

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
Факультет міжнародного туризму та економіки
Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему

РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ
ФІРМИ

Виконав: студент 2 курсу, групи МТЕ-111м

Спеціальності: 242 Туризм

Освітня програма: Туризмознавство

НАУМЕНКО В.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник ГУРОВА Д.Д.

(прізвище та ініціали)

Рецензент МИХАЙЛИК Д.П.

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Міжнародного туризму та економіки

Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Ступінь вищої освіти Другий (магістерський) рівень

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 242 Туризм
(шифр і назва)

Освітня програма (спеціалізація) Туризмознавство
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТГРБ

Валентина ЗАЙЦЕВА

«__» _____ 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

НАУМЕНКО Владислави Олександрівни

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи (проекту) Розробка маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми
керівник роботи (проекту) ЗАЙЦЕВА В.М., к.п.н., проф _____,
затверджені наказом закладу вищої освіти від 09 вересня 2022 року № 286
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 16.12.2022 р.
3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні навчальні посібники, підручники, статті наукових видань, Інтернет-джерела, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, монографії, законодавчі та нормативно-правові акти України, дані первинного бухгалтерського обліку, статистичні звіти.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1) Теоретико-методичні основи маркетингового розвитку підприємства туристичної галузі. 2) Дослідження стратегічних перспектив маркетингової діяльності туристичної фірми. 3) Механізм розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Графічний матеріал кваліфікаційної дипломної роботи складає: 26 таблиць і 26 рисунків.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	ЗАЙЦЕВА В.М., проф., зав. каф. ТГРБ	01.09.2022	11.10.2022
2	ЗАЙЦЕВА В.М., проф., зав. каф. ТГРБ	01.09.2022	25.10.2022
3	ЗАЙЦЕВА В.М., проф., зав. каф. ТГРБ	01.09.2022	08.11.2022
Нормоконтроль	ГУРОВА Д.Д., доцент каф. ТГРБ	01.09.2022	17.11.2022

7. Дата видачі завдання 1 вересня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	01.09.2022	виконано
2	Вивчення літературних джерел	01.09-10.09.2022	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну роботу	01.09-01.10.2022	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.09-11.10.2022	виконано
5	Виконання першого розділу	11.10.2022	виконано
6	Виконання другого розділу	25.10.2022	виконано
7	Виконання третього розділу	08.11.2022	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	15.11.2022	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи	18.11.2022	виконано
10	Перевірка роботи на плагіат	21.11.2022	виконано
11	Перевірка роботи керівником	23.11.2022	виконано
12	Одержання відгуку та рецензії	25.11.2022	виконано
13	Попередній захист кваліфікаційної роботи	28.11-05.12.2022	виконано
14	Подання роботи на кафедру	16.12.2022	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	12.12. 2022	виконано

Студент

(підпис)

Владислава НАУМЕНКО

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи (проекту)

(підпис)

Валентина ЗАЙЦЕВА

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Розвиток масового туризму в світі зумовлює відповідний розвиток індустрії туризму і суміжних галузей економіки, науки і культури, системи освіти. На сучасному етапі розвитку у сфері туризму діють різноманітні типи підприємств, що здійснюють туристичну діяльність: організатори туризму (туристичні оператори і агентства); перевізники; готелі й інші підприємства системи розміщення; заклади громадського харчування; компанії системи розваг; інші туристичні й суміжні з ними послуги; до яких варто віднести: установи банківської сфери; послуг страхування; інформації. Перспективи економічного розвитку України в післявоєнному відновленні бізнесу пов'язані з елементами процесів в туризмі. Якісні показники стають пріоритетом забезпечення конкурентоздатності послуг та маркетингових позицій фірми на певному сегменті туристичного ринку. Саме тому виникає потреба побудови оновленого механізму розробки й реалізації маркетингової стратегії розвитку з урахуванням сучасних політико-правових, ринково-комерційних реалій, умов та наслідків військово-економічної кризи. Питання розробки стратегії набули важливого теоретичного та практичного значення.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка рекомендацій з формування маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми на основі узагальнення теоретико-методичної бази та аналізу стратегічних перспектив ринку туристичних послуг. Виходячи з поставленої мети, доцільно виконати **задачі**: розглянути теоретико-методичні основи маркетингового розвитку підприємства туристичної галузі; провести дослідження й аналіз стратегічних перспектив маркетингової діяльності фірми на ринку туризму; запропонувати механізм розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми.

Об'єктом наукового дослідження є процес маркетингового розвитку вітчизняних підприємств туристичного бізнесу в стратегічній перспективі.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних питань розробки маркетингової стратегії туристичної фірми.

Методи дослідження: порівняння, узагальнення, аналіз літературних джерел та Інтернет-ресурсів, аналітико-дослідницький метод, статистичний метод, описовий, метод факторного аналізу, метод експертних оцінок, метод абсолютних та відносних різниць, прийоми економічного аналізу (табличний, порівняння, групування, графічний), методи пошуку і збору даних, комплекс методів розрахунку показників ефективності стратегічного розвитку фірми.

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правова та законодавча база України, підручники, навчальні посібники, наукові статті, монографії, матеріали міжнародних та вітчизняних конференцій, форумів та семінарів, дані первинного бухгалтерського обліку, фінансової і статистичної звітності, Інтернет-ресурси, сайти компаній, власні дослідження, тощо.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні комплексу теоретичних і методичних положень до розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми. Вдосконалено механізм формування маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми, а також запропонована укрупнена блок-схема організаційно-економічного механізму її забезпечення.

Практичне значення результатів полягає у формуванні рекомендацій керівництву ТФ «Loyal Travel» щодо впровадження: концепції формування організаційно-економічного механізму забезпечення маркетингової стратегії розвитку з використанням системно-цільового підходу; комплексної системи управління стратегічним маркетингом продукції; рекомендації зі здійснення бенчмаркінгу на стратегічному і оперативному рівнях (довідка 396/2022 від 18.11.2022 р.). Окремі пропозиції можуть бути використані на різних фірмах у сфері туризму. Опрацьовані матеріали кваліфікаційної роботи доцільно використати при викладанні дисципліни «Маркетинг в туризмі» здобувачам вищої освіти спеціальності «Туризм» освітнього ступеня «бакалавр».

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати роботи доповідалися, обговорювалися та отримали схвальну оцінку на двох Всеукраїнських і Міжнародній науково-практичних конференціях здобувачів вищої освіти; за результатами отримано сертифікати та опубліковані тези.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (102 найменування) та додатків (11 позицій). Загальний обсяг роботи – 159 сторінка комп'ютерного тексту (6,63 авт. арк.), основний зміст викладено на 131 сторінці (5,46 авт. арк.). Робота містить 26 таблиць та 26 рисунків.

АНОТАЦІЯ

Науменко В.О. Розробка маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми. – Кваліфікаційна робота.

У кваліфікаційній роботі вивчено теоретико-методичні основи розвитку компанії туристичної галузі; проведено дослідження стратегічних перспектив маркетингової діяльності фірми на ринку туризму; запропоновано механізм розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми. Новизна результатів полягає в удосконаленні комплексу теоретичних і методичних положень до розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми.

Ключові слова: туристична фірма, маркетингова стратегія, мережева структура, розвиток, послуга, споживач, бенчмаркінг, організація подорожі.

ANNOTATION

Naumenko V.O. Development of a marketing strategy for the development of a travel company. – Qualifying work.

The thesis examines the theoretical and methodological foundations for the development of a tourist gallery company were examined; carried out the follow-up of the strategic prospects of the marketing activities of the firm in the tourism market; a mechanism for the development of a marketing strategy for the development of a tourism company was proposed. The novelty of the results is in a perfect complex of theoretical and methodical provisions before the development of a marketing strategy for the development of a tourist company.

Keywords: tourism company, marketing strategy, merging structure, development, service, support, benchmarking, organization of the road.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

АУП – адміністративно-управлінський персонал

ВАТ – відкрите акціонерне товариство

ДЕСТ – державний стандарт

ЗАТ – закрите акціонерне товариство

КП – конкурентоспроможність підприємства

продукції туристичного підприємства

КВЕД – класифікація видів економічної діяльності

використанням туристичних ресурсів

НУ – Національний університет

ОРП – оптимізація ринкової пропозиції

ПГ – привабливість галузі

ПВВ – продукція власного виробництва

ППА – перспективний продуктовий асортимент

ПрАТ – приватне акціонерне товариство

РК – ресторанний комплекс

СГ – стабільність галузі

СМО – система масового обслуговування

СУ – система управління

т/о – технологічне обслуговування

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

УАТА – Українська Асоціація Туристичних агенств

УЯП – управління якістю послуг

ФС – фінансова сила

AIDA – маркетингова рекламна технологія «увага – інтерес – бажання – дія»

COVID-19 – коронавірусна інфекція

PR – робота з громадськістю

TQM – total quality management

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ	13
1.1. Генезис туристичних послуг та маркетингові особливості структури туристичної галузі	13
1.2. Організація мережових структур як стратегічний напрямок маркетингового розвитку підприємств у туристичному бізнесі	22
1.3. Методичні підходи до розробки маркетингової стратегії управління мережевою діяльністю вітчизняних туристичних компаній	36
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРСПЕКТИВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ	50
2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичної фірми	50
2.2. Аналіз маркетингової діяльності та стратегії фірми «Loyal Travel» на вітчизняному ринку туристичних послуг	63
2.3. Оцінка стратегічних перспектив функціонування й розвитку фірми «Loyal Travel» в структурі туристичної мережі	82
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ	93
3.1. Концепція маркетингового розвитку туристичної фірми	93
3.2. Розробка рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії розвитку мережі туристичної фірми «Loyal Travel»	107
3.3. Економічна доцільність реалізації маркетингової стратегії розвитку	109
ВИСНОВКИ	128
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	132
ДОДАТКИ	140

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток масового туризму в світі зумовлює відповідний розвиток індустрії туризму і суміжних галузей економіки, науки і культури, системи освіти. Зважаючи на ці передумови, туристична індустрія розуміється сьогодні як сукупність суб'єктів туристичної діяльності (готелі, туристичні комплекси, кемпінги, пансіонати, заклади культури, спорту установи громадського харчування, транспорту), які забезпечують прийом, обслуговування та перевезення туристів. Індустрія туризму бере початок ще з часів середньовіччя (організація паломництва з Європи до святих місць).

На сучасному етапі розвитку у сфері туризму діють різноманітні типи підприємств, що здійснюють туристичну діяльність: організатори туризму (туристичні оператори і агентства); перевізники; готелі й інші підприємства системи розміщення; заклади громадського харчування; компанії системи розваг; інші туристичні й суміжні з ними послуги; до яких варто віднести: підприємства банківської сфери; послуг страхування; інформації та інші.

Перспективи економічного росту України в післявоєнному відновленні бізнесу пов'язані з елементами процесів в туризмі. Якісні показники стають пріоритетом забезпечення конкурентоздатності послуг та маркетингових позицій фірми на певному сегменті туристичного ринку. Слід зазначити, що це притаманне лише Україні. Всі розвинуті держави світу пройшли шлях побудови нової політики росту якості туристських послуг. Актуальність проблеми формування якості туристичних послуг компаній вирішується міжнародними організаціями, серед яких Європейська організація контролю якості (БОКК), Американська організація контролю якості (АОКК).

Якість послуги є ефективним засобом задоволення потреб споживачів та зниження витрат виробництва і розвитку підприємництва. Забезпечення якості послуги складає сукупність заходів, що створюють маркетингові умови досягнення. Так, якість послуг є елементом стратегічного маркетингу. Саме тут спрямовані усі зусилля на ефективне використання стратегічного

маркетингового потенціалу туристичного підприємства, зокрема, у напрямку формування стратегії розвитку фірми у довгостроковій перспективі.

Економічним проблемам якості послуг присвятили наукові розробки Б. Анікін, А. Тряпунін, В. Біляєвський, А. Гаджинський, А. Кальченко. Окремі питання діяльності туристичних підприємств отримали висвітлення у працях вітчизняних і зарубіжних вчених: В. Кардаша, С. Ілляшенко, Н. Куденко, Л. Міротіна, В. Наумова, Ю. Нєруша. Однак, при дослідженні тотальної якості туристичних послуг питання розглядаються лише окремо, а не комплексно.

Загальноприйнята методика формування та реалізації стратегій діяльності є дещо неприйнятною для підприємств туристичної галузі. Тому виникає потреба побудови оновленого механізму розробки та реалізації маркетингової стратегії розвитку з урахуванням сучасних політико-правових, ринково-комерційних реалій, умов та наслідків військово-економічної кризи.

Економічним проблемам стратегічного розвитку присвячені наукові розробки М. Портера, І. Ансоффа, Ю. Лідовського, А. Круглянка. Окремі питання розробки механізму стратегій діяльності висвітлені у працях вчених А. Мазаракі, Н. Ушакової, Л. Лігоненко, Дж. Блайта, Дж. Траута, П. Дойля, О. Шубіна, Д. Джоббера. Однак, при розробці стратегії розвитку діяльності вітчизняних компаній галузі туризму, розглядаються лише окремі аспекти. Так, не було враховано таких факторів, як впровадження воєнного стану.

Останнім часом над реалізацією завдань з формування різних елементів маркетингової стратегії розвитку фірм в туризмі займається багато науковців, вчених та практиків; серед яких значну активність проявляють дослідники кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу Національного університету «Запорізька політехніка»: А. Віндюк [11], Д. Гурова [26], С. Журавльова [25], В. Зайцева [27], О. Корнієнко [40], Т. Кукліна [41], Д. Мамотенко [45], Т. Шелеметьєва [79], Н. Зацепіна, С. Гресь-Євреїнова [80].

Взагалі, зазначені положення обумовили об'єктивну необхідність подальшого вивчення механізмів впровадження нової концепції розвитку в систему маркетингової діяльності туристичних підприємств із урахуванням

стратегічних особливостей ведення бізнесу і стану ринку. Саме з цих причин обраний напрямок магістерського дослідження є своєчасним та актуальним, обумовлює логічність та взаємозв'язок теми роботи з назвами її структурних розділів та підрозділів, а також логікою побудови. Тема роботи виконана у відповідності до плану науково-дослідної роботи «Інноваційний розвиток туризму та готельно-ресторанного господарства» (0121U113800).

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка рекомендацій з формування маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми на основі узагальнення теоретико-методичної бази та аналізу стратегічних перспектив ринку туристичних послуг.

Виходячи з поставленої мети необхідно вирішити наступні задачі:

- розглянути теоретико-методичні основи маркетингового розвитку підприємства туристичної галузі в сучасних умовах функціонування бізнесу;
- провести дослідження і аналіз стратегічних перспектив маркетингової діяльності фірми на ринку туризму в контексті до- та післявоєнних умов;
- запропонувати механізм розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми для формування дієвих рекомендацій її керівництву.

Об'єктом наукового дослідження є процес маркетингового розвитку вітчизняних підприємств туристичного бізнесу в стратегічній перспективі.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних питань розробки маркетингової стратегії туристичної фірми.

Методи дослідження: порівняння, узагальнення, аналіз літературних джерел й Інтернет-ресурсів (розділ 1 – теоретичний), методи пошуку і збору даних, прийоми економічного аналізу (табличний, порівняння, групування, графічний), метод факторного аналізу, статистичний метод, аналітико-дослідницький метод (розділ 2 – дослідницько-аналітичний), експертних оцінок, метод абсолютних різниць, методи розрахунку економічної ефективності продуктової політики (розділ 3 – проектно-рекомендаційний).

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правова та законодавча база України, підручники, навчальні посібники, наукові статті,

монографії, матеріали міжнародних та вітчизняних конференцій, форумів та семінарів, дані первинного бухгалтерського обліку, фінансової і статистичної звітності, Інтернет-ресурси, сайти компаній, власні дослідження, тощо.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні комплексу теоретичних і методичних положень до розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми. Вдосконалено механізм формування маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми, а також запропонована укрупнена блок-схема організаційно-економічного механізму її забезпечення.

Практичне значення результатів полягає у формуванні рекомендацій керівництву ТФ «Loyal Travel» щодо впровадження: концепції формування організаційно-економічного механізму забезпечення маркетингової стратегії розвитку з використанням системно-цільового підходу; комплексної системи управління стратегічним маркетингом продукції; рекомендації зі здійснення бенчмаркінгу на стратегічному і оперативному рівнях (довідка 396/2022 від 18.11.2022 р.). Окремі пропозиції можуть бути використані на різних фірмах в туризмі. Матеріали кваліфікаційної дипломної роботи магістра доцільно використати при викладанні дисципліни «Маркетинг в туризмі» здобувачам вищої освіти спеціальності «Туризм» освітнього ступеня «бакалавр».

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати доповідалися, обговорювалися, отримали схвальну оцінку на Всеукраїнській: «Українські студії в європейському контексті» (Київ, 21 жовтня 2022 р.) [101] та Міжнародній: «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» (м. Запоріжжя, 25 листопада 2022 р.) [102] науково-практичних конференціях здобувачів вищої освіти, за результатами участі у яких отримано сертифікати та опубліковані тези.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (102 найменування) та додатків (11 позицій). Загальний обсяг роботи – 159 сторінка (6,63 авт. арк.), основний зміст – 131 сторінка (5,46 авт. арк.). Робота містить 26 таблиць та 26 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

1.1. Генезис ринку туристичних послуг та маркетингові особливості структури туристичної галузі

Ринок туристичних послуг (ринок туризму) має об'єктивне підґрунтя формування, зростання та урізноманітнення суспільних потреб і відповідне йому поглиблення суспільного поділу праці. Він є частиною світового ринку послуг, його видовим компонентом. Туристичний ринок, як вважає вчений С. Бріггс, це сфера задоволення потреб населення в послугах, пов'язаних із відпочинком та змістовним проведенням дозвілля в подорожі [8, с. 69].

В основі виокремлення туристичного ринку є специфіка туристичної послуги. Туристична послуга має всі перелічені ознаки, тобто невідчутність, нерозривність процесу виробництва/споживання, неможливість накопичення та неоднорідність якості, але до того має ще ряд специфічних рис [99, с. 18]:

- комплексність: туристична послуга завжди є комплексом послуг, що обов'язково включає послуги розміщення, харчування, транспортування, екскурсійного обслуговування, ряд інших, що забезпечують реалізацію мети подорожі. Цьому комплексу притаманне взаємодоповнення, взаємозамінність в межах кожного виду послуг (наприклад, подорожувати можна різними видами транспорту, або одним видом, але різними класами і т.д.);

- нероздільність процесу обслуговування пов'язана з попередніми ознаками: обслуговування в туризмі є процесом безперервним, оскільки тільки так може бути реалізована мета подорожування. При цьому момент виробництва і споживання туристичної послуги співпадає в часі і в просторі. Оцінити якість обслуговування також можливо лише в момент споживання;

- ритмічність: ця риса відбиває характер діяльності на туристичному ринку. Механізм регулювання попиту і пропозиції при цьому ґрунтується на постійній мінливості попиту та відносній стабільності пропозиції;

– мобільність: переміщення клієнта до місця обслуговування.

В таблиці 1.1 представлений авторський погляд щодо розуміння змісту поняття «послуга» різних науковців та дослідників.

Таблиця 1.1 – Зміст та розуміння поняття «послуга»

№	Автор	Зміст поняття «послуга»	Джерело
1.	Бойко М.Г.	це будь-який захід або вигода, які одна сторона може запропонувати іншій і які невідчутні і не приводять до заволодіння чим-небудь.	[7, с. 40]
2.	Ведмідь Н. І.	це перш за все результат взаємодії виконавця і споживача послуги	[12, с. 74]
3.	Зайцева В.М.	це продукт праці, тотожний по своїй економічній природі матеріальним благам	[26, с. 69]
4.	Кифяк В.Ф.	це погоджений процес взаємодії два або більш за суб'єктів ринку, коли одні суб'єкти впливають на інших в цілях створення, розширення або відтворення можливостей в здобутті фундаментальної користі	[30, с. 28]
5.	Корж Н.В.	це дія, що приносить допомогу, користь іншому	[35, с. 30]
6.	Савіцька О.П.	є не що інше, як корисна дія споживної вартості-товару або безпосередньо праці	[66, с. 123]
7.	Сухарева Л.О.	специфічний товар, що є послідовністю процесів взаємодії системи виробника і системи покупця в задоволенні фундаментальної користі	[72, с. 13]
8.	Шелемєтьєва Т.В.	процес, що включає серію (або декілька) невідчутних дій, які з потреби відбуваються при взаємодії між покупцями і обслуговуючим персоналом, фізичними ресурсами, системами компанії-постачальника послуг	[79, с. 100]
9.	Шульгіна Л. М.	нематеріальні активи для цілей збуту	[83, с. 61]
10.	Armstrong G.	діяльність, вигоди, задоволення, які продаються окремо або пропонуються разом з продажем	[84, с. 12]

Біліченко О.С. підкреслює, що попит населення на туристичні послуги підвладний коливанням в залежності від циклу життєдіяльності: добового, тижневого, річного. Також він коливається в залежності від співвідношення об'єктивних і суб'єктивних внутрішніх та зовнішніх чинників. Тобто, існує певний розрив у часі між підвладним коливанням попитом та постійною пропозицією. Цей дисонанс підсилюється вузькою спеціалізацією більшості підприємств, задіяних у створенні туристичної послуги [5, с. 120].

Туристичною послугою може вважатися тільки комплекс послуг з задоволення різних потреб туриста: у відпочинку, харчуванні, переміщенні та інших, які сприяють забезпеченню мети подорожі. Туристичні послуги за значенням в процесі подорожування поділяються на: 1) основні, без яких неможливе подорожування (послуги розміщення, харчування, транспортного і екскурсійного забезпечення тощо); 2) додаткові, що сприяють комфортності подорожі (побутові, торгівельні, комунікативні, інформаційні, спортивно-оздоровчі, банківсько-фінансові, медичні, культурні); 3) супутні, які сприяють повній реалізації мети подорожі (виробництво, реалізація сувенірів і туристичного спорядження, облаштування пляжів, оглядових майданчиків, реставрація пам'яток тощо) та підвищують ефективність. Кожна з основних послуг може виступати туристичним продуктом з вираженою стабільністю пропозиції, але тільки їх поєднання є туристичною послугою [53, с. 106].

Туристичні послуги або послуги, які призначені для споживання подорожуючою частиною населення, в процесі споживання доповнюються туристичними товарами спеціального та загального призначення. До товарів спеціального призначення належать поліграфічна продукція інформаційно-довідникового характеру (картосхеми та плани, буклети, листівки, довідники, т. ін.), сувеніри, туристське спорядження та товари для відпочинку тощо. Товари загального призначення включають значну номенклатуру і споживаються залежно від різниці в цінах або наявності на внутрішньому ринку країни постійного проживання. Туристи споживають також наявні матеріальні (пам'ятки) та нематеріальні (природні особливості) блага [95].

Саме комплекс туристичних послуг, благ та товарів, що забезпечують реалізацію мети подорожі, є туристичним продуктом (турпродуктом).

Турпродукт в формі тура виступає товаром на туристичному ринку. Ринок туристичних послуг слід розглядати як сферу реалізації туристичного продукту та товарів туристського призначення. Специфікою туристичного ринку є переважання реалізації туристичних послуг над товарами (в приблизному співвідношенні 75-80% до 25-10%). За економічними заходами

реалізація турпродукту подібна до реалізації товарів, але характер експортно-імпортних зв'язків, пов'язаних із рухом туристичного продукту, кардинально відрізняють ринок туристичних послуг від товарного ринку [2; 43; 85].

Реалізація турпродукту, на думку Школи І.М., пов'язана з обов'язковим переміщенням споживача до місця споживання. Виїзд туристів за кордон (зарубіжний туризм) і споживання турпродукту іншої країни є пасивним туризмом і є імпортом, оскільки веде до падіння попиту на внутрішньому ринку. В'їзд туристів з інших країн (іноземний туризм) і споживання ними національного туристичного продукту є джерелом зростання національного прибутку, оскільки збільшує попит на внутрішньому ринку країни на туристичні послуги і на послуги та товари, які опосередковано пов'язані з туризмом (мультиплікаційний ефект). Тому іноземний туризм розглядається як експорт послуг. Існує на ринку туристичних послуг і реекспорт продукту, який полягає в реалізації іноземним туристам на національному ринку послуг та товарів, споживання яких відбудеться в третій країні [82, с. 142].

Створюють турпродукт та реалізують його споживачам спеціалізовані підприємства, що виступають суб'єктами ринкової діяльності. Тобто, ринок туристичних послуг можна розглядати і як сферу функціонування спеціалізованих підприємств, що задовольняють специфічні потреби туриста.

Внутрішньокomплексні горизонтальні зв'язки, наявні між компаніями різних галузей, які є причетними до організації туристичного споживання відповідно стадійності процесу обслуговування, дозволяють виділити в межах індустрії туризму Функціонально-стадійні підсистеми, представлені сполученнями різних функціонально-галузевих елементів, що виконують однорідні функції в сфері туризму. Відносно споживчо-ресурсної орієнтації їх можна розташувати наступним чином: I – організаційно-інституційна; II – функціонально-господарська; III – територіально-господарська підсистеми (див. табл. 1.2). Елементами індустрії туризму є підприємства та установи, мета функціонування яких полягає в задоволенні певних туристичних потреб (мотиваційних, змістовних, комфортності).

Таблиця 1.2 – Структури індустрії туризму [93, с. 105]

Підсистеми	Структури	Компоненти
Інституційно-організаційна	I. Правова	1. Законодавча і нормативна база. 2. Митна служба. 3. Консульська служба.
	II. Фінансово-економічна	1. Система оподаткування. 2. Система страхування. 3. Фінансова система і обмінний курс валют.
	III. Кадрова	1. Система підготовки кадрів. 2. Система наукових досліджень і науково-дослідних розробок.
Функціонально-господарська	I. Гостинності	1. Готельне господарство. 2. Громадське харчування. 3. Галузі сфери послуг з надання додаткових послуг.
	II. Транспорту	1. Авіаційний. 2. Автомобільний. 3. Залізничний. 4. Водний.
	III. Туристичної та оздоровчої діяльності	1. Туристичні підприємства. 2. Екскурсійні бюро. 3. Санаторно-курортні установи. 4. Оздоровчі заклади.
Територіально-господарська	I. Туристичні ресурси	1. Природно-рекреаційні. 2. Культурно-історичні. 3. Інфраструктурні.
	II. Соціально-демографічні	1. Населення. 2. Розселення і історія формування території. 3. Традиційна етнічна культура населення.
	III. Господарські	1. Господарський комплекс території. 2. Інфраструктурні системи. 3. Адміністративно-територіальний устрій і система управління.

За даними таблиці 1.2 зроблено висновок, що специфіка туристичної послуги обумовлює наявність значної кількості елементів, їх ієрархічність щодо обсягів діяльності, забезпечення виробничими потужностями і рівня розвитку матеріально-технічної бази, технологічні, інформаційні, організаційні, фінансово-економічні зв'язки об'єднують зазначені елементи в галузі, що є структурними компонентами індустрії туризму. Так, внутрішні комплексні вертикальні зв'язки є основою виділення функціонально-компонентної (галузевої) структури індустрії туризму [94, с. 105].

Балабанова Л. В. зазначає, що багато підприємств і організацій беруть участь в обслуговуванні туристів, отримуючи при цьому значні прибутки, що дозволяє говорити про туризм як про бізнес. Комерційна спрямованість діяльності туристичних підприємств, глибока проробка багатьох аспектів, пов'язаних із залученням і обслуговуванням туристів, від планування і підготовки маршрутів до будівництва спеціалізованих комплексів, від роботи з клієнтами до розвитку інфраструктури окремих регіонів, дозволяє віднести туризм до сучасної індустрії відпочинку, лікування, розваг, бізнесу [3, с. 39].

Отже, туристична індустрія є сукупністю виробництв різних галузей господарства, закладів культури, освіти, науки, що забезпечують створення матеріально-технічної бази туризму, підготовку кадрів і процес виробництва, реалізації і споживання туристичного продукту на основі використання природних багатств, матеріальних і духовних цінностей суспільства.

Процес просування туристичних послуг до кінцевого споживача складний, часто не передбачає безпосереднього зв'язку між ними. В процесі просування туристичні послуги комплектуються в туристичний продукт (через туроператора), через систему дистрибуції (через туристичні агентства) доводяться до споживача. В схематичному вигляді це подано на рисунку 1.1.

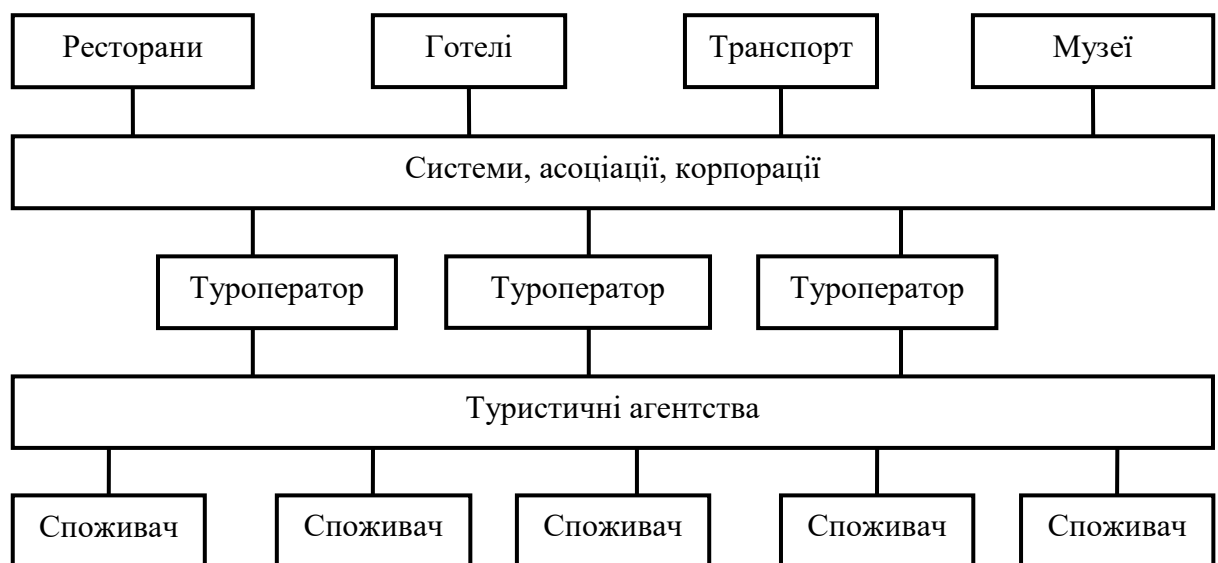


Рис. 1.1 – Постачальники послуг на туристичному ринку [93]

Ринок туризму як сфера обміну послуг має просторово-територіальні межі. З урахуванням останніх та масштабів обміну можна виділити місцевий, регіональний, національний, транснаціональний і світовий ринки. Кожному з них притаманні власні специфічні риси, зумовлені місткістю ринку, різновидами послуг, особливостями інфраструктури, рівнем цін, тощо [92].

Якщо розглядати туристичний ринок із позицій суб'єктного складу, то можна виділити п'ять типів ринків: 1) ринок виробників туристичних послуг: сукупність компаній і фізичних осіб, що закупають товари та послуги для використання їх у виробництві інших товарів та послуг; 2) ринок проміжних продавців (посередники, туристичні агенти); сукупність осіб та організацій, які стають власниками послуг для перепродажу із вигодою для себе; 3) ринок споживачів: окремі фізичні та юридичні особи, які отримують послуги для особистого споживання; 4) ринок громадських установ, які купують послуги для забезпечення діяльності різних некомерційних компаній; 5) міжнародний ринок: зарубіжні покупці, споживачі, виробники, проміжні продавці.

Поряд із визначеними законодавством України нормами і правилами господарювання та юридичної відповідальності в ринковій економіці сформувалися і широко використовуються у підприємницькій діяльності загальновизнані принципи поведінки суб'єктів господарювання на ринку [1].

Особливе місце займає принцип соціального партнерства, що впливає з того, що фірма як соціально-економічна цілісність є елементом зовнішнього оточення. Тому, разом із економічними функціями надання послуг та одержання завдяки цьому максимально можливого прибутку підприємство зобов'язане постійно опікуватись питаннями соціального розвитку не тільки свого трудового колективу, а й місцевого населення. Соціально відповідальна поведінка всіх суб'єктів господарювання сприяє можливості узгодження дій в суспільстві, надійному партнерству з іншими суверенними соціальними верствами і групами, державними і громадськими організаціями [4; 33; 62].

Іншим важливим принципом поведінки на ринку є принцип свободи підприємництва, який забезпечується певними правами компанії. Головні з

них – ініціатива і самостійна економічна діяльність, самостійний вибір виробництва послуг та прийняття будь-яких господарських рішень, свобода ціноутворення та право вільного розпорядження майном та прибутком та ін.

Розглядаючи туристичне підприємство і його діяльність на ринку треба мати на увазі ті, основною метою яких є надання туристичних послуг, решта видів – супутні, побічні. Але не всі компанії можна назвати туристичними, оскільки вони можуть діяти як на комерційній, так і на некомерційній основі.

Як вважає Тридід О.М., метою комерційної діяльності туристичного підприємства є отримання прибутку завдяки наданню різних видів туристичних послуг та задоволення в них потреб клієнта. Некомерційними організаціями можуть бути профспілки, інші підприємства та організації, які використовують туристичний продукт для власного споживання [74, с. 112].

Слід додати, що якість послуг є об'єктом нестійким, який прагне відхилятися від заданого рівня, заданих характеристик. Будь-яка система управління може ефективно функціонувати тільки за наявності критерію управління. Відомо, що будь-який виріб має велику кількість характеристик, які демонструють якість. Зі значної кількості дій з управління якістю слід вибрати одну характеристику або їх групу. На рисунку 1.2 наведено узагальнену класифікацію факторів комплексної туристичної послуги, згідно з якою до основних зовнішніх факторів віднесено: макросередовище і безпосереднє зовнішнє оточення підприємства (зовнішнє мікросередовище).

Як свідчить рисунок 1.2, до технічних факторів належать: 1) технологія обслуговування; 2) технічні засоби обладнання; 3) засоби технічного і технологічного обслуговування, ремонту; 4) комп'ютеризація і автоматизація процесів; 5) стан номерного фонду. Правильна оцінка ролі технічних факторів сприяє вирішенню багатьох задач. При цьому важливо знати склад і реальні можливості використання як кожного фактора окремо, так і їх сукупності. Неправильно вибрана технологія, погіршує якість [27, с. 43].

До організаційних факторів належать: наукова організація праці; форми організації процесів сервісу; кваліфікація, досвід, освіта персоналу;

кваліфікація керівництва; комплексне вивчення ринку; впровадження систем якості; оптимізація матеріально-технічного постачання.



Рис. 1.2 – Система визначальних факторів комплексної туристичної послуги

Організаційним факторам, на жаль, ще не приділяється стільки уваги, кільки технічним, тому часто спроектовані послуги – наслідок поганого професіоналізму, досвіду, кваліфікації достроково втрачають високу якість.

До економічних факторів належать: ціна на послуги; собівартість; форми і рівень матеріального стимулювання; рівень витрат на якість. Економічні фактори особливо важливі при переході до ринкової економіки, їм одночасно властиві контрольні-аналітичні і стимулюючі властивості.

До перших належать такі, що дозволяють вимірювати витрати праці, засобів, матеріалів на досягнення і забезпечення певного рівня якості послуг. Дія стимулюючих факторів призводить як до підвищення рівня якості, так і до його зниження. Найбільш стимулюючими факторами є ціна і зарплата. Вірно організоване ціноутворення стимулює підвищення якості. При цьому

ціна має покривати всі витрати на заходи з підвищення якості і забезпечувати певний рівень рентабельності. Водночас, вироби з більш високою ціною мають бути вищої якості. Форми зарплати теж впливають на якість послуги. Інтереси підвищення якості вимагають використання таких форм оплати праці, які сприяли б досягненню і підтриманню високого рівня якості послуг.

Політика України в сфері туризму повинна передбачати модернізацію матеріально-технічної бази ресторанного, транспортного, комунікаційного, готельного господарства і приведення у відповідність до світових стандартів сервісу. Туризм, як галузь економіки, може розвиватися при наявності як мінімум двох умов: вільного часу і матеріальних джерел для його організації. На обсяг попиту впливають численні макроекономічні соціальні фактори: грошові надходження та витрати населення, структура витрат, споживчі ціни, приріст заощаджень, частка туристсько-екскурсійних витрат у послугах.

Тобто, економічна діяльність у галузі туризму полягає в забезпеченні ефективного використання матеріально-технічної бази туризму, збільшення валютних надходжень до бюджету держави, кооперування коштів суб'єктів туристичної діяльності, зайнятості людей, задоволення різноманітних потреб. Завдання економічної діяльності: створення туристичного продукту, надання туристичних послуг, формування ринку туристичних послуг, удосконалення інфраструктури туризму, розвиток внутрішнього та іноземного туризму.

1.2. Організація мережевих структур як стратегічний напрямок маркетингового розвитку підприємств у туристичному бізнесі

У нинішній ситуації змінюються умови управління для більшості підприємств. Раніше основним пріоритетом для них було «виробництво», а нині ситуація цілком інша – орієнтиром стало максимальне задоволення потреб споживача туристичної продукції. Важливою ланкою між фірмою, управлінням та потенційним покупцем стає маркетингова діяльність підприємства. Як свідчить практика, підприємства, які активно орієнтуються

на ринок та здійснюють ефективне управління на маркетингових засадах з використанням стратегічного підходу є конкурентоспроможними [98, с. 202].

Протягом тривалого часу туристичні компанії повільно переходили до маркетингового управління, змінюючи при цьому характер і ступінь своєї діяльності. Ці фірми більше орієнтувалися на зовнішнє та внутрішнє ринкові середовища. Зміну орієнтирів і напрямів діяльності підприємства можна простежити на основі порівняння трьох типів підприємств (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Зміна напрямів діяльності підприємства (стратегічний підхід)

Умови середовища	1 тип підприємств	2 тип підприємств	3 тип підприємств
Рівень нестабільності середовища	Передбачений	Змінний, прогнозований	Непостійний, частково передбачений
Чинники, що призводять до змін	Криза	Незадовільні результати, загрози, можливості	Безперервний пошук нових перспективних засобів діяльності
Загальна політика підприємства	Збереження наявного становища, стабільність виробництва і збуту продукції	Реакція на зміни пристосування до потреб ринку	Стратегія безперервного зростання, виділення стратегічних зон бізнесу, пошук нових ринків, забезпечення стратегічних конкурентних переваг
Політика на ринках збуту	Інерційний сценарій діяльності, зростання фірми разом з ринком	Адаптація до нової технології, розширення асортименту	Створення нових продуктів технології
Напрями дослідження	Удосконалення технології, імітації	Адаптація до нових технологій, високий життєвий цикл продукції	Створення нових продуктів
Способи розв'язання проблем. Методи управління	Аналіз виробничо-збутової діяльності. Метод проб і помилок	Прогнозування, програмування, оптимізація	Сценарний аналіз, моделювання управління за слабкими сигналами ринку

Як виокремлено у таблиці 1.3, перший тип компаній орієнтований на традиційні види виробництва і збуту продукції; другий – уже використовує в своїй діяльності систему планового маркетингу; третій – орієнтується на

стратегічний маркетинг. Це свідчить, що на підприємствах протягом певного часу здійснюють перехід від «виробничих моделей» до моделей управління, в яких зміни ринкового середовища та контроль над ними відіграють ключову роль, оскільки дозволяють зменшувати ступінь невизначеності та приймати ефективні управлінські рішення. На сьогоднішній день концепцію стратегічного маркетингового управління в Україні все частіше повинні використовувати підприємства, які переймають досвід іноземних компаній.

У науковій літературі, зокрема, цікаву думку має Смирнова І.Г., роль маркетингового управління розглядають у двох концепціях. Перша розглядає маркетинг як частину процесу управління, що є організаційною структурою і виконує частину функцій, пов'язаних із реалізацією продукції [69, с. 117]. Друга – підходить до маркетингу як до системи, яка є основою управління підприємством у цілому. Такий підхід характерний орієнтацією підприємства на ринкові потреби, формуючи при цьому стратегію свого розвитку. Основою стратегічного маркетингового підходу є потреба людини, а ідея підходу полягає в тому, що чим краще товар задовольняє потребу споживача, тим більшою є вірогідність придбання, тим більш стабільним буде продаж товарів, отримання прибутків фірмою. На задоволення, збут, логістика, фінансування, інші. На думку Пастухової О.В., відповідно інтегрованою (об'єднуючою) функцією на підприємстві є маркетинг (рис. 1.3).

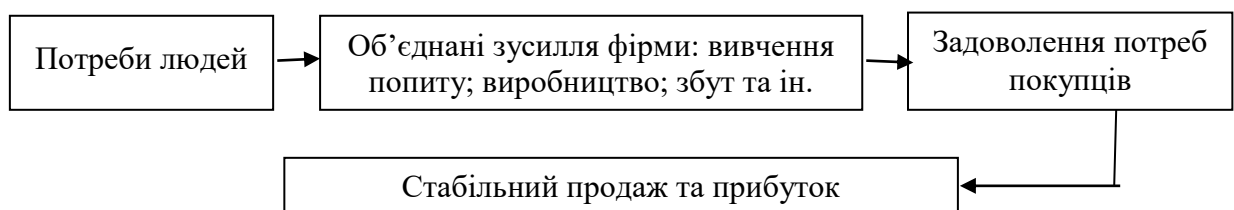


Рис. 1.3 – Схема маркетингових концепцій управління [59, с. 235]

Маркетинговий підхід є універсальним прийнятим напрямком в процесі створення та реалізації продукції і послуг підприємствами різних напрямів діяльності. В країнах з розвинутою економікою маркетинговій сфері приділяється більше уваги, оскільки неефективна маркетингова

система підприємства може призвести не тільки до втрачання прибутків але й до прямих збитків. Маркетингова система, як підсистема управління існує на будь-якому підприємстві, однак, ступень її розвитку та ефективності може мати значні відмінності. В організаційному відношенні в великих та середніх підприємствах управляюча ланка маркетингової системи – це спеціальні служби та відділення, а на малому підприємстві це може бути безпосередньо один з керівників, саме це підкреслює у дослідженнях Н.В. Куденко [37].

Відомо, маркетинг та менеджмент є основою будь-якої діяльності будь-якого підприємства. Маркетинговий підхід є одним з підходів управління в менеджменті. Тобто, це управління спрямоване на споживачів з врахуванням потреб й запитів. Нажаль, в науковій літературі достатньо важко знайти чітке визначення понять «маркетингове управління» та «управління маркетингом». В теорії та практиці маркетингової діяльності ці два поняття нерідко ототожнюються. Тому є доцільно розглянути ці два поняття (див. табл. 1.4).

