінь впливу  |  |                                |
|--------------------------|---|--|--------------------------------|
|                          | Сильний   | Помірний                               | Малий                          |
| Висока                   | 1 Хороша репутація фірми  | 3 Підвищення якості туристичних послуг | 6 Розвиток Інтернет-технологій |
| Середня                  | 2 Впровадження глобального способу життя                              | 4 Впровадження безвізового режиму з ЄС | 8 Рівень інфляції              |
| Низька                   | 5 Диверсифікація продуктової лінії з метою задоволення потреб клієнти | 7 Збільшення частки ринку              | 9 Інфляція                     |

Елементи 1-3 представленої таблиці визначають можливості які найбільш вигідні і мають найбільшу ступінь впливу. Хороша репутація фірми, підвищення якості туристичних послуг і запровадження глобального способу життя.

В таблиці 2.14 представлена матриця загроз

Таблиця 2.14

## Матриця загрози

| Імовірність реалізації | Можливі наслідки                                     |  |   |   |
|------------------------|--|--|---|---|
|                        | Руйнування   | Критичний стан   | Важкий стан   | Легкі удари   |
| Висока                 | 1.Преддефолтний стан економіки                       | 3.Девальвація гривні що веде до подорожчання вартості путівок, зростання ціни квитків, підвищення вартості віз | 5.Негативний воєнно-політичний стан в Україні                         | 9.Зміна в законодавстві, що регулює туристичну діяльність підприємств |
| Середня                | 2.Зниження прожиткового рівня населення              | 4.Зміна політичної ситуації в приймаючих країнах   | 7. Технологічні нововведення, що стимулюють появу продуктів заміників | 10.Подорожання основних зовнішніх витрат                              |
| Низька                 | 6. Незначна зміна ціни може сильно вплинути на попит | 8.Сезонні коливання попиту   | 11. Зростання конкуренції   | 12. Поява нових конкурентів на ринку                                  |

До основних загроз відносяться елементи 1-3: преддефолтний стан економіки, зниження прожиткового рівня населення, девальвація гривні, що веде до подорожчання вартості путівок, зростання ціни квитків, підвищення вартості віз.

У таблиці 2.15 наведено ранжовану оцінку зовнішнього середовища підприємства ТА “Лімпопо”

Таблиця 2.15

## Ранжована оцінка факторів зовнішнього середовища

| Фактор   | Вага фактора | Оцінка сили фактора | зважена оцінка |
|--|--------------|---------------------|----------------|
| <b>Можливість</b>  |              |                     |                |
| Хороша репутація фірми   | 0,10         | 5                   | 0,50           |
| Впровадження глобального способу життя   | 0,10         | 5                   | 0,50           |
| Підвищення якості туристичних послуг   | 0,05         | 4                   | 0,40           |
| Розвиток Інтернет-технологій   | 0,05         | 4                   | 0,40           |
| Зниження рівень інфляції   | 0,10         | 3                   | 0,30           |
| Диверсифікація продуктової лінії з метою задоволення потреб клієнтів   | 0,10         | 4                   | 0,40           |
| Разом  | 0,3          | 25                  | 2,5            |
| <b>Загроза</b>   |              |                     |                |
| Преддефолтний стан економіки   | 0,10         | 5                   | 0,50           |
| Зниження прожиткового рівня населення  | 0,10         | 5                   | 0,50           |
| Негативний воєнно-політичний стан в Україні  | 0,10         | 5                   | 0,50           |
| Девальвація гривні що веде до подорожчання вартості путівок, зростання ціни квитків, підвищення вартості віз | 0,10         | 4                   | 0,40           |
| Зміна політичної ситуації в приймаючих країнах   | 0,10         | 4                   | 0,40           |
| Нестабільна економічна ситуація  | 0,10         | 5                   | 0,50           |
| Подорожання основних зовнішніх витрат  | 0,10         | 4                   | 0,40           |
| Зміна в законодавстві, що регулює туристичну діяльність підприємств  | 0,10         | 3                   | 0,30           |
| Зростання конкуренції  | 0,10         | 3                   | 0,30           |
| Подорожання основних зовнішніх витрат  | 0,10         | 5                   | 0,50           |
| Разом  | 1,00         | 43                  | 4,30           |

З даних представлених в таблиці 2.15, ми бачимо, що найпривабливіші можливості, які можуть вплинути на діяльність фірми, є:

- 1) Хороша репутація фірми;
- 2) Впровадження глобального способу життя;

3) Підвищення якості туристичних послуг.

Значними загрозами для ТА “Лімпопо” є:

- 1) Предефолтний стан економіки;
- 2) Зниження прожиткового рівня населення;
- 3) Негативний воєнно-політичний стан в Україні;
- 4) Нестабільна економічна ситуація;
- 5) Зміна політичної ситуації в приймаючих країнах.

У аналізі внутрішнього середовища розбирають внутрішній потенціал підприємства. Управлінське обстеження є основним методом аналізу, воно досліджує функціональні зони підприємства. Ці зони діляться на організаційний, кадровий, фінансовий, виробничий, маркетинговий.

До організаційного відносять: комунікації та їх ефективність, розподіл повноважень і відповідальності і так далі.

До кадрового відносять: взаємодія менеджерів і підлеглих, відносини між працівниками і так далі.

До фінансового відносять: рівень прибутковості, інвестиційні можливості підприємства і так далі.

До виробничого відносять: нові технології, технологічні процеси і їх якість і так далі.

До маркетингового відносять: ринки збуту, стратегія ціноутворення і так далі.

Внутрішнє середовище визначає слабкі і сильні сторони фірми. Слабкі можуть перешкоджати ефективній роботі підприємства і сильні сприятимуть ефективності. До слабких сторін керівництво має приділити увагу як фактор зниження ефективності. Сильні повинні бути фундаментом в конкурентній боротьбі і ці фактори варто зміцнювати і розширювати.

У таблиці 2.16 представлені слабкі і сильні сторони фірми, а також оцінки.

Таблиця 2.16

## Слабкі і сильні сторони ТА “Лімпопо”

| Фактор   | Вага фактора,<br>у частках | оцінка<br>сили фактора | зважена<br>оцінка |
|--|----------------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Слабкі сторони</b>                            |                            |                        |                   |
| 1 слабка рекламна підтримка;                     | 0,20                       | 5                      | 1,00              |
| 2 зниження обсягів продажів у несезонний період; | 0,20                       | 5                      | 1,00              |
| 3 обмежена продуктова лінійка;                   | 0,20                       | 5                      | 1,00              |
| 4 обмежена кількість внутрішніх турів;           | 0,20                       | 5                      | 1,00              |
| 5 невеликий розмір підприємства;                 | 0,10                       | 3                      | 0,30              |
| 6 слабкий приплив нових клієнтів.                | 0,10                       | 3                      | 0,30              |
| Разом  | 1,00                       | 26                     | 4,60              |
| Фактор   | Вага фактора               | оцінка<br>сили фактора | зважена<br>оцінка |
| <b>Сильні сторони</b>                            |                            |                        |                   |
| 7 хороша репутація фірми;                        | 0,15                       | 5                      | 0,75              |
| 8 високий рівень якості обслуговування;          | 0,15                       | 5                      | 0,75              |
| 9 високий рівень професіоналізму менеджерів;     | 0,15                       | 5                      | 0,75              |
| 10 багаторічний досвід;                          | 0,15                       | 5                      | 0,50              |
| 11 можливість покращення послуг;                 | 0,15                       | 4                      | 0,50              |
| 12 використання налагоджених технологій;         | 0,15                       | 3                      | 0,40              |
| 13 можливість розширення послуг.                 | 0,10                       | 3                      | 0,40              |
| Разом  | 1,00                       | 30                     | 4,05              |

З цього аналізу бачимо що, з боку сильних сторін можна виділити:

- 1) Хороша репутація фірми;
- 2) Високий рівень обслуговування;
- 3) Високий рівень професіоналізму менеджерів;
- 4) Можливість покращення послуг.

Слабкі сторони представлені:

- 1) Слабка рекламна підтримка;
- 2) Зниження обсягів продажів у несезонний період;
- 3) Обмежена продуктова лінійка;
- 4) Обмежена кількість внутрішніх турів.

Головним аналізом для визначення діяльності підприємства на ринку є SWOT-аналіз. SWOT-аналіз це аналіз маркетингової інформації на підставі якого робиться в якому напрямку розвивати свій бізнес. Розробка стратегії

маркетингу є результатом SWOT-аналізу [40]. SWOT-аналіз представлений в таблиці 2.17

Таблиця 2.17

## Матриця SWOT-аналізу

| Сильні сторони  | Слабкі сторони  |
|---|---|
| 1 Хороша репутація фірми.<br>2 високий рівень обслуговування.<br>3 високий рівень професіоналізму менеджерів.<br>4 достатня продуктова лінійка.<br>5 можливість покращення послуг.<br>6 використання налагоджених технологій.<br>7 можливість розширення послуг.  | 1 слабка рекламна підтримка.<br>2 зниження обсягів продажів у несезонний період.<br>3 обмежена продуктова лінійка.<br>4 обмежена кількість внутрішніх турів.<br>5 невеликий розмір підприємства.<br>6 слабкий приплив нових клієнтів. |
| Загрози   | Можливості  |
| 1 преддефолтний стан економіки.<br>2 зниження прожиткового рівня населення.<br>3 негативний воєнно-політичний стан в Україні.<br>4 нестабільна економічна ситуація<br>5 девальвація гривні що веде до подорожчання вартості путівок.<br>6 зміна політичної ситуації в приймаючих країнах<br>7 подорожання основних зовнішніх витрат | 1 хороша репутація фірми.<br>2 впровадження глобального способу життя.<br>3 підвищення якості туристичних послуг.<br>4 диверсифікація продуктової лінії з метою задоволення потреб клієнтів.<br>5 розвиток Інтернет-технологій.       |

Сильні позиції дозволяють зберігати стабільне становище на ринку. Для запобігання потенційних загроз ТА “Лімпопо” повинно завжди покращувати якість надання туристичних послуг, і запроваджувати нові турпродукти.

SWOT-аналіз визначає основні причини неефективної або ефективної діяльності фірми. Можна зробити висновок, в який бік підприємство повинно розвивати свою активність. Результат SWOT-аналізу повинна бути розробка маркетингової стратегії або гіпотези для подальшої перевірки [54].

Таблиця 2.18 відображає матрицю взаємного впливу факторів SWOT-аналізу, в якій використана кількісна оцінка попарного порівняння за шкалою

від 1 до 5, де 1 – це мінімальна ступінь впливу, 5 – це максимальний ступінь впливу.

Таблиця 2.18

## Матриця кількісної оцінки взаємного впливу факторів SWOT-аналізу

| Фактори SWOT |   | Сильні сторони         |                               |   |                              |                              | Слабкі сторони            |   |                             |                               | сума |
|--------------|---|------------------------|-------------------------------|---|------------------------------|------------------------------|---------------------------|---|-----------------------------|-------------------------------|------|
|              |   | хороша репутація фірми | високий рівень обслуговування | високий рівень професіоналізму менеджерів | можливість покращення послуг | можливість розширення послуг | слабка рекламна підтримка | зниження обсягів продажів у несеzonний період | обмежена продуктова лінійка | невеликий розмір підприємства |      |
| Загрози      | Предефолтний стан економіки                 | 4                      | 4                             | 4   | 3                            | 3                            | 4                         | 2   | 3                           | 4                             | 31   |
|              | зниження прожиткового рівня населення       | 4                      | 2                             | 3   | 4                            | 5                            | 5                         | 2   | 4                           | 1                             | 30   |
|              | негативний воєнно-політичний стан в Україні | 4                      | 4                             | 3   | 3                            | 2                            | 3                         | 4   | 2                           | 3                             | 28   |
|              | Девальвація гривні                          | 4                      | 2                             | 2   | 4                            | 5                            | 3                         | 5   | 3                           | 3                             | 31   |
| Можливості   | Хороша репутація фірми                      | 5                      | 5                             | 5   | 4                            | 4                            | 3                         | 3   | 3                           | 2                             | 34   |
|              | Впровадження глобального способу життя      | 5                      | 5                             | 5   | 4                            | 4                            | 4                         | 2   | 5                           | 1                             | 35   |
|              | підвищення якості туристичних послуг        | 5                      | 5                             | 4   | 4                            | 5                            | 5                         | 3   | 3                           | 4                             | 38   |
|              | диверсифікація продуктової лінії            | 4                      | 5                             | 5   | 5                            | 5                            | 4                         | 5   | 5                           | 5                             | 43   |
| Сума         |   | 35                     | 32                            | 36  | 31                           | 33                           | 31                        | 26  | 28                          | 23                            | 275  |

SWOT-аналіз досліджує вразливі і сильні сторони фірми. Треба провезти аналіз потенційних загроз, можливі шляхи розвитку фірми. Цей аналіз є важливим елементом досліджень, важливим при складанні стратегічного і маркетингового плану. Ці дані служать ключовими елементами при розробці стратегії цілей і завдань підприємства.

Пріоритетні фактори SWOT-аналізу, відображені в матриці сукупної кількісної оцінки в таблиці 2.19

Таблиця 2.19

## Сумарна оцінка факторів SWOT-аналізу

| Фактор  | Оцінка |
|---|--------|
| Сильні сторони:                                 |        |
| 1 хороша репутація фірми                        | 35     |
| 2 високий рівень обслуговування                 | 32     |
| 3 високий рівень професіоналізму менеджерів     | 36     |
| 4 можливість покращення послуг                  | 31     |
| 5 можливість розширення послуг                  | 33     |
| Слабкі сторони:                                 |        |
| 1 слабка рекламна підтримка                     | 31     |
| 2 зниження обсягів продажів у несезонний період | 26     |
| 3 обмежена продуктова лінійка                   | 28     |
| 4 невеликий розмір підприємства                 | 23     |
| Загрози:  |        |
| 1 Предефолтний стан економіки                   | 31     |
| 2 зниження прожиткового рівня населення         | 30     |
| 3 негативний воєнно-політичний стан в Україні   | 28     |
| 4 девальвація гривні                            | 31     |
| Можливості:                                     |        |
| 1 хороша репутація фірми                        | 34     |
| 2 впровадження глобального способу життя        | 35     |
| 3 підвищення якості туристичних послуг          | 38     |
| 4 диверсифікація продуктової лінії              | 37     |

Кількісна методика цього аналізу оцінює силу впливу факторів на діяльність фірми. Кількісна методика дозволяє правильно розподілити для досягнення стратегічних цілей підприємства. У таблиці 2.20, представлені найважливіші фактори. Чим вище значення оцінки фактори, тим пріоритетний фактор. Після кількісного методики слід визначати проблемні моменти які виникли в слабких і сильних сторін з погрозами і можливостями. Для цього треба оформити проблемне поле підприємства. Проблемне поле підприємство визначається як аналітика для прийняття важливих стратегічних цілей.

У таблиці 2.20 представлено формулювання проблемного поля в матриці SWOT-аналіз



Таблиця 2.20

Проблемне поле факторів впливу на діяльність ТА “Лімпопо” в матриці  
SWOT-аналіз

| фактори SWOT |   | Сильні сторони  |                               |   |                              |  | Слабкі сторони  |   |                             |                               |
|--------------|---|---|-------------------------------|---|------------------------------|--|---|---|-----------------------------|-------------------------------|
|              |   | хороша репутація фірми  | високий рівень обслуговування | високий рівень професіоналізму менеджерів                       | можливість покращення послуг | можливість розширення послуг   | слабка рекламна підтримка   | зниження обсягів продажів у несезонний період туризму | обмежена продуктова лінійка | Невеликий розмір підприємства |
| загрози      | Преддефолтний стан економіки                | Проведення кампанії втілення контекстної реклами (68)                       |                               |   |                              |  | Збільшення обсягів роботи за рахунок скорочення часу на обслуговування (18) | Підвищення якості турів (35)                          |                             |                               |
|              | зниження прожиткового рівня населення       | Впровадження інноваційних напрямків розвитку компанії (25)                  |                               | Диверсифікація продуктової лінійки (47)                         |                              |  |   |   |                             |                               |
|              | негативний воєнно-політичний стан в Україні |   |                               |   |                              |  |   |   |                             |                               |
|              | девальвація гривні                          |   |                               |   |                              |  |   |   |                             |                               |
|              | нестабільна економічна ситуація             |   |                               |   |                              |  |   |   |                             |                               |
| можливості   | Хороша репутація фірми                      |   |                               | Створення нових продуктів услід за зміною потреби клієнтів (64) |                              | Подальше підвищення якості обслуговування виходячи з вимог споживачів (44) |   |   |                             |                               |
|              | впровадження глобального способу життя      |   |                               |   |                              |  |   |   |                             |                               |
|              | підвищення якості туристичних послуг        | Забезпечення постійних обсягів роботи за рахунок високої якості послуг (39) |                               |   |                              |  |   |   |                             |                               |
|              | диверсифікація продуктової лінії            |   |                               |   |                              |  |   |   |                             |                               |
|              | розвиток Інтернет-технологій                |   |                               |   |                              |  |   |   |                             |                               |

Ці сформульовані проблеми мають бути використані для експертної оцінки загроз і можливостей, сильних і слабких сторін [40]. Рейтинг заходів, в таблиці 2.21, є сумою експертних комбінаційних оцінок.

Таблиця 2.21

Необхідні заходи щодо покращення ефективності діяльності ТА  
“Лімпопо”

| Проблема/рішення   | Оцінка |
|--|--------|
| Проведення кампанії втілення контекстної реклами                       | 68     |
| Створення нових продуктів услід за зміною потреби клієнтів             | 64     |
| Диверсифікація продуктової лінійки                                     | 47     |
| Подальше підвищення якості обслуговування виходячи з вимог споживачів  | 44     |
| Забезпечення постійних обсягів роботи за рахунок високої якості послуг | 39     |
| Підвищення якості турів  | 35     |
| Впровадження інноваційних напрямків розвитку компанії                  | 25     |
| Збільшення обсягів роботи за рахунок скорочення часу на обслуговування | 18     |

Це дослідження виявило напрямки, в якому підприємству слід реалізовувати свою стратегію для покращення свого стану.

Отже, як ми визначили, що основні показники рентабельності ТА “Лімпопо” свідчать про фінансову стабільність. Основними загрозами для ефективної діяльності ТА “Лімпопо” є слабка рекламна підтримка, зниження обсягів продажів у несезонний період. Можливими заходами для покращення ефективності діяльності може бути проведення кампанії втілення контекстної реклами і заходи для підвищення ефективності продажів під час сезонних коливань попиту.

## Висновок до розділу 2

Туристичне агентство ТА “Лімпопо” є ліцензованим українським туристичним агентством розташованим у місті Маріуполь. Його організаційна структура має лінійну структуру і складається за п’ятьох осіб. Загалом ТА “Лімпопо” підконтрольне генеральному директору.

Туристичне агентство ТА “Лімпопо” співпрацює з найбільшими і найавторитетнішими туристичними операторами.

Оцінка фінансових результатів свідчить про те, що фінансовий стан туристичного підприємства є стабільним.

Основною категорією споживачів послуг фірми є клієнти від тридцяти до п’ятдесяти п’яти років які надають перевагу сімейному відпочинку в таких країнах як Єгипет, Туреччина, ОАЕ і Греція.

З проведеного аналізу можна побачити що, найпривабливішими можливостями, які можуть позитивно впливати на діяльність підприємства є хороша репутація фірми, впровадження глобального способу життя, підвищення якості туристичних послуг. Слабкими сторонами фірми можна зазначити слабку рекламну підтримку, зниження обсягів продажів у несезонний період, обмежену продуктову лінійку і невеликий розмір підприємства. Значними загрозами є преддефолтний стан економіки, зниження прожиткового рівня населення, негативний воєнно-політичний стан в Україні, нестабільна економічна ситуація, зміна політичної ситуації в приймаючих країнах. Можливими необхідними заходами для покращення ефективності туристичного підприємства може бути проведення кампанії втілення контекстної реклами, створення нових продуктів усвідомлюючи зміною потреби клієнтів, диверсифікація продуктової лінійки, подальше підвищення якості обслуговування виходячи з вимог споживачів, забезпечення постійних обсягів роботи за рахунок високої якості послуг, підвищення якості турів, впровадження інноваційних напрямків розвитку компанії, збільшення обсягів роботи за рахунок скорочення часу на обслуговування.

## РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У НАПРЯМУ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

### 3.1 Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства

Для сприяння сталого розвитку туристичного підприємства треба спиратися на економічні, екологічні, соціальні результати діяльності підприємства через розробку рішень що стосуються стратегії управління, контролю і документування результатів діяльності фірми. Такі рішення повинні враховувати зобов'язання підприємства, що має високий рівень соціальної відповідальності. При цьому треба стимулювати пошук новаторських підходів які сприяють підвищенню продуктивності, які вдосконалюють процедури управління ризиками. Такій підхід зміцнює довіру до компанії з боку ринку та її авторитет.