При розгляді визначення управління маркетингу слід підкреслити, що цікавою, в першу чергу, є цілеспрямована діяльність фірми, яка передбачає вплив суб'єкта управління (діяльність безпосереднього власника компанії) на об'єкт управління. Таке відбувається за певною технологією з використанням системи методів для досягнення встановлених цілей. При цьому об'єктом управління виступає експертно-аналітична та дослідницька діяльність підприємства з вибору конкурентної позиції на ринку, де воно виступає зі своїм товаром, певною стратегією його просування та розподілу, вибору рекламної та цінової політики і т. ін. з врахуванням всієї сукупності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, як підкреслює А.Ф. Павленко [58].

З аналізу таблиці 1.4 можна зробити висновок, що поняття «управління маркетингом» і «маркетингове управління» входять в набір інструментів менеджменту і витікають із загального поняття «управління підприємством».

Такі функції управління як цілеутворення, прогнозування, планування, є, по суті, обґрунтуванням і ухваленням управлінських рішень, що реалізуються у рамках інформаційно-аналітичних завдань маркетингу.

Таблиця 1.4 – Порівняльна характеристика понять «управління маркетингом» та «маркетингове управління» (порівняно автором)

Управління маркетингом	Критерії	Маркетингове управління
Об'єкт управління: маркетинг, а саме позиційна діяльність на ринку з урахуванням усієї сукупності чинників зовнішнього і внутрішнього середовища. Суб'єкт управління: діяльність конкретного власника фірми або за його дорученням діяльність менеджера.	Середовище	Об'єкт управління: підприємство, ринок, сегмент, існуючі споживачі і потенційні покупці. Суб'єкт управління: діяльність конкретного власника цього підприємства, або за його дорученням діяльність менеджера.
Аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких, як отримання прибутку, зростання об'єму збуту, збільшення частки ринку.	Засоби	Сукупність дій людини, що ведуть до досягнення поставленої мети (підвищення іміджу, збільшення прибутку та ін.), які включають управління спільною діяльністю, методи дії на діяльність людей, зміну їх мотивації, відношення до праці, до товару, послуги.
Проведення заходів щодо пошуку оптимальної кількості клієнтів для реалізації усього виробленого об'єму продукції. Процес управління маркетингом охоплює організацію збуту і його стимулювання, рекламні кампанії і дослідження маркетингу, управління товарами і ціноутворення.	Дії	Формування у співробітників підприємства, партнерів «маркетингового образу мислення», дотримання маркетингової ідеології, тобто повна орієнтація на ринок, забезпечення «маркетингового мікроклімату» на підприємстві.
Отже, «управління маркетингом це управління попитом». Виходячи з цього, управління маркетингом торкається питань вивчення бажаного рівня попиту на товари конкретної фірми; аналізу ситуації перевищення реального попиту над бажаним, їх відповідності і ситуації, коли реальний попит нижче бажаного.	Висновок	Отже, маркетингове управління - це одна з форм управління підприємством, при якій підприємство повністю орієнтується на ринок, відповідає на сьогоднішні запити поставлені ринком, тим самим задовольняючи потреби споживачів і потенційних покупців.

Взаємини менеджменту і маркетингу визначаються наступним чином. З одного боку, до них можна відноситися як до двох окремих суміжних сфер. З іншого боку, маркетинг доцільно розглядати як частину менеджменту, орієнтовану на відстеження макроекономічного середовища, зовнішніх чинників, внутрішніх змін, вироблення адекватної реакції на них у вигляді

індикативних управлінських рішень. Чим складніше система управління підприємством, тим доцільніше чіткий розподіл завдань менеджменту і маркетингу. Тоді процес ухвалення рішень стають більш спостережуваними і керованими, а самі рішення обґрунтованими і адекватними [11; 21; 39; 61].

Управління маркетингом є цілеспрямованою діяльністю з регулювання позицій підприємства на ринку, по засобах планування, організації, обліку, контролю, виконання кожної фази позиційної поведінки фірми з урахуванням впливу закономірностей розвитку ринкового простору, конкурентного середовища для досягнення прибутковості і ефективності діяльності суб'єкта на ринку. До концепцій управління маркетингом зараховано: виробничу, товарну, інтенсифікації комерційних зусиль, також концепції класичного, соціально-етичного, маркетингу взаємодії. Об'єктом управління маркетингом є обсяг, структура і тимчасові рамки попиту. Так, при виробничій концепції увага концентрується на доступності товару для широкого кола споживачів, а при товарній – на поліпшенні споживацьких властивостей продукту. Концепція інтенсифікації комерційних зусиль орієнтує організацію на використання достатніх зусиль із просування товарів на ринок.

Основні завдання маркетингового управління, реалізують на основі виконання певного ряду функцій, до яких віднесено [91]: 1) аналіз ринкових можливостей; 2) маркетингові дослідження; 3) систему планування; 4) систему маркетингового контролю; 5) контроль за виконанням річних планів; 6) контроль прибутковості й стратегічний контроль; 7) вивчення попиту; 8) сегментацію ринку; 9) вибір цільових сегментів і позиціонування товарів; 10) розробка комплексу маркетингу; 11) вивчення роздрібного і оптового ринку; 12) організаційну структуру; 13) систему маркетингової інформації; 14) розроблення комплексу допоміжних систем маркетингу.

Збутова стратегія є елементом комплексу маркетингу туристичного підприємства і не може реалізуватися у відриві від інших маркетингових заходів. Разом з тим, з огляду на специфіку роботи фірми, для неї важливо не лише виробити продукт, але довести до цільового споживача в максимально

зручній для нього формі, у найкоротший час і з максимальним економічним ефектом для фірми. Тому збутова стратегія є однією з найважливіших частин загального маркетингу туристичного підприємства. Як і інші елементи збутова стратегія повинна бути пов'язана з загальними цілями і завданнями туристичної фірми, узгоджуватися з внутрішніми стандартами, і бути спрямованою на максимальне задоволення потреб клієнта по місцю, формі і часу придбання продукту. Збутова стратегія туристичного підприємства розробляється на основі загальної стратегії маркетингу з урахуванням всіх інших її компонентів (продукт, ціна, комунікації), як вважає Мізюк Б.М. [49].

З огляду на специфіку туристичного бізнесу, де підприємство часто не здійснює виробництва конкретних послуг, а лише формує туристичні продукти, під каналом збуту (розподілу) у туризмі слід розуміти сукупність способів організації продажу туристичного продукту фірмою споживачеві. Реалізацію туристичної діяльності в широкому контексті господарювання здійснюють різні підприємства: економічні агенти світового туристичного ринку Суб'єктами ринкових відносин в контексті туристичної діяльності виступають організатори і продавці (туроператори і турагенти) туристичного продукту, їх контрагенти – виконавці послуг (готелі, ресторани, компанії-перевізники, екскурсійні бюро) і покупці (споживачі) як комплексного туристичного продукту, так і окремих туристичних послуг [96, с. 122].

Важливо вирізняти оптову й роздрібну реалізацію турпродукту. Оптова є діяльністю з продажу турпослуг тим, хто купує їх з метою подальшого перепродажу. Вона здійснюється за посередницьким договором, який має форму договору-доручення, договору комісії або агентської угоди. Гуртовою торгівлею турами займаються крупні туроператори, які проводять масштабні операції з продажу турів. Роздрібний продаж – діяльність з продажу послуг кінцевим споживачам (туристам), тобто для особистого споживання. Роздрібні фірми працюють на основі прямих контактів з клієнтами.

Ключовими суб'єктами туристичної діяльності в процесі розробки і реалізації туристичного продукту, надання і споживання послуг є:

- по-перше, виробник (організатор), оптовий продавець тура: оператор;
- по-друге, виконавці туристичних послуг (контрагенти): туристичні компанії, які надають окремі послуги з розміщення, харчування, транспортні, екскурсійні, страхові, послуги, які пов'язані з оформленням закордонних паспортів і віз, бронюванням і купівлею квитків, та ін., що входять до складу тур-пакету або туристичного туру: це готелі, ресторани, транспортні компанії (компанії-перевізники), підприємства культури (музеї, театри), спорту (клуби, стадіони), лікувально-оздоровчі заклади, екскурсійні підприємства тощо. Вони виступають в якості національних або іноземних контрагентів, які постачають туроператорам послуги, що входять в тур;
- по-третє, роздрібний продавець: туристичний агент;
- по-четверте, турист (споживач): фізична особа, яка використовує, купує, має придбати туристичні послуги (продукт) для особистих потреб.

Туристичне агентство є фірмою-посередником між туроператором і клієнтом. Останнім часом крім посередницьких функцій вони часто виробляють власні послуги, додаючи їх до основної програми туроператора. Рекомендації ЄС «Положення до закону, що регулює контрактні організації подорожей та посередницький контракт подорожі» конкретизують, що туристичний агент є роздрібною фірмою, а туроператор – оптовою. Однак, на практиці важко чітко розмежувати чисто роздрібні і оптові фірми. Оптові фірми мають відділення і філіали для роздрібних операцій, а роздрібні фірми за зручної нагоди готові взятися за дрібні оптові операції [10; 22; 80].

В практиці бізнесу розрізняють туроператорів і турагентів, які працюють на прийом туристів: рецептивні (inbound, incoming) або відправку: ініціативні генеруючі (outbound). Прийом і відправка можуть здійснюватися по відношенню як до внутрішніх, так і міжнародних туристів. На думку О.О. Любіцевої, функціонально-виробничо-обслуговуюча діяльність операторів включає: 1) комплектацію турів; 2) просування турів; 3) оптову реалізацію турів; 4) забезпечення сервісу туристів в межах програми туру; 5) контроль і оперативний супровід турів; 6) відповідальність за виконання робіт [42].

До основних функцій туроператорів відносять: 1) вивчення потреб потенційних туристів на тури і туристичні програми; 2) складання маршрутів та перспективних програм сервісу туристів; 3) взаємодія з постачальниками послуг; 4) розрахунок вартості та ціни туру; 5) реалізація турів; 6) методичне забезпечення турів; 7) забезпечення туристів необхідним та спеціальним спорядженням, сувенірною, рекламно-інформаційною продукцією; 8) підбір, підготовка, призначення спеціалістів на маршрути подорожей (екскурсоводи, інструктори, гіді-перекладачі тощо); 9) рекламно-інформаційна робота по просуванню туристичного продукту до споживачів; 10) контроль за якістю, надійністю та безпекою туристичного обслуговування [41, с. 12-15].

Як доводить Майовець Є.Й., за специфікою функціонування на ринку туристичних послуг вирізняють чотири основні типи туроператорів [44]:

- по-перше, оператор масового ринку: більш відомий тип операторів. Сутність діяльності для даного типу полягає у формуванні, купівлі і продажу турпакетів у добре відомі туристичні центри і курорти, перевезення клієнтів до яких здійснюється приватними авіакомпаніями або чартерними рейсами;

- по-друге, туроператори, які спеціалізуються на певному сегменті (напрямі) туристичного ринку – найбільш поширений тип туроператорів, який може бути поділений на декілька категорій:

- а) туроператори, які пропонують пакети для певної категорії споживачів (наприклад, для молоді, вчених, бізнесменів, сімейних пар тощо);

- б) туроператори, які пропонують пакети на певні напрямки-дестинації (наприклад, в Англію, Францію, Угорщину, Швейцарію, Австрію і т.д.);

- в) туроператори, які пропонують пакет туристичних послуг в певних туристичних центрах (Майорка, курорт Коста Дель-Соль, Анталія тощо);

- г) туроператори, які пропонують турпродукт – перевезення клієнтури на певному виді транспорту (наприклад: пароплави, потяги, літаки);

- д) туроператори, які пропонують спецтури (сафарі, рафтинг, дайвінг);

- по-третє, туроператори внутрішнього ринку, які продають турпакети в межах країни проживання – продукт реалізується на національному рівні;

– по-четверте, туроператори зовнішнього ринку (international) створюють пакети і продають їх в різні країни. Найчастіше їх діяльність пов'язується з тими країнами, з яких приїздить більша кількість туристів. Деякі організовують для зарубіжних туристів різноманітні послуги і виступають в ролі менеджерів сервісного забезпечення турпродукту. Інші спеціалізуються виключно на зустрічі і перевезенні (трансфері) туристів у готелі та послугах ескорту. Окремі туроператори пропонують різноманітний набір послуг, який включає переговори з партнерами (готелі і автобуси), організацію освітніх турів, організацію харчування і розваг на мінімізації цін. Ряд операторів спеціалізується на обслуговуванні окремих етнічних груп.

Компанії-туроператори часто організовують зв'язок зі споживачами через турагентів. Останні на договірній основі отримують від туроператору права на реалізацію сформованого турпродукту. Набір функцій турагента залежить від угоди з туроператором. В деяких випадках агентська компанія може виконувати більшість функцій туроператора. Фактично, виконуючи роль посередників, туристичні агенти (невеликі фірми з незначним капіталом і обмеженим ринком) залежать від діяльності крупних туроператорів і транспортних компаній. Однак, вони відіграють важливу роль на ринку, оскільки саме через них продається, доводиться до кінцевого споживача переважна більшість турів: турпродукту, що формується оператором. Серед фірм в галузі туризму операторів не більше 5%, агентів – 95%. Отже, активно діючий турагент є головним елементом агентської мережі оператора [90].

Основними якостями туроператора вважаються: 1) комунікабельність персоналу; 2) надійність і чесність; 3) вміння використовувати ефективні методи продажу. За формами організації туристичні агентства можуть бути: 1) самостійними фірмами, які співпрацюють з однією, декількома фірмами-туроператорами на основі взаємних угод; 2) частиною збутової сітки великої фірми туроператора; 3) турбюро і турагентства, які забезпечують переважно екскурсійне обслуговування і за попередніми формами взаємодіють з туристичними операторами і тур агентствами інших видів [6; 34; 54; 75; 97].

Процес взаємодії між туроператором і туристичним агентом має вигляд: 1) публічної оферти туроператора; 2) укладання договору між оператором і агентом; 3) розсилка туроператором пропозиції у вигляді прайс-листів та рекламних матеріалів; 4) замовлення турагентства на бронювання туристичного продукту; 5) підтвердження замовлення туроператором і виставлення рахунку; 6) оплата рахунку турагентом і передача туроператору документів туриста (в разі оформлення в'їзних віз до країни подорожі) [86].

Ключовим елементом діяльності туроператора будь-якого типу є пакетування різноманітних послуг. Діяльність туроператора по комплектації послуг, які ним не виробляються (послуг готелів, транспортних компаній, дозвіллево-розважальних закладів) у туристичний пакет або тур, називається туроперейтингом. В більш широкому розумінні, виробничо-обслуговуючі дії з організації і продаж продукту туроперейтинг передбачає: 1) маршрутизацію та сервісно-анімаційне; 2) нормативно-правове, документальне; 3) фінансово-комерційне; 4) інформаційно-маркетингове забезпечення туру.

Туроперейтинг покликаний визначити змістовне наповнення продукту в туризмі у відповідності до спеціалізованих групових або індивідуальних запитів і інтересів туристів (споживачів) завдяки сформованій туроператором програмі обслуговування за певним маршрутом подорожі [81, с. 19].

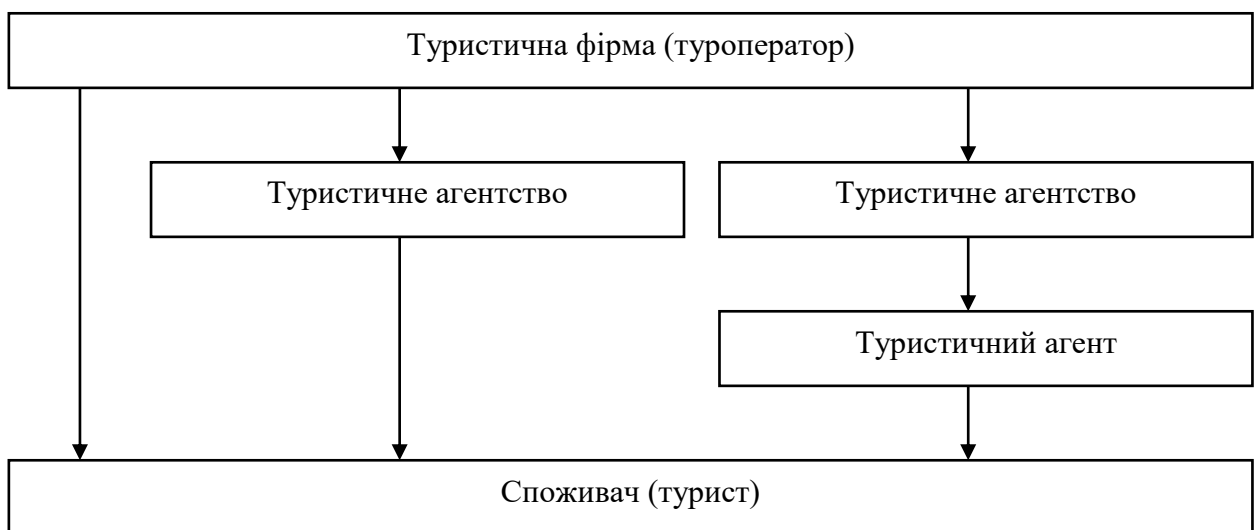


Рис. 1.4 – Мережі (канали) збуту туристичного продукту [48, с. 246]

Канали збуту характеризуються числом рівнів. Під рівнем каналу збуту розуміють будь-якого посередника на шляху туристичного продукту від фірми до кінцевого споживача. Число рівнів визначає довжину каналу збуту. На рисунку 1.4 подано структуру каналів збуту туристичного продукту.

Як свідчить рисунку 1.4, туристичне підприємство може організувати прямий продаж власного турпродукту споживачам, організувати продажі через турагентства або використовувати сукупність декількох каналів збуту. Канали збуту з великим числом рівнів використовуються рідко, тому що не дозволяють оператору здійснювати ефективний контроль збутової мережі.

Організація мережових структур як стратегічний напрямок розвитку підприємств у туристичному бізнесі буде ефективною, якщо її побудувати за принципом вертикальних маркетингових систем (ВМС). Розрізняють декілька типів вертикальних маркетингових систем (див. рис. 1.5).

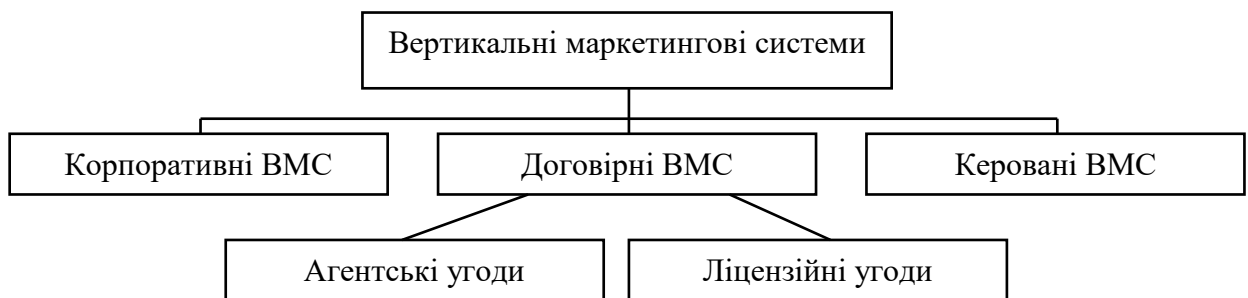


Рис. 1.5 – Типи вертикальних маркетингових систем [76]

Як свідчить рисунок 1.5, в рамках корпоративних ВМС усі послідовні етапи виробництва і збуту перебувають в одноособовому керуванні. Така система заснована на використанні каналу прямого маркетингу і має на увазі наявність у туроператора власної мережі збуту, яка включає представників, філії, представництва у різних регіонах. Створення корпоративних ВМС під силу потужним компаніям, тому що це вимагає значних зусиль і витрат.

Договірні ВМС передбачають побудову каналу збуту, заснованого на договірних відносинах між незалежними учасниками. Цей тип ВМС є найрозповсюдженішим у вітчизняному туристичному бізнесі. У національній

практиці використання договірних ВМС можна виділити три основних типи: 1) агентська угода; 2) ексклюзивна агентська угода; 3) ліцензійна угода [89].

Агентська угода, на думку Городні Т.А., є найбільш розповсюдженою формою договірних ВМС. Взаємини в рамках угоди будуються на основі ряду взаємних зобов'язань між туроператором (принципалом) і агентом [20].

Центральними статтями угоди є розміри, умови і терміни виплати комісійних. Розмір комісійних складає, як правило, від 2 до 12 %. Комісійні можуть бути виплачені агентові декількома способами: 1) у встановлений термін після перерахування коштів клієнта принципалові; 2) відняті з вартості туру безпосередньо перед відправленням грошей принципалові; 3) системою взаємозаліків, накопичувальною схемою та інші вигідні умови.

Ліцензійна угода (франчайзинг) є формою договірних ВМС. Франшиза є правом продавати послуги від імені фірми на основі укладеної ліцензійної угоди. Головна відмінність франчайзингу від контрактних систем полягає в тому, що він заснований на унікальних послугах або на методах здійснення бізнесу, або на торговельній марці, патенті чи авторському праві [46, с. 58].

Угода між франшизодавцем (правовласником) і франшизоотримувачем (правоотримувачем) передбачає: 1) використання франшизоотримувачем торговельної марки франшизодавця; 2) застосування технологій і стандартів обслуговування франшизодавця; 3) обрання методів підготовки персоналу, розроблених франшизодавцем, включаючи стажування в туристичних фірмах франшизодавця; 4) включення в систему маркетингу франшизодавця. Франчайзинг сприяє ефективним діям правовласників і правокористувачів.

Заслуговує на увагу різновид вертикальних маркетингових систем, як керовані ВМС. Керованими ВМС називаються системи, де один з учасників каналу займає переважаюче становище. Координація ряду послідовних етапів руху продукту до клієнта здійснюється не на основі загальної приналежності одному власникові, а завдяки розмірам і потужності одного з її учасників.

Побудова збутового каналу за принципом вертикальної маркетингової системи не є єдиним. Однією з властивостей каналів розподілу в туризмі

стала готовність двох і більш фірм поєднувати зусилля в спільному освоєнні маркетингових можливостей. Спільне співробітництво може здійснюватися як на постійній, так і на тимчасовій основі. Побудова збутового каналу по такому принципу називається горизонтальною маркетинговою системою.

Критерії вибору посередників для каналу збуту: 1) професіоналізм і наявність досвіду роботи; 2) територія покриття посередника; 3) охоплення цільового ринку; 4) обсяг реалізації послуг; 5) організаційно-правовий статус посередника; 6) використовувані технології і методи продажів; 7) простота і надійність системи взаєморозрахунків; 8) ділова репутація [13; 36; 60]. Так, виходячи з цілей і задач збутової стратегії використання даних критеріїв дозволяє визначити якісні характеристики посередників для організації каналів збуту. У той же час при побудові каналу збуту туристського продукту виникає проблема не тільки якісної оцінки посередників, але і визначення їхньої кількості. Відомі три основні підходи до її рішення: 1) інтенсивний розподіл; 2) ексклюзивний розподіл; 3) селективний розподіл.

Інтенсивний розподіл припускає надання туристичним агентством права займатися реалізацією продукту будь-якому посереднику, що має бажання і можливості. Ексклюзивний розподіл здійснюється на підставі агентської угоди, що надає турагенту певні привілеї, а саме: 1) надання виключних прав на реалізацію туристського продукту на визначеній території; 2) більш низькі ціни на туристичні продукти; 3) підвищена комісійна винагорода; 4) надання гарантованої квоти на туристичний продукт. При використанні ексклюзивного розподілу туроператор одержує визначені важелі впливу на агента, такі як: 1) можливість фіксувати кінцеву ціну продукту; 2) встановлення стандартів і технологічних вимог щодо обслуговування клієнтів; 3) можливість контролю за збутом туристичного продукту; 4) обмеження турагента у співробітництві з іншими операторами.

Як правило, застосування двох зазначених методів розподілу в туризмі є обмеженим, у той час як метод селективного розподілу, що дозволяє домагатися необхідного охоплення ринку при збереженні контролю за

каналом збуту і при досить низьких витратах, є найбільш розповсюдженим. Суть методу може бути виражена в такий спосіб: число посередників більше одного, але менше загального числа готових зайнятися збутом продукту [88].

Важливий елемент формування стратегії туристичної компанії полягає у визначенні прийнятної форми роботи з обраними посередниками. Тобто це можливість керування каналом збуту, мотивацію посередника і здійснення ефективного контролю за функціонуванням каналу. Агент є повноважним представником туроператора і діє від його імені. Розрізняють три специфічні форми співробітництва туроператора і принципалату агента: 1) агент продає турпродукт від імені принципала: названий принципал; 2) агент продає із доручення принципала від свого імені: неназваний принципал; 3) агент в іншому регіоні може взяти на себе ряд туроператорських функцій і продавати власний турпродукт, що поглинає продукт принципала: нерозкритий принципал. Наприклад, агент додає до турпродукту принципала проїзд до місця відправлення в закордонний тур, надаючи готельні послуги, продає складний багатоланковий тур, у якому продукт принципала є одним з ланок. У цьому випадку відповідальність за весь сукупний тур лежить на агенті.

1.3. Методичні підходи до розробки маркетингової стратегії управління мережевою діяльністю вітчизняних туристичних компаній

Багатогранність аспектів, з якими підприємство стикається в ході зміни конкурентної позиції чи боротьби за її зміцнення, а також великою кількістю різних ринків і конкурентних умов проявляється у різноманітності існуючих стратегій. Наявність певних переваг у підприємства визначає вибір стратегії розвитку, яка є основою його поведінки в умовах конкурентного ринку [38].

Комплекс питань щодо формування і розвитку стратегій підприємств дозволяє виявити два підходи до типології конкурентних стратегій: апріорний і апостеріорний. Апріорний підхід передбачає, що типи стратегій формуються на основі концептуальних моделей, а потім перевіряються і

аналізуються на підставі емпіричних даних. Такі підходи не відображають реального стану розвитку економічних суб'єктів і дуже розрізняються за ступенем узагальнення. Більшість дослідників цього напрямку схилиються до думки, що на підставі теоретичних моделей слід виділяти комбіновані стратегії поведінки компанії [9; 50; 63]. Апостеріорний підхід ґрунтується на тому, що типологія стратегій формується на підставі емпіричних даних, за допомогою яких визначаються стратегічні змінні. Підхід дозволяє виявити різноманітність стратегій, які реалізуються реальними фірмами [19; 87]. Переваги його застосування пояснюються нестабільністю конкурентного середовища підприємств, що викликає необхідність мати гнучку стратегію. Крім того, авторами відомих типів стратегій є зарубіжні економісти, а, отже, такі стратегії потребують адаптації до вітчизняних умов бізнесу [77, с. 12].

З цих позицій слід розглядати основні критерії класифікації базових конкурентних стратегій, що є найбільш прийнятною основою формування стратегії розвитку підприємств вітчизняної туристичної галузі.

Один з підходів до класифікації конкурентних стратегій розглянутих М. Портером, включає заходи, спрямовані на створення стійкої позиції компанії у галузі, протидію п'яти конкурентним силам і на цій основі забезпечення найбільш високого прибутку на інвестований капітал [73, с. 98].

Автор виділяє три потенційно успішні базові стратегічні підходи для досягнення цілей функціонування підприємства за їхніми характеристиками: абсолютне лідерство у витратах; диференціація; фокусування.

Перший варіант стратегії має за мету досягнення абсолютного галузевого лідерства у витратах на підставі сукупності економічних заходів, які спрямовано спеціально для цього. Щоб забезпечити лідерство у витратах, слід активно створювати виробничі потужності економічно ефективного масштабу, жорстко контролювати виробничі і накладні витрати, мінімізувати витрати у всіх сферах діяльності підприємства, уникати дрібних операцій. Основою стратегії підприємства є більш низькі порівняно з конкурентами витрати з наданням при цьому уваги якості продукції і обслуговування.

Друга базова стратегія – стратегія диференціації продукції означає створення такого продукту, який сприймався б у рамках галузі як унікальний. Диференціація може здійснюватися у різних формах: 1) за престижем бренду чи дизайну; 2) за технологією; 3) за функціональними можливостями; 4) за рівнем обслуговування споживача; 5) за дилерською мережею. Зазначено, що стратегія диференціації продукту не означає послаблення уваги до зниження витрат, тобто вони не є першорядною стратегічною метою.

Третя базова стратегія – фокусування на певній групі споживачів, виду продукції або географічному сегменті ринку. Стратегія означає зосередження на вузькій меті з більшою ефективністю, ніж конкуренти, що діють на більш широкому просторі. За реалізації стратегії, фірма досягає диференціації за рахунок кращого задоволення потреб цільового ринку, або зниження витрат при обслуговуванні цього ринку, або у поєднанні. Іншими словами, стратегія веде до досягнення цілей у вузькому сегменті цільового ринку.

Різницю між базовими стратегіями Портер і їх потенційні можливості вбачає у порівнянні стратегічних цілей і стратегічних переваг (див. рис. 1.6).

Стратегічна мета	У рамках всієї галузі	Стратегічна перевага	
		Унікальність продукту, що сприймається споживачем	Позиція низького рівня витрат
		Диференціація	Абсолютне лідерство у витратах
	У рамках окремого сегмента	Фокусування	

Рис. 1.6 – Базові варіанти стратегії за М. Портером

Фірма, яка реалізує стратегію фокусування, може одержати потенційну можливість мати прибуток більш високий, ніж у галузі, однак вона пов'язана з обмеженням частки ринку і обирає між обсягами прибутку і продажів. Крім функціональних, базові стратегії розрізняються параметрами: потребою у ресурсах, кваліфікації менеджерів, організаційними умовами, процедурами контролю і системи заохочення (умови реалізації стратегії) (див. табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Умови виконання базових стратегій [71, с. 95]

Базова стратегія	Загальні вимоги до ресурсів і кваліфікації	Загальні вимоги до організаційних умов
Абсолютне лідерство у витратах	Реальні інвестиції і доступ до капіталу	Жорсткий контроль за рівнем витрат
	Навики технологічної розробки процесів	Часткові і детальні контрольні звіти
Абсолютне лідерство у витратах	Ретельний нагляд і контроль за трудовими процесами	Чітка організаційна структура і відповідальність
	Конструювання виробів, що полегшують виробництво	Заохочення на основі чітких кількісних показників
	Низьковитратна система розподілу і збуту	
Диференціація	Високий потенціал маркетингу	Тісна функціональна координація НДДКР, сервісу і маркетингу
	Конструювання виробів	
	Творчі здібності	Суб'єктивні оцінки і стимули замість кількісних показників
	Високий потенціал фундаментальних досліджень	
	Висока репутація якості продукції фірми	Можливості залучення висококваліфікованої робочої сили, дослідників і творчого персоналу
	Значний досвід роботи у галузі чи унікальне поєднання навичок, одержаних у інших галузях	
	Кооперація з каналами збуту	

Вчений М. Мак-Дональд розглядає 4 напрями конкурентної стратегії фірми, що виходять з конкурентної позиції: розвиток і побудова; підтримка і утримання; захист; відмова. І. Ансофф розглядає базові стратегії за рівнем стратегічних рішень: корпоративну, ділову, функціональну, операційну. А. Томпсон і Стрікланд А. виділили чотири види стратегії за рівнями і подали «піраміда стратегій» (див. рис. 1.7): 1) корпоративна стратегія: для організації і сфер її діяльності; 2) бізнес-стратегія: для кожної окремої бізнес-одиниці; 3) функціональна стратегія: для функціонального напрямку діяльності фірми; 4) операційна стратегія: більш вузька стратегія для структурних одиниць.

Верхнім рівнем можна вважати бізнес-стратегію. На цьому рівні визначається, як конкурувати в кожній галузі і розробляти відповідну маркетингову стратегію. Одночасно кожному підприємству даються рекомендації щодо конкурентних відносин і розвитку діяльності.

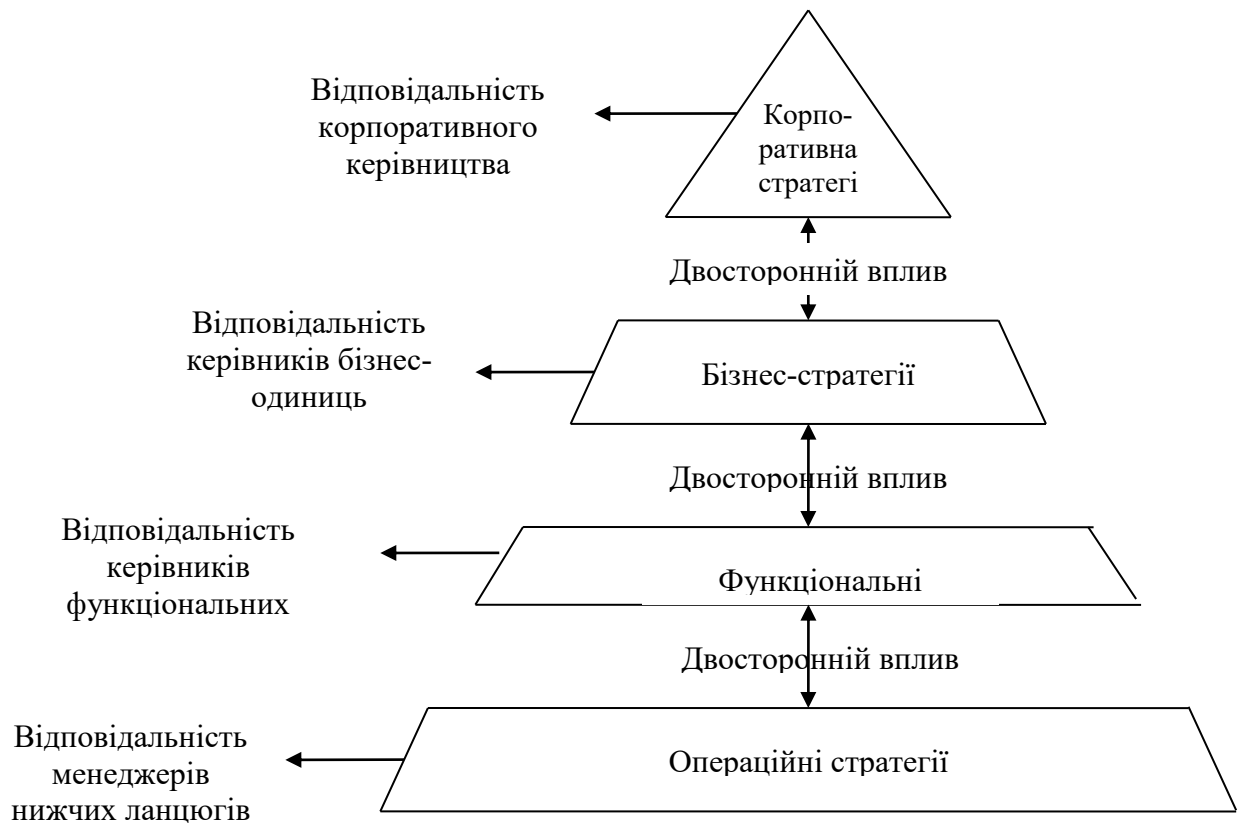


Рис. 1.7 – Піраміда маркетингових стратегій [70, с. 73]

Всі стратегії взаємопов'язані, оскільки важливою для успішних дій на ринку є умова обґрунтування і реалізація стратегії на кожному рівні. Таких же поглядів на типологію стратегій дотримується С.А. Романчук, вказуючи, що компанії розробляють ієрархічну систему взаємопов'язаних стратегій, деталізуючи кожен її рівень: загальна корпоративна стратегія, індивідуальні стратегії для всіх підрозділів, а також для кожного ринку чи товару [65].

Важливим критерієм, для класифікації конкурентних стратегій, може бути частка ринку фірми. Ф. Котлер залежно від ролі фірми на цільовому ринку, виділяє 4 типи: 1) стратегію лідера ринку (розширення захист частки); 2) претендента на лідерство (атака лідера в боротьбі за розширення ринку); 3) послідовника (дублювання продукту і упаковки); 4) імітування якостей продукту лідера, пристосування). Віссема Х. виділяє 6 типів стратегій: «вибуху», «розширення», «зростання і побудови», «ковзання», «укріплення», «скорочення» (див. рис. 1.8). Стратегія «вибуху» (↑) націлена на радикальне підвищення конкурентоспроможності за дуже короткий проміжок часу.

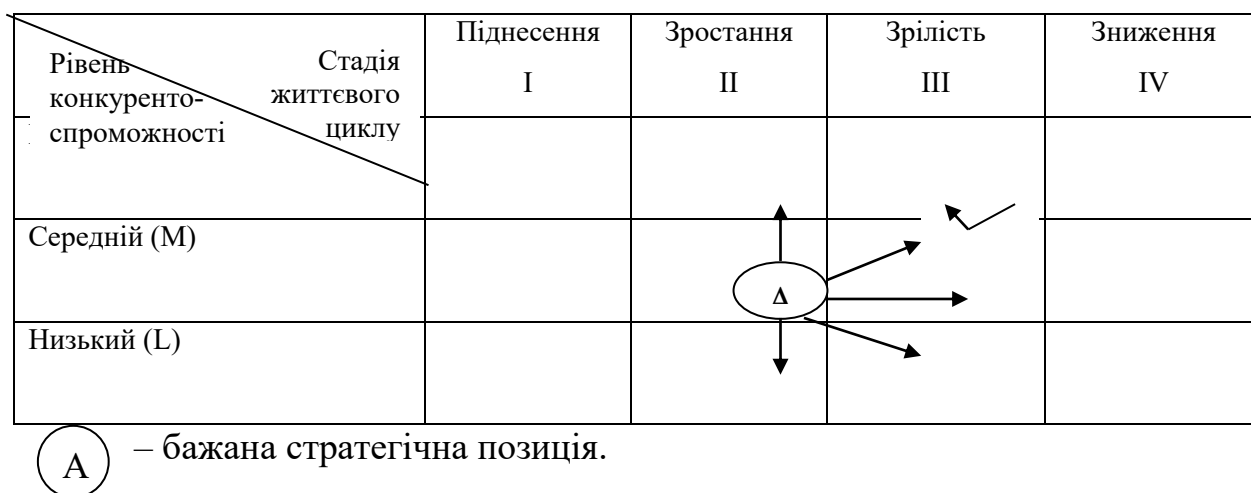


Рис. 1.8 – Шість маркетингових стратегій бізнесу (за Х. Віссема) [67, с. 95]

Стратегія «розширення» (↗) направлена на значне підвищення конкурентної позиції в недалекому майбутньому. Стратегія «зростання і побудови» (→) забезпечує збереження конкурентоспроможності. Стратегія «ковзання» (↘) не сприяє підтримці конкурентоздатності і збереженню долі ринку; «укріплення» допускає деякий приріст числа покупців чи покращення фінансового стану. «Скорочення» (↓) – зниження конкурентоспроможності або навіть її зникнення, що призводить до закриття даної діяльності.

Чухрай Н.І. представляє маркетингові стратегії як стратегічні плани, що націлені на забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку, тобто можливість змагатися і перемагати своїх суперників у питанні постачання певної продукції та за видом сервісу: 1) виробничі; 2) стратегії стабілізації; 3) стратегії конкуренції; 4) стратегії маркетингу; 5) стратегії збуту; 6) стратегії ціноутворення; 7) стратегія конкурентних переваг [78].

Науковець Войчак А.О. визначає маркетингові стратегії як створення виняткових можливостей і конкурентних переваг, що дозволяють виробляти конкурентоспроможну продукцію ринкової новизни з новими споживними властивостями і ціннісними характеристиками [14, с. 73]. Дослідник М. Окландер акцентує увагу на необхідності розробки стратегії стабілізації, орієнтованої на збереження і підвищення конкурентоспроможності; на визначенні довгострокових та середньострокових цілей розвитку, принципів,

умов та способів їх досягнення; розробці напрямів завоювання конкурентних переваг; створенні та розширенні унікальної і вигідної позиції підприємства на конкурентному ринку. Отже, типологія стратегій повинна виходити з позиції забезпечення конкурентних переваг ринковому суб'єкту [55, с. 57].

Вчений Мороз Л.А. розглядає стратегії як формування та реалізацію цілей щодо досягнення фірмою конкурентних переваг у певних сегментах відповідно до ринкової ситуації та можливостей організації, спираючись при цьому на п'ять типів конкурентних стратегій [51, с. 71]: 1) стратегія лідерства за витратами: зниження повних витрат виробництва товару для збільшення привабливості для споживачів. 2) стратегія широкої диференціації: надання товарам специфічних рис, які відрізняють їх від конкурентів; 3) стратегія оптимальних витрат: поєднання низьких витрат і широкої диференціації продукції; 4) стратегія ринкової ніші: сфокусована на завоювання вузького сегменту; 5) стратегія упередження: формування активу випередження.

Розглядаючи шляхи посилення конкурентних переваг Радченко К.І. пропонує класифікувати маркетингові стратегії у відношенні до ринкового середовища, поділяючи їх на три класи [64, с. 155-156]:

- незалежні (спрямовані на зменшення впливу середовища за допомогою ресурсів й інновацій) агресивна конкуренція; ресурсоорієнтована; конкуренція миру; створення позитивного іміджу; політико-правова;
- кооперативні (передбачають кооперацію з іншими фірмами, галузями, СП) – повна кооперація; контрактинг; кооптація; коаліція;
- маневрування (передбачає маневрування щодо їхніх традиційних сфер діяльності і ринків) – вибір сфер діяльності, диверсифікація.

Виходячи з попередніх досліджень щодо формування маркетингових переваг туристичних фірм для забезпечення їх розвитку, слід констатувати, що ринкові суб'єкти цієї сфери повинні зосередитися тільки на одній базовій стратегії, оскільки спроба використати всі стратегії одночасно призводить до стратегічної помилки. Для туристичних фірм для прийняття рішення щодо формування стратегії розвитку прийнятною є класифікація (див. табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Класифікація базових стратегій для туристичних фірм [47]

Класифікаційна ознака	Тип стратегії	Сфера застосування і стійкість туристичного підприємства
За функціональними характеристиками	Лідерство за витратами	Для надання послуг широкого попиту з метою реалізації на ринку (мінливі ринкові переваги)
По відношенню до сегментів ринку та споживачів	Диференціація	Для надання послуг зі специфічними рисами, що відрізняють його від послуг конкурентів (стійкі ринкові переваги або переваги середньої стійкості)
	Фокусування	Для надання послуг, розрахованих на вузький сегмент споживання (переваги середньої стійкості або нестійкі ринкові переваги)
Залежно від стратегічного рівня в організації	Корпоративна	Для великих за розміром туристичних фірм
	Бізнес-стратегія	Для великих і середніх за розміром підприємств
	Функціональна	Для великих і середніх за розміром підприємств

За таким підходом маркетингова стратегія визначається з трьох позицій: як спосіб досягнення стратегічних цілей; як характеристика призначення і місії діяльності підприємства на ринку; як обраний напрямок розвитку з необхідним для цього ресурсним потенціалом. Оскільки туристичне підприємство на ринку не діє уособлено, а визначає свої можливості порівняно з конкурентами з метою зміцнення позиції в конкурентній боротьбі за споживачів, то маркетингова стратегія трактується як конкурентоорієнтована стратегія. Вона являє собою систему послідовних дій туристичних підприємств щодо досягнення стратегічних цілей, які полягають у забезпеченні конкурентоспроможності та стійких переваг порівняно з конкурентами, виходячи зі специфіки сучасної конкуренції на туристичному ринку. Складові маркетингової стратегії включають визначені відповідно до базової стратегії стратегічні альтернативи розвитку, пріоритети фінансування, відповідальних виконавців за умови вільної діяльності функціональних підсистем залежно від ринкової ситуації.