Фінансове і стратегічне планування, управління технологією, якістю ризиками, корпоративне управління, позитивна репутація фірми дає змогу сподіватися на економічну вигоду [67, 69]. Ефективне використання ресурсів, зниження матеріаломісткості, екологічна стратегія, політика з управління екологічних питань несе підприємству екологічну вигоду. Соціальна вигода – це є робота з зацікавленими сторонами, підвищення кваліфікації, високі соціальні стандарти. Отже стратегія сталого розвитку бізнесу дозволить підприємству:

- забезпечити дотримання нормативних вимог та вдосконалити корпоративне управління;
- зміцнити авторитет компанії через досягнення більшої прозорості компанії, через це зміцнити довіру з боку інших учасників ринку;

- суттєво зменшити бізнес-ризик, через створення системи раннього попередження відповідальних осіб, врегулювання конфліктних ситуацій та запобігання кризи;
- збільшити ефективність корпоративної оцінки та управління ризиками, спираючись на принципи забезпечення сталого розвитку бізнесу, корпоративної відповідальності, соціально-економічної та екологічної вигоди;
- більш ефективно контролювати несприятливі наслідки діяльності компанії для навколишнього середовища та раціонально використовувати природні ресурси;
- зберігати, залучати в своєму штаті співробітників найвищої кваліфікації, зміцнювати моральний стан трудового колективу, для підвищення продуктивності праці;
- дає змогу вирішувати завдання що постають перед компанією, яка має високий рівень цивільної відповідальності через новаторський підхід, інновації;
- зміцнювати репутацію компанії, підвищити цінність її бренду в очах зацікавлених осіб.

Застосовуючи Стратегію сталого розвитку бізнесу фірма підвищує свою вартість в довгостроковій перспективі. Це відбувається наступним чином:

- треба оцінити та і/або перевірити взяти обов'язки на підставі критеріїв передового досвіду нормативно-правових критеріїв;
- треба розробити бізнес-стратегію поведінки підприємства;
- треба спроектувати нові бізнес процеси управління системи та структури звітності, які необхідні для збільшення вартості бізнесу;
- застосовувати на практиці стратегії та бізнес процеси в усіх напрямках;
- системно проводити моніторинг і перевірку здійснюваних та підготовлених програм, методології звітності які відносяться до сфери корпоративної відповідальності.

У розділі 2.2 і 2.3 ми проаналізували ефективність роботи і побачили що одна із загроз це сезоні коливання попиту і слабка рекламна підтримка. Ми вже знаємо що основним видом відпочинку для цільової аудиторії (35-55 років) є сімейний відпочинок. Ця цільова аудиторія віддає перевагу наступним напрямкам (рисунок 3.1):

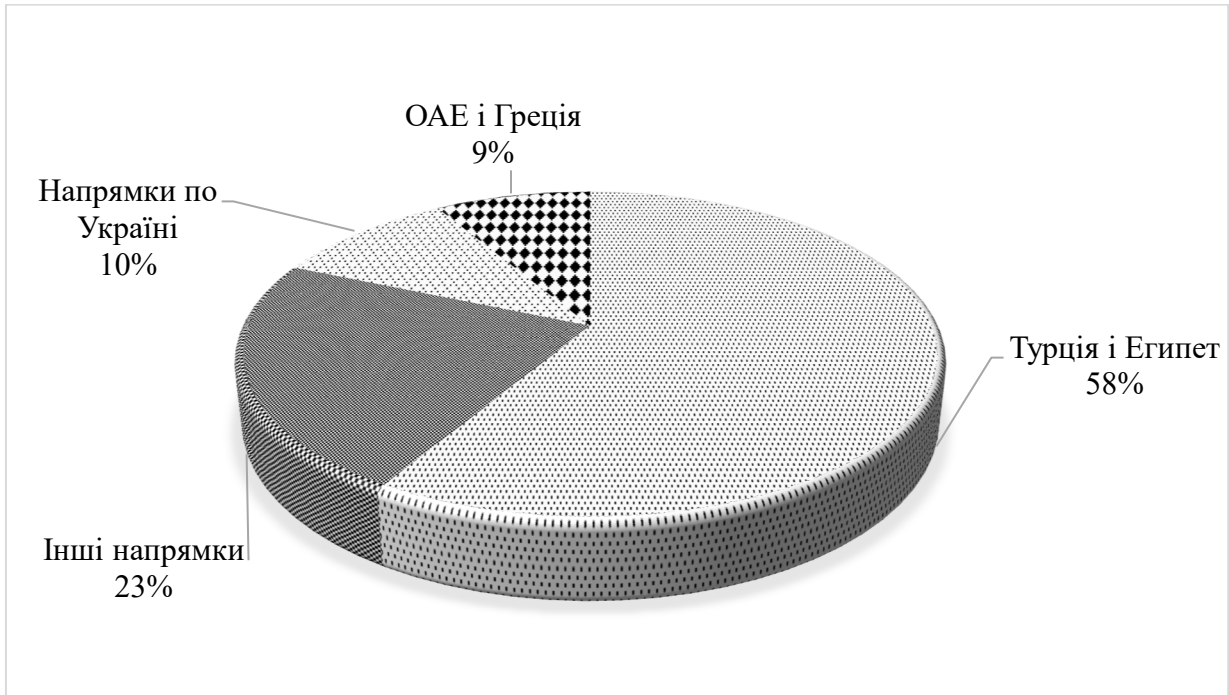


Рис 3.1. Розподіл туристичних потоків ТА "Лімпопо" за 2019 рік

Виходячи з цих даних особливою популярністю цільової аудиторії є пляжні тури Єгипту, Туреччини, ОАЕ і Греції. Популярність цих напрямків обумовлюється найнижчими цінами на пляжні тури і безпекою і високою якістю. До того ж туристичні об'єкти України поки вкрай рідко можуть змагатися з країнами лідерами в організації туризму. До того ж на діяльність майже всіх вітчизняних туристичних організацій істотний вплив мають сезоні коливання попиту на тури та особливості календарного року. З таблиці 2.2 видно сезоні коливання попиту продажів турів туристичного агентства "Лімпопо". Але мають значення не тільки канікулярні дні, а й особливості календарних свят України. Це видно на прикладі продажів за травень 2019 року. Травень вважається місяцем у якому достатня кількість продажів, але

вони розподіляються по місяцю нерівномірно. У наведеній таблиці 3.1 представлені показники діяльності підприємства за травень 2019 року.

Таблиця 3.1

## Показники туристичної діяльності ТА «Ліпроро» за травень 2019

| Показники                        | Одиниці виміру | Період                       |                                     |   |
|----------------------------------|----------------|------------------------------|-------------------------------------|---|
|                                  |                | Перше травня – десяте травня | Одинадцяте травня – двадцяте травня | Двадцять перше травня – тридцять перше травня |
| Кількість проданих турів         | Шт.            | 7                            | 4                                   | 11  |
| Чисельність працівників          | Чол.           | 5                            | 5                                   | 5   |
| Середня вартість туру            | Грн.           | 13 800                       | 9 800                               | 14 750  |
| Об'єм реалізації основних послуг | Грн.           | 122 300                      | 89 700                              | 141 500                                       |

Високий попит на тури в першій декаді травня можна пояснити “збігом” у календарі травневих свят, а в 2019 році трьох (28 квітня – Великдень) святкових днів. В другій декаді травня, кількість турів порівнюючи з першою декадою, зменшується, а в третій декаді – збільшується. В третій декаді відбувається закінчення навчального року у школярів, це дає поштовх сімейному пляжному відпочинку. Календарний “збіг” свят та закінчення навчального року зумовили зростання об'єму реалізації основних послуг і зростання об'єму реалізації додаткових послуг. При цьому підвищення в третій декаді об'єму реалізації основних послуг порівняно з першою на 141 500 – 122 300 = 19 200 гривень.

Загалом крім травневих свят, можна навести ще декілька прикладів популярних дат у які спостерігається зростання попиту на різні тури:

- Новий рік/Різдво (зимові канікули)
- 14 лютого
- 8 березня
- Великдень
- Осінні шкільні канікули.



Важливо звернути увагу на суттєво підвищення продажів туристичних продуктів спостерігається влітку. Значне підвищення відбувається у червні і липні та найбільший пік продажів у серпні.

Для того щоб знизити сезонні коливання попиту на туристичні послуги врешті на кінцевий результат діяльності ТА “Лімпопо” та для того що підвищити ефективність діяльності в конкурентному середовищі пропонуємо наступні варіанти підвищення ефективності:

1) Просування туристичного продукту і послуг турфірми за допомогою контекстної реклами.

2) Удосконалення сайту туристичної фірми. На сайт треба додати цікаву інформацію по країнах з якими працює фірма. Знайомити з відгуками клієнтів. Оновлений сайт дозволить постійним і потенціальним клієнтами знайомитись з найактуальнішою інформацією щодо вартості послуг, систему знижок.

3) Можливо почати співпрацювати із салонами краси для розповсюдження рекламних листівок фірми. Рекомендуємо звернути увагу на наступні заклади: Marina (за адресом проспект Нахімова 103), Найкращий стиль (за адресом проспект Миру 72) і Академія Ідеального Погляду (за адресом проспект Нахімова 103). Для виготовлення рекламних листівок про турфірму рекомендуємо використовувати офсетний друк, бо це надає можливість використання металізованих фарб і листового офсету різного формату і щільності. Офсетний друк поєднуємо розширення поліграфічних характеристик із низькою вартістю і гнучким ціноутворенням при збільшенні тиражів. Для виготовлення рекламних листівок бажано використовувати глянцева папір формату А6 і повноцінний повно кольоровий друк. Вартість таких рекламних листівок складе 700-900 гривень за 5000 штук на рік. Фахівці такого виду реклами впевнені у ефективності десять п'ятнадцять відсотків. Тобто кожен десятий або п'ятнадцятий клієнт салону краси буде звертатися за послугою в туристичну агенцію.

4) Наступним варіантом підвищення ефективності діяльності туристичного агентства Лімпопо може бути вдосконалення системи знижок

для стимулювання продажів. Надання знижок не тільки на новорічні/різдвяні канікули в і в дні основних державних свят України (наприклад на 14 жовтня). Зважаючи на те, що комісія турфірми становить від 5 % до 10 % (залежить від туроператора, з яким працює фірма) маємо можливість розрахувати економічну ефективність запропонованої системи знижок. Візьмемо за основу дані першої декади травня з таблиці 1 і середній розмір комісії 7,5 %. Розрахунки представлені в таблиці 3.2

Таблиця 3.2.

## Розрахунок економічної ефективності запропонованої системи знижок

| Найменування знижки                                    | Середня вартість з урахуванням знижки, гривень | Сума доходу, гривень        | Сума комісії, гривень            |
|--|--|-----------------------------|----------------------------------|
| 2% вартості туру на кожен тур, що включає святкові дні | $13\,800 \cdot 0.98 = 13\,524$                 | $13\,524 \cdot 2 = 27\,048$ | $27\,048 \cdot 0,75 = 20\,286$   |
| 5% вартості туру розрахованого на 4 і більше осіб      | $13\,800 \cdot 0.95 = 13\,110$                 | $13\,110 \cdot 5 = 65\,550$ | $65\,550 \cdot 0,75 = 49\,162,5$ |

Пропонуємо надавати клієнтам на тури в святкові дні знижку 5 % за кожну четверту людину що додатково включена в тур. Тобто якщо клієнт, що замовляє тур на святкові дні на трьох осіб, додасть до туру четверту людину то менеджер турагенції може запропонувати знижку 5 % на вартість туру. Ця пропозиція актуальна, бо потенціальні споживачі таких турів на 64 % складають сімейні пари з кількома дітьми. У першій декаді травня 2019 року з п'ятнадцяти турів кожен третій клієнт може скористатися даною пропозицією, отже середня вартість тура зросте так як п'ять з п'ятнадцяти турів будуть дорожче через більшу кількість осіб, що залучені в тур. За цими розрахунками приріст комісії за одну декаду місяця повинен скласти 49 162,5 гривень при тих же витратах. Щодо знижки 2 % вартості туру на святкові дні, вона дозволить стимулювати попит, буде формувати позитивний імідж підприємства через що сформується база постійних клієнтів.

Пропонуємо також систему що включає одну безкоштовну екскурсію як “презент” за придбаний тур вартістю більше 25 000 гривень; надання суттєвих знижок для дітей до десяти років; систему вшанування кожного 200, 2000 клієнта; вшанування клієнта подарунковим сертифікатом на відвідування салону краси вартістю 300 гривень.

5) Організація індивідуальних унікальних турів, шляхом укладення договорів з екскурсоводами, транспортними компаніями, готелями тощо.

6) Ще одним аспектом рекламної діяльності для підвищення ефективності роботи є організація інформаційних рекламних турів для співробітників фірми. Коли турист спілкується з менеджером, що побував в містах що цікавлять туриста, коли менеджер може порівняти та проаналізувати готель або курортну зону відповідаючи на питання клієнта, тоді клієнт стає більш зацікавленим у послугах турагентства.

Отже, ми надали можливі шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства, таких як співробітництво з підприємствами сфери послуг, що знаходяться поряд; розробка системи знижок для підвищення кількості клієнтів у турах що продаються на святкові дні; розробка просування туристичного продукту і послуг турфірми за допомогою контекстної реклами, просування в соціальних мережах, а також вдосконалення сайту турфірми.

### **3.2 Маркетинговий підхід до удосконалення туристичної діяльності підприємства**

За даними ресурсу Statista світовий обсяг електронних продажів у сфері туризму у 2019 році сягне 693 мільярдів доларів. При цьому головна роль в інтернет-просуванні, на думку експертів, буде зроблена на контекстну рекламу. А це означає, що підприємствам туристичної сфери потрібно переглянути стратегії і вивчити нові тактики.

Туристичне агентство ТА “Лімпопо” потребує просувати туристичний продукт споживачам. На даний момент часу турагенція рекламує список своїх послуг через мережу Інтернет, а саме:

- сайт туристичного агентства [putevok.net](http://putevok.net)
- сторінка в соціальній мережі Фейсбук

В сучасному світі сайт є візитною карткою будь-якої організації, тому бюджетне створення сайту був закладений на початку діяльності фірми. Сайт фірми оформлений в єдиному стилі. Вся інформація зберігається в актуальному стані, за цим щодня стежить старший менеджер. Адреса сайту вказана на візитках компанії та на іншій друкованій продукції. Все це сприяє його відвідуваності. Але, пошукова оптимізація сайту не проводиться, конкуренція туристичних сайтів дуже висока, тому в пошукових системах сайт має доволі низькі позиції. Користувачі пошукових систем не бачать сайту, тому компанія втрачає високий відсоток потенціальних клієнтів.

А група в соціальній мережі була створена співробітниками агентства самостійно. Вона так саме має інформацію про послуги, спеціальні пропозиції, “палаючі” тури. Сторінка в Фейсбукці допомагає залучати нових клієнтів через розповсюдженням інформації з сайту серед своїх друзів і передплатники (ефект “сарафанного радіо”). На рисунку 3.2 представлені шляхи переходу до сайту.

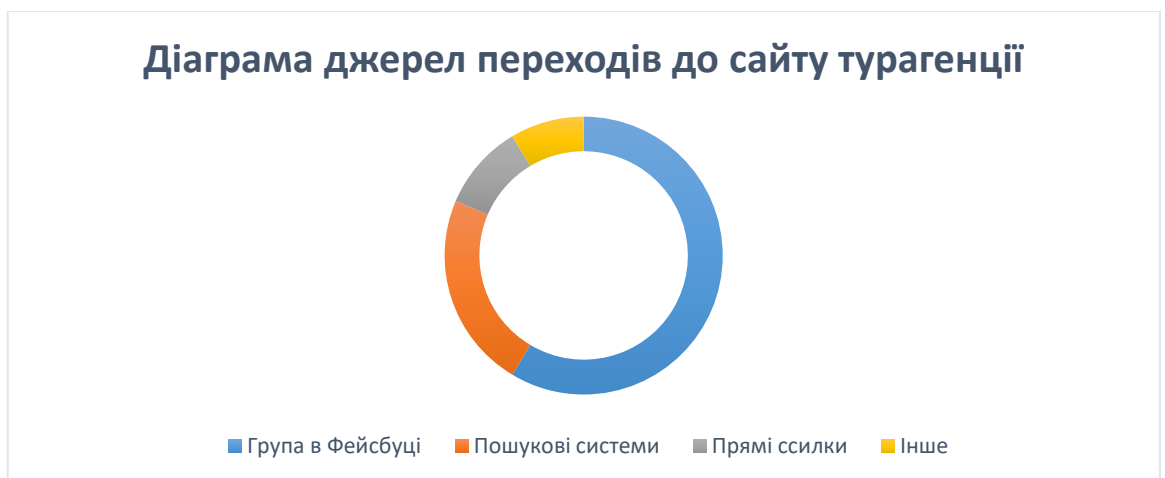


Рис. 3.2. Діаграма статистики переходів до сайту турагенції

Інформація що поширюються через рекомендацію друзів або знайомих викликає більшу довіру (дивись рисунок 3.2). Інформація в соціальній мережі так само завжди актуальна. Мережа сприяє просуванню сайту через збільшення поведінкових факторів [39].

Відомо, що в Україні Фейсбук має величезну аудиторію. Це надає можливість для ефективної “розкрутки” фірми на теренах даного ресурсу. І хоча існує велика кількість сторінок присвячених туристичним фірмам або туризму загалом (що створює конкуренцію), складена вже готова база потенціальних клієнтів фірми. Завдяки великій функціональності ресурсу, люди можуть рекомендувати іншим користувачам послуги туристичної фірми, що надає якісні послуги. Це підвищує рейтинг і користувача і фірми, що він пропонує.

Однак пріоритети маркетингової політики поставлені невірно. Сторінка в Фейсбукці повинна підвищувати пізнаваність, працювати на імідж фірми. Інформація про пропозиції турагенції клієнт повинен брати із основного сайту.

Для того, щоб зрозуміти, що потрібно вдосконалити в роботі сайту фірми, зробимо порівняльну характеристику, де 1- це мінімальна оцінка, а 10 - максимальна (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

#### Порівняльна характеристика сайтів конкурентів

| Показник                     | Назва сайту і туристичного агентства   |   |  |   |  |
|------------------------------|--|---|--|---|--|
|                              | <a href="https://www.sunrisetour.in.ua">https://www.sunrisetour.in.ua</a><br>(Sunrise) | <a href="https://tourzhar.com">https://tourzhar.com</a><br>(Жара) | <a href="https://www.poehalisnami.ua">https://www.poehalisnami.ua</a><br>(Поехали нами!) | <a href="https://www.suntour-travel.com.ua">https://www.suntour-travel.com.ua</a><br>(Sun Tour) | <a href="https://www.putevok.net">https://www.putevok.net</a><br>(Лимпопо) |
| Зручність                    | 8  | 7   | 7  | 6   | 6  |
| Оформлення                   | 6  | 6   | 6  | 6   | 7  |
| Наповнення (контент)         | 6  | 6   | 8  | 7   | 7  |
| Позиції в пошукових системах | 8  | 8   | 6  | 7   | 4  |

Отже таблиця демонструє що сайт компанії потребує значного покращення. Потрібно провести заходи з пошукового просування сайту фірми для підвищення його позицій.

Нові інтернет-технології надають нові можливості в сфері маркетингу. Лічильники, внутрішні трекери сайтів дозволяють відстежувати поведінку користувачів, їх місцезнаходження, інтереси, відвідувані сайти і сторінки, пошукові запити. Така система дає можливість ділити клієнтів на сегменти.

Традиційна реклама (телебачення, радіо, ЗМІ) охоплює всіх споживачів, навіть тих, хто не є цільовою аудиторією рекламодавця. Однак більша частина показів не знаходить відгуку.

Перевага таргетованої реклами в тому, що вона дає можливість вибору групи користувачів, потенційно зацікавлених в продукті. Така реклама є більш ефективна з точки зору конверсії і витрат бюджету.

Таргетинг – це спосіб підбору аудиторії за заданими критеріями. Цей термін виходить від слова target-мета. Результатом таргетингу є цільові покази реклами користувачам на яких орієнтовано продукт чи послуга.

До основних опцій таргетингу реклами відносять:

- Поведінковий таргетинг;
- Соціально-демографічний;
- За часом показу;
- Геотаргетинг;
- За інтересами або тематиками;

Рекламодавець має можливість показувати рекламу тим користувачам, яким цей продукт потрібен. Інформація про аудиторію дозволяє робити рекламу більш персоналізованої за змістом. Це дуже знижує витрати, окупність інвестицій в маркетинг і збільшує рівень конверсії.

Крім того, статистика таких компаній дозволяє визначити, наскільки ефективний то чи інший спосіб таргетингу. Якщо якась група споживачів не приносить бажаного результату, її можна видалити з налаштувань таргетингу

і направити таргетинг на інший сегмент користувачів. Таргетована реклама несе в собі плюси не тільки для рекламодавців, а й для споживачів, тому що інформаційний простір перевантажений непотрібною рекламою.

Застосування таргетингу дозволяє споживачам частіше бачити в рекламному потоці продукти сегмента, що цікавить, наприклад, в стрічці новин Facebook.

Враховуючи відмінності цільових груп і тематики бізнесу, таргетована реклама буде актуальна практично в будь-якій сфері, особливо туристичній. Особливо це важливо для фірм, які бажають заявити про себе.

Геотаргетинг передбачає приналежність не тільки певній країні, але місту і району. Наприклад, власник автосервісу, кав'ярні може залучити клієнтів в радіусі декількох кілометрів за допомогою відповідних налаштувань. Більшість проектів таргетингу можна вважати нішевими, наприклад молодим сім'ям із середнім рівнем доходу, які орендують квартиру, могут бути цікавий сайт нового житлового комплексу, власникам домашніх тварин в період літніх відпусток могут бути цікава інформація про готель домашніх тварин. Ряд фірм шукає не тільки роздрібних клієнтів, але і дилерів, партнерів по бізнесу. Відкритим інвестиційним фондам або франчайзерам доцільно націлити рекламу на початківців або досвідчених підприємців, людей з високим рівнем доходу і відповідними інтересам.