Сьогодні у діяльності туристичних фірм найбільш проблемною є саме недосконалість побудови організаційної структури управління, що не завжди дозволяє виконувати поставлені на неї функції. Особливо це проявляється у

сезонні періоди, коли наплив клієнтів значно зростає. Отже, функціонуючі організаційні структури є не зовсім ефективними (з точки зору стратегічного планування маркетингової діяльності) і потребують певного удосконалення з урахуванням зарубіжного досвіду її ефективної побудови. Зокрема, варто виділити декілька найважливіших напрямів її адаптації (див. рис. 1.9).



Рис.1.9 – Схема удосконалення організаційної структури управління суб'єктів в туризмі у процесі реалізації маркетингових стратегій [25, с. 85]

Якщо врахувати зазначені шляхи удосконалення організаційної структури управління суб'єктів туристичної діяльності у процесі реалізації маркетингових стратегій, це дозволить не лише правильно та раціонально розподілити обов'язки працівників, але й будуть основою для створення ефективного механізму контролю та мотивації праці кадрів.

Світовий досвід діяльності туристичних фірм показує, що важливою умовою ефективної організації діяльності є створення відповідного відділу зовнішньоекономічних зв'язків, який і займається поточною маркетинговою діяльністю на цільових ринках. Серед найважливіших його функцій є також і створення та реалізація маркетингових стратегій і проведення поточної маркетингової діяльності у країнах, де працює суб'єкт туристичного бізнесу.

При цьому, за маркетингову діяльність у кожній зарубіжній країні відповідають один або декілька працівників. Зокрема, такого підходу до організації діяльності дотримуються такі провідні міжнародні туроператори, як «TUI» і «Thomas Cook», організаційні структури в яких функціонує відділ стратегічного управління міжнародною діяльністю. Тому, врахування такого досвіду побудови організаційних структур є необхідним [24, с. 88].

Для поліпшення управління діяльністю суб'єктів туристичного бізнесу, у процесі реалізації маркетингових стратегій на довгостроковій програмно-цільовій основі, важливим є залучення працівників з вищою спеціальною освітою та фахівців-маркетологів, для яких потрібно проводити постійні навчання, що сприятиме підвищенню рівня кваліфікації та професіоналізму.

У цьому зв'язку важливим є ще один організаційно-управлінський напрям підвищення ефективності стратегічного планування, а саме: створення дієвої системи мотивації праці кадрів з метою їх заохочення до кращого виконання поставлених завдань. Найбільш актуальними в практиці управління є визначення впливу глобальних змін в економічному просторі на організації, їх структури, системи управління, організаційні культури та на формування стратегії розвитку підприємств, як вважає Кукліна Т.С. [40].

Теоретичний аналіз доводить, що компанії, які успішно конкурують у сфері туризму, керуються трьома стратегічними методами, застосовуваними як окремо, так і в сполученні: 1) розвиток діючого продукту по сформованим напрямках туризму; 2) розширення географії поїздок і продажів за рахунок нових районів туристського призначення; 3) уведення зустрічних сфер туристської діяльності, у тому числі через створення нових компаній [68].

Досвід підказує, що управління успішне за умови постійного дотримання чотирьох практичних дій: 1) встановлення мети розвитку; 2) пристосування стратегії до змін в економіці й умовам бізнесу; 3) береження пріоритетних напрямків і розвиток нових форм діяльності, що випереджають конкуренцію; 4) оцінка альтернативи нової діяльності (заснована на фактах, а не на особистій думці). Керівництво туристичного підприємства повинне дійти усвідомлення щодо формування цілей розвитку по кожному підрозділу діяльності компанії, необхідних результатів і відмовлення від вирішення пересічних проблем. Без винятку управлінські ланки могутніх туристичних об'єднань світу дотримують даної тактики. Це відбивається в їхніх рішеннях, компенсаційних зусиллях, визначеннях по перебуванню фінансових ресурсів, оцінці придатності дочірніх компаній і структурних ланок управління.

Також для галузі туризму економічна конкуренція, технологічні зміни, політика держави мають тенденцію до постійної мінливості. Туристична продукція невидимо проходить по своєму життєвому циклі, починаючи з періоду виникнення до повної реалізації, а іноді знає і періоди упадка. Базова туристична пропозиція у виді турів, маршрутів і програм має свої власні характеристики і стадії життєвого циклу. Різні типи циклів очевидні в сфері туристичного споживання (сніданок – ліжко, пансіон, напівпансіон, послуга).

Ділова стратегія повинна змінюватися і, якщо треба, змінюватися швидко з врахуванням економічних обставин і змін у туристському звертанні. На ранній стадії розробки продукту (на стадії концепції і введення нововведення) може бути важливим момент рішення. На другій стадії вмілий маркетинг і ефективний контроль за мережею збуту стають більш важливими елементами. На заключній стадії контроль за поточними витратами стає життєво необхідним. Компанія повинна бути упевненою, що на кожній стадії розвитку ніщо не виходить за її конкретні рамки. Однак, своєчасне усвідомлення необхідності змін у початій стратегії є істотним у підтримці туристського звертання. Важливість змін у стратегії підприємництва з метою пристосуватися до змін оточення має бути легко проілюстрована [15; 29; 56].

Усвідомлення необхідності переходу в нові сфери діяльності. Однак проникливе управління усе-таки вносить зміни у свій підприємницький курс. Прийде час, коли ріст вартості послуг і тарифів у туристському бізнесі буде падати. Більшість компаній повинні цілком утягуватися в новий бізнес, якщо вони припускають подальший розвиток. Не всі туристичні фірми, що йдуть назустріч новим видам бізнесу, досягають очікуваного розвитку. Насправді, багато хто фактично зіштовхуються зі зниженням економічної ефективності.

Слід розуміти, що таке розчарування майже завжди приходить тому, що правління не врахувало вирішальні моменти: 1) наскільки приваблива по економічних характеристиках і життєва конкретна сфера туризму; 2) які технологічні зусилля могла б почати компанія для відкриття нового бізнесу.

Оскільки туристичний продукт є гнучким, тобто враховує індивідуальні потреби кожного клієнта окремо, рішення про його придбання базується на інформації, перспективність створення віртуальних туристичних фірм на Україні є реальною. Тобто, віртуальна туристична фірма являє собою інформаційну систему взаємодії між суб'єктами туристичної діяльності через ІТ-технології для створення туристичного продукту та його реалізації споживачам [16; 32; 57].

З метою ефективного функціонування віртуальної фірми та забезпечення її конкурентних переваг на туристичному ринку проводиться віртуальний маркетинг. Це один із необхідних функціональних процесів у менеджменті віртуальної фірми. На практиці здійснення віртуального маркетингу можливо тільки на основі створення маркетингової інформаційної системи, яка включає: бази даних, що формуються і поповнюються результатами маркетингових досліджень (шляхом Інтернет-опитування, телеконференцій, пошуку необхідної інформації на електронних носіях, у комп'ютерних мережах), що публікуються в Інтернет-виданнях. Крім того, туристичні підприємства можуть звертатись до комерційних фірм, що здійснюють маркетингові дослідження у сфері туризму, і отримувати необхідні дані за певну грошову винагороду; банк моделей і методик необхідний для систематизації і стандартизації вихідних даних; засоби

обробки даних, які містять програмні продукти, засоби підтримки прийняття рішень і експертні системи, а також різні інтегровані системи управління, які дозволяють стандартизувати процедуру прийняття рішення у сфері маркетингу.

Однією з організаційних умов створення віртуальної туристичної фірми є можливість здійснення електронних розрахунків з учасниками, що формують туристичну послугу та її споживачами [28]. Важливим для клієнта і учасника процесу є оплата туристичної послуги через Інтернет шляхом створення системи електронних розрахунків. При створенні систем доцільно враховувати вплив факторів: 1) надійність платіжної системи і банку; 2) безпечність розрахунків; 3) довіра покупця продавцю; 4) знання юридичних питань врегулювання взаємовідносин; 5) розподіл відповідальності; 6) процес здійснення грошових розрахунків через Інтернет; 7) знання можливих державних обмежень на шифрування інформації, яка є одним із елементів здійснення платежів через мережу; 8) ставлення банків до переходу на нові платіжні системи через Інтернет; 9) швидкість розрахунків; 10) анонімність.

Проблеми формування мережі віртуальних туристичних фірм пов'язані з рядом питань організаційного, економічного і законодавчого характеру. Оскільки розвиток віртуальних форм ведення бізнесу в Україні перебуває на стадії становлення слід визначитись з сутністю цього поняття на державному рівні і зафіксувати його у відповідних законодавчо-нормативних документах.

Віртуальна туристична фірма за допомогою сучасних програмних засобів та Інтернет-технологій економить значні кошти на зв'язках із зарубіжними партнерами, фірмами й організаціями, які надають туристичні послуги. Різноманітні послуги мережі дозволяють знизити витрати на комунікації та обмін інформацією з туроператорами, засобами розміщення, транспортними і страховими компаніями та іншими партнерами.

Таким чином, зроблено висновок, що у післявоєнному відновленні галузі створення віртуальних туристичних фірм є перспективним напрямком розвитку туристичного бізнесу та залежить від темпів зростання кількості користувачів мережі Інтернет і комп'ютерної грамотності споживачів.

Висновки до розділу 1.

Визначено, що елементами індустрії туризму є підприємства, установи, організації, компанії, фірми, мета функціонування яких полягає в задоволенні певних туристичних потреб (мотиваційних, змістовних, комфортності). Специфіка туристичної послуги обумовлює наявність значної кількості елементів, їх ієрархічність відповідно до обсягів діяльності, забезпечення виробничими потужностями і рівня розвитку матеріально-технічної бази, а також технологічні, інформаційні, організаційні, економічні зв'язки об'єднують вказані елементи в структуру індустрії туризму.

Сформульовано основні функції вітчизняних туристичних операторів, а саме: 1) вивчення потреб потенційних туристів на туристичні програми; 2) складання маршрутів й перспективних програм сервісу туристів; 3) взаємодія з постачальниками послуг; 4) розрахунок вартості та ціни туру; 5) реалізація турів; 6) методичне забезпечення турів; 7) підготовка, підбір та призначення спеціалістів на маршрути подорожей (екскурсоводи, інструктори, гідиперекладачі); 7) забезпечення туристів необхідним сувенірною, рекламно-інформаційною продукцією, спеціальним спорядженням; 9) рекламно-інформаційна робота по просуванню туристичного продукту до споживачів; 10) контроль за якістю, надійністю, безпекою туристичного обслуговування

Встановлено, що процес взаємодії між туроператором і турагентом має вигляд: 1) публічної оферти туроператора; 2) укладання договору між туроператором і турагентом; 3) розсилка туроператором пропозиції у вигляді прайсів і рекламних матеріалів; 4) замовлення турагентства на бронювання туристичного продукту; 5) підтвердження замовлення оператором і виставлення рахунку; 6) оплата рахунку турагентом і передача туроператору документів туриста (в разі оформлення в'їзних віз до країни подорожі).

Доведено, що створення віртуальних фірм є перспективним напрямком розвитку туристичної галузі та залежить від темпів зростання кількості користувачів мережі Інтернет і комп'ютерної грамотності споживачів.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРСПЕКТИВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичної фірми

Туристична фірма «Loyal Travel» є суб'єктом туристичної діяльності (туристичний оператор), що діє на підставі ліцензії Держтурадміністрації № 349542. Місцезнаходження підприємства: м. Запоріжжя, 69035, проспект Соборний, 192, сайт: loyal-travel.com.ua. Туристична фірма (ТФ) «Loyal Travel» входить до мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами», яка об'єднує на сьогодні 48 туристичних агенцій, що знаходяться у містах: Київ, Запоріжжя, Херсон, Чернігів, Тернопіль, Харків, Одеса, Дніпро, Житомир, Полтава, Ужгород, Ізмаїл, Умань, Кропивницький, Чернівці, Миколаїв.

Бренд «Поїхали з нами» є туристичною мережею, що давно динамічно розвивається і пропонує широкий вибір видів відпочинку від недорогих економічних готелів до супердорогих, а також, у певні періоди – відпочинок за палаючими цінами в готелях і курортах різної категорії по усьому світі, у тому числі в Україні. Крім того, у компанії є можливість придбати авіаквитки в будь-яку точку світу. Основна мета діяльності туристичних агенцій, що входять до складу мережі «Поїхали з нами», у тому числі ТФ «Loyal Travel» – не тільки продаж турів і авіаквитків, але й забезпечення клієнта всіма документами, квитками, корисною інформацією – всім тим, що допоможе почувати туристу більш упевнено на етапі підготовки й під час подорожі.

Фірма високий авторитет і довіру на ринку, як у туристичних агентств, так і в туристів завдяки високій якості послуг, надійності, індивідуальному підходу до споживача. Штат компанії складається з висококваліфікованого персоналу з великим досвідом роботи в туризмі. У роботі використовуються тільки високотехнологічні рішення з організації бронювання й продажів, що дозволяє чітко відслідковувати кожного туриста від моменту бронювання й до повернення з відпустки – це є пропозицією, яка цінується споживачами.

ТФ «Loyal Travel» здійснює туристську діяльність у таких напрямках:

- 1) надання послуг та обслуговуванню іноземних туристів, громадян України;
- 2) надання іноземним туристам і громадянам України комплексу туристських послуг: гідів-перекладачів, екскурсійного сервісу, помешкання, харчування, транспортного обслуговування, інших послуг;
- 3) здійснення перевезень іноземних туристів, громадян України та вантажів власним або орендованим транспортом;
- 4) організація міжнародного та внутрішнього туризму.

ТФ «Loyal Travel» обслуговує індивідуальних туристів, туристичні групи, дорослих і дітей, бізнесменів і студентів, учасників конференцій і ділових зустрічей. Досліджувана турфірма організовує мандрівки до різних країн світу, а також до мальовничих куточків нашої країни. Організація екскурсійних та культурних програм в великих (Запоріжжя, Київ, тощо) та інших містах України, відпочинок, лікування в санаторіях на березі Одещини і в Карпатах також входять до комплексу послуг ТФ «Loyal Travel».

Географія подорожей цієї фірми дуже поширена: Іспанія, Греція, Італія, Чехія, Об'єднані Арабські Емірати, Угорщина, Австрія, Ізраїль, Польща, Словаччина, Кіпр, острів Крит, острів Балі, Фінляндія, Німеччина, Швеція, Швейцарія, Данія, Франція, Англія. З усього вищевказаного видно, що ТФ «Loyal Travel» має зв'язки з багатьма країнами світу і може запропонувати своїм клієнтам найрізноманітніші подорожі: цікаві і професійно сплановані.

ТФ «Loyal Travel» одне з нечисленних турагенств, яке використовує додаткові методи залучення клієнтів: 1) існує гнучка система знижок (при другому звертанні – 3% з ціни путівки; при третьому – 5%; при наступних – 7%); 2) видача кожному клієнту при одержанні путівки рекламної продукції (календарів, пакетів, постерів, ручок); 3) щотижня проводиться комп'ютерна лотерея серед бази даних клієнтів із врученням переможцю призів.

Слід підкреслити, що ТФ «Loyal Travel» спеціалізується на організації індивідуальних і групових бізнесів-турів для відвідування міжнародних виставок і ярмарків. У наших програмах беруть участь представники ділових кіл і державних структур України. В галузі бізнес-туризму фірма «Loyal

Travel» працює з 1997 року і накопичила великий досвід у забезпеченні ефективної роботи на виставках відвідувачів і учасників з України. Кожен учасник програм виставок одержує можливість повноцінно попрацювати на спеціалізованих заходах, познайомитися з новими світовими досягненнями, установити контакти з іменитими виробниками і придбати нових партнерів.

Аналіз динаміки показників діяльності туристичної фірми «Loyal Travel», який наведено в таблиці 2.1, дозволяє виявити тенденції змін.

Таблиця 2.1 – Основні результати діяльності ТФ «Loyal Travel»

Найменування показника	Абсолютні величини, тис. грн.			Відхилення абсолютне, тис. грн.	Відхилення відносне, %
	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2021 до 2019 pp.	
Доход (виручка) від реалізації продукції (з ПДВ)	169081	176524	184452	15371	9,09
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	122968	125327	130654	7686	6,25
Валовий прибуток (збиток)	17938	19936	23057	5119	28,54
Адміністративні витрати	4150	4860	5380	1230	29,64
Витрати на збут	1845	2073	2306	461	24,99
Собівартість продукції з урахуванням адміністративних витрат і витрат на збут	128963	132260	138340	9377	7,27
Прибуток від реалізації	17938	19936	23057	5119	28,54
Інші операційні доходи	1845	2073	2306	461	24,99
Інші операційні витрати	0	0	0	0	0
Прибуток від операційної діяльності	13788	15261	17677	3889	28,21
Інші фінансові доходи	461	396	307	-154	-33,41
Інші доходи	0	0	0	0	0
Фінансові витрати	0	0	0	0	0
Інші витрати	0	0	0	0	0
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	14864	16322	18445	3581	24,09
Податок на прибуток від звичайної діяльності	4458	4897	5534	1076	24,14
Чистий прибуток	10406	11425	12912	2506	24,08
Витрати на 1 грн. продукції	0,76	0,76	0,75	-0,01	-1,32

Аналіз даних таблиці 2.1 вказує на, що за 2019-2021 pp. спостерігалось збільшення основного показника діяльності фірми – чистого прибутку з

10406 тис. грн. у 2019 р. до 12912 тис. грн. у 2021 р. (на 2506 тис. грн.). Приріст склав 24,08%, що являє собою позитивну тенденцію й характеризує діяльність фірми за період з кращого боку. Цьому сприяло декілька факторів:

- по-перше, збільшення виручки від реалізації продукції з 169081 тис. грн в 2019 р. до 184452 тис. грн в 2021 р. – на 15371 тис. грн. (або на 9,09%);
- по-друге, збільшення інших операційних доходів з 1845 тис. грн у 2019 році до 2306 тис. грн у 2021 році – на 461 тис. грн. (або на 24,99%).

Доцільно зазначити, що основну частину прибутку туристична фірма «Loyal Travel» одержує за рахунок реалізації туристичних продуктів.

Проведемо аналіз практики управління маркетинговою та рекламною діяльністю в межах ТФ «Loyal Travel». Відзначимо, що у відповідності із «Положенням про відділ маркетингу», яке розроблене на фірмі, цей відділ є самостійним структурним підрозділом ТФ «Loyal Travel» і підкоряється безпосередньо заступнику генерального директора з комерційних питань.

До головних завдань відділу маркетингу ТФ «Loyal Travel» входять:

- по-перше, оперативна маркетингова діяльність, яка орієнтована на сприяння збільшення збуту туристичних послуг цільовій групі клієнтів;
- по-друге, розробка маркетингової політики на фірмі на основі аналізу споживчих властивостей туристичних послуг та продуктів, що пропонуються, і прогнозування попиту і ринкової кон'юнктури;
- по-третє, проведення досліджень основних чинників, що формують динаміку споживчого попиту на туристичні послуги та продукти фірми, моніторинг співвідношення попиту і пропозиції на аналогічні види послуг.

Основними функціями відділу маркетингу ТФ «Loyal Travel» є: 1) участь в складанні перспективних і поточних планів реалізації туристичних продуктів; 2) вивчення ринків збуту і потенційних споживачів послуг; 3) координація діяльності всіх функціональних підрозділів по збору і аналізу комерційно-економічної інформації (договори на виробництво, наявність, запасів, місткість ринку); 4) організація вивчення думки споживачів про послуги фірми, її впливу на збут; 5) підготовка пропозиції щодо підвищення

якості і конкурентоспроможності продуктів і послуг; 6) організація розробки стратегії проведення рекламних заходів в засобах масової інформації; 7) участь в галузевих виставках, ярмарках, виставках з метою інформування про потенційні показники продукції, розширення ринків збуту; 8) спільно з іншими відділами «Loyal Travel» участь у розробці рекомендацій, пропозицій по зміні технічних, економічних і інших характеристик туристичних послуг з метою поліпшення конкурентоспроможності і стимулювання збуту.

Доцільно зупинитися на розгляді взаємовідносин відділу маркетингу з іншими підрозділами «Loyal Travel». Головною метою відділу маркетингу та збуту є реалізація системи заходів, спрямованих на розширення обсягів діяльності фірми, її присутності на ринку туристичних і супровідних послуг.

Цілями другого порядку відділу маркетингу фірми та збуту у 2021 році були: 1) домогтися постійної прибутковості виробництва на рівні не нижче 30 %; 2) обґрунтовувати доцільність змін у політиці щодо додаткових послуг; 3) підняти престиж фірмової назви туристичної фірми «Loyal Travel».

Цілями третього порядку відділу маркетингу та збуту є: 1) розробка заходів із просування послуг; 2) забезпечення реалізації заходів із мотивації попиту на послуги; 3) розробка пропозицій щодо удосконалення асортименту продукції та додаткових послуг; 4) удосконалення системи взаємодії між окремими структурними і функціональними підрозділами ТФ «Loyal Travel».

Цілями четвертого порядку є: 1) сприяння подальшому професійному зростанню робітників відділу; 2) стимулювання розвитку конструкторських розробок та наукових досліджень у галузі туристичного маркетингу; 3) розвиток колективної відповідальності за результати роботи серед працівників відділу, подальше формування корпоративної культури у відділі.

Очолює відділ маркетингу начальник, який призначається наказом генерального директору ТФ «Loyal Travel». На посаду начальника відділу маркетингу призначається особа, що має вищу професійну (економічну) освіту і стаж роботи за фахом в сфері маркетингу більше 5 років. Начальник відділу маркетингу підпорядковується заступнику генерального директора.

Начальник відділу маркетингу туристичної фірми «Loyal Travel» повинен знати: 1) методичні матеріали по організації туристичної діяльності, і маркетингу, законодавчі і нормативні правові акти, оцінці фінансово-економічного стану ринку; 2) методи визначення платоспроможного попиту на туристичні послуги та продукти, порядок розробки перспективних і поточних планів розвитку туристичного бізнесу; 3) основні технологічні і якісні характеристики туристичних продуктів та послуг, її відмінність від вітчизняних і зарубіжних аналогів, переваги і недоліки для «Loyal Travel».

На підставі затверджених функцій в межах відділу маркетингу та збуту сформована відповідна функціональна структура (див. рис. 2.1).

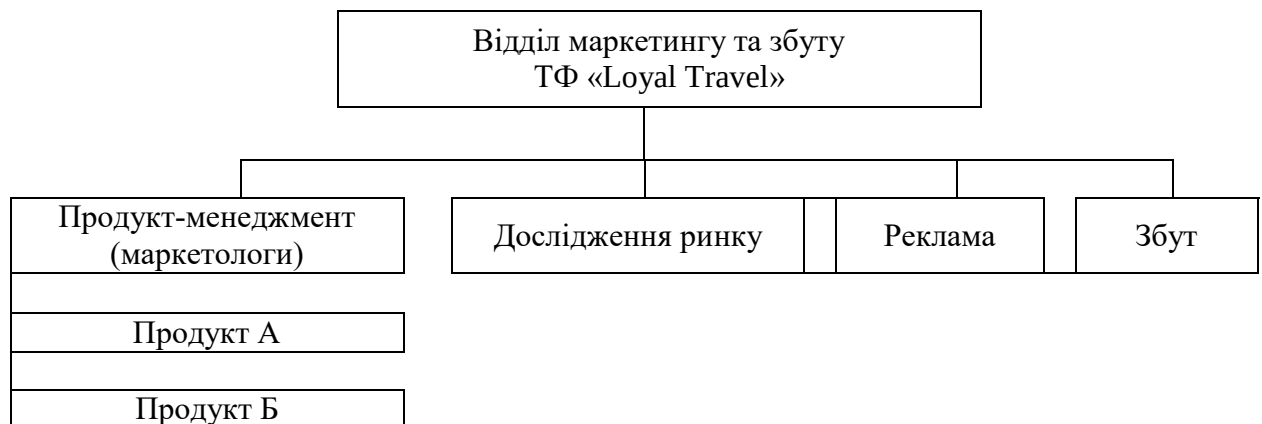


Рис. 2.1 – Функціональна структура відділу маркетингу та збуту
ТФ «Loyal Travel» (з елементами продуктової структури)

Завданням управління маркетингом фірми є підвищення ефективності усієї виробничо-збутової та науково-технічної діяльності фірми та облік показників їх роботи у реальних умовах розвитку ринку. Управління маркетингом «Loyal Travel» дозволяє ефективно планувати подальший розвиток конкурентоспроможності фірми, вносити відповідні зміни у маркетингові програми та плани підприємницької діяльності. Управління маркетингом включає в себе: 1) управління, контроль за реалізацією та аналіз можливостей поширення послуг; 2) управління маркетинговими витратами і прибутковістю; 3) розробка стратегії розвитку фірми та ревізія маркетингу.

Головною метою системи управління маркетингу є забезпечення ефективного функціонування маркетингової служби ТФ «Loyal Travel» шляхом формування її завдань, постійного контролю її діяльності та аналізу результативності функціонування служби й фірми у цілому. Система управління маркетингом ТФ «Loyal Travel» спрямована на забезпечення ефективності туристичної діяльності на місцевому та регіональному ринках.

Головним завданням маркетингової служби фірми є створення умов для просування туристичних послуг на місцевому ринку. Виконання цього завдання є складовою стратегії на ринку туристичних послуг в м. Запоріжжя.

Головними завданнями системи маркетингового управління компанією є: 1) забезпечення безперебійного її функціонування шляхом пропонування туристичних продуктів та супровідних послуг; 2) утримання та розвиток виробничої та технологічної інфраструктури; 3) утримання виробничих потужностей; 4) пошук та розвиток нових каналів та систем поширення туристичних послуг на місцевому ринку; 5) активне просування послуг та туристичних продуктів партнерів та постачальників; 6) сприяння виконанню стратегічних завдань фірми; 7) розробка, проведення заходів стимулювання збуту послуг; 8) моніторинг ситуації на місцевому ринку міста Запоріжжя; 9) проведення маркетингових досліджень на ринку; 10) підготовка пропозицій щодо оптимізації системи туристичних та супровідних послуг.

Результати дослідження свідчать, що на ТФ «Loyal Travel» проводиться комплекс маркетингових дій, специфіка та спрямованість яких визначається статусом фірми, специфікою діяльності, яка полягає у наданні туристичних та супровідних послуг. Окрім того, на фірмі використовуються різноманітні рекламні акції, метою яких є формування сприятливого іміджу туристичних продуктів інших фірм, які пропонуються ТФ «Loyal Travel», їх свідомого сприйняття з боку споживачів, проведення акцій за принципом «зворотного зв'язку», які дають змогу отримати інформацію про ставлення споживачів до послуг туристичної фірми, а також про ступінь її конкурентоспроможності у порівнянні з іншими фірмами туристичної сфери міста Запоріжжя.

У ТФ «Loyal Travel» постійно здійснюється моніторинг ринкової ситуації, відстежують тенденції, що характерні для ринку туристичних та супровідних послуг в Україні, загалом, та у м. Запоріжжя, зокрема. Робітники туристичної фірми постійно займаються аналізом пропозицій конкурентів, запитів споживачів, формують власні пропозиції та контракти умови.

Маркетингове планування збуту у ТФ «Loyal Travel» створює ряд переваг, а саме: 1) дозволяє координувати зусилля структурних підрозділів, осіб, зовнішніх учасників збутових каналів, діяльність яких пов'язана в виробничо-збутовому циклі; 2) забезпечує чітку взаємодію між виконавцями з метою рішення головних завдань для фірми в цілому; 3) скорочує до мінімуму кількість конфліктів, що виникають між учасниками збутового процесу в результаті неправильного або різного тлумачення цілей фірми; 4) дає можливість визначити зміни розвитку ринкової ситуації та зовнішнього середовища та забезпечує готовність фірми до відповідної реакції на ці зміни.

Для подолання координаційних проблем у рамках функціональної організації вводиться менеджмент по продуктах (послугах). Менеджер по продукту несе відповідальність від упровадження до зняття пропозиції за одну групу однорідних послуг. Задача: координація роботи різних служб фірми «Loyal Travel» в зв'язку з просуванням конкретного туристичного продукту. Особливості діяльності менеджера по продукту: 1) менеджер оцінюється по успіху реалізації продукту; 2) менеджер виконує координуючу роль без конкретних управлінських повноважень; 3) різні менеджери по продуктах повинні конкурувати за ресурси фірми (потужності, фінанси).

Типові задачі менеджера по продукту «Loyal Travel»: 1) спостереження й аналіз ринку; 2) планування і контроль турпродукту; 3) позиціонування турпродукту; 4) пропозиції по поліпшенню продукту, інновації; 5) перевірка інструментів маркетингу. Реалізація залишається за функціональними менеджерами, тому виконання менеджером по продукту задач залежить від компетентності і сили переконання. При інтеграції в організаційну структуру фірми керуючі по продуктах можуть підкоряться безпосередньо керівництву

фірми та відділу маркетингу. Переваги підпорядкування безпосередньо керівництву фірми полягають у тому, що надають можливість менеджера по продукту впливати на всі області діяльності фірми, а не тільки на маркетинг.

Управління по продуктах поліпшує процес планування продукту, пристосування до ринку, координацію між службами, однак для цього необхідна підтримка керівництва. Покращення кон'юнктури ринку для фірми може відбуватись завдяки вдосконаленню маркетингових показників: 1) ціна; 2) якість; 3) реклама; 4) підвищення іміджу фірми; 5) проведення ефективної маркетингової політики (зокрема, при виборі цільового ринку).

При інтеграції в організаційну структуру фірми керуючі по продуктах підпорядковуються відділу маркетингу. Переваги прямого підпорядкування керівництву фірми полягають у наданні можливості менеджеру по продукту впливати на всі області діяльності фірми. Управління по продуктах поліпшує процес планування продукту, пристосування до ринку, координацію між службами, однак для цього необхідна підтримка керівництва фірми.

В якості стратегії ТФ «Loyal Travel» виступає стратегія розвитку на 2023-2027 роки: розширення сфер функціонування через диференціацію туристичних послуг та продуктів та орієнтацію на нові ринки збуту. Перш за все, в рамках стратегії реалізується маркетингова стратегія досліджуваної фірми, яка спрямована на: 1) залучення нових замовників; 2) зростання обсягів продажу туристичних продуктів та послуг; 3) просування продукції фірми на ринку інформаційних послуг у відповідності з динамікою зміни попиту в умовах конкуренції з суб'єктами туристичного ринку Запоріжжя.

Слід підкреслити, що підтримуючою маркетингову стратегію виступає товарно-диференційована стратегія, оскільки ТФ «Loyal Travel» протягом 2019-2021 років пропонує туристичні продукти широкої номенклатури під замовлення, намагаючись задовольнити всі запити споживачів. Безумовно, диференційований маркетинг вимагає додаткових витрат, що відбивається на собівартості готової продукції. Проте організація управління маркетингом на ТФ «Loyal Travel» має і свої недоліки до яких можна віднести: 1) високу

вартість утримання служби; 2) можливість конфлікту при неоднозначному вирішенні питань по одному і тому ж ринку різними службами.

Туристична фірма «Loyal Travel» веде діяльність з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища. Сукупність дій факторів формує певний рівень нестабільності зовнішнього середовища. Це обумовлює, доцільність застосування певної системи управління. Оцінку ступеня нестабільності зовнішнього середовища було проведено в розрізі факторів макросередовища і факторів безпосереднього оточення за допомогою шкали Ансоффа.

Мікросередовище представляє собою середовище прямого впливу на «Loyal Travel». Його утворюють певні суб'єкти: 1) споживачі; 2) конкуренти; 3) державні органи; 4) фінансово-кредитні установи; 5) інші зовнішні агенти і контрагенти. Макросередовище охоплює матеріально-технічні та економічні умови, суспільні відносини та інститути і інші чинники впливу на фірму та її мікросередовище опосередковано. У досить складному макросередовищі фірми діє значно більша кількість чинників, ніж у макросередовищі.

Таблиця 2.2 – Оцінка ступеня нестабільності макросередовища фірми

Фактори	Ступінь звичності події	Темп зміни події	Можливості прогнозування	Середня оцінка нестабільності
Постійні зміни в законодавстві України	2	4	5	3,7
Нестабільність політичної ситуації	3	5	5	4,3
Зростання обсягів виробництва	2	3	3	2,7
Зростання середнього рівня заробітної плати	2	3	4	3,0
Жорстка податкова політика	2	4	2	2,7
Зростання темпів інфляції	4	4	4	4,0
Впровадження нових технологій	4	5	4	4,3
Виробництво і впровадження на ринок нових товарів (послуг)	4	4	4	4,0
Середня оцінка	2,9	4,0	3,9	3,6
Стадія нестабільності макросередовища дослідження				

Для оцінки ступеня нестабільності зовнішнього середовища ТФ «Loyal Travel» було відібрано фактори макросередовища і фактори безпосереднього оточення, що найближчим часом будуть найбільш нестабільними. Результати проведеного аналізу подано в таблиці 2.2 і таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Оцінка ступеня нестабільності середовища безпосереднього оточення туристичної фірми «Loyal Travel» у 2021 році

Фактори	Ступінь звичності події	Темп зміни події	Можливості прогнозування	Середня оцінка нестабільності
Високий рівень інтенсивності конкуренції	3	4	3	3,0
Низькі бар'єри виходу нових конкурентів на ринок	2	4	3	3,3
Висока загроза проникнення нових конкурентів на ринок	3	4	3	3,0
Високий ступінь впливу конкурентних сил	2	4	3	2,7
Великий вибір продавців аналогічного товару	2	4	3	3,3
Можливість розширити коло потенційних покупців	1	4	3	3,0
Високі вимоги покупців щодо якості товарів	3	4	3	3,0
Висока концентрація постачальників у регіоні	2	4	3	3,0
Доцільність договірної політики	2	3	3	3,0
Середня оцінка	2,2	3,9	3,0	3,0
Стадія нестабільності безпосереднього оточення дослідження				

Як свідчать дані таблиці 2.2, оцінка нестабільності макросередовища «Loyal Travel» свідчить, що більш нестабільними факторами є нестабільність політичної ситуації (4,3 бали) і впровадження нових технологій (4,3 бали). В цілому макросередовище перебуває на стадії дослідження (3,6 бали).

Згідно даних таблиці 2.3, проведена оцінка нестабільності середовища безпосереднього оточення засвідчила, що найбільш нестабільними є такі фактори, як низькі бар'єри входу нових конкурентів на ринок (3,3 бали) і

можливість розширити коло потенційних покупців (3,3 бали). Середовище безпосереднього оточення фірми перебуває на стадії дослідження (3,0 бали).

Туристичне підприємство «Loyal Travel», яке займається реалізацією туристичних послуг та супутніх продуктів, а також інформаційного сервісу, використовує наступні стратегії зростання за матрицею Ансоффа.

Прикладом використання стратегії глибокого проникнення на ринок є продаж туристичної продукції, але збільшення прибутку відбувається за рахунок підсилення маркетингових заходів просування послуг комплексного відпочинку ТФ «Loyal Travel» на локальний туристичний ринок.

Прикладом використання стратегії розвитку ринку є продаж продукції фірми не тільки в Запорізькому регіоні, де знаходиться головний офіс «Loyal Travel», а й в містах Київ, Харків, Дніпро, Одеса, Львів, Херсон, Бердянськ, Вінниця, Кам'янське, Кривий Ріг, Біла Церква, Житомир, Нікополь, Рівне, Суми, Сєверодонецьк, Дрогобич, Маріуполь, Павлоград, Миколаїв, Тульчин, Івано-Франківськ, Кропивницький, Черкаси (певні міста після деокупації).

Відносно використання стратегії розвитку продукту, то на початку 2021 року компанія «Тестур» дистрибутором продуктів якої є «Loyal Travel» провела рейстайлінг бренду (позиція «відпочинок у Турції»). Нова дизайн-концепція напрямку максимально наближена до концепції «відпочинок як у казці», що покликано прагненням фірми підвищити лояльність до продукту. Прикладом використання стратегії диверсифікації є розпочате у 2021 році виготовлення та реалізація рекламної друкованої продукції цього напрямку.

Для оцінювання ситуації ТФ «Loyal Travel» на ринку було використано метод SPACE-аналізу. Для цього було оцінено вплив 4 груп внутрішніх і зовнішніх факторів на діяльність фірми: фінансова сила підприємств (ФС), конкурентоспроможність підприємств (КП), привабливість галузі (ПГ), стабільність галузі (СГ). На підставі розглянутого визначимо стратегічне положення досліджуваного підприємства, оцінимо в цілому привабливість сфери діяльності, а також здатність «Loyal Travel» конкурувати на ринках. Все це можна визначити за допомогою SPACE-методу. Здійснена бальна

оцінка показників за ключовими критеріями для «Loyal Travel» і визначений вектор рекомендованої стратегії в системі координат SPACE (див. рис. 2.2).

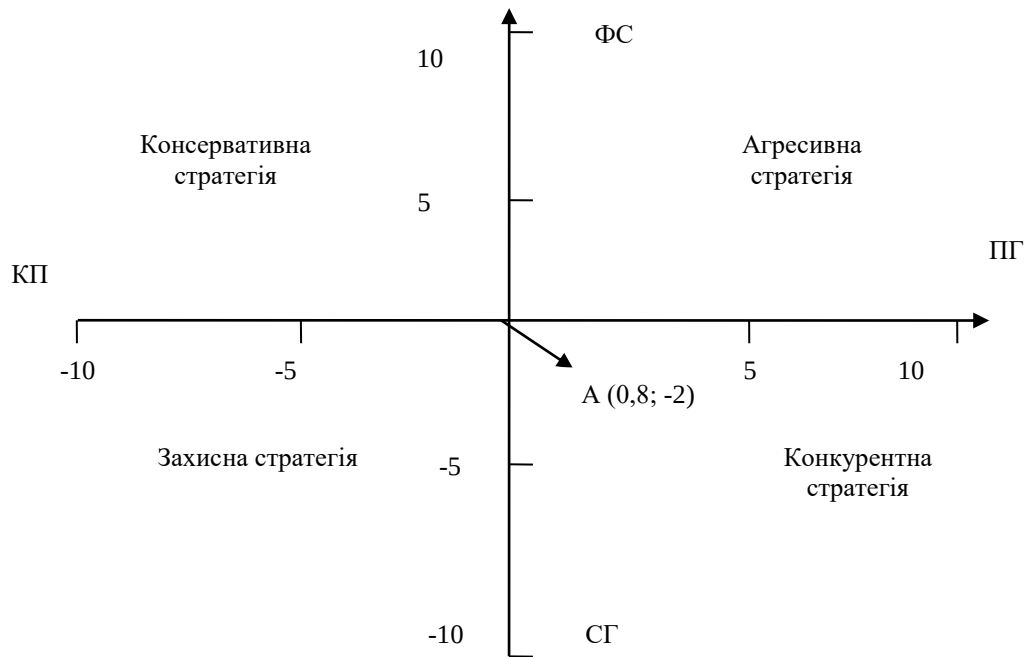


Рис. 2.2 – Визначення вектору стратегії для ТФ «Loyal Travel»

Як свідчить рисунок 2.2, вектор стратегії для «Loyal Travel» відповідає конкурентній стратегії. Для посилення позиції в конкурентній боротьбі підприємство має вивчити досвід конкурентів у зменшенні собівартості реалізованої продукції, використовувати наявні маркетингові та рекламні можливості, знаходити нових партнерів і розширювати ринки збуту.

Тобто, надано організаційно-економічну характеристику туристичної фірми. Під час організації маркетингового управління діяльністю туристична фірма «Loyal Travel» зіштовхується з необхідністю дослідження та аналізу стану внутрішнього потенціалу комерційної діяльності та визначенням стратегічної позиції для забезпечення підвищення ефективності управління виробництвом комплексного туристичного продукту та його продажу у довгостроковому періоді. Тобто, проведений аналіз дозволить у подальшому дослідженні визначити базу для вибору оптимальної маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми «Loyal Travel» й розробки програми маркетингу.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності та стратегії фірми «Loyal Travel» на вітчизняному ринку туристичних послуг

У м. Запоріжжя та Запорізькому регіоні працюють багато туристичних фірм і компаній, серед яких за показником цільового ринку (тобто споживачі проявляють інтерес до певного набору послуг туристичного підприємства) можна виокремити три фірми-конкурента туристичної фірми «Loyal Travel»: «Школа туризму», «Подорожі та відпочинок», «Холідей Тур».

Спільно з працівниками фірми було проведено опитування біля входу до офісу кожної з туристичних фірм-конкурентів. Після опитування клієнту було вручено буклет досліджуваної фірми з додатком, що містив прас-листи на послуги. Тривалість опитування – п'ять днів (з 25 по 29 грудня 2021 року). Проведене спостереження за активністю споживачів. Дослідження показало, що найбільшу активність споживачі проявляли щодо фірми «Холідей Тур» – 13 чол., друге місце по активності споживачів отримала фірма «Школа туризму» – 9 чол., третє місце – «Loyal Travel» з активністю споживачів – 7 чол., на четвертому місці – «Подорожі та відпочинок» з активністю – 4 чол.

Також проведено спостереження за Новорічними акціями конкурентів та реакцією на них з боку споживачів. Фірмою «Loyal Travel» було проведено акцію «Новорічні знижки для постійних клієнтів». Постійні клієнти, які більше року зверталися до фірми отримували знижки від 5 до 7% на вартість подорожі до Єгипту або Туреччини, та 2% для нових клієнтів на ті ж самі подорожі. В результаті акції активність споживачів збільшилась до 18 чол. за той же час (5 днів спостереження). Фірмою «Школа туризму» проведено акцію «Разом веселіше», за умовами якої більша група людей, що замовлять подорож отримує більшу знижку – група від 5 чол. отримує знижку у 1,5% та за кожну додаткову людину у групі – 0,5% від загальної вартості послуги. В результаті акції активність споживачів збільшилась до 16 чоловік.

Фірма «Loyal Travel» проводила акцію «Новий рік у Карпатах», за умовами якої запропоновано знижки на транспорт (2%) та безкоштовний

туристичний огляд міста та визначних пам'яток Львову. В результаті акції активність споживачів збільшилась до 10 чол. КП «Подорожі та відпочинок» не проводило новорічних акцій і спостерігачами констатовано факт зниження активності споживачів до 2 чол. за 5 днів маркетингового дослідження.

Маркетингове дослідження макросередовища впливу на менеджмент рекламної діяльності ТФ «Loyal Travel». Державне і політичне середовище тісно пов'язане з економічним порядком, що склався в тій або іншій країні. У зв'язку з цим, розвиток підприємництва є передумовою функціонування сучасних ринкових відносин і здійснення успішної політики розвитку.

Найбільш на туристичні фірми впливає економічне середовище, а саме: 1) спад виробництва; 2) інфляційні процеси; 3) рівень безробіття. Негативний вплив на туристичні фірми здійснює недосконалість оподаткування, зокрема: 1) жорстка податкова політика, що проводиться державою; 2) непомірно високі податки; 3) складність і непослідовність законодавства про оподаткування; 4) відсутність податкових пільг, кредитів, субсидій.

Істотно впливають на діяльність фірм соціально-демографічні процеси, хоча змінюються відносно повільно: 1) зниження чисельності населення; 2) зміни в статеві-віковій структурі, рівні освіти; 3) міграційні процеси впливають на рівень і динаміку попиту, а отже, на результати діяльності підприємств. Водночас, відносно слабкий вплив здійснює на діяльність фірм державна антимонопольна політика, а також сертифікація послуг. Незначним на сучасному етапі є вплив на діяльність технологічного чинника. Хоча саме відстеження нововведень у різноманітних областях дозволяє фірмі підтримувати на відповідному рівні свою конкурентоспроможність, створює конкурентні переваги по застосуванню нових методів просування, нових інформаційних систем, нових засобів реклами, інноваційних форм сервісу.

Таким чином, моніторинг основних факторів макросередовища впливу на маркетингову діяльність ТФ «Loyal Travel» передбачає аналіз факторів, що найбільшою мірою впливають на ефективність та фінансову усталеність фірми, проте які не може контролювати та повинна адаптуватись до їх змін.

Систематизовано статистичні дані за 2021 році. у місті Запоріжжя і Запорізькому регіоні [23]. Видатки на соціальні заходи збільшились на 268 млн. грн. у порівнянні із запланованими. Спостерігається ріст офіційного і схованого безробіття по району. За даними бюро безробіття за 2021 р. даний показник по місту зріс з 47 500 чол. (9,5% від працездатного населення) до 58 500 чол. (11,7%), що становить 2,2% у порівнянні з 2020 р.. Індекс цін склав 110,2% у порівнянні з 2020 р. Середня зарплатня по м. Запоріжжя складала 6650 грн. (кеш) Смертність перевищує народжуваність – на 10 народжених приходиться 14 померлих. Скорочення населення здійснює негативний вплив на діяльність фірми. Знизилась кількість школярів – з 59087 до 58832 чол.

Перелік факторів сприятливого та несприятливого впливу на діяльність туристичної фірми «Loyal Travel» представлений у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Перелік факторів сприятливого та несприятливого впливу на обсяги надання туристичних послуг ТФ «Loyal Travel»

Фактори сприятливого впливу	Фактори несприятливого впливу
1. Політична реформа, що дозволить реально обмежити владу президента, та збільшити владу парламенту.	1. Високі темпи інфляції знижують купівельну спроможність населення.
2. Спрямованість зовнішньої політики у західному напрямку.	2. Нестабільна політична ситуація – під загрозою банківську систему.
3. Високий науковий потенціал у галузі.	3. Зріст індексу цін на товари та послуги.
4. Досягнення ВВП по країні рекордного 13% зростання відносно показників 2020 р.	4. Відсутність контролю за дотриманням антимонопольного законодавства.
5. Зріст середньої зарплатні дозволяє збільшити сегмент споживачів у місті Запоріжжя та Запорізькому регіоні.	5. Жорсткість податкової політики держави.
6. Співробітництво з країнами Східної Азії дозволити стримати хвилю інфляції в країні.	6. Забруднення навколишнього середовища.

Дані таблиці 2.4 дозволяють охарактеризувати вплив мікросередовища на менеджмент рекламної діяльності «Loyal Travel». Аналіз мікросередовища фірми складається з аналізу факторів безпосереднього оточення та факторів внутрішнього середовища. Досліджено фактори безпосереднього впливу на діяльність фірми, а саме: 1) споживачі; 2) конкуренти; 3) контактні аудиторії.

Розглянуто фактор впливу «Споживачі». Як було вказано, фірмою було заплановано та проведено опитування споживачів і спостереження за поведінкою конкурентів у період збільшення активності споживачів щодо замовлення подорожей – з 25.12.21 по 29.12.21. Клієнтам трьох конкурентів фірми «Loyal Travel» також було запропоновано відповісти на запитання.

За даними опитування 38% (7 чол.) клієнтів «Холідей Тур» обрали Туреччину, як країну, яку вони б хотіли відвідати; 23% (4 чол.) – Таїланд; 16% (3 чол.) – Єгипет; 23% (4 чол.) обрали курорт Буковель у Карпатах. Далі дослідження висвітлює: 50% (8 чол.) клієнтів фірми «Школа туризму» обрали курорт Буковель у Карпатах; 31% (5 чол.) обрали Єгипет; 19% (3 чол.) обрали Туреччину. За даними опитування клієнтів фірми «Loyal Travel»: 70% (7 чол.) обрали Туреччину; 30% (3 чол.) обрали курорт Буковель у Карпатах; 100% (2 чол.) клієнтів КП «Подорожі та відпочинок» обрали Буковель.

За загальним підрахунком: з 46 респондентів 17 чоловік (37% від сумарної кількості респондентів) обрали Туреччину, як країну, яку б вони бажали відвідати найближчим часом; 14 (30%) респондентів відповіли, що бажали б відпочити у Карпатах на курорті Буковель; 11 респондентів (24%) бажали б відвідати Єгипет та 4 (9%) респонденти відвідали б у недалекому майбутньому Таїланд. Виходячи з опитування спробуємо провести позиціонування клієнтів за критерієм прихильності до курорту або країни. Результати позиціонування представлені на рисунку 2.3.

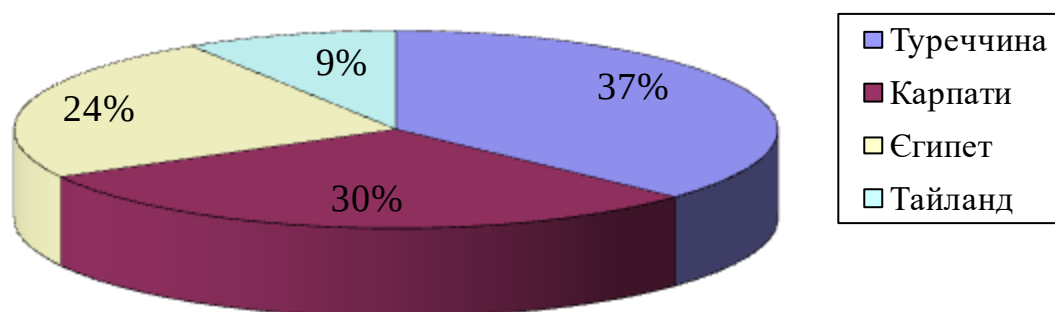


Рис. 2.3 – Позиціонування споживачів по прихильності до країни або курорту (станом на 01.01.2022 р.)

З опитування та розрахунків, наведених на рисунку 2.3 видно, що фірмі «Loyal Travel» у своїй подальшій стратегії розвитку необхідно спиратись на розвиток найбільш популярних маршрутів – Туреччини та Карпат.

Усього в опитуванні прийняло участь 46 чоловік. На запитання: «На який час Ви б хотіли відвідати країну/курорт?» 52% (24 чол.) респондентів бажали відпочивати 4-5 днів; 39% (18 чол.) – 5-7 днів; 9% (4 чол.) – 7-10 днів.

На питання: «На яку суму ви розраховуєте?»: 74% (34 чол.) вказали суму, еквівалентну 250-400 у.о.; 15% (7 чол.) вказали суму 400-600 у.о. та 11% (5 чол.) вказали суму 600-1000 у.о. Також проведено позиціонування споживачів за рівнем вартості послуг. Результати унаочнено на рисунку 2.4.

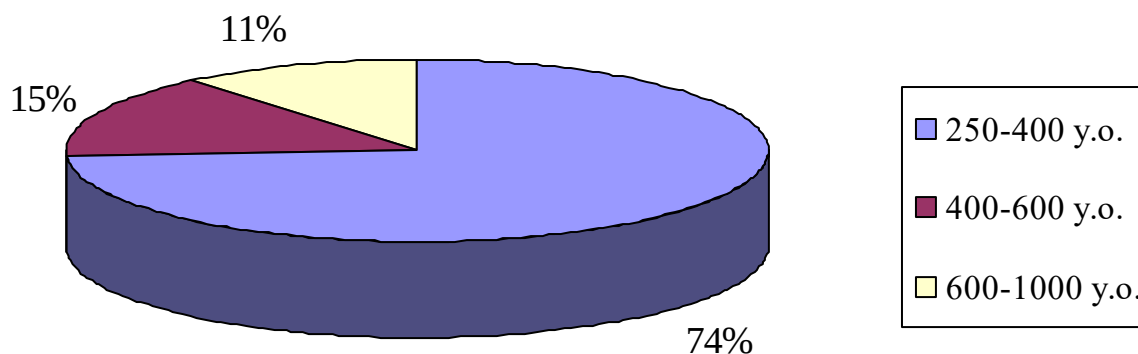


Рис. 2.4 – Позиціонування споживачів за рівнем вартості бажаних туристичних послуг (станом на 01.01.2022 р.)

Як видно з рисунок 2.4, більшість респондентів прихильні заплатити за пакет туристичних послуг від 250 до 400 у.о. Тому при розробці стратегії розвитку фірми «Loyal Travel» слід намагатись корегувати цінову політику.

На питання: «Чому Ви звернулись саме в це підприємство?»: 45% (21 чол.) опитаних відповіли, що вони є постійними клієнтами та мають досвід співпраці з певною фірмою; 25% (11 чол.) опитаних відповіли, що реклама по телебаченню та в Інтернеті стала спонукаючим засобом для візиту; 17% (8 чол.) відповіли, що їм сподобалась цінова політика; 13% (6 чол.) відповіли, що спонуканням до візиту стала цікава назва та зовнішній вигляд.

Для розробки стратегії розвитку на 2023-2025 роки туристичній фірмі «Loyal Travel» необхідно переглянути власну асортиментну політику.

Проведемо позиціонування споживачів за мотивом звертання до тієї чи іншої фірми за послугою. Результати представлені на рисунку 2.5.



Рис. 2.5 – Позиціонування споживачів за мотивом звернення («Loyal Travel»)

З рисунку 2.5 видно, що у стратегії розвитку фірмі слід орієнтуватись на рекламну діяльність з метою отримання постійної клієнтури.

На питання: «Чи відома Вам назва туристичного фірми «Loyal Travel» 59% (27 чол.) опитаних назва була не відома та 41% (19 чол.) назву знали. Оскільки переважаючий відсоток респондентів не знали назву фірми, то у подальшій стратегії розвитку доцільно орієнтуватись на бігбордну рекламу з метою досягнення більшої впізнаваності серед населення міста Запоріжжя.

На питання: «Якщо інша туристична компанія зможе запропонувати Вам послугу за більш низькою ціною, чи звернетесь Ви до неї?»: 45% (21 чол.) відповіли, що вони досить влаштовані цінами, що їм запропоновано компанією, з якою вони співпрацювали до цього моменту; 55% (23 чол.) відповіли, що ціновий фактор грає найголовнішу роль у процесі прийняття рішення про звернення до тієї чи іншої туристичної фірми за послугою та згодні звернутись до «Loyal Travel» за більш вигідною пропозицією. Тобто, 55% респондентів є потенційними клієнтами фірми за умови вигідних

пропозицій. У подальшій стратегії розвитку слід орієнтуватись на помірну цінову політику з метою залучення та утримання потенційних споживачів.

Тобто можна визначити стратегічну маркетингову мету «Loyal Travel» на 2023-2025 роки: завоювання прихильності та збільшення ринкової частки шляхом зниження показника норми прибутковості з 15% від пакету послуг до 13% та наданням знижок покупцям. Очікуваний результат буде у площині збільшення валового доходу шляхом збільшення обсягів продажу.

З метою визначення частки ринку туристичних послуг м. Запоріжжя фірми «Loyal Travel» та конкурентів проведено сегментування споживачів за кількістю звертань у ту або іншу фірму. За результатами опитування 18 клієнтів звернулось до фірми «Холідей Тур», що у відсотковому виразі від загальної кількості клієнтів склало 39%; до компанії «Школа туризму» звернулось 16 клієнтів, що відповідно складає 34%; до фірми «Loyal Travel» звернулось 10 клієнтів, що відповідно складає 22%, до КП «Подорожі та відпочинок» звернулось 2 клієнта, що у процентному виразі складає 5%.

Для наочності результати представлено на рисунку 2.6.

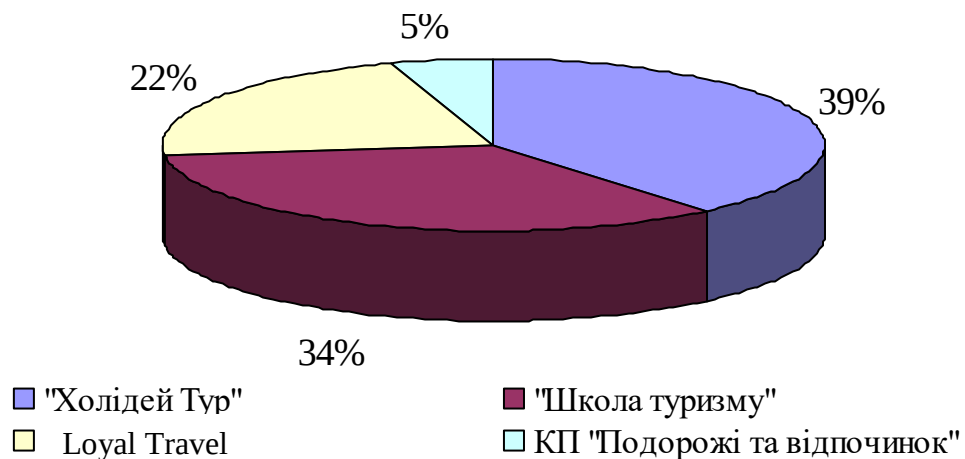


Рис. 2.6 – Сегментування ринку туристичних послуг міста Запоріжжя за критерієм «Кількість споживачів» (станом на 01.01.2022 р.)

Як свідчить рисунок 2.6, частка ринку ТФ «Loyal Travel» складає 22%. Найбільшою загрозою на ринку є підприємство-конкурент «Холідей Тур», яке займає 39% ринку; другим за величиною частки на ринку є підприємство

«Школа туризму», чия частка складає 34%. Найбільш невдалим конкурентом є КП «Подорожі та відпочинок», чия частка складає 5%. Стратегічною метою впровадження рекламних заходів на ринку ставимо збільшення частки ринку.

Маркетингове дослідження конкурентів є елементом мікросередовища, що впливає на результати діяльності туристичної фірми «Loyal Travel». Тому для підвищення конкурентоспроможності, функціонування, ефективності діяльності та розвитку на ринку слід проводити систематичне дослідження діяльності конкурентів, що передбачає аналіз та оцінку сторін їх діяльності.

Процес дослідження діяльності конкурентів ТФ «Loyal Travel» включає декілька етапів: 1) виявлення всіх діючих і потенційних конкурентів та збір інформації про них; 2) оцінка діючих, потенційних конкурентів і визначення найбільш активних із них; 3) виявлення стратегії активних конкурентів; 4) оцінка конкурентоспроможності активних конкурентів і визначення КФУ (ключові фактори успіху). У сегменті м. Запоріжжя працює три конкуренти «Loyal Travel»: ПрАТ «Школа туризму», ПрАТ «Холідей Тур», «Подорожі та відпочинок» (КП). Маркетинговий паспорт «Холідей Тур» – таблиця 2.5.

За даними таблиці 2.5, ПрАТ «Холідей Тур» засноване у 1994 році. Основним профілем діяльності «Холідей Тур» є посередництво у продажу авіаквитків, туристичних подорожей до Одеси і Карпат та посередництво у придбанні путівок до дитячих таборів на Чорному та Азовському морях.

У 2001 році «Холідей Тур» було перетворено у ПрАТ «Холідей Тур» та отримало ліцензію на посередництво у продажу авіаквитків закордон та створення власних пакетів послуг відпочинку у Туреччини та Єгипті. ПрАТ «Холідей Тур» є популярним серед населення м. Запоріжжя, має вигідне місцезположення (ун-г «Україна»), на туристичному ринку отримало довіру споживачів. Має частку ринку у розмірі 39% та коло постійних клієнтів.

Особливості конкурента ПрАТ «Школа туризму» наведені у таблиці 2.6. Як свідчать дані таблиці 2.6, ПрАТ «Школа туризму» засноване у 2000 р. Основним профілем діяльності було посередництво у придбанні авіаквитків, створення подорожей до Туреччини та Анталії, зокрема.

Таблиця 2.5 – Маркетинговий паспорт конкурента ПрАТ «Холідей Тур»

Показники	Маркетинговий паспорт
1. Підприємство-конкурент	ПрАТ «Холідей Тур»
2. Характер діяльності	Надання туристичних послуг
3. Кількість персоналу	7 чоловік (плюс вільні менеджери)
4. Інші дані	Є лідером на ринку, має певне коло постійних клієнтів, характер розвитку – інтенсивний (інноваційний), ринкова політика – постійне підкріплення іміджу.
5. Потужності фірми і порівняння з «Loyal Travel»	Підприємство має ринкову частку у розмірі 39% (підприємство ТФ «Loyal Travel» має частку у розмірі 22%. Кількість персоналу «Холідей Тур» перевищує на 3 чол. кількість персоналу фірми.
6. Успіхи фірми по групах клієнтів	Підприємство має досить постійне коло клієнтів, котрих утримує, надаючи знижки та послуги (бронювання місць у готелі за декілька тижнів до подорожі, замовлення транспорту до аеропорту у місті Дніпро і т.п.).
7. Стан і розвиток цін на найважливіші товари конкурента	Оскільки підприємство має коло прихильників та користується популярністю у місті та для підтримки іміджу підприємство впроваджує політику постійних цін для постійних клієнтів.
8. Частка ринку	Частка локального ринку м. Запоріжжя та області фірми «Холідей Тур» складає 39%. Підприємство є лідером на ринку. Тенденція до збільшення частки ринку відсутня.
9. Поступки і додаткові послуги для клієнтів	Для постійних клієнтів діють постійні знижки у розмірі від 5 до 7% від вартості пакета туристичних послуг.
10. Впізнаваність та імідж	Назву фірми знає 92% цільових споживачів, підприємство регулярно бере участь у ярмарках та постійно розміщує рекламні оголошення у ЗМІ. Назва є екзотичною та легко сприймається та запам'ятовується населенням.
11. Плани в області реклами	Підприємство постійно проводить рекламні кампанії за допомогою ЗМІ для підтримки іміджу.

З 2001 року ПрАТ «Школа туризму» займається розробкою маршрутів та налагодженням контактів з Грецією щодо відвідування туристами острова Кіпр. Має достатньо високу частку ринку (на 01.01.2022) – 34%. Загальну стратегію можна охарактеризувати, як утримання цінового лідерства.

Комунальне підприємство «Подорожі та відпочинок» було засновано у 1992 р. суспільною дитячою організацією «Дітям-майбутнє» та Запорізьким міськвиконкомом. Основний профіль діяльності: продаж авіаквитків, організація дитячого відпочинку як у країні так і закордоном, посередництво у придбанні путівок у дитячі оздоровчі табори, створення карт туристичних маршрутів до Карпат, Одещини та Херсону, Туреччини та Польщі.

Таблиця 2.6 – Маркетинговий паспорт конкурента ПрАТ «Школа туризму»

Показники	Маркетинговий паспорт
1. Підприємство-конкурент	ПрАТ «Школа туризму»
2. Характер діяльності	Надання туристичних послуг
3. Кількість персоналу	3 чоловіка (плюс вільні менеджери)
4. Інші дані	Займає другу по величині частку на ринку – 34%, характер розвитку – інтенсивний (інноваційність), ринкова політика – політика самих низьких цін на ринку.
5. Потужності фірми і порівняння з «Loyal Travel»	Приблизно однакові.
6. Успіхи фірми по групах клієнтів	Підприємство користується попитом у населення, що має середній достаток, постійних клієнтів не має.
7. Стан і розвиток цін на найважливіші товари конкурента	Політика самих низьких цін у місті, що на якості пакету послуг не відбивається.
8. Частка ринку	34%, є тенденція до збільшення.
9. Поступки і додаткові послуги для клієнтів	Політика знижок не має місця, оскільки керівництво фірми вважає ціни достатньо низькими.
10. Впізнаваність та імідж	Оскільки в місті Запоріжжя працює ПрАТ «Школа туризму-таксі», то назва фірми у населення асоціюється з фірмою, що надає послуги з перевезення, а не з надання туристичних послуг, це негативно впливає на імідж фірми.
11. Плани в області реклами	У газеті «Репортер» друкуються рекламні оголошення.

Організація знаходиться на фінансуванні Запорізького міськвиконкому та суспільної дитячої організації «Дітям-майбутнє». Займає частку ринку у розмірі 5% та є «безпечним» конкурентом для «Loyal Travel». Комунальне підприємство «Подорожі та відпочинок» не є активним конкурентом «Loyal Travel», тому не є доцільним розробка картку обліку для цієї фірми.

У результаті аналізу діяльності активних конкурентів доцільно виявити їх ключові фактори успіху. Ключовими факторами успіху прийнято називати сильні сторони діяльності фірми, переваги над конкурентами. Побудуємо профіль діяльності фірм-конкурентів. Профіль представлений у таблиці 2.7.

Для розробки профілю полярності конкурентів розроблено таблицю показників конкурентів у порівнянні з відносними показниками діяльності туристичної фірми «Loyal Travel». Результати представлені у таблиці 2.8.

Виходячи з таблиці 2.8 графічно побудовано профіль полярності фірм-конкурентів «Loyal Travel». Профіль представлений на рисунку 2.7.

Таблиця 2.7 – Профіль маркетингової діяльності конкурентів «Loyal Travel»

Показники	«Холідей Тур»										«Школа туризму»									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Ринкова частка фірми								+								+				
2. Ширина асортименту					+											+				
3. Ціна товару	+																		+	
4. Додаткові послуги						+								+						
5. Розміщення фірми								+						+						
6. Якість сервісу					+								+							
7. Рекламні заходи								+							+					
8. Мотивація покупців							+								+					
9. Імідж фірми				+											+					
Разом балів	55										41									

Таблиця 2.8 – Відносна оцінка діяльності конкурентів ТФ «Loyal Travel»

Показник	«Холідей Тур»	«Школа туризму»
1. Ринкова частка фірми	+6	+5
2. Ширина асортименту	+2	+1
3. Ціна товару	-4	+3
4. Додаткові послуги	+5	-4
5. Розміщення фірми	+6	+2
6. Якість сервісу	+5	-3
7. Рекламні заходи	+5	-2
8. Мотивація покупців	-4	+3
9. Імідж фірми	+7	-8

Як свідчить рисунок 2.7, в результаті складання профілю полярності активних конкурентів фірма має можливість виявити свої слабкі сторони та визначити подальшу стратегію діяльності, можливості і заходи підвищення конкурентоспроможності. Напрямками підвищення конкурентоспроможності у 2023 році слід вважати: 1) підвищення іміджу фірми; 2) перегляд цінової політики; 3) зростання якості обслуговування; 4) надання додаткових послуг.

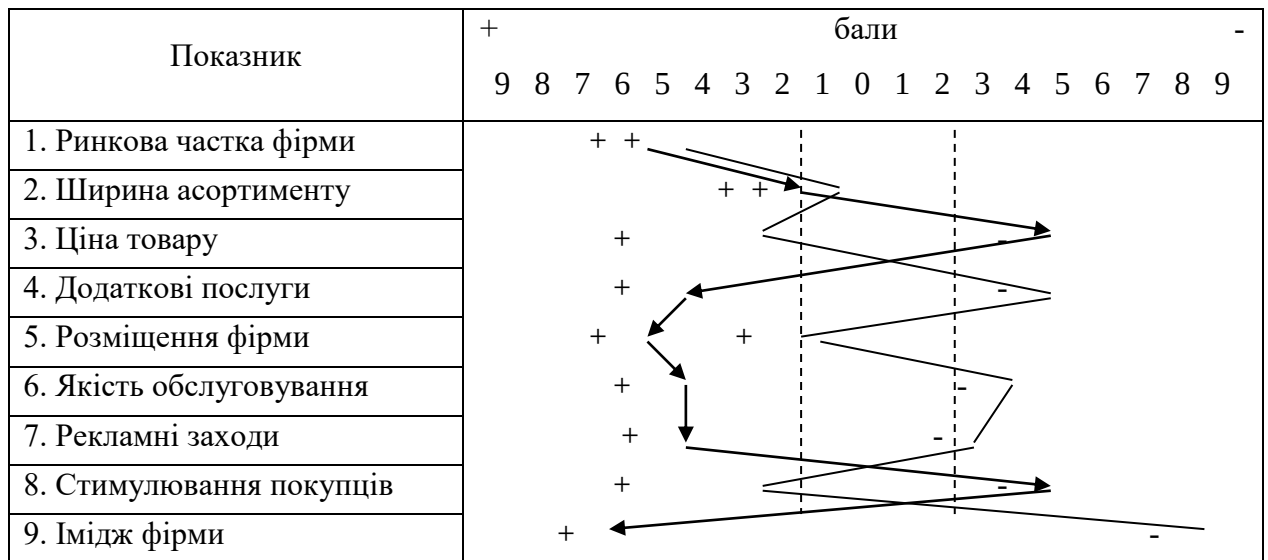


Рис. 2.7 – Профіль полярності фірм-конкурентів ТФ «Loyal Travel»

Оскільки «Loyal Travel» входить до складу мережі агенцій «Поїхали з нами», то більшість взаємовідносин стосуються різноманітних контактів із іншими агенціями мережі та головною компанією. Розглянуто даний аспект взаємодії фірми «Loyal Travel» із зовнішнім середовищем більш докладно. Інформацію про себе фірма надає за допомогою реклами. При вступі до мережі «Поїхали з нами» ефективність «рекламного долару» збільшується у 5-6 разів. За рахунок абонплати, яку вносять учасники мережі, у т.ч. ТФ «Loyal Travel», кожне агентство отримує безкоштовно рекламні ролики, фірмову рекламно-інформаційну поліграфію. Для розвитку мережа «Поїхали з нами» пішла шляхом франчайзингу. При цьому, здобуваючи «розкручене ім'я», ефективні технології, вигідні умови реалізації продукту, агентства, що вступають у мережу, зберігають повну юридичну незалежність і волю дій. Це вигідно відрізняє дану мережу від більшості франчайзерів, які обмежують своїх партнерів, роботою з одним або декількома туроператорами.

Інноваційним маркетинговим рішенням є туристичний супермаркет, який дозволяє потенційним клієнтам завдяки розробленій технології у більш короткий час одержати найбільш повну інформацію про наявні пропозиції, що складають понад 40 тисяч пропозицій від близько 400 операторів. Агенції мережі мають ліцензії на проведення різних видів туристичної діяльності, а

саме: 1) організація прийому і обслуговування іноземних туристів в Україні; 2) організація туристичних поїздок за межі України; 3) організація прийому і обслуговування вітчизняних туристів в Україні; 4) екскурсійна діяльність; 5) організація масового та оздоровчо-спортивного туризму. З зазначених в ліцензії видів туристичної діяльності «Поїхали з нами» займається всіма.

Позиція «Поїхали з нами»: це завжди груповий тур. Вони з'являються майже у кожній туристичній фірмі: внаслідок часткової незаповненості транспортного засобу, а також можуть бути звичайні путівки, які продаються зі знижкою, наприклад, за рахунок агентської винагороди або зменшення прибутку туроператора. Туристична мережа «Поїхали з нами» пропонує подорожі до більш ніж 54 країн світу. Програми перебування туристів залежать від пори року. Влітку та взимку програми можуть бути орієнтовані на рекреацію, то восени і навесні вони носити більш пізнавальний характер.

Агенції мережі реалізують тури біля 400 операторів. Працівників мережі забезпечено інформаційно-довідковими матеріалами: 1) підбіркою законодавчих актів і нормативної документації; 2) календарями туристичних заходів; 3) адресами, телефонами туристичних закладів і сервісних фірм, цінами на послуги; 4) спеціалізованими періодичними виданнями з туризму; 5) путівниками, картами, рекламно-інформаційними матеріалами по країнах і місцях відвідування, туристичними довідниками; 6) розкладом усіх видів пасажирських перевезень і тарифами. Агенції мережі продають тури на підставі укладених договорів франчайзингу з центральним офісом.

Мережа використовує Інтернет як канал розповсюдження своїх послуг. Система Інтернет допомагає подорожуючим розшукати інформацію про різні готельні мережі, туристичні фірми, представництва різних іноземних країн, про «палаючі» тури, існує навіть можливість здійснити замовлення.

Принцип роботи «Loyal Travel» у складі мережі полягає в підтримці і забезпеченні відновлення інформації на сайті www.poehalisnami.ua, у мережі Інтернет, тому комп'ютер є робочим інструментом менеджера. Оператори центрального офісу одержують інформацію про наявність «палаючих» турів,

заносять цю інформацію на сайт, що робить її доступною широкому колу споживачів. За допомогою вікна вибору туру, клієнт може ввести бажані параметри і система автоматично підбере всі тури згідно вимог. Знайшовши пропозицію, турист може звернутися в одне з агентств «палаючих» путівок і сказати код відібраних системою турів, або якщо не знайшлося підходящого, то заповнити форму-заявку, та очікувати повідомлення від одного з агентств.

У 2021 році технологія, розроблена мережею «Поїхали з нами», припускає рішення всіх основних проблем, що виникають при продажі і пошуку, переробці, оцінці і роботі з великим обсягом інформації:

- по-перше, заробити більше: відразу оцінювати більш вигідні умови від туроператорів (включаючи ексклюзивну комісію для «Поїхали з нами»);
- по-друге, не змушувати клієнта чекати: робота «в один екран» збільшує швидкість продажу приблизно в 5 разів. Менеджер відразу бачить усі діючі актуальні пропозиції від 400 туроператорів, включаючи докладний опис туру, нову і стару ціну, комісійну винагороду, опис готелю, документи;
- по-третє, знизити витрати на міжміські телефонні переговори: завжди бачити усі зміни в пропозиціях, стоп-сейли, наявність місць, зниження цін;
- по-четверте, бути достовірними і оперативними, мати доступ до всієї оперативної інформації на туристичному ринку.
- по-п'яте, задовольнити клієнтів, збільшити географію пропозицій.

Нові технології і постійне удосконалення роботи вже зараз дозволило мережі зайняти свою нішу, оцінювану в 8% усіх продажів туристичного продукту. При цьому темпи розвитку бізнесу дозволяють робити прогнози про досягнення 10-15% показника найближчим часом, тобто у 2023 році.

Завдяки чіткій вираженій політиці «Поїхали з нами», турпотік компанії «Loyal Travel» постійно зростає й урізноманітнюється за характеристиками. Наприклад, у 2022 році географія подорожей фірми представлена такими популярними напрямками, як провідні курорти України, Єгипет, Туреччина, Хорватія, Кіпр, Болгарія, Туніс, Мальта, Чехія, Угорщина, Словенія, Австрія й інші країни, причому основною ціллю подорожей клієнтів компанії є

відпочинок, спорт, а також екскурсійні поїздки. Що ж до динаміки турпотoku туристичної компанії «Поїхали з нами», то кількість туристів щорічно збільшується. Демографічна структура клієнтів фірми є типовою для ринку туристичних послуг України. За віком – це люди від 25 до 55 років, а також діти віком від 8 до 16 років, за статтю – рівна кількість чоловіків і жінок.

Логіка поняття «палаючи тури» звертається до тієї категорії туристів, яка готова зібратися у подорож за мінімальний строк, спокусившись низькою ціною (8-10% ринку). На основі результатів, отриманих після реалізації турів, формується асортиментна політика. Найголовнішим джерелом інформації є самі туристи, і їх відгуки про надані послуги. Тур, після якого турист вдруге бажає спожити послуги компанії, вважається вдалим і організованим.

Мережа «Поїхали з нами» має на меті максимально розширити асортимент турів. Тому компанія має різнобічний асортимент і займається й специфічними видами туризму, але віддає перевагу найбільш популярним. Структура органів управління «Поїхали з нами» наведена на рисунку 2.8.

Зроблено висновок, що лінійно-функціональна структура управління гармонійно підходить для управління мережею «Поїхали з нами». Принцип розподілення повноважень і відповідальності за функціями та прийнятті рішень по вертикалі значно підвищує ефективність прийняття рішень. Цей тип структури дозволяє організувати управління за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій. Також із схеми організаційної структури мережі випливає, що віртуальний керівник мають право безпосередньо впливати на виконавців. Для усунення можливості отримання виконавцями суперечливих вказівок: 1) вводиться пріоритет вказівок лінійного керівника; 2) функціональному керівнику передається лише певна частина повноважень; 3) функціональному керівнику передається право рекомендацій.

Асортимент постійно поновлюється. Кожної хвилини фірма отримує пропозиції від туроператорів (база із 40000 пропозицій). Марочна політика «Поїхали з нами» базується на єдиній марочній назві, якою є назва фірми.

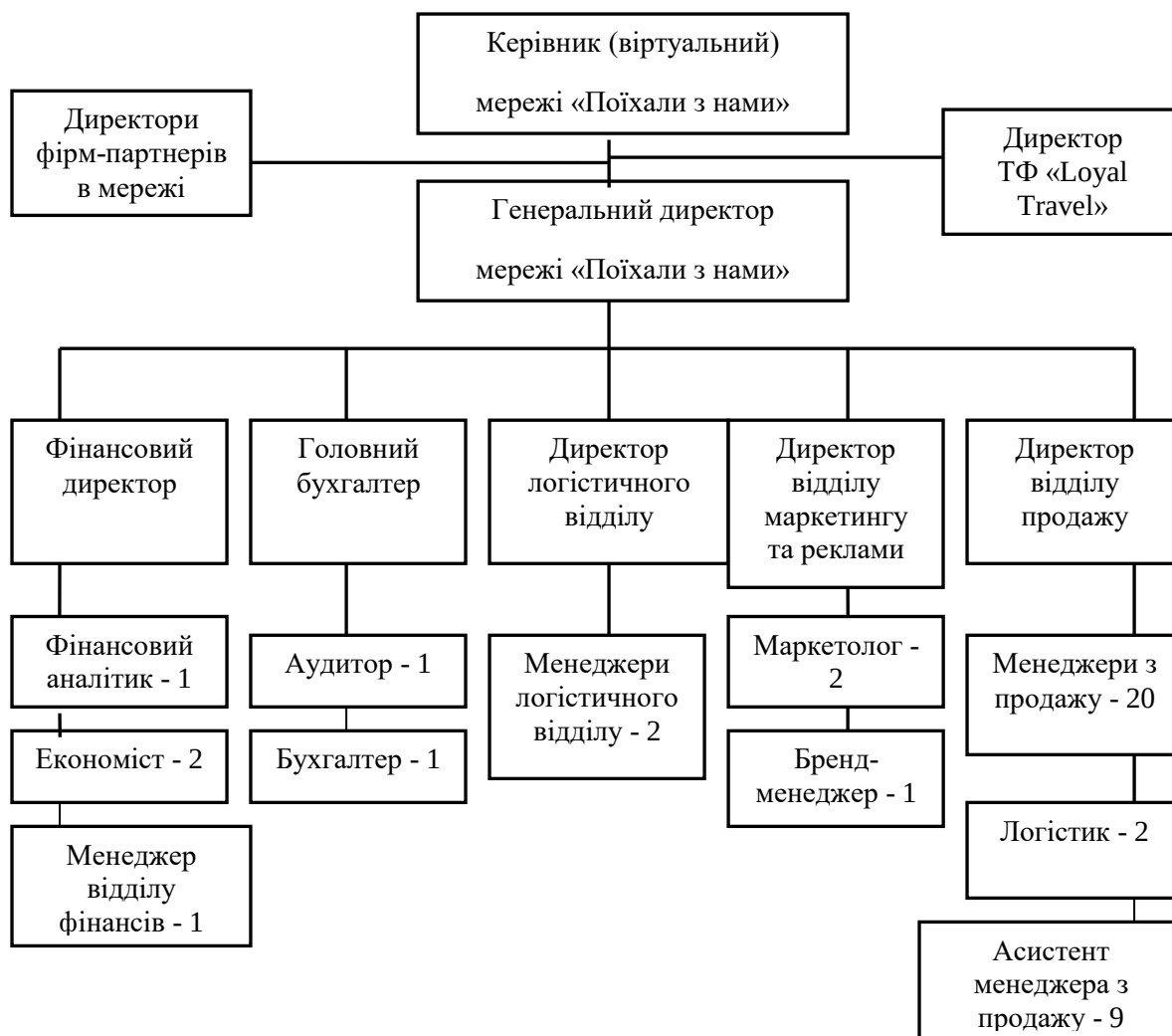


Рис. 2.8 – Організаційна структура управління мережі «Поїхали з нами»

Саме з назвою «Поїхали з нами» у споживачів туристичних послуг асоціюється гарантія якості запропонованих послуг. Іноді фірма застосовує наступні гасла: для туроператорів і турагентів: «Хочеш бути клієнтом?..», для клієнтів: «Вам заздять попутники». Невід'ємною частиною марки фірми є її логотип, який знаходиться на всіх договорах фірми, рекламній продукції. Завдяки мережі «Поїхали з нами» фірма «Loyal Travel» пропонує клієнтам високоякісний, комфортний відпочинок на провідних курортах України, а також зарубіжжя, що розрахований на клієнтів з різним рівнем доходу.

До методів стимулювання збуту ТФ «Loyal Travel» за 2019-2021 років віднесено: 1) організація відпочинку співробітників у період міжсезоння за пільговими цінами (спрямована на персонал); 2) надання знижок постійним клієнтам та користувачам послуг компанії більше 3-х разів (спрямована на

споживачів); 3) заохочення до співпраці (спрямована на посередників). У збутової політиці ТФ «Loyal Travel» застосовує непрямі методи збуту. Організація «Поїхали з нами», до складу якої входить «Loyal Travel» має біля 400 партнерів-операторів і більше 40 агентств в мережі. Розміри комісійних винагород турагентам по турам різні і залежать від конкретного оператора.

Подальше розповсюдження Інтернету, глобальної системи збуту в туризмі дає можливість не тільки ефективної реклами для туристичних фірм, але й можливість споживачам обходити посередників, зв'язуючись напряду з виробником туристичної послуги і отримуючи при цьому найнижчі ціни.

Відбувається загальнонаціональна рекламна компанія торгової марки. План кампанії розроблено, враховуючи побажання учасників мережі. Інформаційні джерела обрано у відповідності до цільової аудиторії фірми. Стиль компанії сформований відповідно до назви: ретропожежна тема, що викликає зацікавленість клієнтів та колег, особливо на виставках, де мережа займає зазвичай великі площі, в центрі виставки, поряд з такими брендами як Tez Tour, Туртес, що створює цілком вірне враження солідності організації.

У пресі друкуються інтерв'ю з керівниками компанії, вони приймають участь у телепередачах. Популярності фірмі сприяла у 2019-2021 рр. її участь у Всеукраїнській туристичній професійній програмі «Кришталевий лелека». Мережа є організатором всеукраїнського туристичного з'їзду й ініціатором створення Української Асоціації Туристичних Агентств (УАТА), що сприяє розвитку туризму в Україні. Агентства мережі представлені на усіх значних туристичних заходах, де є змога знайти нових клієнтів, відкрити нові, цікаві напрямки своєї діяльності. Керівництво мережі організовує семінари, теми яких стосуються питань туризму, спілкуванню менеджерів з представниками операторів, ознайомленню з туристичними продуктами операторів.

Франчайзинг вимагає чіткого юридичного оформлення взаємовідносин франчайзера і франчайзі. Воно здійснюється за допомогою франчайзингової угоди. Це документ, і не слід заощаджувати ні часу, ні грошей на юридичне й економічне пророблення деталей франчайзингової угоди. Копійкова економія

на стадії підготовки угоди може обернутися згодом мільйонними втратами. Франчайзинг може стати успішним тільки при дотриманні принципів рівноправного співробітництва і взаємної вигідності. Партнери не повинні шукати для себе однобічних переваг. Це вимога не тільки ділової етики, але й економіки. Втрати з однієї сторони, неминуче приведуть до втрат партнера.

Слід додати, що на всіх стадіях відносин при підготовці, укладанні та виконанні договору сторонам доцільно спиратися на економічні розрахунки, дотримуватися вимог закону і норми етики. Франчайзингова угода має містити усі специфічні вимоги до підприємця і включати зобов'язання. Такі пункти угоди, як виключні права на територію, забезпечать захист прав підприємця проти можливого передання ще будь-кому аналогічної франшизи в межах території, на якій він здійснює свій бізнес. У положенні про порядок поновлення угоди, повинні бути зазначені терміни договору й умови його поновлення. При цьому фінансові вимоги є визначальними у встановленні стартової ціни франшизи, графіку платежів, розмірів роялті. У положенні про порядок припинення угоди, обумовлюються умови розірвання угоди.

Вступ до мережі почався з ознайомлення фірми «Loyal Travel» з стандартами мережі «Поїхали з нами», оцінки та відповідності агентства до стандартів мережі. Більше 60% угод про співпрацю, підписується під час проведення туристичних виставок та салонів. Оцінка проводилася такими способами: 1) попередня зустріч та заповнення анкети на відповідність до стандартів; 2) поїздка представника центрального офісу «Поїхали з нами» та складання плану що до відповідності франчайзі до стандартів мережі.