Активний споживач кожен стикається з таргетованою рекламою. Наприклад: рекламу в соцмережах, вставки у відео, банерну рекламу на сайтах, контекстна реклама в пошуку.

Користувач может помітити, що реклама, яку він бачить в інтернеті, часто збігається з інтересами або нагадує про недавні дії. Наприклад, відвідувачі інтернет-магазину могут побачити банери цього магазину перебуваючи на інших сайтах.

В такому випадку фірма зберігає дані про відвідувачів сайту і таргетує на них рекламу, як на зацікавлених.

Налаштування медійної реклами в Google передбачають вибір майданчиків для розміщення банерів в залежності від інтересів, демографії і так далі. Контекстна реклама також є таргетованою. У разі контекстної реклами в пошуку таргетинг здійснюється за ключовими фразами, які користувачі вводять в пошуку.

Більшість маркетингових онлайн-сервісів допускає таргетинг за типом пристроїв (наприклад, відображення тільки для смартфонів).

Таргетована реклама в соціальних мережах відкриває перед рекламодавцем можливість ефективніше витратити бюджет. Користувачі, які бачать таку рекламу, є потенційно зацікавленою аудиторією. Отже клікабельність рекламних банерів вище.

Facebook є відмінним майданчиком для розміщення таргетованої реклами. Ця соцмережа популярна по всьому світу, і в Україні також, має величезну кількість користувачів і широкому віковому діапазоні. В цілому аудиторія Facebook є платоспроможною і сприятливою для реклами.

До основних переваг реклами в Facebook можна віднести:

- Розміщення оголошень у видимій частині екрана. Реклама з'являється не тільки в маленьких блоках в бічній частині сторінки, але і безпосередньо в стрічці новин, що роблять банери більш помітними;
- Безліч параметрів таргетування. Детальний таргетинг Facebook дозволяє позначити максимально чіткий портрет цільової аудиторії;
- Високі вимоги до рекламодавців. Для запуску таргетингової реклами в Facebook необхідно дотримання певних правил розміщення. Сторінка має вселяти довіру, рекламувати офіційно допустиму інформацію, використовувати якісну і інформативну рекламу. Це підвищує довіру споживачів до реклами.

Для того щоб налаштувати рекламу на Facebook треба:



- Створити бізнес-сторінку в Facebook. В якості адміністратора сторінки можливо призначити менеджера фірми, але можливо навіть призначити активного користувача з особистою сторінкою;
- Створити Facebook Ads/Facebook Business Manager. Через цей сервіс треба налаштовувати, запускати і аналізувати кампанії, а також управляти бюджетом;
- Створити кампанію. При створенні нової кампанії необхідно вказати її назву і мету – конверсії, трафік, відвідування оффлайн-точок і так далі;
- Налаштувати кампанію. На цьому етапі потрібно задати всі необхідні умови таргетингу – вік, місце розташування, стать, інтереси клієнтів. Можна використовувати таргетинг за сімейним станом, рівнем доходу та іншими характеристиками;
- Вказати плейсменти. При налаштуванні реклами можна вибрати тип пристроїв, на якій слід орієнтуватися;
- Визначити графіку показу і бюджет кампанії;
- Створити оголошення. На цьому етапі необхідно скласти комерційно привабливі тексти і підібрати банери, орієнтовані на цільову групу згідно налаштувань таргетингу. [42]

Отже, ми обумовили просування туристичного продукту через соціальну мережу Facebook спираючись на основні принципи і правила таргетингу. Таргетинг є дуже ефективною системою просування, особливо в туристичній сфері. Був розглянутий сайт підприємства в порівнянні з основними конкурентами, він потребує деяких покращень, наприклад таких як позиції в пошукових системах.

### 3.3 Розробка стратегії підвищення ефективності ТА “Лімпопо”

Необхідність розробки заходів щодо підвищення ефективності ТА “Лімпопо” була виявлена через повний аналіз підприємства, з розглядом його переваг і недоліків, та аналізу способів просування, що використовує фірма. В ході аналізу були виявлені необхідні заходи поліпшення роботи, залучення нових клієнтів, в решті підвищення прибутку:

- поліпшення і розвиток сайту фірми;
- впровадження інтернет реклами для просування туристичного продукту і послуг фірми;
- доопрацювання застосовуваних методів.

Поліпшення і розвиток сайту можна досягнути через вдосконалення пошукового просування. Через поліпшення цієї функції сайту можна досягнути наступних цілей:

- збільшення охоплення аудиторії потенційних споживачів;
- збільшення відвідуваності сайту;
- збільшення конверсії;
- мінімізація витрат на просування.

Пошукове просування відбудеться через оптимізацію сайту, поліпшення його зовнішнього вигляду, вдосконалення його функції, написання статей для сайту [24].

Заходи щодо просування сайту повинні в собі містити:

- Наповнення контентом. У всіх варіантах просування сайту, саме, розкрутка статтями мають гарантований результат. Статті несуть не тільки інформаційний ресурс, а і просувають в рейтингу пошукових систем. Велике значення мають тексти, що знаходяться на сайті для того щоб ресурс добре індексувався пошуковими системами він повинен мати грамотний, унікальний і релевантний контент. Це означає що немає сенсу копіювати статті з інших ресурсів, або розмішувати на сайті тексти що не мають нічого спільного з

темою сайту. Треба створювати свій власний текстовий контент, який би лояльно сприймався пошуковою системою, але водночас був цікавий для користувачів. Бо, якщо сайт потрапить на перші позиції у видачі пошукових систем але не буде цікавий відвідувачам, людина більше ніколи на нього не повернеться. Важливою складовою роботи сайту є постійне поповнення і оновлення контенту. Необхідно постійно підтримувати актуальність контенту, щоб зберегти завойовані позиції. Статті на сайті можуть бути різної спрямованості та різними за обсягом. Якщо концепція ресурсу не вимагає великих статей, не обов'язково заповнювати сайт громіздкими текстами. Основи сайту повинні складати тексти на п'ятсот або сімсот символів. Треба пам'ятати, що і невеликі тексти повинні бути якісними, унікальними, грамотними і легкими для читання. Текст є основою ресурсу, але не слід нехтувати і малюнками, фотографіями, і аудіо і відео файлами.

- Розміщення посилань. Просування статтями є ефективним інструментом для поліпшення позиції сайту. У статі розміщуйтеся посилання на продукт що просувається (сайт). Контекстними називають такі посилання які розміщені всередині статті. Бажано розміщувати статті з посиланнями на тематичних ресурсах туристичної сфери. Отже контекстні посилання виглядають більш природньо, бо розташовані всередині тексту (контенту), а не в блоці внизу сайту. Пошукові системи зазвичай приймають такі посилання за природні [24].

- Розміщення сайту в Google покупки. Гугл – провідна пошукова система в Україні, якщо менеджери цієї пошукової системи перевірили ресурс і зареєстрували його в каталозі компанії, це забезпечить безумовно позитивно вплине на просування, забезпечить зростання трафіку [10]. Існують певні прості правила розміщення сайту у подібних інтернет-каталогах: не розміщуються сайти, що знаходяться на стадії розробки; розміщена на сайті інформація повинна бути актуальною; на сайті повинна бути розміщена реєстраційна інформація про фірму. При заповненні заявки на зміну опису

сайту в каталозі враховуються наступні вимоги: Заголовок не може містити слів набраних великими літерами, якщо це не аббревіатура; не повинен перевищувати п'ятдесят знаків; назва компанії або сайту полягає в лапки; не може містити перелік товарів або послуг; не обов'язково повинен відтворювати повну офіційну назву, повинен містити назву організації (торгівельної марки) до якої належить, і повинен характеризувати весь ресурс в цілому а не деякі його розділи. Опис не повинен перевищувати двісті знаків, може містити перелік товарів або послуг але не довше від трьох або чотирьох пунктів; не допускається повторення інформації з заголовку; не допускається вживання епітетів, тверджень рекламного характеру, прикметників в найвищому ступені. Будь-яка інформація згадана в заголовку або описі повинна бути помітно представлена на головній сторінці сайту [24].

- Технічна зручність сайту. Можливість простого і зручного використання сайту позначають терміном – usability. Чим вище цей показник тим більше популярність сайту у користувачів. Це в свою чергу впливає на кількість відвідувань, конверсію на сайті. Зручність сайту має на увазі обов'язкові елементи: назва фірми, логотип фірми, слоган, актуальні контактні дані, меню.

Багато використовувати сайт не тільки як спосіб залучення нових клієнтів фірми, а й як засіб комунікації з постійними клієнтами. Таке спілкування може стати зворотним зв'язком якій дасть можливість зрозуміти що за питання у клієнтів виникають найчастіше, з якими проблемами зіткаються користувачі туристичних послуг фірми. Це можуть бути гостьові книги або відгуки клієнтів на окремій сторінці. Для нових клієнтів це є показник відкритості турагенції та готовності на контакт з клієнтами.

Якщо турист звертається в туристичне агентство вперше, то напевно, його будуть цікавити: що пропонує дана фірма, чим вона відрізняється від інших подібних фірм, де знаходиться, як зв'язатися із фірмою, як давно працює на ринку. Тому не слід нехтувати в розділі “про компанію”, наприклад

списком партнерів компанії (туроператорів). Відвідувач зможе зорієнтуватися тури саме яких операторів він може придбати в туристичній агенції [53].

Цікавим рішенням буде запропонувати клієнтам залишити на сайті онлайн-заявку на добір туру. Турагенція зможе відстежувати інтерес до різних варіантів відпочинку. На сайт, що ефективно працює, може приходити щодня близько десяти заявок. Така форма роботи приводить до турагенції клієнтів практично без зусиль, затримати клієнта – робота менеджера.

Ще одною родзинкою сайту може стати онлайн-консультація. Ця форма роботи з клієнтом вимагає більше зусиль, але є досить ефективною. Клієнт що отримав кваліфіковану відповідь від співробітника агентства ще на сайті, має довіру до турагенції. Зазвичай онлайн-консультантом користуються люди щільно заняті на роботі, які протягом дня не можуть відвідати туристичне агентство особисто. Існує велика імовірність, що клієнт звернеться до того, хто відразу і професійно відгукнувся на його запит а не буде довго шукати [53].

Наступним з запропонованих заходів підвищення ефективності може стати просування туристичного продукту і послуг туристичної фірми за допомогою контекстної реклами. Контекстна реклама не може бути основним єдиним способом просування туристичного продукту але є достатньо ефективною. Такий спосіб рекламування туристичного продукту може бути використаний для проведення акцій, продажу конкретного туру (“палаючі тури”). Або буде в нагоді для того щоб зробити спрямувати покупців клієнтів у певний напрямок. Контекстна реклама вирішує наступні задачі: оперативне підвищення продажів, яке починається одразу із запуском контекстної реклами; збільшення охоплення аудиторії через отримання цільових відвідувачів сайту; згладжування сезонних коливань попиту на туристичній продукт; проведення тимчасових акцій.