Умови партнерства фірма ТФ «Loyal Travel» з мережею «Поїхали з нами» для користування повноцінними перевагами від функціонування у додатку Е. Аналіз основних пунктів угоди франшизи подано у додатку Є. Пункти угоди повинні забезпечувати франчайзеру одержання справедливої винагороди у випадку продажу франшизи. Якщо в результаті переговорів з'явилися зміни, потрібно помістити їх у договір у виді доповнення, щоб до них було легко звертатися в майбутньому. Спроби знайти зміни в основному

тексті стандартного договору віднімуть багато часу і сил. Франчайзі повинні відбиратися, а не продаватися. Звичайна франчайзингова угода, укладається на строк 10, 20, більш років (фірма «Loyal Travel» уклала її до 2028 року).

До переваг пропонованої системи для фірми віднесено наступне: 1) могутня реклама; 2) суспільне визнання; 3) навчання; 4) допомога на початковому етапі; 5) підготовка і, можливо, вибір місця розташування; 6) допомога в організації обліку чи бухгалтерське обслуговування. Цей список можна продовжити. Деякі чи усі з цих пунктів можуть бути дійсними перевагами для франчайзі, але чого франчайзі дійсно хоче від франчайзингу, так це того, щоб хтось допомагав йому приймати правильні рішення. Він хоче, щоб франчайзер навчив його (прикладом, аудиторними заняттями, робочими інструкціями чи усім відразу), як приймати правильні рішення.

Таким чином, проаналізовано маркетингову діяльність компанії «Loyal Travel» на вітчизняному ринку туристичних послуг. Найбільше на туристичні фірми впливає економічне середовище, зокрема: 1) спад виробництва; 2) інфляційні процеси; 3) рівень безробіття. Негативний вплив на туристичні фірми робить недосконалість оподаткування, зокрема: 1) жорстка податкова політика, що проводиться державою; 2) непомірно високі податки; 3) складність і непослідовність законодавства про оподаткування; 4) відсутність податкових пільг, кредитів, субсидій. У збутової політиці туристична фірма «Loyal Travel» застосовує непрямі методи збуту. Туристична організація «Поїхали з нами», до складу якої входить «Loyal Travel», має біля 400 партнерів-операторів і більше 40 агентств в мережі. Розміри комісійних винагород туристичним агентам по турам різні і залежать від конкретного оператора. Протягом взаємин, від зародження ідеї франчайзингу до зміни франчайзі, необхідно ретельно планувати бізнес для заощадження та прискореного розвитку франчайзингової системи для ТФ «Loyal Travel».

Далі розглянуто діяльність мережі у контексті діяльності фірми «Loyal Travel», бізнес якої залежить прямо пропорційно від успіхів мережі, в цілому.

2.3. Оцінка стратегічних перспектив функціонування й розвитку фірми «Loyal Travel» в структурі туристичної мережі

Оскільки мережа не займається реалізацією туристичного продукту і не встановлює на нього ціни, а лише надає проаналізовану, систематизовану та відібрану інформацію про нього, то доходи центрального офісу мережі «Поїхали з нами» формуються завдяки роялті агентств мережі, кількість яких у зв'язку з популярністю ресурсу стрімко зростає. Витрати центрального офісу мінімальні. Компанія сплачує єдиний податок, і не має на відміну від інших підприємств туристичної індустрії сплачувати гарантійний заклад (2-20 тис. євро). Крім податкових витрат є витрати на оплату заробітної платні, послуги Інтернет, оренду приміщень, рекламні компанії, та деякі інші.

Таблиця 2.9 – Кількість агентств мережі «Поїхали з нами»

2019 рік	листопад	12
	грудень	18
2020 рік	січень	24
	лютий	24
	березень	26
	квітень	30
	травень	33
	червень	38
	липень	44
	серпень	44
	вересень	44
	жовтень	44
	листопад	44
	грудень	48
2021 рік	січень	48
	лютий	48
	березень	50
	квітень	58
	травень	58
	червень	58
	липень	61
	серпень	62
	вересень	63

Розглянуто показники активності мережі. Динаміка зростання кількості агенцій мережі, до якої належить ТФ «Loyal Travel», подана в таблиці 2.9.

За неповні 2019-2021 рр. мережа досягла визначних результатів, але в 2023 році зростання кількості учасників мережі не перевищить 8-10% і це пов'язано з післявоєнним відновленням ринку та зростанням конкуренції, («Мережа гарячих турів», «Галопом по європах», «Sprayglass») та Польські франчайзингові мережі, які вважають ринок України досить перспективним, особливо після вдалого початку «Мережа гарячих турів» і будуть освоювати вільні сегменти. Також можливий варіант зниження обсягів діяльності, так як останнім часом спостерігається зниження якості послуг, що надаються центральним офісом, та заощадження на розвитку мережі. Ці зміни ще поки не відбилися на реальних показниках, але може мати катастрофічні наслідки вже у 2024-2025 роках. Мережа, якщо кардинально не змінить політику, опиниться в аутсайдерах, а може й взагалі припинити свою діяльність.

Мережа у 2022 р. об'єднує 77 агентств, що на 14 агентств більше ніж у вересні 2021 р. Історію розвитку та становлення мережі «Поїхали з нами» можна відстежити за допомогою таблиці 2.10. Звичайно, що із розширенням мережі, мала зростати і кількість туристів, які скористалися послугами мережі агентств «Мережа гарячих турів». Тенденція наведена в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Динаміка кількості туристів мережі «Поїхали з нами»

Період	Кількість туристів
квітень–вересень 2020 року	5789
жовтень–травень 2020 року	4530
квітень–вересень 2021 року	15558
Разом	25877

Зроблено висновки, що кількість туристів, які скористалися послугами мережі за 2020-2021 роки становить трохи менше 26 тисяч, і в порівнянні з літнім сезоном 2020-го року в 2021 зросла майже втричі. Це свідчить про

значні успіхи в діяльності даного франчайзера. Одночасно із збільшенням кількості агентств, центральний офіс мережі, шляхом переговорів, провадить політику збільшення комісійної винагороди від операторів, доводячи свої аргументи великими обсягами продажів. Так, що нове агентство, яке ще не працювало з даним оператором отримує в середньому 8% комісійних, і лише після перших 100 бронювань комісія збільшується до 10%. Зовсім інша ситуація з агентствами, які є членами мережі, вони мають одразу підвищену ставку комісії, а по операторам Карія, Тезтур, Туртес, Лік – рекордну: 12-14%. Проведений моніторинг дозволив дані (додаткова комісія, оператори, та прибуток одержаний за рахунок цієї комісії) згрупувати в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Збільшення комісії операторів для агентств мережі

Період, 2021 рік	Оператор	Людей	Ріст комісії	Середня ціна	Сума	Прибуток	Додатковий прибуток
квітень-червень	Тез тур	3389	на 4%	450	1525050	213507	61002
за весь період	Туртес	2639	на 2%	450	1187550	142506	23751
до цього	Карья	494	на 2%	450	222300	26776	4446
квітень-червень	Карья	477	на 4%	450	214650	30051	8586
Разом					3149550	412840	97785

Як можна помітити, суми отримані за рахунок підвищення комісії є досить суттєвими. В таблиці 2.12 проаналізована кількість обслугованих туристів за країнами перебування за період весна-літо 2021 року. З аналізу таблиці 2.11 зроблено наступні висновки: найбільшою країною за обсягами продажів серед агентств мережі є Туреччина, приблизно 2/3 всього обсягу (9657 туристів), наступними є Єгипет (2461 чол.) та Україна (1552 чол.).

Звісно, туристична галузь має сезонний характер. На рисунку 2.9 представлено аналіз популярності країн в залежності від сезону. Виявляється, що в той час, як популярність України та Єгипту протягом весни та літа має незначні коливання, попит на Туреччину у липні місяці значно зростає.

Таблиця 2.12 – Кількість відправлених туристів (сезон весна-літо 2021)

Країна	квітень	травень	червень	липень	серпень	всього
Туреччина	313	1139	2523	3514	2168	9657
Єгипет	856	474	359	494	278	2461
Україна	108	93	311	624	416	1552
Угорщина	152	25	29	94	62	362
Туніс	19	45	93	111	54	322
Болгарія		8	74	120	110	312
Чехія	29	24	21	40	45	159
Іспанія	6	9	24	63	20	122
Чорногорія	5		15	46	52	118
Комбінований тур	13	2	8	30	29	82
Франція	10	6	5	18	4	43
Кіпр	7		10	16	4	37
Польща	22	7		3	14	46
Хорватія	1		8	20	9	38
Росія	2		5	21	6	34
Таїланд	13	1	2	10	2	28
ОАЕ	9	5	2	4		20
Словенія				17		17
Греція	3		9	4	22	38
Італія	4	4	1	5	3	17
Мальта	1		1	9	11	22
Шрі Ланка	3		4			7
Скандинавія	6				2	8
Марокко	1		2	2	6	11
Швейцарія			3	2		5
Куба				4		4
Латвія		1	1	2		4
Німеччина	4					4
Голландія			2	1		3
Австрія	2		1		3	6
Індія				2		2
Литва				2		2
Мадейра	2					2
Балі	2					2
Великобританія	1		1			2
Круїз	2					2
Мальдіви			2			2
Словаччина				1	1	2
Ізраїль	1					1
Разом						15556

Звичайно, що попит завжди збільшується під час канікулярних днів, офіційних вітчизняних свят та у весняно-літній період.

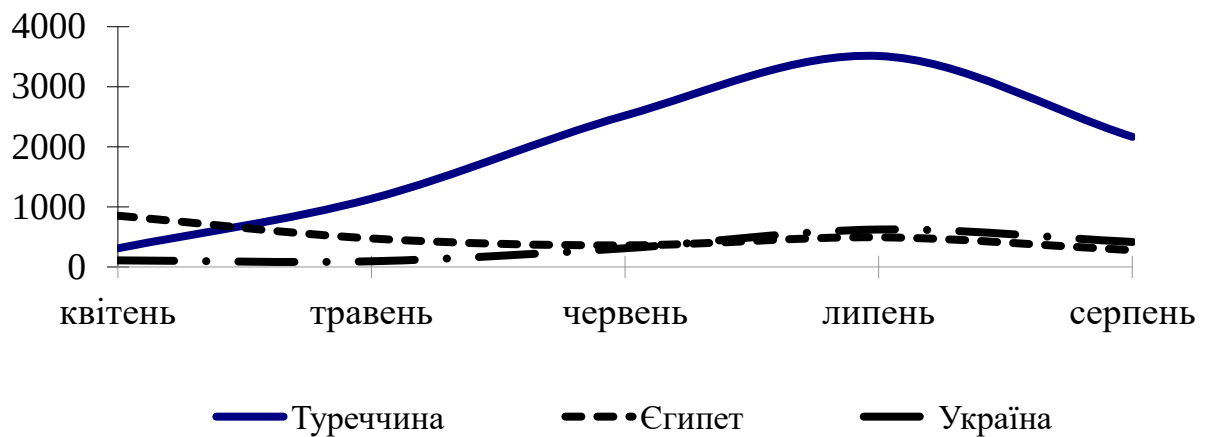


Рис. 2.9 – Популярність напрямів в залежності від сезону (2021 рік)

Також для нормального функціонування компанії потрібно, щоб таке поняття як сезонність, впливало на її функціонування щонайменше.

Таблиця 2.13 – Кількість бронювань за операторами в квітні-серпні 2021 р.

Оператор	квітень	травень	червень	липень	серпень	разом
Тез Тур	297	531	739	967	686	3220
Туртес	263	330	564	834	574	2565
Карія Тур	85	128	297	477	409	1396
Лік	151	70	289	354	194	1058
Май Тревел	8	142	164	153	77	544
Проланд	63	120	150	133	50	516
Трек Тревел	0	53	201	167	80	501
Синдбад	64	33	84	136	73	390
Пан Юкрейн	41	29	84	156	32	342
САМ Київ	40	51	63	64	17	235
МИБС	55	39	37	76	23	230
Наталі-Вояж	52	22	12	43	21	150
А-турс	32	14	18	46	18	128
Клуб Мандрівникв	35	3	38	38	14	128
Оазис	0	25	28	53	14	120
ТурЕтно	10	8	43	31	27	119
Гамалія	19	8	12	55	9	103
Вояж Київ	4	8	21	49	16	98
Яна	31	5		24	27	87
Реді Рест	5	10	20	31	19	85

В таблиці 2.13 наведено інформацію про кількість бронювань за операторами, що є реалізаторами даних турів, в даній таблиці представлено 20 основних операторів за період з квітня по серпень 2021 року.

На рисунку 2.10 наведено співвідношення різних операторів в обсязі продажів ТФ «Loyal Travel» та агенцій-партнерів мережі «Поїхали з нами».

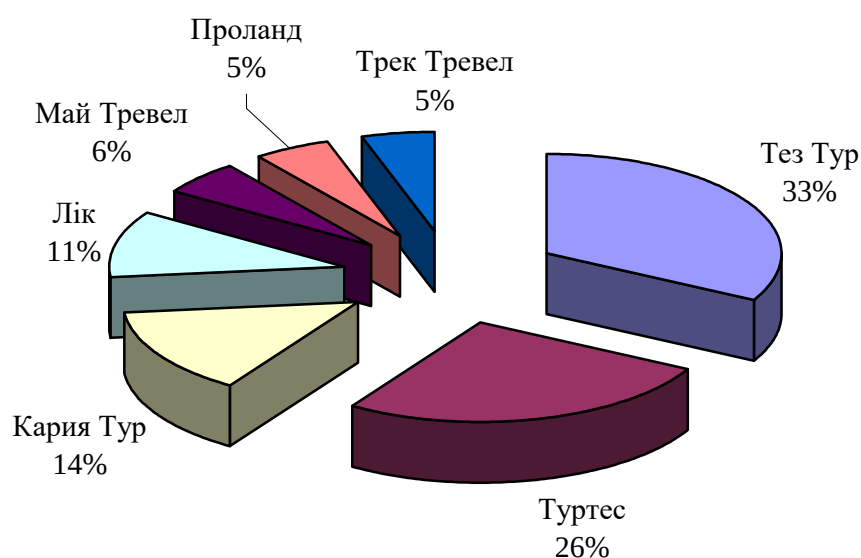


Рис. 2.10 – Співвідношення операторів в обсязі бронювань агенцій мережі за маркетинговою позицією «Палаючі путівки»

Розглянувши діаграму на рисунку 2.10, зроблено висновок, що майже третину всіх продажів (33%) має «Тез Тур», за ним розмістився оператор «Туртес» (26%) та туристичне агентство «Карья» (14%). Це співвідношення залежить від репутації, ціни, асортименту, професіоналізму менеджерів оператора, та, звичайно, розміру комісійних. Компанія «Тез тур», наприклад, пропонує агенціям мережі «Поїхали з нами» 14% комісійної винагороди. Звичайно, що така велика частка від «Тез Тур» зумовлена не тільки ім'ям великого туроператора Туреччини, не регіональною орієнтацією, бо всі ці три оператори «продають» Туреччину, яка домінує в даний період, і часто навіть однакові готелі та комплекси, а професійністю роботи і високою комісією. Очевидно, що ті суми, які туроператор втрачає за рахунок виплат підвищеної комісії, сторицею повертаються за рахунок об'єму продажів.

Туристичній фірмі «Loyal Travel» вигідніше «продавати» оператора з більшими комісійними, навіть якщо в нього вища ціна, в крайньому випадку можна зробити знижку за рахунок власної комісійної винагороди, що звичайно сприятиме завоюванню довіри клієнта. Взагалі, інформація таблиці 2.14 була сформована зі звітів 43 туристичних агенств мережі. З наведених даних можна зробити висновки, що з 2019 року, кількість агенцій мережі зросла більше, ніж у чотири рази, а кількість туристів збільшилась у три рази.

Таблиця 2.14 – Загальна статистика клієнтів ТФ «Loyal Travel» та мережі «Поїхали з нами» за країнами перебування (за січень 2022 р.)

Рейтинг	Країна	Кількість відправлених туристів	Кількість агентств мережі, що відправили туристів в країну
1	Єгипет	1163	41
2	Словаччина	175	11
3	Польща	120	13
4	Україна	109	14
5	Угорщина	71	19
6	ОАЕ	42	10
7	Таїланд	24	8
8	Чехія	25	10
9	Іспанія	14	5
10	Туреччина	11	4
11	Бразилія	10	3
12	Італія	9	1
13	Туніс	8	2
14	Франція	9	3
15	Комбіновані тури	4	2
16	Мальдіви	4	1
17	Фінляндія	4	1
18	Румунія	3	1
19	Австрія	2	1
20	Домінікана	2	1
21	Кіпр	2	1
22	Куба	2	1
23	Сингапур-Балі	2	1
24	Сейшили	1	1

Далі розглянуто інформацію по діяльності мережі «Поїхали з нами», до складу якої входить ТФ «Loyal Travel», в період з 1 по 31 січня 2022 року. В

цей період продажі мережі становлять 14% українського ринку пакетних турів по Єгипту, що є вищим показником в Україні. Всього відправлено 1816 чоловік в 24 країни, працювали з 85 операторами (дані від 41 агентства). В таблиці 2.14 наведена статистика за країнами перебування клієнтів мережі «Поїхали з нами», на першому місці – Єгипет (1163 туристів), що становить, як 14% продажів всієї туристичної галузі України, на другому – Словаччина (175 туристів), на третьому – Польща (120 туристів), четверта – Україна.

В табл. 2.15 представлений рейтинг операторів за січень 2022 року.

Таблиця 2.15 – Статистика продажів за туроператорами (січень 2022 року)

Рейтинг	Туроператор	Кількість відправлених туристів ТФ «Loyal Travel»	Агенції, що співпрацюють з туроператором
1	Tez Tour	473	36
2	Лік	324	29
3	Туртес	158	22
4	Магнолія-Тревел	94	1
5	Ліптур	77	1

Перші три місця займають «Тез Тур», «Лік» і «Туртес», що логічно, але порівнюючи з 2021 р. можна зазначити, що трійка лідерів змінилася: замість «Карья Тур», на третє місце з четвертого, перемістився «Лік», а «Карья» не ввійшла навіть у п'ятірку, це пов'язано зі спеціалізацією на Туреччині.

В таблиці 2.16 проводиться аналіз за країнами прибуття туристів за 2020-2021 рр. Зроблено висновок, що обсяг туристів, які скористалися послугами фірми «Loyal Travel» для відвідання України в порівнянні з 2020 роком – значно зріс, як за кількістю, так і за різноманітністю (2020 – 4 чол. і лише одна країна, 2021 – 162 чол.), але без Італії. Фірма після приєднання до мережі, значно збільшила обсяг та асортимент наданих послуг.

В таблиці 2.17 аналізується віковий склад клієнтів. Так, в порівнянні з 2020 роком у 2021 р. обсяг туристів збільшився в усіх вікових діапазонах.

Темп приросту категорії дітей віком до 14 років становив 733,33%, а 18-28 років – 270%, тобто відповідно у 8,3 та 3,7 рази.

Таблиця 2.16 – Динаміка за країнами прибуття до України туристів фірми

Країни, з яких прибули іноземні туристи	Індекс рядка	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення
Єгипет	оператор	–	–	0
	агент	–	81	81
Туреччина	оператор	–	–	0
	агент	–	73	73
Іспанія	оператор	–	–	0
	агент	–	4	4
Словаччина	оператор	–	–	0
	агент	–	2	2
Польща	оператор	–	–	0
	агент	–	2	2
Італія	оператор	–	–	0
	агент	4	–	– 4
Всього	оператор	–	–	0
	агент	4	162	162

Розглядаючи показники таблиці Ж.1 (див. додаток Ж) можна побачити, що в 2021 р. клієнтів фірми, що виїжджали за кордон було менше, ніж тих, які надавали перевагу внутрішньому туризму. Значно змінилася пропорція в 2021 році після входження фірми в мережу, також потрібно звернути увагу на те, що знизвся попит на ділові тури, а на розважальні тури значно зріс.

Таблиця 2.17 – Динаміка вікового складу туристів ТФ «Loyal Travel»

Категорія	Індекс	2020	2021	Відхилення	Темп росту	Темп приросту
діти (до 14 років включно)	оператор	–	–	–	–	–
	агент	6	50	44	833,33	733,33
підлітки (15-17 років включно)	оператор	–	–	–	–	–
	агент	–	12	12	–	–
молодь (18-28 років включно)	оператор	–	–	–	–	–
	агент	20	74	54	370	270

Значно зросла кількість закордонних поїздок (4 чол. у 2020 р., 162 чол. – у 2021 р.). Зроблено висновок, що турфірма значно збільшила обсяги своєї

діяльності: в основному завдяки членстві у мережі. Як можна підкреслити з наведеного аналізу, вступ туристичного агентства «Loyal Travel» до мережі «Поїхали з нами», був доцільним та економічно вигідним, а також відкриває цікаві перспективи на 2023-2025 роки за умови розробки відповідної маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми «Loyal Travel». Високий рівень задоволення замовників послугами «Loyal Travel» у 2021 р. досягнуто шляхом: 1) високої якості послуг; 2) своєчасної реакції на відгуки клієнтів; 3) своєчасного виконання замовлень; 4) якісного оформлення документації; 5) матеріальної зацікавленості в колективі результатах праці; 6) фінансової незалежності підприємства; 7) наявності власних обігових коштів.

Висновки до розділу 2.

Надано організаційно-економічну характеристику туристичної фірми. Під час організації маркетингового управління діяльністю ТФ «Loyal Travel» зіштовхується з необхідністю дослідження стану внутрішнього потенціалу комерційної діяльності та визначенням стратегічної позиції для підвищення ефективності управління комерційною діяльністю у довгостроковому періоді.

Встановлено, що за 2019-2021 рр. спостерігалось збільшення чистого прибутку ТФ «Loyal Travel» – з 10406 тис. грн. у 2019 р. до 12912 тис. грн. у 2021 р. (на 2506 тис. грн.). Приріст склав 24,08%, що являє собою позитивну тенденцію й характеризує діяльність фірми з кращого боку. Цьому сприяло декілька факторів: 1) збільшення виручки від реалізації продукції з 169081 тис. грн в 2019 році до 184452 тис. грн в 2021 році – на 15371 тис. грн. (або на 9,09%); 2) збільшення інших операційних доходів з 1845 тис. грн у 2019 році до 2306 тис. грн у 2021 році – на 461 тис. грн. (або на 24,99%).

Проаналізовано маркетингову діяльність ТФ «Loyal Travel» на ринку туристичних послуг. Найбільше на фірму впливає економічне середовище: 1) спад виробництва; 2) інфляційні процеси; 3) рівень безробіття. Негативний вплив робить недосконалість оподаткування, зокрема: 1) жорстка податкова

політика; 2) високі податки; 3) складність і непослідовність законодавства про оподаткування; 4) відсутність податкових пільг, кредитів, субсидій. У збутової політиці ТФ «Loyal Travel» застосовує непрямі методи збуту. Організація «Поїхали з нами», до складу якої входить «Loyal Travel» має біля 400 партнерів-операторів і більше 40 агентств в мережі. Розміри комісійних винагород турагентам по турам різні і залежать від конкретного оператора.

Визначено, що головною метою системи управління маркетингу є забезпечення ефективного функціонування маркетингової служби ТФ «Loyal Travel» шляхом формування її завдань, постійного контролю її діяльності та аналізу результативності функціонування служби й фірми у цілому. Система управління маркетингом ТФ «Loyal Travel» спрямована на забезпечення ефективності туристичної діяльності на місцевому та регіональному ринках.

Складено маркетинговий профіль кожного конкурента ТФ «Loyal Travel», що дозволило виявити слабкі сторони і визначити дальшу стратегію бізнесу на ринку, можливості і заходи підвищення конкурентоспроможності. Основними напрямками підвищення конкурентоспроможності «Loyal Travel» у 2023 році слід вважати: 1) підвищення іміджу фірми; 2) перегляд цінової політики; 3) підвищення якості сервісу; 4) надання додаткових послуг.

Так, проведено оцінку стратегічних перспектив функціонування мережі туристичної фірми «Loyal Travel». За 2019-2021 р. мережа досягла визначних результатів, але в 2023 р. зростання кількості учасників мережі не буде більш 8-10% і це пов'язано з насичення ринку та зростанням конкуренції («Мережа гарячих путівок», «Галопом по європах», «Sprayglass»), а також Польські франчайзингові мережі, які вважають ринок України досить перспективним, особливо після вдалого початку «Мережа гарячих путівок» будуть освоювати вільні сегменти. Також можливий варіант зниження об'ємів діяльності, так як спостерігається зниження якості послуг, що надаються центральним офісом, та заощадження на розвитку мережі. Такі зміни ще не відбилися на реальних показниках, але це може мати катастрофічні наслідки вже у 2024-2025 роках. Мережа без змін опиниться в аутсайдерах, а може й припинити діяльність.

РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ

3.1. Концепція маркетингового розвитку туристичної фірми

Успіх фірми на внутрішньому і зовнішньому ринках в умовах гострої конкуренції залежить від організованого механізму формування стратегії розвитку, яка є головною ланкою забезпечення високої ефективності бізнесу. У багатьох випадках досягнення стратегічних цілей гальмується відсутністю теоретичних розробок та практичної апробації методології ринкової моделі суб'єктів ринку. Це стосується сучасних проблем ринку туристичних послуг. Фірма, яка їх надає є об'єктом аналізу, оскільки цей ринок відіграє особливу роль в забезпеченні економічного зростання країни у післявоєнні роки.

Важливою рисою є визначення концепції формування організаційно-економічного механізму системи забезпечення маркетингової стратегії розвитку з використанням для цієї мети системно-цільового підходу. Виходячи з цієї установки, визначено напрямки організаційно-економічних і технологічних заходів, які забезпечують досягнення маркетингової стратегічної мети. Кожен з напрямів, як окремий цільовий блок, повинен увійти в систему управління фірмою. За кожним визначаються конкретні цілі і етапи їх досягнення та закріплюється відповідальний керівник, виділяються ресурси, встановлюється система контролю. Для туристичної фірми «Loyal Travel» запропоновано модель механізму за блок-схемами (див. рис. 3.1).

Внутрішній механізм містить у собі два умовно відокремлених механізми: організаційно-технічний і соціально-економічний. Організаційно-технічний відповідає за функціонування техніко-економічної підсистеми фірми і являє собою структурний каркас матеріальних потоків і перетворень.

Соціально-економічний механізм відображає діяльність соціальної та економічної підсистем, які тісно взаємозалежні через плануючий персонал, організовує і контролює економічні процеси та взаємозв'язки.



Рис. 3.1 – Укрупнена блок-схема організаційно-економічного механізму забезпечення маркетингової стратегії розвитку ТФ «Loyal Travel»

Соціально-економічний механізм є рушійною силою механізму дій фірми. Внутрішній організаційно-технічний механізм, як господарський механізм функціонування фірми, є сукупністю цілей, критеріїв, методів, функцій, спрямованих на фізичне перетворення матеріальних потоків.

Соціально-економічний механізм складається із декількох основних підсистем і є системою управління маркетинговим розвитком (в тому числі інноваційним розвитком, персоналом) через певні критерії і показники.

Ядром соціально-економічного механізму є соціальна складова у вигляді системи мотивів і стимулів, яка через соціальну підсистему фірми «Loyal Travel» є двигуном механізму та забезпечує підвищення ефективності

функціонування виробничих систем. Соціально-економічний механізм через систему управління мотиваційною поведінкою стимулює трудову діяльність людей, пов'язану з надаванням руху засобам виробництва, до яких належать знаряддя і предмети праці, енергетичні, інформаційні ресурси тощо [18].

Основна проблема, що виникає у процесі створення і налагодження соціально-економічного механізму, полягає в знаходженні раціонального поєднання формальних механічних правил і процедур організаційної технології та соціально-економічних стимулів, що викликає максимальну зацікавленість і відповідальність всіх працівників у забезпеченні високого рівня ефективності і якості досягнення цілей маркетингової системи.

Відповідно до теоретичних розробок у маркетингу фірма не має своїх цілей, цілі є у керівництва. Кожна нова людина бачить по-своєму діяльність і маркетинговий розвиток організації, а тому встановлює свої цілі, в основу яких закладає власні установки, цінності [31]. Загальні цілі, незалежні від виконавців, як правило, існують тільки в теорії, а на практиці всього лише маються на увазі. Для створення, перевірки відповідності цілям діяльності та налагодження і функціонування внутрішнього механізму фірми необхідні: 1) методологія побудови такого механізму; 2) система оцінки та параметри, за якими буде йти перевірка його відповідності для фірми ТФ «Loyal Travel».

Огляд наукової літератури показує, що впроваджувані економістами дослідження дають уявлення про склад, наповнення, елементи механізмів і охоплюють окремі напрями функціонування підприємства чи певної системи, в той час як ринкові умови диктують необхідність комплексного підходу до проблем маркетингового розвитку підприємств. Трансформування стратегій маркетингового розвитку туристичної фірми, інструментів та можливостей їх реалізації в інтегровану стратегію забезпечення конкурентоспроможності дозволить сформулювати та забезпечити розвиток діяльності підприємства [17].

Сфера надання туристичних послуг є основою розвитку споживчого ринку. Питома вага закордонних туристичних відпочинків серед вітчизняних клієнтів склала у 2019 р. – 19,4%, у 2020 р. – 20,4%, у 2021 р. – 19,6%. У

розвинених країнах показник коливається у межах 60%. Дані підтверджують наявність на туристичному ринку ряду проблем, які потребують нагального розв'язання у розрізі виявлення додаткових резервів економічного зростання цієї сфери [52]. До основної з них є сенс віднести дисбаланс між попитом населення та пропозицією туристичних послуг, особливо в напрямі «якість-ціна». Незбалансованість спостерігається: 1) у структурі асортименту послуг, який надається незалежно від попиту; 2) якість бажаних послуг не відповідає вимогам споживачів; 3) ціни ростуть поряд зі зниженням якості послуг. Порівняльний аналіз споживчих характеристик дає підставу констатувати, що за багатьма параметрами вітчизняні туристичні продукти поступаються імпортним. Зміна ж питомої ваги імпортних послуг на споживчому ринку призводить до небажаної його залежності від закордонного турагента.

Звичайно, при цьому наведено прогноз загальних тенденцій розвитку національної економіки на 2023-2025 роки (розроблено до початку військової агресії росії), що будуть впливати на ситуацію у галузі туризму, а саме: 1) загальний соціально-економічний стан в країні; 2) негнучка цінова політика; 3) проблеми державного управління (неефективна система оподаткування, складна система реєстрації і звітності). Об'єктивні причини, що впливають на розвиток сфери туризму та відсутність практичного досвіду вітчизняних фірм відносно формування ефективної системи господарювання в мінливих ринкових умовах, не знімають актуальності пошуку спеціальних заходів, які будуть сприяти визначенню можливих шляхів розвитку компаній в туризмі.

Серед них важливе значення має механізм формування маркетингової стратегії розвитку «Loyal Travel», який включає сукупність елементів, що забезпечують здатність господарюючого суб'єкта ринку ефективно впливати на ситуацію у власних інтересах, забезпечувати ефективність діяльності і спроможність надавати послуги, які задовільняють вимоги споживача при відносно невисокому рівні витрат. Концептуальний підхід до створення механізму формування маркетингової стратегії розвитку ТФ «Loyal Travel» передбачає визначення ключових елементів. Оскільки будь-який механізм

формують цілі, то визначається головна мета – забезпечення такого рівня стабільності і конкурентоспроможності фірми, який дозволив би їй займати певну ринкову нішу і в умовах мінливого середовища надійно утримувати її.

Після встановлення місії і цілей менеджмент повинен визначитися з організаційними факторами або діагностичним елементом маркетингового механізму. Встановлено, що перелік факторів зовнішнього середовища функціонування, їх кількість і вплив залежать від специфіки діяльності ТФ «Loyal Travel» і специфіки розвитку ринку туризму. Так, це будуть зовнішні фактори, які при розробці стратегічного плану доцільно оцінювати для визначення можливостей і загроз. Найбільш впливовими на ефективність діяльності «Loyal Travel» є інституційні і ринкові фактори. Оцінка їх впливу на вибір варіанту реалізації стратегії розвитку діяльності подано далі.

Аналіз конкурентного середовища ТФ «Loyal Travel» дає можливість одержати оцінку її слабких і сильних сторін, а управлінське обстеження – виявити рівень перспективного розвитку внутрішніх сфер діяльності фірми. Прийнято виділяти п'ять функціональних напрямів: 1) маркетинг (частка ринку; широта, глибина і якість асортименту; маркетингові комунікації; після продажний сервіс тощо); 2) фінанси і облік (аналіз фінансового стану); 3) виробництво (номенклатура продукції, сучасне обладнання і машини, стан матеріально-технічної бази, технології, виробничі потужності тощо); 4) кадровий потенціал (висока кваліфікація і компетентність; схильність до аналітичної роботи і організаторські здібності; здатність до генерування ідей; позитивна ділова репутація; комунікабельність; вікові характеристики); 5) імідж (торговельна марка; атмосфера; враження у клієнтів від підприємства).

Повне уявлення про можливі зовнішні проблеми і внутрішні недоліки та потенційні можливості є основою для розробки стратегії маркетингового розвитку діяльності, яка об'єднала б основну (базову) та функціональні і зосередила ресурси для досягнення маркетингових цілей.

Для досягнення головної маркетингової мети ТФ «Loyal Travel» використовуються економічні інструменти, а саме: система планування,

фінансування, аналізу, оцінки, управління тощо в рамках чинного правового поля та належного інформаційно-методичного забезпечення.

Механізм повинен передбачити засоби реалізації розробленої і прийнятої фірмою маркетингової стратегії, які певною мірою обмежуються ступенем впливу державного регулювання, зокрема адміністративні методи можуть обмежувати напрями діяльності на підставі ліцензій, квотування експортних можливостей тощо. Економічні методи регулювання впливають на вибір системи фінансування, планування, оплати праці тощо.

Виходячи з нормативно-законодавчого регулювання фірма мобілізує власні можливості забезпечення реалізації маркетингової стратегії розвитку. В основу зазначеного процесу покладено концепцію стійкого відтворення і збалансованого саморозвитку, яка передбачає розрахунок індикаторів-параметрів, в рамках яких ТФ «Loyal Travel» зможе ефективно розвиватися. Застосування таких параметрів дозволить провести діагностику поточного стану, скласти прогнози, розробити плани розвитку окремих підрозділів, сформулювати критерії досягнення прогнозних показників з урахуванням ресурсів та оцінити якість прогнозів. У подальшому фірма, пристосовуючись до умов конкурентного середовища, може змінювати стратегію, означені параметри створюють основу заходів для досягнення цілей підприємства.

Однак загальні рекомендації щодо формування конкретних параметрів можуть мати орієнтовний характер, оскільки у кожній фірмі розрахунок параметрів залежить від результатів моніторингу стану зовнішнього і внутрішнього середовища, наявності і можливості залучення ресурсного потенціалу, прогнозу розвитку і впливу конкурентного середовища.

Після розгляду найбільш важливих концептуальних питань відносно ключових елементів побудовано загальну схему механізму формування маркетингової стратегії розвитку ТФ «Loyal Travel» (див. рис. 3.2).

Нормативно-правове забезпечення діяльності туристичної фірми «Loyal Travel» включає законодавчі та нормативні акти, які регламентують порядок створення і використання потенціалу підприємства.

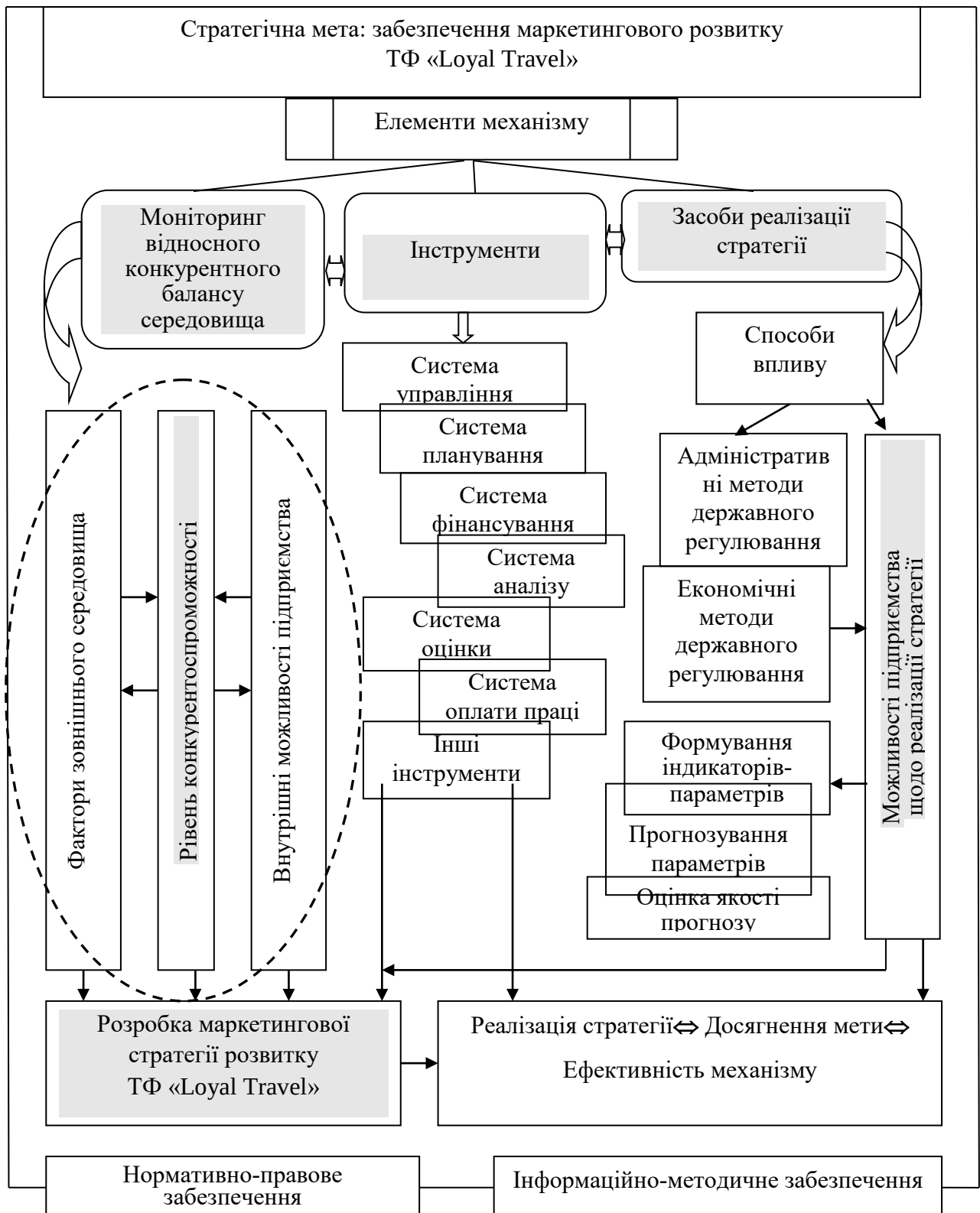


Рис. 3.2 – Механізм формування маркетингової стратегії розвитку фірми

Інформаційно-методичне забезпечення містить наявність зовнішньої та внутрішньої інформації, достатньої для проведення діагностики стану і оцінки маркетингового розвитку фірми, а також методичних положень, які

забезпечують теоретичну основу розрахунків показників та визначення процедур певного виду діяльності. Механізм забезпечення маркетингової стратегії розвитку передбачає, перш за все, характеристику моделі надання послуг як інноваційно-інвестиційну. Тому, формування програми досягнення стабілізації і розвитку фірми пов'язано з активізацією і інтенсифікацією інноваційних процесів у цій галузі. Формування механізму не може бути здійснено одним з функціональних підрозділів. Ідентифікація структури управління в туристичній фірмі «Loyal Travel» передбачає створення взаємопов'язаних підсистем, що мають власні функції, але відрізняються їх мінливістю і різними комбінаціями залежно від ринкової ситуації (див. рис. 3.3). Кожна підсистема, виконуючи місію, вирішує комплекс завдань, які забезпечують реалізацію стратегії та ефективність механізму.

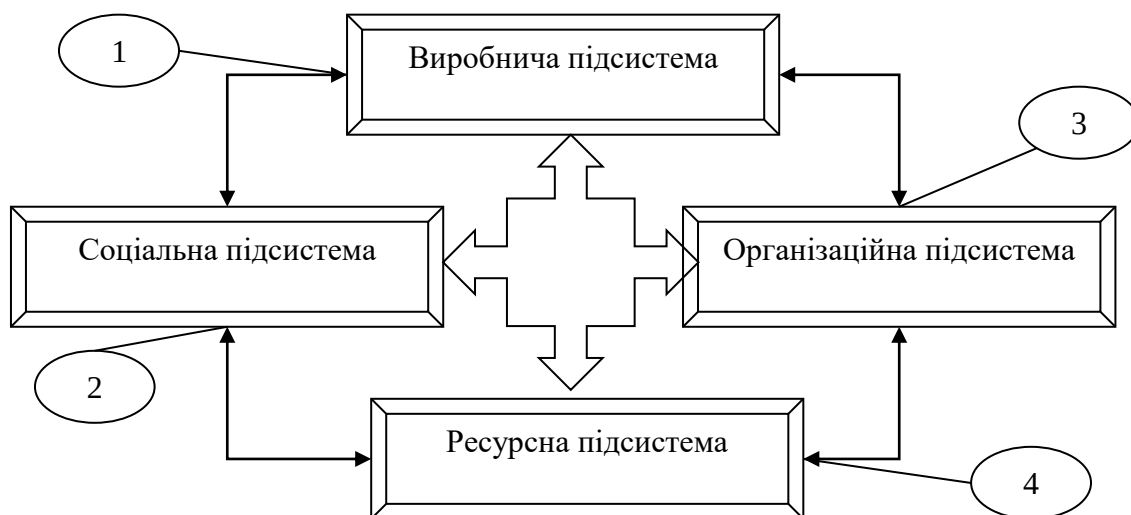


Рис. 3.3 – Склад і взаємодія підсистем ТФ «Loyal Travel», які забезпечать реалізацію механізму у післявоєнному періоді

Орієнтовно завдання можна подати в наступній інтерпретації.

1. Розробка стратегії і тактики маркетингового розвитку ТФ «Loyal Travel» щодо забезпечення якісних послуг, забезпечення рівня розвитку матеріальної бази, впровадження новітніх технологій, що відповідає вимогам науково-технічного прогресу, сучасного технічного оснащення тощо.

2. Підтримка іміджу, визначення оптимальних методів організації надання послуг фірми, системи ціноутворення і співвідношення ціна/якість, системи контролю за якістю, забезпечення зв'язків зі споживачами, постачальниками, конкурентами, засобами масової інформації тощо.

3. Забезпечення кількості і якості кадрового потенціалу, створення дійової системи мотивації праці і заохочення працівників.