Для проведення рекламного заходу послуги рекламних фірм не потрібні, це заощадить кошти компанії. Носієм такої реклами може бути пошукова система Google.

Для проведення рекламних компаній в Гугл існує такий сервіс як Google AdWords. Для прорахунку рекламної компанії були обрані найпопулярніші запити, які використовують клієнти в місяці літа. Для цього треба запустити рекламну компанію за запитами (словами), що найбільш популярні у споживачів туристичних послуг (Єгипет, Туреччина, ОАЕ і Греція). В таблиці 3.4. надано прорахунок бюджету рекламної компанії на місяць з урахуванням, що рекламні компанії здійснюються цілодобово кожен день. Витрати на контекстну рекламу складатимуть 16 678, 76 гривень на місяць.

Таблиця 3.4

## Розрахунок бюджету рекламної кампанії на Google AdWords

| Запропоновані фрази     | Кількість показів на місяць (прогноз) | Кількість переходів в місяць | Прогноз CTR (за обраною позицією) | Середня ціна кліка (гривень) | Бюджет, гривень |
|-------------------------|---------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------------|
| дешевий тур             | 4607                                  | 70                           | 1,11                              | 5,93                         | 415,1           |
| гарячий тур             | 17619                                 | 172                          | 0,89                              | 5,23                         | 899,56          |
| дешевий тур в Єгипет    | 32194                                 | 333                          | 0,97                              | 16,4                         | 5461,2          |
| гарячий тур в Туреччину | 2984                                  | 43                           | 1,25                              | 20,1                         | 864,3           |
| дешевий тур в Туреччину | 20613                                 | 206                          | 0,88                              | 17,19                        | 3664,74         |
| гарячий тур в Єгипет    | 11080                                 | 220                          | 1,52                              | 16,89                        | 3715,8          |
| дешевий тур в Емірати   | 1135                                  | 15                           | 1,00                              | 10,66                        | 159,9           |
| гарячий тур в Емірати   | 1722                                  | 26                           | 1,23                              | 9,03                         | 233,78          |
| дешевий тур в Грецію    | 7657                                  | 70                           | 0,79                              | 9,07                         | 634,9           |
| гарячий тур в Грецію    | 8005                                  | 68                           | 0,68                              | 9,11                         | 619,48          |
| Разом                   | 107616                                | 1223                         |                                   |                              | 16668,76        |

В GoogleAds існують гнучкі налаштування показу оголошень. Агентство може значно скоротити витрати на контекстну рекламу налаштувавши показ оголошень в робочі години.

Приблизний бюджет на рекламу в день: 16668,76 (місячний бюджет) / 30 днів = 555,62 (гривень/день) Агентство працює 24 дні на місяць, отже рахуємо бюджет на цю кількість робочих днів:

$$24 \text{ днів} * 555,62 \text{ (гривень/день)} = 13334,88 \text{ гривень.} \quad (3.1)$$

Таким чином обмеживши покази тільки по робочих днях, можна заощадити в місяць 3333,88 гривень (16668,76 гривень – 13334,88 гривень).

Приблизний бюджет на рекламу в годину складатиме: 555,62 (гривень/день) / 24 (години) = 23,15 (гривень / годину). (3.2)

Розрахуємо бюджет контекстної реклами виходячи з того що туристське агентство ТА "Лімпопо" працює 180 годин на місяць: 180 годин \* 23,15 (рубль/год) = 4167 гривень. (3.3)

Можна заощадити на місяць  $16668,76 - 4167 = 12501,76$  (гривень/місяць), якщо налаштувати покази на певні дні і години. Але це розрахування не враховує коефіцієнт сезонності і святкові дні. Контекстну рекламу слід запускати в розпал літнього сезону, за умов що сайт фірми буде знаходитись на високих позиціях в пошукових системах. Отже сума, що буде витратитися на контекстну рекламу в літній сезон складатиме 12 501 гривні (4167 гривень \* 3 місяці).

Найбільш несприятливі місяці для туристичного бізнесу – кінець осені, кінець зими. Контекстна реклама може допомогти у залагоджуванні сезонних коливань попиту. Є країни які у жовтні, листопаді здатні прийняти шанувальників пляжного відпочинку (Таїланд, Індія (Гоа), Індонезія (Балі), Болгарія, Ізраїль, Кіпр, Оман, Канарські острова, В'єтнам, Шрі-Ланка). Пляжні тури користуються не аби-яким попитом серед клієнтів ТА "Лімпопо", тому є сенс просувати саме пляжні тури. Вартість рекламної компанії для просування пляжних турів по запропонованих країнах прораховано в таблиці 3.5. Сума бюджету рекламної компанії на місяць становить 2904,84 гривень. За допомогою часових рамок зможемо скоротити бюджет. Приблизний бюджет на рекламу в день  $2904,84 \text{ гривень} / 30 \text{ днів} = 96,82 \text{ гривень на день}$ .

Якщо взяти до уваги, що агентство працює 24 дні на місяць, то маємо розрахунки бюджету рекламної компанії на робочі дні місяця: 96,82 (гривень на день) \* 24 = 2323,68 гривень. (3.4)

Таке обмеження по днях може заощадити на місяць 581,16 гривень (2904,84 гривень – 2323,68 гривень).

Маємо змогу розрахувати бюджет рекламної компанії на годину: 96,82 гривень на день / 24 = 4,03 гривень на годину. Таким чином кошторис однієї години реклами становить 4,03 гривень. (3.5)

У місяць туристичне агентство “Лімпопо” працює сто вісімдесят годин. Тож маємо кошторис місячного бюджету рекламної компанії: 4,03 (гривень на годину) \* 180 (годин) = 725,4 гривень. (3.6)

Отже бюджет контекстної рекламної компанії на місяць становить 725,4 гривень. Сумарна вартість рекламної компанії за жовтень, листопад становить 1450,8 гривень.

Таблиця 3.5

## Розрахунок бюджету рекламної компанії в Google AdWords

| Запропоновані фрази  | Кількість показів на місяць (прогноз) | Кількість переходів в місяць | Прогноз CTR (за обраною позицією) | Середня ціна кліка, гривень | Бюджет, гривень |
|----------------------|---------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------|
| Таїланд ціни         | 1686                                  | 10                           | 0,38                              | 20,02                       | 200,2           |
| Гоа тури             | 235                                   | 5                            | 0,55                              | 10,97                       | 54,85           |
| Гоа ціни на тури     | 1030                                  | 9                            | 0,68                              | 4,04                        | 36,36           |
| Балі ціни на тури    | 14810                                 | 59                           | 0,29                              | 7,19                        | 424,21          |
| путівка на Балі ціни | 154                                   | 5                            | 0,59                              | 15,42                       | 77,1            |
| Тур в Мальту         | 2132                                  | 56                           | 0,76                              | 10,21                       | 571,76          |
| Тур в Туніс          | 1250                                  | 6                            | 0,27                              | 12,44                       | 74,64           |
| Тур в Ізраїль        | 2218                                  | 23                           | 0,6                               | 10,68                       | 235,64          |
| Тури на Кіпр         | 3925                                  | 59                           | 1,19                              | 8,59                        | 506,81          |
| Тури на Канари       | 1150                                  | 10                           | 0,83                              | 3,96                        | 39,6            |
| Тури в Оман          | 2392                                  | 14                           | 0,8                               | 7,55                        | 105,7           |
| Тури до В'єтнаму     | 3042                                  | 41                           | 1,03                              | 10,68                       | 437,88          |



|                   |       |     |      |       |         |
|-------------------|-------|-----|------|-------|---------|
| Тури в Туніс      | 278   | 5   | 1,22 | 10,77 | 53,85   |
| Тури на Шрі-Ланку | 1439  | 22  | 0,98 | 3,92  | 86,24   |
| Разом             | 33741 | 324 |      |       | 2904,84 |

Аналогічно можна розрахувати бюджет рекламної компанії в період с січень-березень. Країни з найсприятливішими природними умовами для пляжного відпочинку в цей період є: Таїланд, Індія (Гоа), Індонезія (Балі), Мальта, Ізраїль, Кіпр, Оман, Канарські острова, В'єтнам, Шрі-Ланка. Цей список ідентичний списку для розрахування бюджету на жовтень, листопад. Отже в зимові місяці бюджет рекламної компанії буде таким же як і восени. За три місяці (січень, лютий, березень) на контекстну рекламу буде витрачено відповідно 2176,2 гривень ( $725,4 * 3$ ).

Менеджерам туристичної агенції не слід забувати і про шанувальників активного відпочинку. Є великий попит на тури що містять у собі екскурсійний і гірськолижний відпочинок. Такі тури теж широко представлені на ринку, і користуються попитом у зимовий період. Контекстна реклама для активного туризму в зимовий період становить 11897,6 гривень (Контекстна реклама для активного туризму дорожче ніж пляжні за коефіцієнтом 4, тож  $2904,84 * 4$ ). Отже, кошторис одного дня такої реклами буде коштувати  $11897,6 \text{ гривень} / 30 \text{ (днів)} = 396,59 \text{ гривень на день}$ . (3.7)

Враховуючи що, контекстна реклама має працювати у робочі дні, маємо бюджет:  $396,59 \text{ гривень} * 24 \text{ (дні)} = 9518,16 \text{ гривень}$ . (3.8)

Отже вдалося заощадити 2379,6 гривень ( $11897,6 \text{ гривень} - 9518,16 \text{ гривень}$ ). Можемо розрахувати вартість однієї години рекламної компанії:  $396,59 / 24 \text{ (години)} = 16,52 \text{ гривні}$ . (3.9)

Враховуючи сто вісімдесят годин що працює агенція на місяць маємо бюджет:  $16,52 \text{ (гривні на годину)} * 180 \text{ (годин)} = 2973,6 \text{ гривень}$ . (4.0)

Отже місячний бюджет такої рекламної компанії становить 2973,6 гривень. На три місяці бюджет просування турів для “активних” туристів складатиме 8920,5 гривень (2973,6 гривень \* 3 місяці).

Для згладжування сезонних коливань попиту раджу поєднати рекламні компанії пляжних турів та турів для “активних” туристів.

Загальна вартість контекстної рекламної компанії для подолання сезонних коливань попиту розрахуємо наступним чином. До вартості рекламної компанії пляжних турів 2934 гривень (5 \* 586,8 (гривень на місяць), де 5 – це жовтень, листопад, січень, лютий, березень) додати вартість “активних” турів 8920,5 гривень (3 \* 2973,5 (гривень на місяць), де 3 це грудень, січень, лютий). Отже загальний бюджет на контекстну рекламу з метою залагоджування сезонних коливань попиту становить 11954,5 гривень (2934 гривень + 8920,5 гривень). Загальна сума, що буде витрачено на контекстну рекламу за рік (з урахуванням трьох літніх місяців) становить 24455,5 гривень (12501 гривень + 11954,5 гривень).