4. Формування сукупності виробничих, фінансових, управлінських, кадрових, маркетингових ресурсів для стабільного розвитку підприємства.

Оскільки якість взаємозв'язку між підсистемами має першорядне значення, ця проблема повинна вирішуватися у двох напрямках: оптимальна організація всередині підсистеми і встановлення адекватного взаємозв'язку між окремими підсистемами. Цей підхід забезпечить пристосування до змін, якість управління, надійність взаємодії і вирішення завдань ефективності розробленого механізму реалізації маркетингової стратегії розвитку фірми «Loyal Travel». Об'єктивний вплив ринкового механізму конкуренції та низький рівень конкурентоспроможності досліджуваної компанії потребує відповідних дій і цілеспрямованих управлінських заходів з формування загальної ефективності функціонування, удосконалення технологій, високого рівня маркетингу, вмілого менеджменту та інших параметрів діяльності.

Отже, зроблено висновок, що забезпечення стійкості функціонування і розвитку туристичних фірм є досить гострою проблемою післявоєнної економіки, а її вирішення є завданням дуже складним і багатоваріантним.

У цьому аспекті можливе виділення двох напрямів на 2023 рік:

- забезпечення стабілізації діяльності підприємства комплексними управлінськими заходами на різних адміністративно-господарських рівнях;
- зміст процесу маркетингового управління для цих рівнів.

Для формування і регулювання ефективної системи маркетингового розвитку ТФ «Loyal Travel» необхідно у 2023 році створення механізму формування сталого його функціонування. Методика його побудови повинна включати: 1) розробку концепції і програми управління процесом розвитку

фірми; 2) визначення стратегічних цілей та головної мети, які формують механізм управління; 3) ідентифікацію ключових елементів механізму; 4) наповнення кожного елемента, його складових та аналітичний результат.

Стратегічний маркетинг та результати використання є основою для прийняття управлінських рішень, передумовою розробки концептуальних засад управління конкурентоспроможністю туристичних фірм та визначення потенціалу їх маркетингового інструментарію. Розвиток ТФ «Loyal Travel» залежить від пошуку адекватних форм і методів маркетингового управління.

Удосконалення механізму управління туристичними фірмами, що є одним із стратегічних елементів, диктує необхідність застосування концепції стратегічного маркетингу, як філософії ведення бізнесу, з одного боку, і діючого інструменту підвищення конкурентоспроможності фірми, з іншого. Особливості комплексу туристичних послуг України вимагають системного підходу до розробки управління стратегічною конкурентоспроможністю галузі в цілому й окремих його сегментів, у зв'язку з чим запропоновано визначення стратегічного маркетингу та формалізовано алгоритм системи управління ТФ «Loyal Travel». Застосування принципів системного підходу до управління фірмою «Loyal Travel» диктує необхідність переходу від аналізу окремих функцій до розгляду його як єдиного цілого, що складається з підсистем управління виробництвом, збутом, комунікаціями, які мають на меті задоволення вимог споживачів (див. рис. 3.4).

На основі механізму з рисунку 3.4 зроблено висновок щодо сучасної концепції стратегічного маркетингу, в межах якої ринок туристичних послуг запропоновано розглядати як сукупність 2 типів: промислового і споживчого, та пропозицію щодо доцільності розгляду стратегічного маркетингу у туристичній галузі як окремого наукового напрямку єдиної економічної науки.

Доведено, що стратегічний маркетинг туристичного підприємства має комплексний, регулярний характер і для успішної його реалізації необхідна розробка й упровадження відповідного підходу, що полягає у взаємозалежній розробці як соціально-економічної підсистеми стратегічного маркетингу, що

визначає цілі і зміст процесу управління, так і організаційної підсистеми, що визначає форму існування такого процесу. Тож пропонується комплексна система управління стратегічним маркетингом продукції туристичного підприємства (КСУСМПТП), яка є складовою частиною системи управління маркетинговим розвитком ТФ «Loyal Travel» і базується на наукових принципах організації управління (науковість, економічність, підбір кадрів).

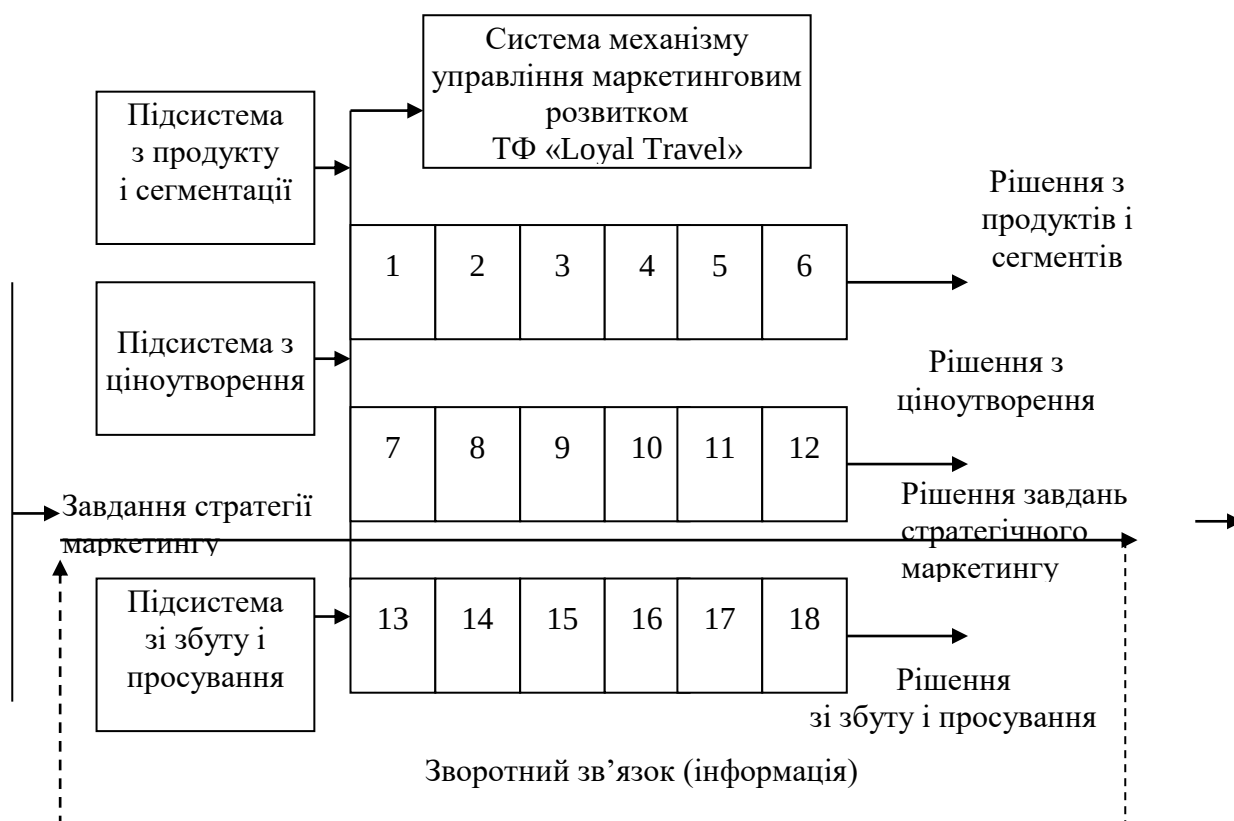


Рис. 3.4 – Маркетинговий механізм управління ТФ «Loyal Travel»,

де 1-6 – процеси в рамках підсистеми з продукту і сегментації: 1 – аналіз ринкової кон'юнктури; 2 – аналіз потреб ринкових ділових партнерів; 3 – аналіз потреб; 4 – виявлення ринкових сегментів (стратегічні зони господарювання); 5 – формування виробничої програми за виявленими сегментами (стратегічні господарюючі суб'єкти); 6 – аналіз конкурентоспроможності за якістю;

7-12 – процеси в рамках підсистеми ціноутворення: 7 – аналіз базового середньоринкового рівня цін; 8 – аналіз можливостей установлення верхньої та нижньої цін на послуги; 9 – вибір стратегії ціноутворення; 10 – вибір

методу ціноутворення; 11 – аналіз конкурентоспроможності за ціною; 12 – корегування ціни пропозиції, собівартості, рівня витрат;

13-18 – процеси в рамках підсистеми збуту та просування: 13 – установлення бізнес-зв'язків і вибір каналів збуту; 14 – транспортування, збереження; 15 – організація продажів; 16 – управління збутом; 17 – організація і управління комплексом маркетингових комунікацій; 18 – організація і управління системою формування попиту і стимулювання збуту.

Запропоновано при формуванні алгоритму КСУСМПТП розглядати фірму як відкриту систему, при цьому функціональна підсистема представляє групу функцій управління стратегічним маркетингом, тоді як інші підсистеми – цільового управління. Фрагмент КСУСМПТП щодо ієрархії цілей і елементів туристичної фірми «Loyal Travel» наведено на рисунку 3.5.

Як свідчить рисунок 3.5, оскільки між органом управління і об'єктом, між входом і виходом у системі діють прямі й зворотні інформаційні зв'язки.

Слід підкреслити, що зазначені зв'язки мають бути комплексними та перманентними, виникає питання вибору критеріїв рівня інформаційного забезпечення управління стратегічним маркетингом фірми «Loyal Travel».

На основі аналізу літературних джерел і практичної діяльності фірм сформовано критерії рівня забезпечення стратегічного маркетингу, які складаються з параметрів якості інформації, її потенційної цінності, а також кваліфікації виконавців. Такі критерії є підґрунтям для подальшої оцінки маркетингового потенціалу туристичної фірми. Оперативна кількісна оцінка маркетингового потенціалу дозволить виявити резерви в маркетинговому стратегічному розвитку фірми на 2023-2025 роки, а отже збільшити віддачу за рахунок обґрунтованого застосування економічного інструментарію.

У зв'язку з цим розроблено визначення потенціалу маркетингу і наповнено функціональним змістом для практичного використання.

Одержані результати свідчать про вкрай низьке використання стратегічних потенціалів за різними напрямками їх маркетингової діяльності.

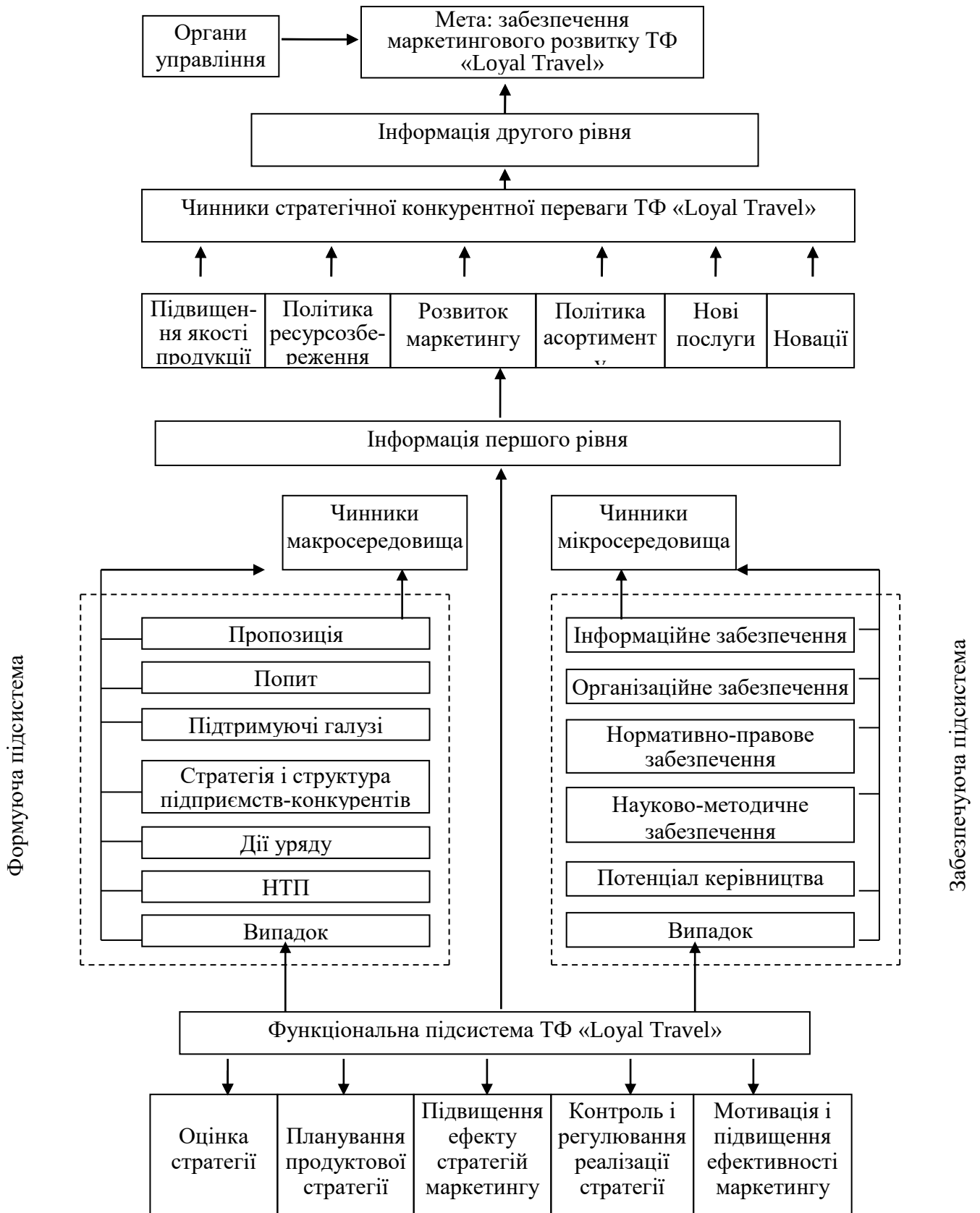


Рис. 3.5 – Схема ієрархії цілей і елементів підсистеми КСУСМПТП

Для кількісної оцінки рівня застосування потенціалу маркетингового інструментарію підприємствами були використані результати кабінетного

маркетингового дослідження п'яти великих компаній України, які працюють на туристичному ринку, і п'яти фірм, які працюють на ринку Запоріжжя.

Практично нерозвинутими є потенціали маркетингових інформаційних систем (18%) та інструментів стимулювання збуту продукції підприємств (10%). На підприємствах, що діють на ринку міста Запоріжжя, ефективність цих потенціалів становила відповідно 25 і 31%, що також є недостатнім. Подальший аналіз використаних даних та їх візуальна інтерпретація дозволили виявити значні резерви підприємств щодо використання сучасних економічних підходів у плануванні і організації маркетингової діяльності. Для окремої фірми резерви використання сучасного маркетингового інструментарію можуть бути виявлені при консультуванні та пошуку оптимальних сучасних економічних підходів у плануванні маркетингу.

Таким чином, визначення стратегічного потенціалу розвитку маркетингу як економічної категорії дозволить кількісно оцінювати повноту використання маркетингових ресурсів туристичними фірмами і буде сприяти більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень у сфері маркетингу.

Використання принципів системного підходу з розробки маркетингової стратегії розвитку сучасного туристичної фірми диктує необхідність переходу від аналізу окремих функцій до розгляду його як єдиного цілого, що складається з підсистем управління маркетингом, виробництвом, збутом, комунікаціями, які націлені на задоволення вимог ринків і споживачів.

Сучасна концепція стратегічного маркетингу як важлива складова програми маркетингового стратегічного розвитку пропонує комплексне вивчення ринку, що слід розглядати як сукупність двох типів: національного і регіонального. Системне управління стратегічними позиціями продукції туристичної фірми повинно мати комплексний, регулярний характер, і для успішної його реалізації необхідна розробка й упровадження відповідного підходу, що полягає у взаємозалежній підготовці як соціально-економічної підсистеми управління, що визначає цілі та зміст процесу управління, так і організаційної підсистеми, що визначає форму існування цього процесу.

Перед фірмою «Loyal Travel» при впровадженні окремих елементів маркетингових інформаційних систем, гостро стане вже у 2023-2025 рр. питання вибору критеріїв рівня інформаційного забезпечення стратегічного маркетингу підприємства. На основі аналізу теоретичних розробок (розділ 1), практичної діяльності фірми (розділ 2) сформовано перелік критеріїв шляхом інтерпретації отриманих експертних оцінок. Найважливішим принципом маркетингового підходу до розробки маркетингової стратегії розвитку фірми є цільова орієнтація всіх елементів виробничої системи, а також виробничої та соціальної інфраструктури, що обслуговує цю систему, на розв'язання проблем, які виникають у потенційного споживача товарів і послуг.

Концепція екотуризму в стратегічному маркетингу підприємств стає однією з організаційних умов підвищення ефективності. Тому обґрунтування адекватної ринковим відносинам і умовам сталого розвитку «Loyal Travel» є концепція екологічного маркетингу (рекомендовано для інших компаній).

Таким чином, виведення фірми «Loyal Travel» на новий етап розвитку полягають у площині розробки та реалізації маркетингової стратегії, засадою якої є реконструкція існуючої технологічної бази, технічне переоснащення з орієнтацією не тільки на забезпечення власних потреб, але й на підвищення експортного потенціалу. Вирішальне значення має також створення власної клієнтської бази і потужностей для виробництва та продажу супутніх інформаційних та сервісних послуг для споживачів міста Запоріжжя.

3.2. Розробка рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії розвитку мережі туристичної фірми «Loyal Travel»

Результати проведеного дослідження підтвердили, що «Loyal Travel» повинно чітко знати, скільки і які продукти слід поставити на конкретні ринки в обумовлений термін. А це відбувається тільки внаслідок проведення відповідних маркетингових досліджень. Туристичній фірмі «Loyal Travel» пропонується проводити маркетингові дослідження за такими етапами:

– 1 етап. Робоча група маркетологів «Loyal Travel» проводить аналіз загального стану функціонування конкретного ринку. За результатами етапу розробляється аналітичний документ, у якому дається чіткий і по можливості повний опис тенденцій, які характеризують поточну кон'юнктуру ринку;

– 2 етап. Маркетологи з кожного продукту встановлюють лідерів ринку у вигляді переліку конкретних позицій реальних і потенційних «продуктів-послуг» та перелік відповідних туристичних підприємств за два періоди: 1) тактичний період; 2) стратегічна перспектива. Знову складається аналітичний документ, у якому подаються два зазначених переліки і відповідні коментарі;

– 3 етап. Проводиться порівняльний аналіз номенклатури реальних і потенційних послуг і лідерів ринку на тактичний та стратегічний період. Далі складається аналітичний документ, у якому подаються результати даного аналізу з кожної позиції реальної і потенційної номенклатури послуг з обов'язковою оцінкою конкурентоспроможності щодо лідерів ринку;

– 4 етап. Визначаються конкретні ніші ринку, в яких підприємство є конкурентоспроможним на тактичну і стратегічну перспективу. Складається аналітичний документ, у якому дається повний опис певних конкурентних ніш ринку з обов'язковими пріоритетними за конкурентоспроможністю переліками товарів фірми в конкретних інтервалах часу, а також наводиться оцінка кожної позиції таких переліків порівняно з лідерами ринку;

– 5 етап. Встановлюється система пріоритетів щодо реальних і потенційних послуг підприємства на тактичну і стратегічну перспективу.

Таким чином, запропоновані заходи зможуть позитивно вплинути на фінансово-економічний стан підприємства ТФ «Loyal Travel» у 2023-2025 роках, що дозволить підвищити рівень маркетингового розвитку як критерію.

Рекомендовано також впровадження бенчмаркінгу на підприємстві. Стратегічне управління туристичною фірмою «Loyal Travel» у ринковому середовищі, як відомо, зосереджується на трьох основних питаннях: 1) які позиції фірма посідає сьогодні; 2) якого становища вона повинна досягнути завтра; 3) яким способом та з якими ресурсами це найкраще зробити.

Таким чином, вихідним пунктом стратегічного маркетингового аналізу є правильне визначення поточних позицій фірми на ринку, показників її фінансово-господарської діяльності, сильних і слабких сторін. Найкращим інструментом для цього може бути метод об'єктивного порівняння. Протягом останніх років у країнах ЄС успішно застосовується метод конкурентного аналізу – бенчмаркінг. Бенчмаркінг іноді називають еталонним тестуванням. Його можна визначити таким чином: це постійний систематичний пошук, впровадження кращої практики, що призводить до зростання продуктивності і поліпшення діяльності підприємства на туристичному ринку.

Розробка маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми «Loyal Travel» передбачає обов'язкову реалізацію бенчмаркінгового проекту. Практично неможливо проводити бенчмаркінг без орієнтації на стратегічні маркетингові заходи туристичної фірми, і навпаки, стратегічне маркетингове планування неможливо здійснити без бенчмаркінгового аналізу.

Фактично бенчмаркінг є альтернативним методом стратегічного плану і аналізу діяльності туристичної фірми відповідно до досягнень конкурентів. Тобто, орієнтиром у розробці стратегічних планів розвитку фірми є не власні досягнення, а найкраща практика конкурентів. Інакше кажучи, бенчмаркінг представляє процес безперервного удосконалення, це визначення сегментів, в яких удосконалення дозволить отримати істотні результати у розвитку фірми, це досвід кращих компаній, які дотримуються світових стандартів, це застосування отриманих ідей з метою приведення діяльності фірми у відповідність з міжнародними стандартами і можливе отримання переваги.

Тобто, в ТФ «Loyal Travel» бенчмаркінг повинен спрямовуватися на перспективу і допомагати прогнозувати і планувати стратегічні дії на декілька кроків уперед. Туристичній фірмі «Loyal Travel» рекомендовано у 2023-2025 рр. бенчмаркінг здійснювати на двох рівнях: 1) стратегічному: процес забезпечення відповідності стратегії фірми основним факторам успіху в галузі і стратегіям поведінки конкурентів; 2) операційному: бенчмаркінг є більш детальним, ніж стратегічний, і спрямований на забезпечення переваги

над конкурентами у різних напрямках її діяльності (собівартості виробництва, ефективності продажу, дослідженнях і розробках). Значного розповсюдження зараз набувають такі види бенчмаркінгу, як стратегічний і глобальний.

Для ТФ «Loyal Travel», яке функціонує у галузі з високим рівнем конкуренції та мінливим діловим оточенням, проведення бенчмаркінгу необхідно. По-перше, спочатку у стратегічному бенчмаркінгу здійснюється порівняння з кількісними (фінансовими) показниками конкурентів. Для цього необхідно скласти список з 8-10 підприємств галузі, з якими буде проводитися порівняння. В першу чергу, маркетологи мають зосередитись на аналізі таких показників, як частка ринку, темпи зростання, прибутковість.

Серед показників прибутковості вибирати показник рентабельності інвестованих коштів, оскільки цей показник найбільше цікавить зовнішніх користувачів інформації. Рентабельність продажу можна використовувати лише тоді, коли достовірні дані щодо віддачі на інвестований капітал отримати неможливо. Доцільно також вивчити зміну ринкової вартості акцій конкурентів, якщо вони є акціонерними і їхні акції котируються на біржі.

Серед інших кількісних показників використовують якісний показник «Ступінь задоволення клієнтів». У нашій країні, на жаль, таку інформацію зібрати вкрай важко. Можна проводити власні маркетингові дослідження шляхом опитування клієнтів, але витрати на таке дослідження не окупаються.

По-друге, слід проводити аналіз стратегій поведінки конкурентів на ринку. Для цього треба шукати відповіді на такі питання: 1) на яких сегментах ринку концентрується конкурент; 2) яку стратегію використовує конкурент; 3) який обсяг інвестицій у конкурента у певний ринок чи сегмент ринку, чи вкладає він суттєві кошти у виробничі потужності, маркетинг, мережу постачання; 4) у чому полягають переваги конкурента, за рахунок яких факторів він досягає успіху: якість, низька собівартість, розвинена мережа продажу, високий рівень обслуговування клієнтів, надійність мережі постачання, потужна система управління, кваліфікований персонал тощо. Перед тим, як збирати інформацію про інші підприємства, необхідно зібрати

максимально можливу кількість даних про внутрішні процеси. Це дозволить отримати вичерпний перелік параметрів, необхідних для бенчмаркінгового співставлення. Виявлені на попередньому етапі фактори успіху є основою для формулювання цілей туристичної фірми, а цілі, у свою чергу, є основою формування індикаторів, за якими проводиться аналіз. За критичним процесом «Маркетинг і збут» можуть бути такі індикатори досягнення поставлених цілей відповідно до головних факторів успіху (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Рекомендовані індикатори досягнення поставлених стратегічних цілей «Loyal Travel» у критичному процесі «Маркетинг і збут»

Фактор успіху	Індикатор
Висока якість обслуговування	1) скарги на якість обслуговування; 2) помилки під час виконання замовлень; 3) витрати часу на перевезення;
Найвищий рівень сервісу	4) середній термін виконання замовлення; 5) рентабельність послуг; 6) сума наданих знижок;
Висококваліфікований персонал	7) інвестиції у навчання персоналу зі збуту; 8) показник задоволення клієнтів роботою персоналу фірми;
Найкраща програма просування послуг і нові послуги, що відповідають вимогам ринку	9) інформованість споживачів про нові послуги; 10) час на впровадження програми удосконалення; 11) вартість впровадження програми удосконалення; 12) співвідношення бюджету на просування послуг до зростання обсягів виручки.

По-третє, маючи кількісні (фінансові) показники, можна визначити найкращі фірми на ринку. Після цього доцільно виділити ті сторони стратегії конкурентів, які пов'язані з досягнутими позитивними результатами. Це найскладніший етап тому, що вітчизняні туристичні фірми не практикують обмін інформацією і не існує спеціалізованих організацій, які би займалися координацією і збиранням даних для бенчмаркінгу. Прийняття рішення про винесення бенчмаркінгу на рівень всієї туристичної фірми «Loyal Travel» обумовлюється тим, що будь-які методи і процеси постійно змінюються.

Згідно даних таблиці 3.1 визначено, що всі індикатори з кожним роком потрібно переглядати. Те, що вчора було найкращим досягненням, завтра

може стати стандартом, або навіть втратити актуальність. Для того, щоб це не застало компанію зненацька, потрібно постійно проводити бенчмаркінг.

Тобто, бенчмаркінг в фірмі має великий потенціал розвитку, який стратегічно може забезпечити зростання продуктивності і результативності її діяльності. Найважливішою перевагою, яку отримає фірма при впровадженні бенчмаркінгу, є перехід до системи безперервного удосконалення, а це дозволяє підтримувати високий рівень маркетингового розвитку. При цьому, удосконалення повинно відбуватися швидше, ніж це будуть робити конкуренти, оскільки у ринковому середовищі справжню цінність має лише прогрес порівняно з конкурентами, а не зі своїми минулими досягненнями.

Розглянуто дієвість та перспективи угоди франшизи між ТФ «Loyal Travel» та мережі «Поїхали з нами». На даний час у Європі діє більше 4500 франчайзингових систем і приблизно 180 тисяч франчайзі, що досягають загального обсягу продажів у розмірі більш ніж 150 млрд. доларів. Однак, ступінь розвитку франчайзингового бізнесу в Європі набагато нижче, ніж у США, де його обсяг перевищив 800 млрд. доларів. Тільки в трьох країнах (США, Румунії і Молдові) прийняті спеціальні закони франчайзингу. В інших країнах, в тому числі і в Україні, законодавча основа франчайзингу міститься в інших законах, таких як: Цивільний Кодекс, закони, пов'язані з підприємницькою діяльністю, різних нормативних актах, що прийняті урядом чи спеціалізованими неурядовими організаціями. В інституційному плані франчайзинг представлений Європейською федерацією франчайзингу.

Лібералізація економік країн Центральної і Південно-Східної Європи й їх прагнення стати частиною організованої комерційної системи, дозволили розвинути бізнес франчайзингу. Абсолютними лідерами у франчайзингових системах є Чеська Республіка й Угорщина. Цей вид діяльності також розвивається на ринках Польщі, Болгарії, Румунії, Росії та України.

Мережа агенцій «Поїхали з нами» є ефективною та налагодженою системою, що за незначних вкладень капіталу, отримує досить значні прибутки, але, звичайно, внесено деякі пропозиції автором дослідження.

По-перше, з позиції маркетингу, ефективним буде введення карток для дисконту, які б давали знижку покупцю пакету в будь-якому з агентств мережі, але це потребує узгодження з усіма агентствами мережі, бо в конкретному випадку, конкретне агентство може недоотримати прибуток за рахунок втрати частини комісійної винагороди, але в тривалому періоді мережа виграє за рахунок зростання кількості покупців, а так як від основних операторів агенції отримують високі проценти (14%), то навіть при наявності дисконтної знижки, прибутки від продажу не будуть нижчими ніж у агентств, які максимум можуть отримати 10% винагороди, а при наявності дисконтної картки, нижчі ціни ніж в мережі «Поїхали з нами», знайти буде неможливо.

По-друге, одним з перших завдань повинна бути організація вільного доступу до сайту через Інтернет спочатку хоча б у Запоріжжі, тоді як тут знаходиться найбільша кількість агентств, а також користувачів Інтернет.

По-третє, дуже зручною, особливо при продажі «палаючих путівок», могла б бути система, яка б дозволяла видавати документи туристу потягом 15 хвилин, тобто турист не декілька разів відвідує офіс фірми (вибір туру, передплата, оплата, отримання документів) і не хвилюється через можливість не підтвердження бронювання, а майже одразу після вибору туру, отримує документи. Це також спростило би та зробило би більш ефективною роботу менеджерів, не потрібно б було їздити за документами, або платити кур'єрам. Також це вигідно операторам: тоді не потрібно винаймати дорогі площі в центрі міста зі зручними транспортними розв'язками, а працюючи виключно через Інтернет можна розташовуватися в будь-якій точці світу, що звичайно зробило б непотрібними представництва, наприклад, турецьких операторів на Україні, а лише адаптованої для конкретного регіону системи (сайту). Звичайно, що декілька людей потрібно для технічної підтримки, зустрічі туристів в аеропортах, та вирішення нагальних проблем. Зрозуміло, що для вирішення проблеми, потрібні інноваційні технічні рішення операторів, але це не бар'єр; головна проблема в свідомості, адже вже зараз online система бронювання Trek Travel, дозволяє одразу ж після підтвердження заявки,

роздрукувати ваучер (путівку) на принтері та бланку агентства. Страховий поліс агентство може виписати власноруч без оператора. Основна проблема полягає у видачі авіаквитків, але її можна вирішити, шляхом переговорів з авіакомпаніями чи видаючи авіаквитки біля терміналу аеропорту.

По-четверте, непогано було б організувати чат-бот або цілодобову телефонну підтримку туристів, які є клієнтами мережі, в тому числі тих, які знаходяться за кордоном. Щоб у випадку скрутних ситуацій, співробітники, бажано володіючи англійською мовою, могли надавати термінову допомогу.

По-п'яте, додасть популярності і виразності бренду «Loyal Travel» оформлення всіх агентств мережі у єдиному, пожежному, стилі та відповідна уніформа персоналу, як наприклад, у мережі ресторанів «Макдональдз».

По-шосте, потребують вирішення проблеми. Керівництво мережі в гонитві за надприбутками почало продавати франшизи агентствам, які за територіального розташування, починають конкурувати, тобто порушується основний принцип мережі: одне агентство на 200 тисяч населення.

По-сьоме, програмне забезпечення, зокрема обслуговування та робоче вікно сайту потребує «доводки»: потрібно не зупинятися на досягнутому, а постійно розвиватися, бо можна втратити маркетингові позиції на ринку.

По-восьме, маркетинговий підхід потребує вдосконалення: в гонитві за кількістю пропозицій менше уваги приділяється їх аналізу, адже основна маса пропозицій залишається незатребуваною, а більша інформативність та оперативність бази даних не завадить, особливо при перевищенні попиту над пропозицією, і залишаються останні тури у певних операторів, тоді наявність пропозиції й ціна змінюються щохвилини і менеджеру доводиться працювати не по сайту, а за допомогою розсилок, що надсилаються операторами по електронній пошті. В свою чергу, це значно знижує ефективність та збільшує трудомісткість менеджерської праці у туристичній фірмі «Loyal Travel».

По-дев'яте, доцільним було б введення у 2023 році роялті (відсотку від прибутку), а не фіксовану суму на зразок абонплати, бо в міжсезоння, коли прибутки значно падають, досить важко сплачувати певну суму. Але це

можливо лише у випадку коли в нашій країні буде працювати прийнятна податкова система, і приховувати прибутки буде не вигідно.

По-десяте, мережа продає всі напрямки, водночас, практика показує, що для масового туризму, ефективна спеціалізація на одному типі продукту, можливо всієї мережі, а можливо, окремих агентств, але тут обов'язково виникнуть проблеми з поділом між агентствами більш та менш популярних напрямків, розміром роялті, і водночас зникне конкуренція всередині мережі.

Франчайзинг у туризмі передбачає стандартизований набір турів. Якщо з'явиться новий напрямок у туризмі, то спробувати створити спеціалізовану мережу туристичних фірм у цьому напрямку. І мережі «Поїхали з нами» потрібно не втратити свої позиції та завойовувати нові сегменти ринку. Слід додати, що відносно «Loyal Travel» і загального просування франчайзингової пропозиції, то це передбачає досягнення таких цілей у 2023-2025 рр.: 1) зростання привабливості приватного бізнесу; 2) активне залучення дрібних фірм у франчайзинговий бізнес; 3) залучення іноземних потенційних франчайзерів; 4) створення мережі національних франчайзерів і франчайзі.

Рекомендації для поліпшення у 2023 році умов ділового середовища ТФ «Loyal Travel» доцільні наступні: 1) забезпечення захисту прав власності (включаючи інтелектуальну); 2) гармонізація законодавчої основи, що стосується виконання всіх типів економічної діяльності (наприклад, лізинг, факторинг, франчайзинг); 3) забезпечення гласності контролю над діяльністю підприємств і чітке визначення меж повноважень контролюючих установ.

В галузі інформації і технологій пріоритетними повинні бути інвестиції в розвиток людських ресурсів, включаючи стратегічне керування, зв'язок і навички укладення контракту, знання іноземних мов, технічні навички і т.д. Крім того, необхідно здійснити реорганізацію інституційної інфраструктури, відповідальної за збір, аналіз і поширення інформації щодо технологій.

Просування інвестиційної політики залучення іноземних інвесторів, створення рівних умов для місцевих і іноземних інвесторів, що важливо для розвитку франчайзингової діяльності. У цьому контексті необхідно усунути

випадки законодавчих змін, що впливають на інвесторів. Також створення інформаційної служби для інвесторів, що містила б актуальну інформацію щодо законодавчої основи, та забезпечила гласність ділового середовища.

Звільнення від оподатковування, франшизних внесків і роялті, могло б посприяти просуванню франчайзингу та сприймалося б ТФ «Loyal Travel» як реальне скорочення фінансового тиску. В умовах, коли тіньова економіка складає значну частину ВВП будь-які поверхневі заходи для скорочення прибуткового податку чи відрахувань, не забезпечать радикальної легалізації бізнесу. Потрібно спростити надто ускладнений бухгалтерський облік, адже фірмі «Loyal Travel», яке має обмежену кількість персоналу, дуже витратно оплачувати послуги бухгалтера, коли можна обмежитися своїми силами.

Викликає занепокоєння прогноз на 2023 рік щодо «лояльності» деяких державних чиновників до окремих компаній, створення штучних бар'єрів для нових конкурентів і хабарництва. У цьому зв'язку, скорочення державного апарату, збільшення винагороди персоналу поряд з розробкою суворих критеріїв наймання і роботи на відповідній посаді забезпечать високу ефективність діяльності фірми «Loyal Travel» та її маркетинговий розвиток.

Підвищення франчайзингової активності має переслідувати наступні цілі: 1) удосконалення законодавчих умов, що регламентують франчайзинг і суміжні аспекти; 2) створення структур для просування стійкого розвитку франчайзингу; 3) схвалення етичних правил для франчайзингових відносин. Досягнення цих цілей повинна передбачає такі заходи на 2023-2025 рр.: 1) розробка і просування законодавчих змін, що регламентують франчайзингові відносини; 2) створення Національної асоціації франчайзингу в Україні.

Національна асоціація франчайзингу України має стати некомерційною організацією, що буде включати франшизні мережі та сприяти здійсненню дій: 1) просування техніки франчайзингу в Україні; 2) лобіювання інтересів членів франшизних мереж з України; 3) розробка, опублікування досліджень, інших матеріалів, організація виставок, конференцій для туристичних МСП й підприємницьких фірм; 4) активне і постійне інформування про можливості

франчайзингу; 5) вивчення законодавчих, фінансових, економічних аспектів і прийняття етичних правил, пов'язаних із франчайзингом; 6) заохочення щодо розвитку франчайзингу; 7) проведення семінарів обміну досвідом з проблем франчайзингових перспектив; 8) обмін документацією та інформацією між національними асоціаціями франчайзингу Європи й інших регіонів.

Національна асоціація франчайзингу України надасть зацікавленим особам подробиці щодо дій і вимог франчайзингу і буде співпрацювати з державною владою і різними економічними партнерами з метою розвитку системи. Щоб залишатися життєздатною тривалий час система франчайзингу повинна мати постійну цінність для франчайзі. Спочатку франчайзі не міг створити бізнес без допомоги франчайзера, і якщо для система франчайзингу відсутня цінність для франчайзі, він не буде її використовувати. Франчайзі перестане платити франчайзеру, змінить назву і буде працювати самостійно. Час, гроші і зусилля франчайзера, в цьому випадку будуть витрачені дарма.

Таким чином, навіть на ранніх етапах розвитку системи франчайзингу, коли маркетинг і залучення франчайзі мають особливе значення, метою франчайзера повинно бути надання пропозиції цінності з позицій франчайзі. І з цим повною мірою впоралася мережа агенцій «Поїхали з нами». Без їх бази даних «Loyal Travel» буде важко, але якщо роялті будуть дуже високими і не знижуватимуться в міжсезоння, то іншого виходу воно не матиме.

Вибираючи франчайзі, не можна зупинятися на тих, хто дуже швидко приймає рішення, хто захоче скоріше усе переробити у вже випробуваній системі. Потрібно вибирати серед тих, хто може побачити дійсні цінності системи, хто може допомогти її поліпшити, і ти самим принесе вигоду собі і системі. Незалежно від того, наскільки успішно працює франчайзі, первісний ентузіазм його згодом проходить. Франчайзер повинен бути готовий визнати цей факт і потрібно розробити спеціальну програму, яка зміцнить первісне бажання франчайзі вступити в систему франчайзингу, як ТФ «Loyal Travel».

Угода про франшизу визначає конкретний характер відносин між франчайзером і франчайзі, і тут, звичайно, необхідні юридичні поради, щоб

переконатися, що були прийняті найбільш придатні умови. Маючи точне уявлення про те, коли необхідна юридична консультація і який характер вона повинна мати, підприємець одержує можливість заощадити час і гроші.

Слід додати, що спілкування залишиться у 2023-2025 роках важливим компонентом успішних відносин «франчайзер-франчайзі». Але занадто часто франчайзер не усвідомлює усієї важливості ефективного спілкування і не завантажує себе листами і бесідами. Потрібно дати «Loyal Travel» зрозуміти цінність спілкування. Якщо у фірмі народжується гарна ідея, то потрібно виразити йому визнання в присутності інших франчайзі. Якщо мережа має проблеми, потрібно зібрати франчайзі і попросити їхньої участі в рішенні. Це один із шляхів народження ідей, які приведуть до маркетингового розвитку.

3.3. Економічна доцільність реалізації маркетингової стратегії розвитку

Стосовно економічної складової маркетингової стратегії розвитку ТОВ «Loyal Travel», як об'єкта аналізу, то слід констатувати, що у порівнянні з попереднім періодом туристична фірма досягла досить помітних результатів, звичайно, потрібно мотивувати працівників до більш кращих результатів діяльності, підвищити заробітну платню, ввести комісійні винагороди, премії, відправляти менеджерів в рекламні тури, навчальні семінари, що зрештою повернеться сторицею, тобто це не те, на чому потрібно економити.

Необхідна власна незалежна від мережі потужна реклама (реклама мережі позбавляє фірму індивідуальності, бо рекламує мережу, у цілому, і лише десь в куточку будуть стояти адреси агенцій, або вказівка про те, що адреси можна знайти на сайті. При наданні реклами, потенційний турист звертає увагу на ті агенції, які стоять на початку списку, або вибирає за зручністю територіального розташування фірми. Індивідуальна ж реклама, за умови грамотного розміщення та подання, може привабити клієнтів з інших регіонів і привертатиме увагу саме до торгівельної марки «Поїхали з нами», під егідою якої у 2023-2025 рр. реалізовуватиме стратегію ТФ «Loyal Travel».

Якщо розглянути фінансову сторону бізнесу фірми, то суттєву частину прибутку потрібно вкладати в розвиток підприємства, заміну застарілої оргтехніки, оновлення меблів, офісу, обладнання зручного входу з бульвару. Непогано було б на сайті мережі, наприклад. кожного тижня, на головній сторінці виставляти по одному агентству, зі знижкою в 2-5%, звичайно зі згоди агентства, а не розташовувати їх в алфавітному порядку, зазвичай люди помічають тільки перші агентства, або розмістити фірми за районами міста.

Потрібно розмістити на сайті ТФ «Loyal Travel» таке саме за змістом та наповненістю вікно вибору туру, як і на сайті www.roehalisnami.ua, щоб не направляти потенційних клієнтів на центральний сайт у разі зацікавленості чи неможливості у даний момент вибрати необхідну пропозицію, де вони зможуть підібрати тур самостійно, можливо не так якісно як менеджер, але все таки користуючись базою даних та побачити адреси інших агентств, що може призвести до вибору більш територіально зручної для клієнта фірми.

Розраховано економічні наслідки рекомендацій, які наведено в попередньому підрозділі, а саме: введення автоматизованої системи, яка дозволяла б отримувати документи протягом 15 хвилин після вибору туру.

Внаслідок введення системи в роботу у 2023 році (або наступному році після скасування воєнного стану) значно збільшиться ефективність роботи менеджера ТФ «Loyal Travel», він не буде витрачати час на відсилення бронювання факсом, потім очікувати підтвердження, іноді навіть більше доби, а головне: не витрачатиме час та гроші на те, щоб власноруч забрати документи в представництві оператора. Розраховано економію робочого часу менеджерів, що виникає в результаті використання вище описаної системи бронювання та видачі документів. Визначено спочатку середню тривалість операцій, які зникнуть в результаті введення системи. Це час, який менеджер витрачає на друкування форми бронювання, надсилення бронювання факсом оператору, перевірку проходження цього факсу, отримання від оператора, факсом, підтвердження запиту та поїздки до представництва оператора за роздрукованими квитками, ваучерами, страховками, візами і т.д.