Таким чином за допомогою контекстної реклами туристичне агентство ТА “Лімпопо” може розширити клієнтську базу, залучивши нових клієнтів та утримувати постійних споживачів послуг фірми. Отже це приведе до збільшення прибутку.

Отже, розрахуємо економічну ефективність стратегії що запропоновані для підвищення ефективності діяльності підприємства ТА “Лімпопо”. У наступній таблиці 3.6 розраховуються економічна ефективність від пошукового просування сайту.

Таблиця 3.6

Вихідні дані для розрахунку економічної ефективності від пошукового просування сайту туристичної фірми

| Прогнозована відвідуваність (за 1 рік), чол | Середня вартість 1 туру, гривень. | Середній відсоток агентської комісії | Витрати на пошукове просування за 1 рік, гривень. | Конверсія по регіону (Маріуполь) |
|---|-----------------------------------|--------------------------------------|---|----------------------------------|
| 5500  | 17800                             | 2,5                                  | 65961   | 1,0                              |

Для розрахування знадобиться формула:

$$O_{\pi} = \Pi * K / 100 * T_{cp} * K_{cp} / 100 \quad (4.1)$$

де,  $O_{\pi}$  - обсяг продажів в результаті проведення заходу;

$\Pi$ - прогнозована відвідуваність сайту;

$K$ -конверсія регіону;

$T_{cp}$  -середня вартість туру;

$K_{cp}$  -середній відсоток агентської комісії.

$$5500 * 1,0 / 100 * 17800 * 2,5 / 100 = 24\,465 \text{ гривень.}$$

Обсяг продажів за рік складатиме 24 465 гривень.

Продажі в 2019 році склали 796 000 гривень, отже розрахуємо індекс товарообігу:

$$T_{об} = O_1 / O_2, \quad (4.2)$$

Де  $T_{об}$ -індекс товарообігу;

$O_1$ -обсяг продажів за 2019 рік + обсяг продажів від проведення заходів;

$O_2$ - обсяг продажів за минулий рік.

$$(24\,465 + 796\,000) / 796\,000 = 0.13 \text{ (13 \%)}$$

Індекс товарообігу показує позитивне зростання, на 13 %, що дозволяє побачити економічний ефект стратегії поліпшення сайту компанії через пошукове просування.

Для розрахунку економічного ефекту скористаємося наступною формулою:

$$E = O_{\pi} - P, \quad (4.3)$$

Де  $E$ -економічний ефект;

$O_{\pi}$  - обсяг продажів від проведеного заходу;

$P$ -витрати на проведення заходів.

$$796\,000 - 65\,961 = 730\,039 \text{ гривень}$$

З розрахунків видно що ці заходи економічно ефективні і принесуть прибуток туристичному агентству.

Розрахування ефективності заходів від контекстної реклами, що спрямована на залагоджування сезонних коливань попиту буде представлена в таблиці 3.5

Таблиця 3.5

Вихідні дані для розрахунку економічної ефективності від контекстної реклами

| Прогнозована відвідуваність за 1 рік, чол. | Середня вартість туру, руб. | Середній відсоток агентської комісії, % | Витрати на контекстну рекламу (за 1 рік в руб. | Конверсія по регіону |
|--|-----------------------------|---|--|----------------------|
| 4437                                       | 24 500                      | 2,5                                     | 24455,5  | 1,0                  |

Знову скористаємось формулою 4.1:

$$O_{\Pi} = \Pi * K / 100 * T_{\text{cp}} * K_{\text{cp}} / 100,$$

$O_{\Pi}$ - обсяг продажів від проведеного заходу;

$\Pi$ -прогнозована відвідуваність сайту;

$T_{\text{cp}}$ -середня вартість туру;

$K_{\text{cp}}$ -середній відсоток комісії для агентства.

$$4437 * 1,0 / 100 * 24 500 * 10 / 100 = 108 706,5 \text{ гривень}$$

Обсяг продажів за один рік складе 108 706,5 гривень.

Пам'ятаємо, що продажі в 2019 році склали 796 000 гривень, можемо розрахувати індекс зростання товарообігу:

$$T_{\text{об}} = O_1 / O_2.$$

$T_{\text{об}}$ -індекс товарообігу;

$O_1$ - обсяг продажів за 2019 рік + обсяг продажів від проведення заходів;

$O_2$ - обсяг продажів за 2019 рік.

$$(108 706,5 + 796 000) / 796 000 = 1.13 (13 \%)$$

Індекс товарообігу показує позитивне зростання, що дозволяє побачити економічний ефект від запропонованої стратегії. Для розрахунку економічного ефекту від проведеного заходу треба скористатися формулою:

$$E=O_{\pi}-P,$$

Де E-економічний ефект;

$O_{\pi}$ - обсяг продажів від проведеного заходу;

P-витрати на проведення заходів.

$$108\,706,5 \text{ гривень} - 24\,455,5 \text{ гривень} = 84\,251 \text{ гривні.}$$

Дані розрахунки показують економічний ефект та прибуток що принесуть фірмі запропоновані заходи.

Отже, прогнозований прибуток від заходів поліпшення сайту через комплекс мер по забезпеченню відвідуваності сайту цільовими користувачами складе 730 039 гривень. Ця сума може стати ваговою частиною доходу фірми. Прибуток пов'язаний із заходами з впровадження контекстної реклами складе 84 251 гривень. Ці додаткові кошти можуть бути фінансовою базою для загладжування сезонних коливань попиту на туристичний продукт фірми, що є важливою частиною ефективного ведення туристичного бізнесу. Загальне зростання товарообігу очікується 13 %, 814 290 гривень.

### Висновок до розділу 3

Так як одна з загроз ефективності ТА “Лімпопо” є сезонні коливання попиту і слабка рекламна підтримка то основними напрямками і бік підвищення ефективності були обрані: поліпшення і розвиток сайту фірми і впровадження інтернет реклами для просування туристичних продуктів і послуг і фірми.

Оновлений сайт збільшує охоплення аудиторії потенціальних споживачів, збільшує відвідуваність, збільшує конверсію і мінімізує витрати на споживачів.

Контекстна реклама вирішує наступні задачі: оперативне підвищення продажів, збільшення охоплення аудиторії через отримання цільових відвідувачів сайту, згладжування сезонних коливань попиту на туристичні продукти і дозволяє проводити тимчасові акції.

Впровадження розробленої стратегії підвищення ефективності принесе фірмі додаткові 13 % зростання товарообігу, очікування сума 814 тисяч гривень.

## Висновок

На сучасному ринку ефективна діяльність будь-якого підприємства вимагає використання маркетингових заходів. Це є запорукою підвищення якості обслуговування, підвищення якості продукції і є основою конкурентної позиції підприємства і продукції в цілому. Пріоритетною задачею в системі управління будь-яким підприємством і вибір ефективних маркетингових інструментів, збір і аналіз інформації про споживачів, правильне розміщення в часі, формування переваг споживачів до товару чи послуги.

Сфера послуг є найперспективнішою сферою світової і вітчизняної економіки. Ринок послуг поділяється на багато на багато сфер такі як торгівля, зв'язок, фінанси, побутові і комунальні послуги. Але саме туризм є найбільш популярною галуззю. Маркетингові технології в сфері туризму грають ключову роль в утворенні, функціонуванні та розвитку будь-якої туристичної організації. Саме технології маркетингу дозволяють зробити туристичне підприємство конкурентоспроможним, а його продукти затребуваними. Тому ефективна ринкова діяльність, введення цілеспрямованої конкурентної боротьби вимагає від туристичних фірм володіння технологією маркетингу.

Туристичне агентство ТА “Лімпопо” доволі успішно веде свою діяльність на ринку. Воно має свою клієнтську базу. У результаті проведеної роботи, були вивчені основні недоліки і неосвоєні напрямки маркетингової діяльності. Після проведення аналізу і досліджень стало зрозуміло, що методи просування які використовуються для даного туристичного агентства не в повній мірі ефективні. Для просування товарів і послуг, на підприємстві використовується сайт і реклама в соціальних мережах.

Світовий обсяг електронних продажів у сфері туризму зростатиме. При цьому головна роль в інтернет-просуванні, на думку експертів, буде зроблена на контекстну рекламу. А це означає, що підприємствам туристичної сфери потрібно переглянути стратегії і вивчити нові тактики.

Що стосується сайту, то йому потрібне оновлення, його пошукова оптимізація не проводилась, сайт в пошукових системах має доволі низькі

позиції. Отже, фірма втрачає велику кількість потенційних клієнтів. В ході проведених робіт було запропоновано методи вдосконалення систем просування. Були розроблені заходи щодо просування сайту туристичного агентства ТА “Лімпопо” за допомогою пошукового просування і контекстної реклами. Були наведені докладні рекомендації для втілення заходів, було розраховано бюджет, який потрібен для виконання.



## Список використаної літератури

1. Адаменко А.В., Харченко Т.О. Обґрунтування управлінських рішень в системі менеджменту підприємства. Херсон. 2018. №31. С. 54-56.
2. Александров І. О. Менеджмент : навч. посіб. / за ред. І. О. Александрова, К. І. Ткача. Одеса : Одес. нац. політехн. ун-т, 2015. 388 с.
3. Андрушків Б. М., Піхурко А. І. Управлінська діагностика як спосіб пошуку напрямів покращення системи менеджменту на підприємстві // Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій». (Тернопіль, 25-26 листопада 2015 р.), Тернопіль, 2015. с. 168-169
4. Баканов М.И. Экономический анализ в торговле / за ред. М.И. Баканов. Москва: Инст. нов. инф. технологий, 2013. 400 с.
5. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма: навч. посіб. Москва.: Инст. нов. инф. технологий, 1999. 176 с.
6. Баринов В. А. Бизнес – планирование. Москва, 2010. 256 с.
7. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / за ред. Т.Б. Бердниковой. Москва. : Ин. соц. науки, 2012. 215 с.
8. Биржаков М.Б. Введение в туризм. Санкт-Петербург, 2001. 320 с.
9. Биржаков М. Б., Экономическая безопасность туристской отрасли. Санкт-Петербург, 2007. 464 с.
10. Вавилова Е. В. Основы международного туризма: учеб.пособие / за ред. Е. В. Вавилова. Москва: Инст. нов. инф. технологий, 2013. 160 с.
11. Варава Л. М. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за ред. Л. М. Варава. Кривий Ріг: Криворіз. нац. ун-т., 2015. 417 с.

12. Виноградова О.В. Вплив інформаційно-технологічного фактору на конкурентоспроможність українських послуг на світовому ринку. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2003. №1. С.167-169
13. Вишневська М. К. До питання щодо сучасних форм організаційних структур управління // Збірник наукових праць І Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні питання модернізації національної економіки України в умовах інтеграції до Європейського економічного простору: реформування державного сектору, бізнесу та освіти». (Полтава, 30–31 січня 2014 р.), Дніпро, 2014. С. 49-52.
14. Волгин В.В. Управління персоналом малого підприємства (попередження проблем). Київ, 2015. 176 с.
15. Восколович Н.А. Маркетинг туристичних послуг. Харків, 2012. 267с.
16. Галицкая С.В. Финансовый менеджмент. Финансовый анализ. Финансы предприятия, 2013. 652 с.
17. Гарафонова О.І. Теоретичні засади впровадження інформаційної логістики в туризмі. Вісник КНУТД. 2015. №6(93). С.76-80.
18. Герасименко Ю.В., Підвальна О. Г. Менеджмент: базовий курс: навч. посіб. Вінниця: 2017. 255 с.
19. Гуляев В. Г. Туризм: экономика и социальное развитие. Ижевск, 2003. 304 с.
20. Гуров Ф.Н. Просування бізнесу в Інтернет. Все про PR і рекламу в Мережі. Київ, 2008. 252 с.
21. Гуткевич С.О. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посіб. Харків, 2016. 940 с.
22. Давыдянец Д.Е. Критерий, показатели и оценка социально-экономической эффективности. Вопросы статистики. 2002. № 8. стр. 73 – 78
23. Дорошенко Г.О. Менеджмент: навч. посіб. Харків, 2015. 298 с.
24. Драчева, Е. Л., Ю. В. Забаев, Д. К. Исмаев. Экономика и организация туризма: Международный туризм. Пермь, 2013. 576 с
25. Дурович А.П. Маркетинг в туризме. Минск, 2001. 270 с.

26. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. Київ, 2007. 224 с.
27. Елисеєв М.Е. Моделирование деятельности туристско-экскурсионного предприятия. Проблемы регионального и муниципального управления: управление, экономика, информатика. Таганрог: ТРТУ, 2001 год. С. 97-104.
28. Загороднюк О.В. Удосконалення організаційної структури та структури управління підприємством. Сучасні питання економіки і права, 2014. № 2 С. 5-9.
29. Зозульов О.В., Полтораєв К.А. Новий підхід до управління в маркетингу. Маркетинг в Україні. 2013. №5 (80). С.48-54
30. Зорин И.В. Энциклопедия туризма: Справочник. Москва, 2001.368 с.
31. Ілляшенко Н.С. SEO-оптимізація як сучасний інструмент інтернет-маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 3. С. 63–74.
32. Исмаев Д.К. Работа туристской фирмы по организации зарубежных поездок. Москва, 2004. 186 с.
33. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма. Минск, 2005. 408 с.
34. Карягін Ю.О., Тимошенко З.І., Демура Т.О., Мунін Г.Б. Маркетинг тур продукту: підручник. Київ: КНЄУ, 2013. 394 с.
35. Квартальнов, В.А. Туризм. Воронеж, 2012. 320 с.
36. Кирьянова Л.Г. Маркетинг и брендинг туристских дестинаций. Томск, 2013. 263 с.
37. Киселева И. А., Трамова А.М. Анализ деятельности турфирм с использованием модели делового совершенства. Региональная экономика: теория и практика. 2013. № 30. С. 73-77
38. Киселева И.А., Трамова А.М. Моделирование инвестиционной привлекательности туристической отрасли региональной экономики. Аудит и финансовый анализ. 2010. № 5. С. 34-39
39. Киселева И.А., Трамова А.М. Стратегия инновационного развития туристического рекреационного комплекса региона. Москва: МЭСИ, 2011. 171с.

40. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / за ред. В.В. Ковалева, О.Н. Волкова. Москва: РГУТИС, 2015. 424 с.
41. Ковальчук С.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Хмельницький: ХНУ, 2012. 291 с
42. Контекстная реклама в туризме: три новые тактики, которые стоит попробовать. URL: <https://digitalwill.ru/blog/kontekstnaya-reklama-v-turizme-tri-novye-taktiki-kotorye-stoit-poprobovat> (дата звернення 26.11.2020).
43. Кузьмін О.Є. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посіб. Львів: Львів. Політехнічний університет, 2018. 206 с.
44. Мартынец Л.А. Менеджмент организации. Винница, 2015. 103 с.
45. Мейер М.В. Оценка эффективности бизнеса. Москва, 2004. 272 с.
46. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика. Київ, 2008. 493 с.
47. Миронов Ю.Б. Особливості реклами в туризмі. Випуск V. Львів, 2012. 448 с.
48. Могилевська О.Ю. Менеджмент: навч. посібник. Киев: КиМУ, 2016. 377 с.
49. Нечаєва І. А., Кабак М. В. Особливості управління підприємством на основі використання сучасних технологій і систем менеджменту // Ефективна економіка. 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5771> (дата посилання 20.11.2020).
50. Николашин В.Н. Маркетинг туристских услуг. Москва, 2010. 72 с.
51. Папирян Г.А. Международные экономические отношения: Экономика туризма. Курск, 2000. 208 с.
52. Папирян Г.А. Международные экономические отношения: маркетинг в туризме. Курск, 2001. 160 с.
53. Румянцева, Т.В. Перспективы развития дестинаций культурного туризма. Санкт-Петербург: СПбГУЭФ, 2013. 203 с.
54. Сапрунова В.Б. Туризм: эволюция, структура, маркетинг. Москва, 1998. 160 с.

55. Скарга О. О. Транснаціоналізація ринку туристичних послуг на етапі глобалізації: концептуально-організаційний аспект. Проблеми економіки. 2020. №2. С. 63-70
56. Скопень М.М. Комп'ютерні інформаційні технології в туризмі. Київ, 2005. 301 с.
57. Скриньковський Р.М., Павловський Г.М. Діагностика в системі менеджменту підприємства. Проблеми економіки. 2016. № 3. С. 199-205.
58. Соболева Е.А. Статистика туризма: Статистическое наблюдение. Москва, 2004. 160 с.
59. Станіславський В.В. Пошук інформації про особу в соціальних мережах. Бизнес и безопасность. 2010. № 6. С. 18-20.;
60. Стрій Л.О. Маркетинг XXI століття. Концептуальні зміни та тенденції розвитку: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2013. 320 с.
61. Теслик А.В. Орлик О.В. Інформаційні технології в туристичній діяльності. Інформатика та інформаційні технології (Одеса, 20 квітня 2015 р.) Одеса, 2015. С. 40-43
62. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу. Київ, 2006. 537 с.
63. Федоряк Р.М., Худік О. О. Обґрунтування управлінських рішень в системі менеджменту підприємства. Технології та дизайн. 2014. № 3 (12). С.22-28.
64. Фролова Т.А. Экономика и управление в сфере социально-культурного сервиса и туризма. Таганрог, 2011. 100 с.
65. Харічков С. К. Менеджмент організацій та адміністрування: навч. посіб. / за ред. Дорощука Г.А. Одеса : ОНЕУ, 2015. 443 с.
66. Харченко В.А. Системний підхід в управлінні підприємством. Економічний вісник Донбасу. 2013. № 1. С. 157-160.
67. Хрусталев Е.Ю., Боташева А.С. Методология построения государственных и региональных программ социально-экономического развития. Экономический анализ: теория и практика. 2013. № 35. С. 2–15.

68. Хрусталеv Е. Ю., Боташева А. С. Роль экологического туризма в развитии экономики региона. Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 28. С. 19-22
69. Хрусталеv Е. Ю., Боташева А. С. Сетевое планирование и управление региональным развитием как важнейший фактор обеспечения национальной безопасности. Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2012. № 4. С. 2-9.
70. Хрусталеv Е. Ю., Ларин С. Н. Региональные приоритеты в развитии инновационной инфраструктуры. Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2011. № 42. С. 8-15.
71. Чудновский А.Д. Информационные технологии управления в туризме. Минск, 2007. 104 с
72. Шаховалов Н. Н. Интернет-технологии в туризме. Барнаул, 2007. 251 с.
73. Шубін О.О. Стратегічне управління як основна частина системи менеджменту підприємства. Журнал європейської економіки. 2018. №. 4. С. 467-472.
74. Bashynska I., Lytovchenko I., Kharenko D., Sales tunnels in messengers as new technologies for effective Internet-marketing in tourism and hospitality. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. 2019 № 8 (12), pp. 594-598 DOI: 10.35940/ijitee. L3470.1081219
75. David Bruce Weaver, Martin Oppermann. Tourism Management. Sydney, 2000. 468 p.
76. Douglas G. Pearce. Tourist Organizations. London, 1992, 219 p.
77. Dzwigol H., Aleinikova O., Umanska Y., Shmygol N., Pushak Y. An Entrepreneurship Model for Assessing the Investment Attractiveness of Regions. Journal of Entrepreneurship Education, 2019. № 22, pp. 1-7.
78. Kwilinski A., Ruzhytskyi I., Patlachuk V., Patlachuk O., Kaminska B. Environmental Taxes as a Condition of Business Responsibility in the Conditions of

Sustainable Development. Journal of Legal, Ethical and Regulatory. 2019, № 12 (22), pp 1-6.

79. Kwilinski A., Volynets R., Berdnik I., Holovko M., Berzin P. E-Commerce: Concept and Legal Regulation in Modern Economic Conditions. Journal of Legal, Ethical and Regulatory. 2019 № 22(12), pp. 16-20.

80. Leiper Neil. The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, Tourist, and the Tourist Industry. Annals of Tourism Research, 1979, № 4, pp.390-407

81. Prokopenko O., Larina Y., Chetveryk O., Rozhko, N., Lorvi, I., Digital-toolkit for promoting tourist destinations. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. 2019, № 8(12), pp. 4982-4987/

82. Robert Woodrow McIntosh. Tourism: principles, practices, philosophies. Pontiac. Michigan, 1977. 576 p.

83. Robert W. McIntosh, Charles R. Goeldner, J. R. Brent Ritchie Tourism: Principles, Practices, Philosophies. New York, 1995, 7th ed., 551 p.

84. Roberto Paolo Vico. International tourism: modern trends, models and processes. SouthAmerican Journal of Tourism. 2018, № 16(39) pp. 129-135. DOI: 10.21680/2177-8396.2018v30n1ID13109

85. Wahab Salah. On Tourism Management: An Introduction to the Scientific Study of Tourism Management, Aimed at Those who Recognise the Rewards of a Well Managed Tourism Industry, and who Perceive the Penalties of Mismanagement. London, 1975. 258 p.

86. Valene L. Smith. Hosts and Guests: The Anthropology of Tourism. Chico. 1989. 352 p.

87. Vukašin Šušić, Dejan Đorđević. Modern tendencies of international tourism development. Eastern-European Journal of Enterprise. 2019 Vol. 3 № 18. p. 168-172 DOI: 10.5937/ekonomika1902027S