Звичайно, що роботу можна доручити кур'єру, але це не є доцільним для маленької фірми, так як це досить значні витрати, а також кур'єр не в змозі перевірити правильність заповнення документів, бо не має відповідних професійних навичок. Час поїздки залежить від місцезнаходження оператора та можливості за одну поїздку відвідати декількох туристичних операторів. Звичайно, якщо збіжиться день видачі документів, це, зазвичай, за добу до вильоту, що буває досить рідко. Заповнювати форму бронювання ТФ «Loyal Travel» все рівно доведеться, але вже в електронному вигляді, і на відміну від нинішніх різних форматів заповнення в єдиному стандарті, що в умовах постійного цейтноту досить суттєво зберігає час та застерігає від помилок.

В залежності від сезону змінюється попит на туристичний продукт, а отже і кількість бронювань також значно змінюється. Фотографія робочого місця, що відображає окремий робочий день, не дає повної та об'єктивної картини, так як задіяний фактор сезонності попиту на туристичний продукт: якщо в «не сезон» (наприклад, восени), зазвичай, відбувається 2-6 бронювань на місяць, то в сезон «літо» – 2-6 бронювань в день. За експертними оцінками робітників «Loyal Travel», середньорічний час менеджера, якій він витрачає на операції дорівнює 105 хвилинам на один робочий день. За умови введення системи в роботу це буде займати 15 хвилин. За допомогою формули 3.1 розраховано економію робочого часу менеджера при введенні системи.

$$\Delta E = T_0 - T_1, \quad (3.1)$$

де ΔE – економія робочого часу працівника (місяць); T_0 – затрати часу до введення системи; T_1 – затрати часу після введення системи;

Отже маємо: $\Delta E = (120045хв - 15хв) \times 24 = 36200$. В розрахунку на місяць, маємо 36 годин, економії робочого часу на одного менеджера. Тоді як бронюванням та видачею документів займаються обидва менеджери ТФ «Loyal Travel», тобто і директор, що також виконує функції менеджера і

підлеглий, то прийнято кількість робітників, яких зайнято в процесі бронювання, за 2 людини. Розраховано за допомогою формули 3.2 економію фонду робочого часу працівників, що зайняті в процесі бронювання.

$$\Delta E_{\phi} = K_p \times \Delta E, \quad (3.2)$$

де ΔE_{ϕ} – економія фонду робочого часу; ΔE – економія робочого часу; K_p – кількість робітників, що зайняті певною діяльністю.

Отримано: $\Delta E_{\phi} = 2 \times 36 = 72 \text{ год}$. Отже в розрахунку на місяць, маємо на підприємстві 72 годин економії фонду робочого часу.

Тепер за допомогою формули 3.3, визначимо фонд робочого часу:

$$\hat{O}_{D \times} = \hat{E}_D \times \hat{E}_A, \quad (3.3)$$

де $\Phi_{рч}$ – фонд робочого часу; K_p – кількість робітників, що зайняті певною діяльністю; $K_{г}$ – кількість робочих годин (місяць).

Отримано: $\Phi_{рч} = 2 \times 192 = 384 \text{ год}$.

Як можна побачити з розрахунків, місячний фонд робочого часу робітників зайнятих у процесі бронювання, становить 384 години. За допомогою формули 3.4, визначимо процент економії фонду робочого часу.

$$\Delta e = \frac{\Delta E_{\phi}}{\Phi_{рч}} \times 100\% \quad (3.4)$$

Отримано: $\Delta e = \frac{72}{384} \times 100 = 18,8\%$. Отже, економія фонду робочого часу туристичної фірми «Loyal Travel» у 2023 році внаслідок введення системи бронювання та видачі документів становить 18,8%.

Також введення цієї системи значно знизить витрати на рекламу, тому що система сама по собі є рекламою. В жодному іншому агентстві, звичайно, що крім агентств мережі, клієнт не зможе отримати документи за один візит, протягом 15 хвилин. Зазвичай, клієнт приходить до «Loyal Travel» декілька разів, для того, щоб вибрати та забронювати тур. Після того як потенційний турист визначився, і бронювання надіслане, воно часто не підтверджується оператором, особливо коли залишається обмаль місць. Вдруге клієнт приходить для того, щоб внести повну оплату, підписати договір, а втретє для того, щоб забрати документи (ваучер, білети, страховку, візу).

Отже, в результаті введення даної системи, зросте ефективність роботи менеджера, а також значно зросте кількість клієнтів ТФ «Loyal Travel» у 2023 році, і в довготривалому періоді (2025 рік) знизяться витрати на рекламу, що призведе до значного зростання прибутку. Використовуючи розрахований процент економії фонду робочого часу (18,8%), а це фактично чотири з половиною робочих дні на місяць і 54 дні за рік. Тобто це час, за який менеджер зможе надати послуги більшій кількості клієнтів. Розраховано за формулою 3.5, темп росту доходу за рахунок економії фонду робочого часу.

$$\Delta D_e = \frac{100}{100 - \Delta e} \times 100. \quad (3.5)$$

Отримано: $\Delta D_e = \frac{100}{100 - 18,8} \times 100 = 123\%$. Отже, темп приросту доходу у 2023 р. дорівнюватиме $123 - 100 = 23\%$. А враховуючи зазначене, за оцінками експертів туристичних фірм мережі «Поїхали з нами», де вже проводяться експерименти з введення системи, очікуване зростання попиту на послуги агенції за рахунок ексклюзивності системи, це ще 40-80% росту доходу. Враховуючи показники, прийнято коефіцієнт зростання доходу ТФ «Loyal Travel» в 2023 р. за 1,8, тобто 80% (з яких 23% – за рахунок економії фонду робочого часу). Тоді як ефективність від введення системи в роботу згодом буде падати, то прийнято коефіцієнт зростання доходу в 2024 році за 1,4.

Таблиця 3.2 – Плановий обсяг доходів від реалізації туристичних послуг ТФ «Loyal Travel» на 2023-2024 роки (або після скасування воєнного стану)

Назва показника	2021 рік	Середній коефіцієнт росту	2023 рік	Абсолютне відхилення	Середній коефіцієнт росту	2024 рік	Абсолютне відхилення 2023/2021	Темп приросту 2023/2021
	млн. грн.	рази	млн. грн.	млн. грн.	рази	млн. грн.	млн. грн.	%
Дохід від реалізації турист. послуг	44,7	1,8	80,46	35,76	1,4	112,64	67,94	152
Прибуток	1,1	49,1	39,31	38,21	1,6	64	62,9	5718
Податок на прибуток	0,3	49,1	14,73	14,43	1,6	23,57	23,27	7756
Чистий прибуток	0,8	-	28,58	27,78	-	40,43	39,63	4953

Отже, в таблиці 3.2 сплановано обсяг доходів: 2023 р. – 80,46 млн. грн.; 2021 р. – 112,64 млн. грн. У 2024 р. доходи, за умови виконання рекомендації по введенню системи планується збільшити в 2,5 рази відносно 2021 року.

Прибуток розраховано за допомогою спланованих витрат, наведених в таблиці 3.2, як різницю між доходом та витратами без врахування податку на прибуток: 1) прибуток в 2023 році = $80,46 - 41,15 = 39,31$ млн. грн.; 2) прибуток в 2024 році = $112,64 - 48,64 = 64$ млн. грн. Розраховані планові показники ТФ «Loyal Travel» на 2023 та 2024 роки зведено у таблиці 3.2.

Визначений коефіцієнт зростання прибутку (раз), а тоді як зростання прибутку і податку на нього має бути прямо пропорційним, то за допомогою розрахованого коефіцієнту визначено динаміку зміни податку на прибуток (див. табл. 3.2). Розрахувавши податок на прибуток доцільно спланувати чистий прибуток на 2023 рік, який дорівнює 28,58 млн. грн., а також на 2024 рік, що складе 40,43 млн. грн. для туристичної фірми «Loyal Travel».

Чистий прибуток в 2024 р. порівняно з 2021 р. планується збільшити в 50 разів. Дохід, за даними розрахунками, в 2024 р. має зрости в порівнянні з 2021 р. у 2,5 рази. За даними таблиці 3.2 побудовано графік (див. рис. 3.6).

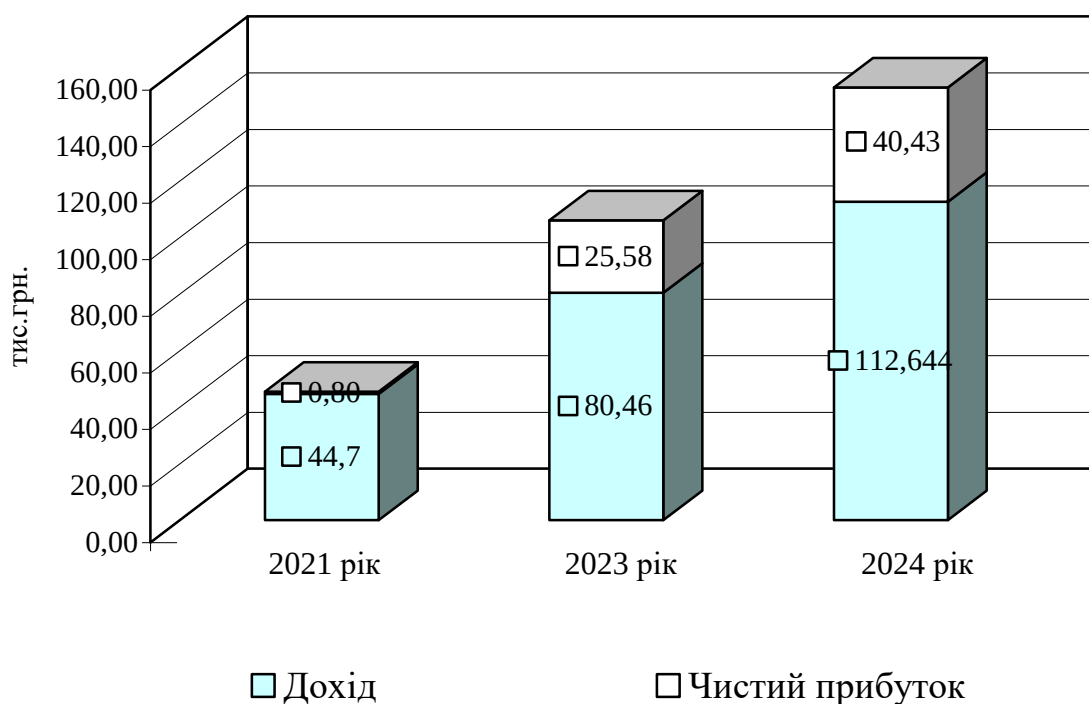


Рис. 3.6 – Плановий обсяг доходів туристичної фірми «Loyal Travel»

Так, у 2021 році туристична фірма «Loyal Travel» вступила в мережу «Поїхали з нами», внаслідок чого з'явилися нові витрати у вигляді сплати послуг мережі та одноразові витрати, такі як: 1) замовлення нової вивіски з логотипом палаючих путівок; 2) оплата дозволу на вивіску; 3) витрати на навчання персоналу роботи з сайтом палаючих путівок. Одноразові витрати майже на третину збільшили обсяг витрат. Також планується, що ці витрати в у 2023-2024 роках не матимуть під собою підґрунтя. Також потрібно врахувати введення рекомендованої системи видачі документів і за її рахунок зменшення витрат на рекламу (самореклама системи), а це за розрахунками експертів туристичної фірми «Loyal Travel» – 8-15%, а також витрат на поїздки за документами. Плановий обсяг витрат зведено до таблиці 3.3.

В результаті інші операційні витрати мають зменшитись на половину. Ось чому коефіцієнт росту прийнятий в 2023 році за 0,5, в 2024 році він за умови стабільності витрат має залишитись на рівні 2021 року. Коефіцієнт росту заробітної платні, приймемо за 1,15; 15% зростання заробітної платні є прийнятним показником при прийнятому середньорічному зростанні доходів.

Таблиця 3.3 – Плановий обсяг витрат фірми «Loyal Travel» на 2023-2024 роки

Назва показника	2021 рік	Середній коефіцієнт росту	2023 рік	Середній коефіцієнт росту	2024 рік	Абсолютне відхилення 2023/2021	Темп приросту 2024/2021
	млн. грн.	раз	млн. грн.	рази	млн. грн.	млн. грн.	(%)
Матеріальні витрати	0,1	10	1	1,1	1,1	1	900
Витрати на оплату праці	9,3	1,15	10,7	1,15	12,3	3	32,25
Відрахування на соціальні заходи	3,5	1,10	3,85	1,1	4,24	0,74	21,0
Інші операційні витрати	22,2	0,50	11,1	1	11,1	-11,1	-50,0
Непрямі податки й інші вирахування з доходу	7,5	1,8	13,5	1,4	18,9	11,4	52
Амортизація	1,0	1	1,0	1	1,0	0	0
Сума	43,6	-	41,15	-	48,64	5,04	11,6

Відрахування на соціальні заходи, за умови зростання заробітної плати, також зросте і за два роки досягне темпу приросту в 21%. Беручи до уваги незначну суму матеріальних витрат та зростання об'єму діяльності «Loyal Travel» в плановому періоді планується збільшити матеріальні витрати за рахунок збільшення витрат на розхідні матеріали у 2023 р. до 1,1 млн. грн.

Отже, у 2024 р. планується збільшити загальні витрати «Loyal Travel» на 11,6%. Непрямі податки та інші відрахування з доходу будуть зростати пропорційно росту доходу та у 2024 році в порівнянні з 2021 роком зростуть на 52%. За даними таблиці 3.3 побудовано відповідний графік (див. рис. 3.7).

Так, приймаючи до уваги коефіцієнт зростання доходу від реалізації туристичного продукту, який був прийнятий в 2023 році за 1,8, а в 2024 – за 1,4 та зважаючи на стабільний напрямок діяльності туристичної фірми «Loyal Travel», а дохід та обсяг діяльності пов'язані прямо пропорційно, прийнято зростання натуральних обсягів діяльності також за 1,8 та 1,4 (додаток К).

Тобто, доведено економічну доцільність реалізації маркетингової стратегії розвитку вітчизняної туристичної фірми «Loyal Travel».

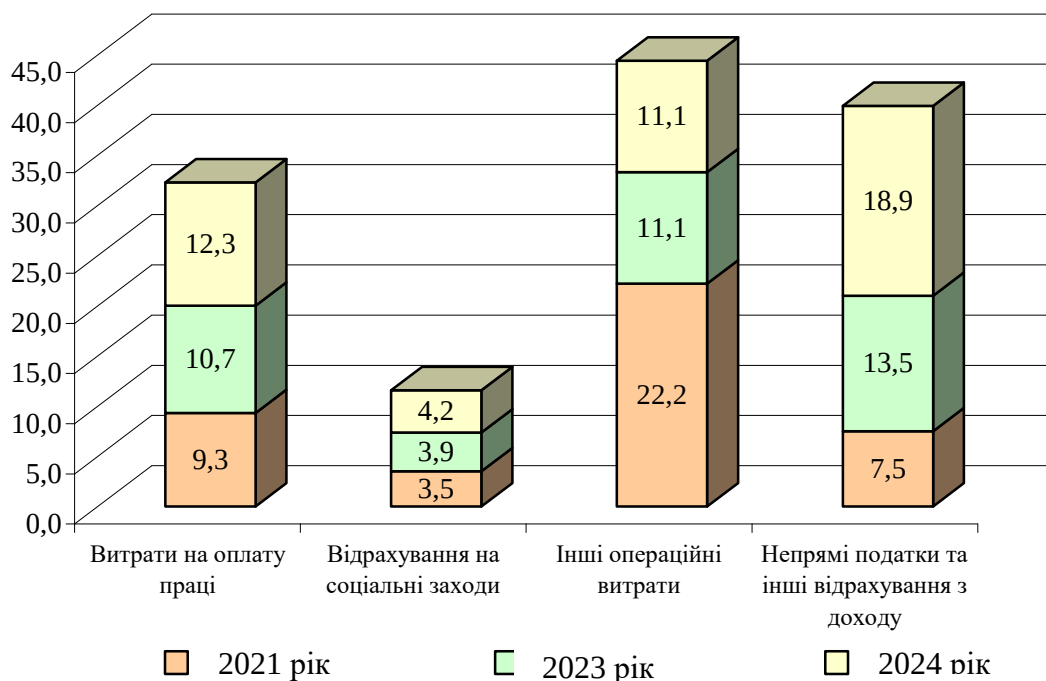


Рис. 3.7 – Плановий обсяг витрат туристичної фірми «Loyal Travel»

В даному прогнозуванні динаміки обсягів діяльності за напрямом та цілями поїздки знайшли також відображення прогнози Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ) щодо зростання частки внутрішнього туризму, і, зокрема, очікуване збільшення кількості лікувальних та рекреаційних турів, особливо на ринку внутрішнього туризму після перемоги у війні. Розраховані економічні показники фірми «Loyal Travel» підтверджують ефективність введення оперативної системи бронювання та видачі документів.

Висновки до розділу 3.

Запропоновано механізм розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми «Loyal Travel», який включає сукупність елементів, які забезпечують здатність компанії ефективно впливати на ринкову ситуацію у своїх інтересах, забезпечувати ефективність функціонування й спроможність надавати комплексний туристичний продукт (послуги), який задовольнить вимоги споживачів при відносно невисокому рівні туристичних витрат.

Концептуальний підхід зі створення механізму розробки маркетингової стратегії розвитку ТФ «Loyal Travel» передбачає визначення ключових його елементів. Головна мета полягає у забезпеченні такого рівня стабільності і конкурентоспроможності туристичної фірми, який дозволив би їй займати певну ринкову нішу і в умовах мінливого середовища надійно утримувати її.

Визначено методику побудови механізму, яка повинна включати: 1) розробку концепції і програми управління процесом розвитку туристичної фірми; 2) визначення стратегічних цілей та головної мети, які формують механізм управління; 3) ідентифікацію ключових елементів механізму; 4) наповнення кожного елемента, його складових та аналітичний результат.

Розроблено комплексну систему управління стратегічним маркетингом продукції туристичного підприємства, яка є елементом системи управління маркетинговим розвитком фірми «Loyal Travel» і базується на наукових принципах організації управління (науковість, економічність, підбір кадрів).

Стратегічний маркетинг та результати використання є основою для прийняття управлінських рішень, передумовою розробки концептуальних засад управління конкурентоспроможністю туристичних фірм та визначення потенціалу їх маркетингового інструментарію. Розвиток ТФ «Loyal Travel» залежить від пошуку адекватних форм і методів маркетингового управління.

Рекомендовано у 2023-2024 рр. на фірмі бенчмаркінг здійснювати на двох рівнях: 1) стратегічному: процес забезпечення відповідності стратегії підприємства основним факторам успіху в галузі і стратегіям поведінки конкурентів; 2) операційному: бенчмаркінг є детальнішим ніж стратегічний.

Впровадження рекомендацій щодо маркетингової стратегії розвитку «Loyal Travel» дозволить спланувати чистий прибуток на 2023 рік, який дорівнює 28,58 млн. грн., й на 2024 рік, що складе 40,43 млн. грн. Чистий прибуток в 2024 р. порівняно з 2021 роком планується збільшити в 50 разів. Дохід за розрахунками в 2024 р. має зрости в порівнянні з 2021 р. у 2,5 рази.

Тобто, доведено економічну доцільність реалізації маркетингової стратегії розвитку вітчизняної туристичної фірми «Loyal Travel».

ВИСНОВКИ

Досягнуто основну мету магістерського дослідження, яка полягає в розробці рекомендацій з формування маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми на основі узагальнення теоретико-методичної бази та аналізу стратегічних перспектив ринку туристичних послуг.

Розглянуто теоретико-методичні основи маркетингового розвитку підприємства туристичної галузі. Визначено, що елементами індустрії туризму є підприємства, установи, організації, компанії, фірми, мета бізнесу яких полягає в задоволенні туристичних потреб (мотиваційних, змістовних, комфортності). Специфіка туристичної послуги обумовлює наявність значної кількості елементів, їх ієрархічність відповідно до обсягів діяльності, забезпечення виробничими потужностями і рівня розвитку матеріально-технічної бази, а також технологічні, інформаційні, організаційні, економічні зв'язки об'єднують вказані елементи в структуру індустрії туризму.

Сформульовано основні функції вітчизняних туристичних операторів, а саме: 1) вивчення потреб потенційних туристів на туристичні програми; 2) складання маршрутів й перспективних програм сервісу туристів; 3) взаємодія з постачальниками послуг; 4) розрахунок вартості та ціни туру; 5) реалізація турів; 6) методичне забезпечення турів; 7) підготовка, підбір та призначення спеціалістів на маршрути подорожей (екскурсоводи, інструктори, гідиперекладачі); 7) забезпечення туристів необхідним сувенірною, рекламно-інформаційною продукцією, спеціальним спорядженням; 9) рекламно-інформаційна робота по просуванню туристичного продукту до споживачів; 10) контроль за якістю, надійністю, безпекою туристичного обслуговування

Встановлено, що процес взаємодії між туроператором і турагентом має вигляд: 1) публічної оферти туроператора; 2) укладання договору між туроператором і турагентом; 3) розсилка туроператором пропозиції у вигляді прайсів і рекламних матеріалів; 4) замовлення турагентства на бронювання туристичного продукту; 5) підтвердження замовлення оператором і

виставлення рахунку; 6) оплата рахунку турагентом і передача туроператору документів туриста (в разі оформлення в'їзних віз до країни подорожі).

Доведено, що створення віртуальних фірм є перспективним напрямком розвитку туристичної галузі та залежить від темпів зростання кількості користувачів мережі Інтернет і комп'ютерної грамотності споживачів.

Проведено дослідження і аналіз стратегічних перспектив маркетингової діяльності фірми на ринку туризму. Надано організаційно-економічну характеристику туристичної фірми. Під час організації маркетингового управління діяльністю ТФ «Loyal Travel» зіштовхується з необхідністю дослідження стану внутрішнього потенціалу комерційної діяльності та визначенням стратегічної позиції для підвищення ефективності управління комерційною діяльністю у довгостроковому періоді.

Встановлено, що за 2019-2021 рр. спостерігалось збільшення чистого прибутку ТФ «Loyal Travel» – з 10406 тис. грн. у 2019 р. до 12912 тис. грн. у 2021 р. (на 2506 тис. грн.). Приріст склав 24,08%, що являє собою позитивну тенденцію й характеризує діяльність фірми з кращого боку. Цьому сприяло декілька факторів: 1) збільшення виручки від реалізації продукції з 169081 тис. грн в 2019 році до 184452 тис. грн в 2021 році – на 15371 тис. грн. (або на 9,09%); 2) збільшення інших операційних доходів з 1845 тис. грн у 2019 році до 2306 тис. грн у 2021 році – на 461 тис. грн. (або на 24,99%).

Проаналізовано маркетингову діяльність ТФ «Loyal Travel» на ринку туристичних послуг. Найбільше на фірму впливає економічне середовище: 1) спад виробництва; 2) інфляційні процеси; 3) рівень безробіття. Негативний вплив робить недосконалість оподаткування, зокрема: 1) жорстка податкова політика; 2) високі податки; 3) складність і непослідовність законодавства про оподаткування; 4) відсутність податкових пільг, кредитів, субсидій. У збутової політиці ТФ «Loyal Travel» застосовує непрямі методи збуту. Організація «Поїхали з нами», до складу якої входить «Loyal Travel» має біля 400 партнерів-операторів і більше 40 агентств в мережі. Розміри комісійних винагород турагентам по турам різні і залежать від конкретного оператора.

Визначено, що головною метою системи управління маркетингу є забезпечення ефективного функціонування маркетингової служби ТФ «Loyal Travel» шляхом формування її завдань, постійного контролю її діяльності та аналізу результативності функціонування служби й фірми у цілому. Система управління маркетингом ТФ «Loyal Travel» спрямована на забезпечення ефективності туристичної діяльності на місцевому та регіональному ринках.

Складено маркетинговий профіль кожного конкурента ТФ «Loyal Travel», що дозволило виявити слабкі сторони і визначити дальшу стратегію бізнесу на ринку, можливості і заходи підвищення конкурентоспроможності. Основними напрямками підвищення конкурентоспроможності «Loyal Travel» у 2023 році слід вважати: 1) підвищення іміджу фірми; 2) перегляд цінової політики; 3) підвищення якості сервісу; 4) надання додаткових послуг.

Так, проведено оцінку стратегічних перспектив функціонування мережі туристичної фірми «Loyal Travel». За 2019-2021 р. мережа досягла визначних результатів, але в 2023 р. зростання кількості учасників мережі не буде більш 8-10% і це пов'язано з насичення ринку та зростанням конкуренції («Мережа гарячих путівок», «Галопом по європах», «Sprayglass»), а також Польські франчайзингові мережі, які вважають ринок України досить перспективним, особливо після вдалого початку «Мережа гарячих путівок» будуть освоювати вільні сегменти. Також можливий варіант зниження об'ємів діяльності, так як спостерігається зниження якості послуг, що надаються центральним офісом, та заощадження на розвитку мережі. Такі зміни ще не відбилися на реальних показниках, але це може мати катастрофічні наслідки вже у 2024-2025 роках. Мережа без змін опиниться в аутсайдерах, а може й припинити діяльність.

Запропоновано механізм розробки маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми «Loyal Travel», який включає сукупність елементів, які забезпечують здатність компанії ефективно впливати на ринкову ситуацію у своїх інтересах, забезпечувати ефективність функціонування й спроможність надавати комплексний туристичний продукт (послуги), який задовольнить вимоги споживачів при відносно невисокому рівні туристичних витрат.

Концептуальний підхід зі створення механізму розробки маркетингової стратегії розвитку ТФ «Loyal Travel» передбачає визначення ключових його елементів. Головна мета полягає у забезпеченні такого рівня стабільності і конкурентоспроможності туристичної фірми, який дозволив би їй займати певну ринкову нішу і в умовах мінливого середовища надійно утримувати її.

Визначено методику побудови механізму, яка повинна включати: 1) розробку концепції і програми управління процесом розвитку туристичної фірми; 2) визначення стратегічних цілей та головної мети, які формують механізм управління; 3) ідентифікацію ключових елементів механізму; 4) наповнення кожного елемента, його складових та аналітичний результат.

Розроблено комплексну систему управління стратегічним маркетингом продукції туристичного підприємства, яка є елементом системи управління маркетинговим розвитком фірми «Loyal Travel» і базується на наукових принципах організації управління (науковість, економічність, підбір кадрів).

Стратегічний маркетинг та результати використання є основою для прийняття управлінських рішень, передумовою розробки концептуальних засад управління конкурентоспроможністю туристичних фірм та визначення потенціалу їх маркетингового інструментарію. Розвиток ТФ «Loyal Travel» залежить від пошуку адекватних форм і методів маркетингового управління.

Рекомендовано у 2023-2024 рр. на фірмі бенчмаркінг здійснювати на двох рівнях: 1) стратегічному: процес забезпечення відповідності стратегії підприємства основним факторам успіху в галузі і стратегіям поведінки конкурентів; 2) операційному: бенчмаркінг є детальнішим ніж стратегічний.

Впровадження рекомендацій щодо маркетингової стратегії розвитку «Loyal Travel» дозволить спланувати чистий прибуток на 2023 рік, який дорівнює 28,58 млн. грн., й на 2024 рік, що складе 40,43 млн. грн. Чистий прибуток в 2024 р. порівняно з 2021 роком планується збільшити в 50 разів. Дохід за розрахунками в 2024 р. має зрости в порівнянні з 2021 р. у 2,5 рази.

Тобто, доведено економічну доцільність реалізації маркетингової стратегії розвитку вітчизняної туристичної фірми «Loyal Travel».

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Закон України «Про туризм» № 324/95 : офіц. вид. стан. на 28.10.1995 з наступними змінами. *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 13. С. 180.
2. Баксалова О.М. Формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 6, Т. 3. С. 194-197.
3. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика у системі менеджменту підприємств: навч. посібник. Київ : Професіонал, 2006. 336 с.
4. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
5. Біліченко О.С. Класичні і сучасні моделі мотивації трудової діяльності. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2012. № 4. С. 119-125.
6. Бобрицька Н.Д. Алгоритм формування маркетингових стратегій для підприємств туристичної галузі. *Формування ринкової економіки: зб. наук. праць*. Київ : ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана», 2013. Вип. 30. С. 242–249.
7. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі: монографія / М.Г. Бойко. Київ : КНТЕУ, 2010. 523 с.
8. Бриггс С. Маркетинг в туризмі. Киев : Знання-Прес, 2005. 358 с.
9. Василенко В., Ткаченко Т. Стратегічне управління підприємством : навч. пос., 2-е вид. доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 400 с.
10. Вачевський М. Маркетинг в сферах послуг: навчальний посібник / М. Вачевський, В. Скотний. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 232 с.
11. Віндюк А. В. Формування мотиваційного компонента готовності майбутніх фахівців з готельно-ресторанної справи до професійної діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. пр.* А.В. Віндюк. Запоріжжя: КПУ, 2014. 115 – 121 с.
12. Ведмідь Н. І. Основи рекламної діяльності в туризмі : навч. посіб. / Н. Ведмідь, С. Мельниченко, В. В. Білик ; Київ : КНТЕУ. 2007. 103 с.
13. Власенко Я. Основи сучасного маркетингу. Київ : Інк, 2011. 328 с.

14. Войчак А. Маркетинговий менеджмент. Київ: КНЕУ, 1998. 238 с.
15. Володькіна М.В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2002. 149 с.
16. Гаркавенко С. Маркетинг: підр. Київ: Лібра, 2002. 712 с.
17. Герасимчук В. Г. Маркетинг: теорія і практика: навч. посібник. Київ: Вища школа, 1994. 327 с.
18. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2000. 360 с.
19. Головка Т., Салов С. Стратегічний аналіз. Київ : КНЕУ, 2002. 198 с.
20. Городня Т. А. Економіка туризму: теорія і практика : навч. посібник / Т. Городня, А. Щербак. Київ : Кондор, 2012. 436 с.
21. Гриньова В.М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : монографія / В.М. Гриньова, І.А. Грузіна. Харків : ІНЖЕК, 2007. 184 с.
22. Гуцан О.М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут»*. 2017. № 24(1246). С.26-30.
23. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.10.2022).
24. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Удосконалення кадрової політики як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова*. 2019. Т.24. Вип. 2 (75). С. 88–92.
25. Журавльова С. М. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації: монографія [Елек. ресурс] / колектив авторів; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. Запоріжжя, ЗНТУ, 2015. С. 84–92.
26. Зайцева В.М., Бут Т.В., Гурова Д.Д.. Туристські ресурси України: Навч. пос. для студентів ВНЗ. Запоріжжя : ТОВ РВА «Просвіта», 2018. 312 с.
27. Зайцева В.М., Бут Т.В., Пуліна Т.В. Ринок туристичних послуг України: Навч. пос. для студентів ВНЗ. Запоріжжя : Просвіта, 2019. 292 с.
28. Захист прав споживачів: Соціально-правовий аспект / За заг. ред. Л. В. Ніколаєвої. Київ : КНТЕУ, 2002. 312 с.

29. Інноваційні технології в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. Черкаський держ. технол. університет. Кол. моногр.; за заг. ред. Г.М. Чепурди. Черкаси : ЧДТУ, 2020. 119 с.
30. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні / В. Ф. Кифяк. Чернівці : Книги-XXI, 2003. 300 с.
31. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту : навч. посібник. Львів : Кінапрі ЛТД, 2000. 127 с.
32. Климчук А., Михайлов А. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. №1. С. 218–234.
33. Колот А.М. Мотивація персоналу : підр. Київ : КНЕУ, 2006. 340 с.
34. Кондратенко Н., Волкова М. Методичні підходи до ціноутворення в системі маркетингу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 12. С. 272–276.
35. Корж Н.В., Басюк Д.І. Управління туристичними дестинаціями : підручник. Вінниця : ТД Едельвейс і К, 2017. 322 с.
36. Куденко Н.В. Розвиток системи стратегічного планування в управлінні фірмою. *Вчені записки*. Київ : КНЕУ, 2002. Вип. 4. С. 137–142.
37. Куденко Н.В. Принципи стратегічного маркетингу. *Вчені записки*. Київ : КНЕУ, 2012. Вип. 14. Ч. 1. С. 125–133.
38. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник. Київ : КНТУ, 1998. 152 с.
39. Кудла Н. Є. Маркетинг туристичних послуг : навчальний посібник / Н. Є. Кудла. Київ : Знання, 2011. 351 с.
40. Кукліна Т.С., Корнієнко О.М. Особливості менеджменту на підприємствах ресторанної галузі. *Інфраструктура ринку*. 2017. URL : http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/22.pdf.
41. Кукліна Т., Цвілій С., Журавльова С. Загальні тенденції розвитку світового туризму: від коронавірусу до військової агресії. *Підприємництво та інновації. Науковий журнал*. Київ : Гельветика, 2022. Вип. 23. С. 12-15.

42. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). Київ: Альтерпрес, 2005. 436 с.
43. Любіцева О. О. Методика розробки турів. URL: http://tourlib.net/books_ukr/lubiceva_mrt5.htm (дата звернення: 26.10.2022).
44. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2013. 450 с.
45. Мамотенко Д.Ю., Лозова О.А. Сучасний розвиток готельного господарства в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка : Економічні науки*. Харків, ХНТУСГ. 2017. Вип. 185. С. 251-259.
46. Маркетинг туризму : навч. посібник / Г. Б. Мунін, З. І. Тимошенко, Є. В. Самарцев, А. О. Змішов. Ч. 1. Київ : Вид-во Європ. ун-ту. 2006. 324 с.
47. Менеджмент і маркетинг туризму : навч. посіб. / Т. Афонченкова, О. Булюк, Б. Масенко ; за ред. О. Лугініна. Київ : Вид-во Ліра-К, 2016. 364 с.
48. Менеджмент туристичної галузі : підручник / О. Білоусов, О. Лугінін, О. Морозова, Л. Соколова. Херсон : ВД «Гельветика», 2017. 580 с.
49. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2007. 392 с.
50. Мишко О., Камінська І. М. Формування цінової політики підприємств в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. №23. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/168>.
51. Мороз Л. А., Чухрай Н. І. Маркетинг: підручник / за ред. Л. А. Мороз. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2002. 244 с.
52. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/> (дата звернення: 12.10.2022).
53. Никоненко С.В., Цвілій С.М. Вдалий вибір офісу туристичного агентства як запорука успішного бізнесу. *Економічні студії. Науково-практичний журнал*. Львів. 2019. № 4(26). С. 105-111.
54. Окландер М. А., Кірносорова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Львів : ЦУЛ, 2017. 200 с.

55. Окландер М. Ринкові методи ціноутворення в роздрібній торгівлі: орієнтація на покупців і конкурентів. *Економіст*. 2013. № 6 (320). С. 55–58.
56. Окландер М., Чукурна О. Класифікація методів маркетингових досліджень ціни. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна*. 2010. №41. С. 31.
57. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: навч.-метод. посібник. Київ : КНЕУ, 2001. 306 с.
58. Павленко А. Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, Т. О. Примак ; Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. Київ : КНЕУ, 2005. 404 с.
59. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. Київ : КНТЕУ, 2002. 302 с.
60. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
61. Пономаренко В.С., Таньков К.М., Лепейко Т.І. Логістичний менеджмент : підр. / за ред. В. Пономаренко. Харків : ІНЖЕК, 2010. 482 с.
62. Примак Т. О. Маркетингові комунікації на сучасному ринку : [навч. посіб. для студ. ВНЗ] / Т. О. Примак. Київ : МАУП, 2003. 199 с.
63. П'ятницька Г.Т. Управління підприємством в епоху глобалізму : монографія. Київ : Логос, 2016. 568 с.
64. Радченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посіб. 2-ге вид. Львів : Новий світ-2000, Альтаїр-2002, 2003. 272 с.
65. Романчук С. А. Основні аспекти поведінки споживачів і чинників, що зумовлюють вибір певного типу споживацької поведінки. *Наукові праці Кіровоградського НТУ. Економічні науки*. 2010. № 18. С. 117–122.
66. Савіцька О.П., Савіцька Н.В., Погребняк Л.В. Екотуризм як важлива складова стратегії сталого розвитку України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 122–128.
67. Семенов В.Ф., Герасименко В.Г., Горбань Г.П., Богадьорова Л.М. Управління регіональним розвитком туризму: навч. посібник. Одеса: Одеський державний економічний університет, 2011. 225 с.

68. Скибінський С. В. Маркетинг. Львів : Просвіта, 2000. 325 с.
69. Смирнов І. Г. Маркетинг у туризмі : навч. посіб. / І. Г. Смирнов. Київ : Вид-во КНУ ім. Т. Шевченка, 2016. 251 с.
70. Страшинська Л.В. Маркетинг готельного і ресторанного господарства / Л.В. Страшинська. Київ : НУХТ, 2011. 89 с.
71. Сударкіна С.П., Маслій О.О. Планування маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах: інструменти і організація. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут»*. 2016. № 28. С. 94–99.
72. Сухарева Л.О. Контроль маркетингової діяльності підприємств: теорія, організація, методика. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. С.13.
73. Ткаченко Т., Мельниченко С., Бойко М. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: моногр. / ред. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2010. 596 с.
74. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства. Харків : ХДЕУ, 2002. 364 с.
75. Цвілій С., Корнієнко О. Посткоронавірусна маркетингова політика утримання лояльних споживачів готельно-ресторанного продукту. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 36. наук.праць. Випуск 42/2021. Херсон : ХДУ, 2021. № 42. С. 50-55.
76. Цвілій С.М., Кукліна Т.С., Жилко О.В. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168>.
77. Циганкова Т. М. Управління міжнародним маркетингом: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2001. 265 с.
78. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій: підручник. Львів : Львівська політехніка, 2011. 251 с.
79. Шелеметьєва Т. В. Теоретичні та прикладні аспекти управління розвитком туризму в Україні: монографія. Запоріжжя: КПУ, 2019. 356 с.
80. Шелеметьєва Т., Зацепіна Н., Гресь-Євреїнова С. Social Media Marketing як фактор розвитку туризму в умовах євроінтеграційних процесів.

Innovative development of the economy: global trends and national features. Collective monograph. Lithuania: Publishing House “Baltija”, 2018. С. 575–589.

81. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 1999. 384 с.

82. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії : навч. пос. / за ред. проф. І. М. Школи. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. 662 с.

83. Шульгіна Л. М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія / Л. М. Шульгіна. Київ : КНЕУ, 2005. 597 с.

84. Armstrong G. Marketing: An Introduction 12-th ed. / G. Armstrong, P. Kotler. Pearson, 2015. 673 p.

85. Baker M., Balmer J. Visual identity: trappings or substance? *European Journal of Marketing* (special edition on corporate identity). 1997. 31. P. 366–382.

86. Garmire B.L. Local Government Police Management. USA : International City Management Association, 1977.

87. Griffin R. W. Management. Boston : Houghton Mifflin Company, 1990.

88. Heneman H., Schwab D., Fossum J. Personnel/Human Resource Management. Revised Edition. Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1983.

89. Hooley W.H., Jennings K.M. The labor Relations Process. Hinsdale, Illinois : The Dryden Press, 1980.

90. Hussey R. Oxford Dictionary of Accounting. 2nd ed. Oxford : Oxford University Press, 1999.

91. Imber J., Toffler B. Dictionary of Marketing. USA : Barron. 2000.

92. Ivanovic A., Collin P. H. Dictionary of Marketing, 2nd ed. Great Britain : Peter Collin Publishing, 1997.

93. Management technologies of ensuring environmental protection as the territory development strategic priority / O. Sushchenko, I. Trunina, O. Klok, O. Loseva. SHS Web of Conf. 2019. Vol. 61, 01026. 11 p. 16.

94. Naumik-Gladka K. The socio-economic aspects of communication activity in information economy : monograph [Electronic resource]. K. Naumik-Gladka. Kharkiv : S. Kuznets KhNUE, 2016. 166 p.

95. Pride M. Marketing: Concepts and Strategies 2000 edition. / M. William Pride, Ferrell, O.C. Houghton Mifflin Co International Inc. 624 p.
96. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Coronavirus priorities in marketing management of microenterprises in the hospital field. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал*. Одеса : ВД «Гельветика», 2021. №52/2021. С. 120-125. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/52-2021>.
97. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Itroduction of process management into the management system of the tourist company on the basis of informatization of business processes. *The role of technology in the socio-economic development of the post-quarantine world* : monography. Edited by M. Gawron-Lapuszek, A. Karpenko. Katowice, Poland, 2020. pp. 37 – 46.
98. Zaitseva V., Tsviliy S., Bublei G. Innovation facilities of the tourist business of small and medium enterprises of the region. *Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy*. Poland. 2019. №12. pp. 201-212.
99. Zeithaml V. Consumer perceptions of price, quality, and value: A means end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*. 1988. No. 52 (July). P. 2–22.
100. Звіт про фінансово-економічну діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Туристична фірма «Loyal Travel»» за 2019-2021 роки.
101. Науменко В.О. (наук. кер. – к.п.н., професор Зайцева В.М.) Тенденції інноваційного навчання та розвитку персоналу вітчизняних туристичних фірм. *Українські студії в європейському контексті* : зб. наук праць (за матер. Всеукр. наук.-практ. заочної конф. з міжнар. участю, 21 жовтня 2022 р.) : ГО «Інноваційні обрії України». м. Київ, 2022. Випуск 5. 290 с. С. 245–253. URL : http://obrii.org.ua/usec/storage/conference/zb_vol5_2022.pdf.
102. Науменко В.О. (наук. кер. – к.п.н., професор Зайцева В.М.) Розробка маркетингової стратегії розвитку туристичної фірми. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства* : Матер. Міжнар. наук.-пр. конф. (25 листопада 2022 року). Запоріжжя, НУ «Запорізька політехніка», 2022. (подано до друку).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

БАЛАНС

ТФ «Loyal Travel»

на 31 грудня 2020 року

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	1537	1958
первісна вартість	011	1537	1958
Накопичена амортизація	012		
Незавершене будівництво	020	15371	12563
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	36891	41082
первісна вартість	031	39965	45694
Знос	032	3074	4612
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040		
інші фінансові інвестиції	045	7685	8632
Довгострокова дебіторська заборгованість	050		
Відстрочені податкові активи	060		
Інші необоротні активи	070		
Усього за розділом I	080	61484	64235
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	13834	11965
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110		
незавершене виробництво	120	15371	16965
готова продукція	130	18445	9856
товари	140		
Векселі одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	3074	8562
первісна вартість	161	3074	8562
резерв сумнівних боргів	162		
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170		
за виданими авансами	180		
з нарахованих доходів	190		
із внутрішніх розрахунків	200		
Інша поточна дебіторська заборгованість	210		
Поточні фінансові інвестиції	220	3843	11408
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	6148	5564
в іноземній валюті	240		
Інші оборотні активи	250		
Усього за розділом II	260	60715	64320
III. Витрати майбутніх періодів	270	769	769
Баланс	280	122968	129324

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	53799	58651
Пайовий капітал	310		
Додатковий вкладений капітал	320		
Інший додатковий капітал	330		
Резервний капітал	340		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	15371	19863
Неоплачений капітал	360	()	
Вилучений капітал	370	()	
Усього за розділом I	380	69170	78514
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	769	523
Інші забезпечення	410		
Цільове фінансування	420	1537	1685
Усього за розділом II	430	2306	2208
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	14602	11231
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470	6148	6148
Усього за розділом III	480	20751	17379
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	10760	12256
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		
Векселі видані	520		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	14602	13522
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540		
з бюджетом	550	1998	1998
з позабюджетних платежів	560		
зі страхування	570		
з оплати праці	580	2767	2512
з учасниками	590		
із внутрішніх розрахунків	600		
Інші поточні зобов'язання	610		
Усього за розділом IV	620	30127	30288
V. Доходи майбутніх періодів	630	615	615
Баланс	640	122968	129004

ДОДАТОК Б

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ТФ «Loyal Travel» за 2020 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	176524	169081
Податок на додану вартість	015	30009	28175
Акцизний збір	020		
	025		
Інші вирахування з доходу	030		
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	146515	140906
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	126216	122968
Валовий:			
прибуток	050	20299	17938
збиток	055		
Інші операційні доходи	060	2073	1845
Адміністративні витрати	070	4860	4150
Витрати на збут	080	2073	1845
Інші операційні витрати	090		
Фінансові результати від операційної діяльності:			
прибуток	100	15261	13788
збиток	105		
Доход від участі в капіталі	110	522	615
Інші фінансові доходи	120	396	461
Інші доходи	130		
Фінансові витрати	140		
Втрати від участі в капіталі	150		
Інші витрати	160		
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
прибуток	170	16322	14864
збиток	175		
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	4897	4458
Фінансові результати від звичайної діяльності:			
прибуток	190	11425	10406
збиток	195		
Надзвичайні:			
доходи	200		
витрати	205		
Податки з надзвичайного прибутку	210		
Чистий:			
прибуток	220	11425	10406
збиток	225		

II. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	65323	61945
Витрати на оплату праці	240	45124	44960
Відрахування на соціальні заходи	250	17401	17292
Амортизація	260	2615	2306
Інші операційні витрати	270	2512	2459
Разом	280	132975	128963

ДОДАТОК В

БАЛАНС

ТФ «Loyal Travel»

на 31 грудня 2021 року

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	1958	2306
первісна вартість	011	1958	2306
Накопичена амортизація	012		
Незавершене будівництво	020	12563	10760
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	41082	44576
первісна вартість	031	45694	50724
Знос	032	4612	6148
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040		
інші фінансові інвестиції	045	8632	9223
Довгострокова дебіторська заборгованість	050		
Відстрочені податкові активи	060		615
Інші необоротні активи	070		
Усього за розділом I	080	64235	67479
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	11965	10913
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110		
незавершене виробництво	120	16965	18753
готова продукція	130	9856	5687
товари	140		
Векселі одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	8562	13065
первісна вартість	161	8562	13065
резерв сумнівних боргів	162		
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170		
за виданими авансами	180		
з нарахованих доходів	190		
із внутрішніх розрахунків	200		
Інша поточна дебіторська заборгованість	210		
Поточні фінансові інвестиції	220	11408	16140
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	5564	1383
в іноземній валюті	240		
Інші оборотні активи	250		
Усього за розділом II	260	64320	65942
III. Витрати майбутніх періодів	270	769	769
Баланс	280	129324	134189

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	58651	61484
Пайовий капітал	310		
Додатковий вкладений капітал	320		
Інший додатковий капітал	330		
Резервний капітал	340		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	19863	24594
Неоплачений капітал	360		()
Вилучений капітал	370		()
Усього за розділом I	380	78514	86078
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	523	461
Інші забезпечення	410		
Цільове фінансування	420	1685	1845
Усього за розділом II	430	2208	2306
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	11231	8454
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470	6148	6148
Усього за розділом III	480	17379	14602
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	12256	13834
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		
Векселі видані	520		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	13522	12297
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540		
з бюджетом	550	1998	1998
з позабюджетних платежів	560		
зі страхування	570		
з оплати праці	580	2512	2459
з учасниками	590		
із внутрішніх розрахунків	600		
Інші поточні зобов'язання	610		
Усього за розділом IV	620	30288	30588
V. Доходи майбутніх періодів	630	615	615
Баланс	640	129004	134189

ДОДАТОК Г

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ТФ «Loyal Travel» за 2021 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	184452	176524
Податок на додану вартість	015	30742	30009
Акцизний збір	020		
	025		
Інші вирахування з доходу	030		
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	153710	146515
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	130653	126216
Валовий:			
прибуток	050	23057	20299
збиток	055		
Інші операційні доходи	060	2306	2073
Адміністративні витрати	070	5380	4860
Витрати на збут	080	2306	2073
Інші операційні витрати	090		
Фінансові результати від операційної діяльності:			
прибуток	100	17677	15261
збиток	105		
Доход від участі в капіталі	110	461	522
Інші фінансові доходи	120	307	396
Інші доходи	130		
Фінансові витрати	140		
Втрати від участі в капіталі	150		
Інші витрати	160		
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
прибуток	170	18445	16322
збиток	175		
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	5534	4897
Фінансові результати від звичайної діяльності:			
прибуток	190	12912	11425
збиток	195		
Надзвичайні:			
доходи	200		
витрати	205		
Податки з надзвичайного прибутку	210		
Чистий:			
прибуток	220	12912	11425
збиток	225		

ІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	230	69170	65323
Витрати на оплату праці	240	45729	45124
Відрахування на соціальні заходи	250	17600	17401
Амортизація	260	3074	2615
Інші операційні витрати	270	2767	2512
Разом	280	138339	132975

ДАДАТОК Д

Оцінка ефективності організаційної структури ТФ «Loyal Travel»

Показник	Позитивна якість (1)	Негативна якість (0)
1. Цілеспрямованість підприємства:		
1.1. наявність конкретних цілей	1	
1.2. реалізація цілей	1	
1.3. контроль за цілями	1	
2. Гнучкість структури підприємства		
2.1. швидкість реагування на останні зміни	1	
2.2. швидкість прийняття рішення	1	
3. Чи добре проглядається організаційна структура		
3.1. для всіх співробітників	1	
3.2. для споживачів		0
3.3. наявність схеми структури організації, описання функцій та процедур	1	
4. Делегованість повноважень		
4.1. достатність ступеня свободи рівнів управління		0
5. Що служить опорою організації		
5.1. залежність організації від декількох клієнтів	1	
5.2. залежність добробуту організації від передових досягнень у технології		0
5.3. наявність незамінних співробітників	1	
6. Робота підприємства з економічної точки зору		
6.1. достатність інформації про фінансовий стан	1	
6.2. достатність коштів на утримання менеджменту та інших обслуговуючих підрозділів	1	
6.3. дотримання економії витрат працівниками	1	
6.4. залежність оплати праці персоналу від продажу	1	
7. Достатність часу для обговорення стратегічних завдань		
7.1. ефективність розподілу функцій менеджерів для їх зосередження на стратегічних завданнях	1	
7.2. частота винесення стратегічних питань на обговорення менеджерів		0
8. Дух співробітництва на підприємстві		
8.1. сила психології «моя хата з краю»	1	
8.2. частота виникнення розбіжностей з питань внутрішньої компетенції	1	
8.3. використання системи «менеджмент проектом»		0
9. Достатність інформації для менеджерів		
9.1. швидкість повідомлення про останні події	1	
9.2. завантаженість менеджерів великою кількістю цифр, які ні про що не свідчать по суті	1	
9.3. можливість прийняття відповідальних рішень на основі наявної інформації	1	

ДАДАТОК Е

ОКРЕМІ ЕЛЕМЕНТИ

взаємодії ТФ «Loyal Travel» з мережею «Поїхали з нами»

Стаття 2. ПРЕДМЕТ УГОДИ

2.1. ТУРОПЕРАТОР доручає, а ТУРАГЕНТ приймає на себе зобов'язання здійснювати від імені за винагороду та на користь ТУРОПЕРАТОРА певні юридичні дії, а саме:

- реалізовувати туристичні послуги за напрямками міжнародного виїзного туризму відповідно до цінових каталогів або спеціальних пропозицій ТУРОПЕРАТОРА;
- укладати договори на туристичне обслуговування, отримувати оплату за такими договорами, приймати рекламачії від туристів. ТУРАГЕНТ приймає на себе зобов'язання приймати оплату тільки за договорами на туристичне обслуговування, укладеними безпосередньо ним.

2.2. Повноваження ТУРАГЕНТА діяти від імені і на користь ТУРОПЕРАТОРА обмежуються положеннями Договору та Додатків до нього. Формою підтвердження повноважень ТУРАГЕНТА є Договір.

2.3. Відносини, що виникають з Договору не є монопольними агентськими відносинами.

Стаття 3. ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ ДОГОВОРУ

3.1. З метою реалізації Туру, ТУРАГЕНТ самостійно здійснює пошук Туристів, укладає з ними договори на туристичне обслуговування за формою встановленою ТУРОПЕРАТОРОМ.

3.2. На підставі замовлення Туриста ТУРАГЕНТ належним чином та в повному обсязі формує Замовлення та направляє його ТУРОПЕРАТОРУ. Всі Замовлення, відправлені ТУРАГЕНТОМ електронною поштою або факсом мають чинність Замовлень, оформлених письмово. Відповідальність за відмову чи зміни в Замовленнях, переданих ТУРАГЕНТОМ електронною поштою або факсом настає відповідно до ст.9 Договору.

3.3. Замовлення повинно містити достовірні дані та реквізити ТУРАГЕНТА та його контактної особи, паспортні дані та громадянство Туриста, його дату народження, прізвище та ім'я (у латинській транскрипції), маршрут та строки Туру, назву та категорію готелю або іншого місця розміщення Туриста, кількість бронюємих номерів за типами (одномісний, двомісний і т. ін.), строки використання бронюємих номерів, умови розміщення, вид харчування, кількість Туристів, що мають бути застраховані, інші умови та відомості, що мають відношення до замовляемого Туру. Замовлення також повинно містити зазначення номеру прайс-листа або спеціальної пропозиції ТУРОПЕРАТОРА. ТУРАГЕНТ несе відповідальність за наслідки, викликані несвоєчасністю передачі зазначених у даному пункті відомостей та документів або їх невідповідність діючим нормам та вимогам компетентних органів України.

3.4. ТУРОПЕРАТОР має право обмежити строки направлення Замовлень та (або) призупинити реалізацію Турів.

3.5. На підставі поданого ТУРАГЕНТОМ Замовлення ТУРОПЕРАТОР протягом 2 (двох) робочих днів з моменту отримання Замовлення надає ТУРАГЕНТУ Підтвердження Замовлення у вигляді рахунку-підтвердження. Замовлення ТУРАГЕНТА вважається прийнятою тільки за наявності Підтвердження ТУРОПЕРАТОРА. Датою акцепту Замовлення є дата підтвердження Замовлення ТУРОПЕРАТОРОМ. З дати акцепту Замовлення ТУРАГЕНТА виникає обов'язок ТУРАГЕНТА реалізувати Туристу та (або) іншим замовникам Тур на умовах даного Договору, при цьому будь-яка повна або часткова відмова ТУРАГЕНТА від підтвердженого Туру, у тому числі шляхом направлення письмової ануляції, внесення змін у замовляемий Тур або по факту не отримання оплати за Тур, розглядається як невиконання та/або неналежне виконання ТУРАГЕНТОМ обов'язків за Договором, і тягне за собою відповідальність ТУРАГЕНТА передбачену положеннями Договору.

3.6. Після отримання від ТУРАГЕНТА грошових коштів в оплату вартості Туру, ТУРОПЕРАТОР видає ТУРАГЕНТУ Супровідні документи Туру. Зазначені документи представник ТУРАГЕНТА отримує пред'явивши довіреність у місці та у час, призначений ТУРОПЕРАТОРОМ. Допускається передача ТУРОПЕРАТОРОМ Супровідних документів Туру Туристу ТУРАГЕНТА в аеропорту у день вильоту не раніше, ніж за 2 год. 30 хв. до часу вильоту рейса.

3.7. Відповідальність ТУРОПЕРАТОРА за невиконання (неналежне виконання) Туру перед Туристом або іншим замовником виникає з моменту видачі ТУРАГЕНТУ, а у випадках, визначених цим Договором Туристу та/або іншому замовнику, Супровідних документів Туру, що підтверджують перехід права на отримання (споживання) послуг, що є змістом Туру.

3.8. Усі домовленості, пов'язані з реалізацією Туру: Замовлення, підтвердження Замовлення, відмова від Замовлення, зміна підтвердженого Замовлення, претензійна переписка і т. ін. здійснюється виключно у письмовій формі. До письмової форми прирівнюються факсимільні повідомлення та повідомлення, передані електронною поштою (e-mail) на офіційну адресу ТУРОПЕРАТОРА.

3.9. Підписанням Договору ТУРАГЕНТ підтверджує, що ТУРОПЕРАТОР до укладення даного Договору надав ТУРАГЕНТУ увесь необхідний інформаційний матеріал – пакет документів, який містить необхідну за законодавством інформацію про Тури, ТУРОПЕРАТОРА та рекомендації ТУРАГЕНТУ: пам'ятку Туристу по країні перебування та профілактиці можливих захворювань; каталоги ТУРОПЕРАТОРА; інформаційні листи; прайс-листи.

ТУРОПЕРАТОР має право вносити зміни в інформаційний матеріал шляхом направлення ТУРАГЕНТУ відповідних повідомлень або розміщення інформації на сайті ТУРОПЕРАТОРА. Дата направлення повідомлення ТУРАГЕНТУ або дата розміщення інформації на сайті ТУРОПЕРАТОРА вважається датою вступу змін або доповнень в інформаційний матеріал. Обов'язок по з'ясуванню змін, які можуть бути внесені в інформаційний матеріал після укладення Договору, покладається на ТУРАГЕНТА. Зміст інформаційного матеріалу може доповнювати умови Договору.

Стаття 4. ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ СТОРІН

4.1. ПРАВА ТУРОПЕРАТОРА:

4.1.1. Зменшити або збільшити повноваження ТУРАГЕНТА, що оформляється у вигляді Додатку до Договору.

4.1.2. Здійснювати перевірку документів, пов'язаних з укладенням ТУРАГЕНТОМ конкретних договорів на туристичне обслуговування.

4.1.3. Здійснювати перевірку зберігання документів Туристів (проїзних документів, страхових полісів та т. ін.), отриманих від ТУРОПЕРАТОРА, з метою передачі їх Туристу.

4.1.4. У виняткових випадках ТУРОПЕРАТОР має право вносити зміни у зміст Туру, графік руху за маршрутом та послідовність проведення екскурсійно-культурних заходів, а також змінити тип літака/автобуса, аеропорт/місце відправлення, перенести час вильоту /виїзду та посадочні місця.

4.1.5. ТУРОПЕРАТОР має право анулювати раніше підтверджене Замовлення /Тур у випадку відміни рейсу компанією-перевізником, а також з інших об'єктивних обставин, при цьому сума відшкодування збитків ТУРАГЕНТА обмежується вартістю сплаченого ТУРАГЕНТОМ Замовлення.

4.1.6. Вимагати змін та/або розірвання Договору в цілому або у частині підтвердженого Замовлення /Туру з підстав, встановлених Договором або визначених законодавством України.

4.2. ОБОВ'ЯЗКИ ТУРОПЕРАТОРА:

4.2.1. Приймати і обробляти Замовлення ТУРАГЕНТА на бронювання туристичних послуг.

4.2.2. Інформувати ТУРАГЕНТА про хід виконання Замовлення.

4.2.3. Забезпечувати першочергове інформування ТУРАГЕНТА з оперативних питань реалізації туристичних послуг.

4.2.4. Оформляти і надавати всі необхідні документи, що забезпечують надання клієнтам туристичних послуг відповідно до Замовлення.

4.2.5. У випадку неможливості розміщення Туриста у раніше підтвердженому готелі, надати розміщення в іншому готелі такої ж або вищої категорії сервісного та/або цінового обслуговування.

4.2.6. Про всі зміни у змісті підтвердженого Туру ТУРОПЕРАТОР повідомляє ТУРАГЕНТА шляхом направлення повідомлення за допомогою електронного зв'язку та/або шляхом публікації інформації на офіційному сайті.

4.3. ОБОВ'ЯЗКИ ТУРАГЕНТА:

4.3.1. Надавати ТУРОПЕРАТОРУ Замовлення на бронювання туристичних послуг в порядку і формі, передбаченим Договором та Додатками до нього.

4.3.2. Надавати ТУРОПЕРАТОРУ у встановлені терміни повну і достовірну інформацію і документи, необхідні для виконання Замовлення.

4.3.3. Реалізовувати послуги і укладати з Туристами договори на туристичне обслуговування від імені і на користь ТУРОПЕРАТОРА.

4.3.4. Вчасно надавати ТУРОПЕРАТОРУ всі документи, необхідні для оформлення Туру, зокрема списки Туристів із зазначенням прізвища, імені (в латинській транскрипції), громадянства, дат перебування в країні, вибраного Туристом готелю та розміщення в номерах, номер закордонного паспорта, рік і дату народження, номер телефону Туриста.

4.3.5. Перевіряти у Туриста наявність та правильність оформлення необхідних паспортних та візових документів на в'їзд і виїзд. ТУРАГЕНТ відмовляє Туристу в укладенні договору на туристичне обслуговування якщо:

4.3.5.1. строк чинності візи з моменту перетину кордону країни, на в'їзд до якої видана віза, є меншим від строку перебування Туриста у цій країні, або меншим від строку, визначеного компетентними органами цієї країни;

4.3.5.2. строк чинності візи при в'їзді в Україну з моменту перетину кордону України є меншим семи днів;

- 4.3.5.3.** віза використана за кількістю в'їздів (виїздів) до (з) відповідної країни;
- 4.3.5.4.** строк чинності закордонного паспорта з моменту перетину кордону країни, до якої подорожує Турист, є меншим від строку встановленого компетентними органами цієї країни;
- 4.3.5.6.** не оформлені, не правильно оформлені документи, що дають право на виїзд дітей за кордон України, а саме:
- 4.3.5.6.1.** відсутнє нотаріально засвідчене клопотання батьків або законних представників батьків чи дітей у разі потреби самостійного виїзду неповнолітнього за кордон;
- 4.3.5.6.2.** не вписані відомості про дітей, які їдуть за кордон разом з батьками (законними представниками) в паспорті батьків чи одного з батьків (законних представників);
- 4.3.5.6.3.** не вклеєні в паспорти батьків (законних представників) та не скріплені печаткою фотографії дітей віком від 5 до 18 років;
- 4.3.5.6.4.** при виїзді за межі України дитини, яка не досягла шістнадцяти років, відсутня нотаріально посвідчена згода батьків (усиновителів), піклувальників та відсутній їхній супровід або супровід осіб, які уповноважені ними.
- 4.3.6.** При бронюванні послуг для іноземних громадян надіслати засобами факсимільного зв'язку лист – зобов'язання про відповідальність ТУРАГЕНТА у випадку депортації туриста із країни надання послуг.
- 4.3.7.** До укладення Договору на туристичне обслуговування ТУРАГЕНТ повинен надати Туристові інформацію визначену ч. 4 ст. 20 Закону України «Про туризм».
- 4.3.8.** До початку надання туристичних послуг ТУРАГЕНТ повинен надати Туристові інформацію визначену ч. 5 ст. 20 Закону України «Про туризм».
- 4.3.9.** Здійснити доплату за реалізований туристичний продукт при збільшенні його вартості, пов'язаної з підвищенням вартості на туристичні послуги.
- 4.3.10.** Своєчасно передавати туристам документи, що підтверджується відміткою Туриста про одержання в договорі на туристичне обслуговування.
- 4.3.11.** ТУРАГЕНТ не має права переуступати, передавати або яким-небудь іншим чином делегувати третім особам, окрім своїх субагентів все або яку-небудь частину своїх функцій і зобов'язань, що виникають у зв'язку з виконанням даної угоди. При цьому ТУРАГЕНТ несе повну відповідальність за діяльність своїх субагентів.
- 4.3.12.** ТУРАГЕНТ не має права на замовлення (отримання) нових Турів у разі наявності у ТУРАГЕНТА заборгованості перед ТУРОПЕРАТОРОМ.
- 4.4.13.** Забезпечити зберігання документів Туриста (проїзних документів, страхового поліса та т.ін.), отриманих від ТУРОПЕРАТОРА, до моменту передачі їх Туристу. Передати Туристу ці документи в строк, визначений договором на туристичне обслуговування.
- 4.3.14.** Сплатити ТУРОПЕРАТОРУ вартість Турпродукту в строк, встановлений у ст.5.3. Договору, та незалежно від розміру та строку фактичного одержання ТУРАГЕНТОМ оплати від Туриста і незалежно від дати фактичної реалізації ТУРАГЕНТОМ Турпродукту.
- 4.3.15.** За день до початку туру уточнити час відправлення замовленого транспорту і при його зміні довести інформацію до Туриста.
- 4.3.16.** негайно у письмовій формі сповіщати ТУРОПЕРАТОРА про зміни в Замовленні ТУРАГЕНТА чи відмову від нього у вигляді Зміни Замовлення або Ануляції.
- 4.3.17.** Сплатити ТУРОПЕРАТОРУ штрафні санкції за Ануляцію придбаного у ТУРОПЕРАТОРА Турпродукту, а також за Зміну Замовлення ТУРАГЕНТА на придбаний Турпродукт, в розмірі, вказаному в ст.9 Договору.
- 4.3.18.** При Ануляції або Зміні Замовлення ТУРАГЕНТА здати ТУРОПЕРАТОРУ невикористаний страховий поліс та інші документи, що надають право Туристу на отримання туристичних послуг. У разі не здачі вказаних документів, нові документи на ім'я того самого Туриста ТУРОПЕРАТОРОМ не видаються.
- 4.3.19.** При Ануляції або Зміні Замовлення ТУРАГЕНТА, оформити відповідні зміни в договір на туристичне обслуговування відповідно до положень ст. 654 Цивільного кодексу України.
- 4.3.20.** Дотримуватись умов конфіденційності даного Договору.

Статт 5. ПОРЯДОК ВЗАЄМОРОЗРАХУНКІВ

- 5.1.** Вартість Туру зазначається у рахунку, що виставляється ТУРОПЕРАТОРОМ. Рахунок повинен містити банківські реквізити та адреси Сторін; вартість туру до сплати ТУРАГЕНТОМ у гривнях.
- 5.2.** За виконання обов'язків за даною угодою ТУРАГЕНТ отримує агентську винагороду, розмір якої визначається як різниця між вартістю, вказаною ТУРОПЕРАТОРОМ до оплати, згідно з рахунком і фактичною реалізаційною вартістю проданого ТУРАГЕНТОМ турпродукту. (Розмір винагороди ТУРАГЕНТ вираховує та отримує самостійно із суми коштів, фактично сплачених третьою особою у вигляді плати за надання ТУРОПЕРАТОРОМ туристичної послуги).
- 5.3.** Документом, підтверджуючим відсутність претензій з боку ТУРАГЕНТА і, відповідно, виконання своїх зобов'язань ТУРОПЕРАТОРОМ, є Акт на надання ТУРПОСЛУГ (акт здачі-прийняття виконаних робіт (послуг). У разі, якщо ТУРАГЕНТ не підпише акт здачі-прийняття виконаних робіт

(послуг) і не надасть мотивовану відмову від його підписання протягом 5 (п'яти) робочих днів з дати його надання ТУРОПЕРАТОРОМ, акт вважається прийнятими.

5.4. Якщо інші строки платежу не будуть зазначені у рахунку ТУРОПЕРАТОРА, при надходженні до ТУРОПЕРАТОРА Замовлення ТУРАГЕНТА на Тур за 8 (вісім) та більше днів до початку ТУРУ, оплата здійснюється ТУРАГЕНТОМ на підставі рахунку ТУРОПЕРАТОРА протягом 3 (трьох) банківських днів з моменту підтвердження даного Замовлення.

Замовлення, що поступило за 7 (сім) днів до початку Туру, повинно бути оплачене ТУРАГЕНТОМ протягом 2 (двох) банківських днів.

Замовлення, що поступило за 6 (шість) і менше днів, повинна бути оплачена протягом 1 (одного) дня, наступного за днем підтвердження Замовлення.

Замовлення, що поступили за один день до початку Туру або в день початку Туру, оплачуються негайно після отримання підтвердження ТУРОПЕРАТОРА.

5.5. Фактом виконання ТУРАГЕНТОМ грошового зобов'язання по оплаті вартості Туру в безготівковій формі вважається момент надходження коштів на рахунок ТУРОПЕРАТОРА. При цьому ризик затримки здійснення банківських операцій, а також ризик зміни валютних курсів відноситься на ТУРАГЕНТА.

5.6. Невчасна, неповна або неправильна оплата ТУРАГЕНТОМ виставлених рахунків-фактур знімає з ТУРОПЕРАТОРА всю відповідальність, пов'язану з виконанням зобов'язань за Договором та надає ТУРОПЕРАТОРУ право відмовити Туристу в наданні Турпродукту, навіть якщо ТУРАГЕНТ вже отримав Підтвердження Замовлення.

У цьому випадку ТУРОПЕРАТОР залишає за собою право Анулювати Замовлення ТУРАГЕНТА із застосуванням штрафних санкцій відповідно до ст.9 Договору.

При ануляції Замовлення з причин, зазначених в цьому пункті, ТУРАГЕНТ несе відповідальність перед Туристом за розірвання (відмову) від договору на туристичне обслуговування.

При відмові ТУРОПЕРАТОРА від надання Турпродукту за один день до початку туру через причини зазначені у цьому пункті, ТУРАГЕНТ зобов'язаний сплатити штраф ТУРОПЕРАТОРУ в розмірі 100% (сто) відсотків від вартості Турпродукту.

5.7. Якщо інший курс не буде встановлений ТУРОПЕРАТОРОМ: суми платежів, виражені в умовних одиницях та зазначені у пов'язаних з Договором документах Сторін, сплачуються у гривнях по курсу НБУ до іноземної валюти на день формування рахунку з додаванням поправочного коефіцієнту в розмірі 3% (три відсотки) від загальної вартості Туру, якщо інший курс та поправочний коефіцієнт не будуть зазначені у Підтвердженні Замовлення та/або опубліковані на сайті ТУРОПЕРАТОРА.

ТУРОПЕРАТОР має право змінювати розмір поправочного коефіцієнту в односторонньому порядку інформуючи ТУРАГЕНТА про таку зміну шляхом розміщення повідомлення на офіційному сайті ТУРОПЕРАТОРА.

5.8. Вартість туру може змінюватись для громадян інших країн (не резидентів України).

5.9. ТУРАГЕНТ має право зменшити ціну реалізації Турпродукту, встановлену ТУРОПЕРАТОРОМ в прайс- листах, виключно за рахунок своєї агентської винагороди, але в розмірі не більше 5 (п'ять) відсотків від прайсової вартості Турпродукту.

ТУРАГЕНТ не має права реалізовувати туристичний продукт за ціною, вищою ніж та, що встановлена ТУРОПЕРАТОРОМ

5.10. Всі суми, отримані ТУРАГЕНТОМ від реалізації Турпродукту Туристам, є власністю ТУРОПЕРАТОРА (транзитні кошти), за винятком агентської винагороди ТУРАГЕНТА і ввірені йому на тимчасове зберігання до здійснення розрахунків з ТУРОПЕРАТОРОМ.

5.11. ТУРОПЕРАТОР не відшкодовує жодних витрат ТУРАГЕНТА, пов'язаних із виконанням ним Договору, у тому числі витрати на просування Турпродукту ТУРОПЕРАТОРА, підтримання власних офісів, на використання поштового, телеграфного, телефонного або електронного зв'язку у будь-яких цілях. Такі витрати ТУРАГЕНТ має покривати за рахунок винагороди за цим Договором, а при її недостатності - за рахунок інших джерел.

5.12. У разі систематичного невчасного або неповного перерахування грошових коштів ТУРОПЕРАТОР має право припинити дію даної угоди на термін не менше 60 днів.

Стаття 6. РЕКЛАМА

6.1. За узгодженням з ТУРОПЕРАТОРОМ, ТУРАГЕНТ може рекламувати себе як «Агента» ТУРОПЕРАТОРА, ТУРАГЕНТ не повинен використовувати для цієї мети які-небудь інші, не обумовлені даною угодою позначення.

6.2. ТУРАГЕНТ повинен виставляти в своїх офісах рекламні видання, що надаються ТУРОПЕРАТОРОМ. Всі такі матеріали як постійного, так і тимчасового характеру, залишаються власністю ТУРОПЕРАТОРА.

Всі рекламні матеріали, підготовлені ТУРАГЕНТОМ і що мають посилання на ТУРОПЕРАТОРА, повинні бути письмово схвалені ТУРОПЕРАТОРОМ.

6.3. ТУРОПЕРАТОР не прийматиме на себе або не оплачуватиме які-небудь рекламні і інші подібні витрати ТУРАГЕНТА, за винятком тих, які були спеціально обумовлені ТУРОПЕРАТОРОМ і ТУРАГЕНТОМ у письмовій формі.

6.4. При проведенні рекламної кампанії ТУРОПЕРАТОР має право посилається на місцезнаходження ТУРАГЕНТА із згадуванням його назви та інших координат як на місця реалізації туристичних послуг ТУРОПЕРАТОРА.

Стаття 7. ПОРЯДОК ПОДАННЯ ТА РОЗГЛЯДУ РЕКЛАМАЦІЙ

7.1. Рекламациї з приводу якості туристичного обслуговування приймаються ТУРОПЕРАТОРОМ протягом чотирнадцяти днів з моменту закінчення Туру.

7.2. Рекламациї направляються ТУРОПЕРАТОРУ поштою в письмовому вигляді разом з оригіналами заяви Туриста і доданих до неї документів, в тому числі Актів, підписаних уповноваженою особою ТУРОПЕРАТОРА та завірених представником приймаючої сторони в країні перебування ТУРИСТА. Разом з рекламациєю ТУРОПЕРАТОРУ надається копія договору ТУРАГЕНТА з Туристом, підписана туристом претензія та інші документи, що мають відношення до інциденту. За підтвердженими ТУРОПЕРАТОРОМ рекламациями представниками Сторін обговорюються і приймаються рішення щодо розмірів, строків і порядку виплати компенсації Туристам.

7.3. ТУРОПЕРАТОР розглядає отримані від ТУРАГЕНТА рекламациї і надає відповідь в межах строків, визначених Законом України «Про звернення громадян».

7.4. ТУРАГЕНТ зобов'язується інформувати Туристів про те, що у випадку виникнення претензій щодо якості туристичного обслуговування, необхідно протягом трьох днів з моменту виявлення недоліків звернутися до представників ТУРОПЕРАТОРА у країні перебування.

7.5. ТУРАГЕНТ зобов'язується інформувати ТУРОПЕРАТОРА про всі претензії з приводу недоліків туристичного обслуговування на момент перебування Туристів у країні перебування для їх оперативного усунення ТУРОПЕРАТОРОМ.

7.6. У випадку, якщо Турист скористався запропонованою йому альтернативною послугою, претензії вважаються необґрунтованими, а послуги за Договором наданими належним чином.

7.7. ТУРОПЕРАТОР не приймає претензії та не несе відповідальності по претензіях, що подані чи заявлені ТУРАГЕНТОМ з порушенням вимог ст.7 Договору. ТУРАГЕНТ несе по них самостійну відповідальність без права пред'явлення вимог до ТУРОПЕРАТОРА та без права задоволення таких вимог за рахунок ТУРОПЕРАТОРА.

Стаття 8. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СТОРІН

8.1. У випадку порушення своїх зобов'язань за цим Договором Сторони несуть відповідальність визначену цим Договором та чинним законодавством. Порушенням зобов'язання є його невиконання або неналежне виконання, тобто виконання з порушенням умов, визначених змістом зобов'язання.

8.2. ТУРОПЕРАТОР несе відповідальність за надання ТУРАГЕНТУ замовлених і сплачених послуг в кількості, якості і на умовах, передбачених даною угодою. Якість послуг, що надаються, визначається законодавчими актами, нормами і стандартами країни відвідання.

ТУРОПЕРАТОР відповідає за виконання прийнятих на себе зобов'язань тільки за умови виконання ТУРАГЕНТОМ вимог Договору і чинного законодавства в сфері захисту прав споживачів і туристичної діяльності.

8.3. ТУРАГЕНТ несе відповідальність за дотримання передбачених Договором зобов'язань. ТУРАГЕНТ зобов'язаний відшкодувати ТУРОПЕРАТОРУ в повному об'ємі збиток, нанесений унаслідок незаконних рішень, дій або бездіяльності ТУРАГЕНТА, а також унаслідок порушення виконання ТУРАГЕНТОМ своїх зобов'язань за Договором.

8.4. Сторони не відповідають за зобов'язаннями один одного, за винятком випадків, прямо передбачених Договором.

8.5. Неправильне оформлення, помилка при оформленні ТУРАГЕНТОМ Замовлення та/або договору на туристичне обслуговування, порушення правил бронювання і продажу тягне для ТУРАГЕНТА відповідальність у вигляді відшкодування в повному розмірі збитку, заподіяного ТУРОПЕРАТОРУ.

8.6. ТУРАГЕНТ несе відповідальність за неналежне зберігання документів (паспорт, свідоцтво про народження і т.д.) Туриста (клієнта), що призвело до їх втрати, за передачу їх третім особам, а також їх використання без належного дозволу ТУРОПЕРАТОРА – у вигляді повного відшкодування заподіяних збитків.

8.7. ТУРАГЕНТ відшкодовує в повному розмірі збиток, заподіяний ТУРОПЕРАТОРУ у зв'язку з втратою або несанкціонованим використанням документів ТУРОПЕРАТОРА, які знаходилися у розпорядженні ТУРАГЕНТА.

8.8. ТУРОПЕРАТОР має право обернути на оплату збитків і штрафів, заподіяних ТУРАГЕНТОМ, належну ТУРАГЕНТУ, відповідно до Договору винагороду.

8.9. Затримка в перерахуванні сум ТУРОПЕРАТОРУ, отриманих ТУРАГЕНТОМ від Туриста згідно договору на туристичне обслуговування, тягне відповідальність ТУРАГЕНТА у вигляді сплати пені у розмірі 1 % від не перерахованої суми за кожен день прострочення.

8.10. Сплата неустойки (пені) не звільняє Сторони від виконання своїх зобов'язань або усунення порушень.

8.11. Немоżliвість виконання Туру, що виникла з вини ТУРАГЕНТА або Туриста, не надає ТУРАГЕНТУ права відмовитись від виконання підтвердженого Туру у частини оплати його вартості, якщо інше не передбачене законодавством України.

8.12. Збитки ТУРОПЕРАТОРА, що виникли в результаті дій ТУРАГЕНТА або Туриста під час надання комплексу туристичних послуг підлягають відшкодуванню ТУРАГЕНТОМ ТУРОПЕРАТОРУ у повному обсязі.

8.13. ТУРОПЕРАТОР не несе відповідальність:

- за несвоєчасну, неповну чи неправильну оплату рахунків ТУРАГЕНТОМ;
- за несвоєчасне внесення змін чи ануляцію Замовлення ТУРАГЕНТОМ;
- за надання ТУРАГЕНТОМ в Замовленні помилкових відомостей про Туристів чи умов їх туристичного обслуговування;
- за несвоєчасну передачу ТУРАГЕНТОМ Туристу отриманих у ТУРОПЕРАТОРА документів, необхідних для туристичного обслуговування;
- за ненадання ТУРАГЕНТОМ туристу повної та достовірної інформації про туристичне обслуговування, передбаченої Договором і законодавством в сфері захисту прав споживачів і туристичної діяльності, а також у випадку недотримання ТУРАГЕНТОМ форми документів, встановленої ТУРОПЕРАТОРОМ;
- за відсутність у Туриста відповідних документів (авіаквитка, страхового полісу тощо), виданих ТУРОПЕРАТОРОМ ТУРАГЕНТУ;
- за неявку чи запізнення Туриста на реєстрацію в аеропорт відправлення або місць відправлення автобуса;
- за недотримання Туристом встановлених компанією-перевізником правил поведінки в транспортному засобі;
- за відмову Туристу та/або особам, що прямують разом з ним у в'їзній візі Консульськими службами іноземних держав і неможливість, у зв'язку з цим, подорожі. У такому випадку ТУРОПЕРАТОР не повертає фактично сплачені грошові кошти (авіаквиток, вартість проживання і т.п.), у зв'язку з неможливістю контролювати і впливати на діяльність і правила відповідних посольських і консульських установ іноземних держав.
- за відсутність у Туриста належним чином оформленого закордонного паспорта до початку туристичного обслуговування, а також документів, необхідних для вивезення за кордон дітей;
- за зняття Туриста з рейсу під час проходження митного і прикордонного контролю, а також за розпорядженням місцевої влади чи інших установ, організацій;
- за скасування чи зміну часу відправлення і пункту призначення авіарейсів і пов'язаних з цим змін програми Туру;
- за збитки, спричинені Туристу у випадку відміни рейсу ПЕРЕВІЗНИКОМ, зміни часу відправлення/прибуття транспортних засобів ПЕРЕВІЗНИКА, а також зв'язані з цим зміни програми туру. Всі претензії, позови, пов'язані з неналежним наданням транспортних послуг пред'являються безпосередньо ПЕРЕВІЗНИКУ у відповідності з Правилами повітряних перевезень пасажирів і багажу;
- за збитки, що нанесені Туристом у період туристичного обслуговування;
- за збереження багажу Туриста;
- за шкоду, заподіяну здоров'ю, майну, багажу Туриста з вини ПЕРЕВІЗНИКА;
- за дії третіх осіб (засобів розміщення, підприємств громадського харчування, страхових компаній, транспортних компаній та ін.), а також за якість роботи третіх осіб, яку ТУРОПЕРАТОР не міг передбачити при організації Туру;
- перед Туристами ТУРАГЕНТА за невідповідність наданого Турпродукту сподіванням Туристів та/або відповідно за незадоволення від наданих послуг, оскільки уява кожної конкретної особи носить особистий та суб'єктивний характер і не може відповідати загальноприйнятим нормам у тому числі затвердженим законодавством відповідної країни.

ДАДАТОК Є

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ

ТФ «Loyal Travel» з центральним офісом мережі «Поїхали з нами»

(за угодою франшизи)

Центральний офіс, як правило, укладає договір доручення зі своїми франчайзі, в договорі зазначається, що Повірений (ЦО), від імені Довірителя (агентства), вчиняє всі необхідні дії по розробці, плануванню та впровадженню рекламної кампанії (рекламних акцій, рекламних заходів т.д.) в тому числі за погодженням з Довірителем:

- обирає вид розміщення реклами;
- визначає засоби розміщення реклами;
- здійснює замовлення та виготовлення рекламних матеріалів;
- розробляє проекти медіа-планів;
- від власного імені та в інтересах Довірителя підписує всі необхідні документи (договори, замовлення, макети, проекти і т.п.)

– вчиняє інші необхідні дії.

За умовами договору Довіритель зобов'язаний:

- видати повіреному довіреність;
- виплатити повіреному винагороду, та надати засоби необхідні для виконання доручення;

– без затримок прийняти все виконане повірителем

Повірений зобов'язаний:

- виконати доручення відповідно до вказівок Довірителя згідно умов даного Договору. Повірений вправі відступити від вказівок Довірителя, якщо за обставинами справ це було необхідно в інтересах Довірителя і він не мав можливості попередньо погодити дане питання з Довірителем, або не отримав своєчасної відповіді на запит;

- без затримок передавати все отримане при виконанні доручення Довірителю;
- повідомляти Довірителю про хід виконання доручення

Повірений відшкодовує збитки, спричинені по його вині, а також збитки, спричинені припиненням даного договору у зв'язку з відмовою Повіреного від виконання на таких умовах, коли довіритель позбавлений можливості замінити повіреного, або іншим способом забезпечити свої інтереси.

Проаналізувавши даний договір, можна дійти висновку, що він позбавляє агентство індивідуальності, воно губиться в масі інших агентств мережі, і рекламний фонд не застосовується з максимальною ефективністю, тобто розумно використовуючи кошти на свій розсуд, агентство може отримати більшу віддачу від затрачених фінансових ресурсів. Звичайно підтримувати торгову марку потрібно, але за рахунок прибутку франчайзора, а не франчайзі,

Угода про франшизу містить усі специфічні вимоги до підприємця і включає його зобов'язання. Такі пункти угоди, як виключні права на територію, забезпечать захист прав підприємця від можливого надання ще кому-небудь аналогічної франшизи в межах території, на якій він здійснює свій бізнес. У положенні про порядок поновлення угоди зазначені терміни договору й умови його поновлення.

При цьому фінансові вимоги являються визначальним початком у встановленні стартової ціни франшизи, графіку платежів, розмірів роялті і т.п. У положенні про порядок припинення франшизної угоди обумовлюються також умови, при яких угода розривається.

Франчайзинг заснований на використанні торгової марки. Тому в угоду про франшизу включений пункт про захист торгової марки і дії франчайзера у випадку незаконного її використання. Для франчайзі торгова марка буде фундаментом його франчайзингових відносин, за яку він сплатує визначену договором суму.

Зокрема в договорі «Поїхали з нами» зазначається, що знак використовується франчайзі з цілю:

- підтвердження, що послуги відповідають відповідним стандартам;
- співвідношення якості послуг франчайзі, з якістю послуг, що надаються франчайзером (Мережею агентств);
- відрізнєння послуг що ним надаються, від подібних послуг, що надаються третіми особами, що не використовують Знак;
- реклами послуг, що надає франчайзі.

Шляхом використання його:

- при пропонуванні, чи використанні будь-якої із послуг, чи всієї сукупності послуг, відносно яких знак було зареєстровано;
- на супроводжувальній та діловій документації, рекламі, в мережі Інтернет;
- іншими способом, що забезпечують надання послуг.

Зазначається, що Франчайзі повинен використовувати товарний знак сумісно з власними знаками для товарних послуг (товарними знаками, торговими марками, іншими засобами індивідуалізації). Використання торгової марки Франчайзі, можливо при умові, що якість послуг які надаються ним за використання Знаку, буде нижче якості послуг мережі.

Франчайзі зобов'язаний:

- використовувати Знак таким чином, щоб виключити будь-яку дискредитацію Знаку та послуг, що надаються з використанням знаку;
- негайно повідомляти Франчайзера про будь-яке протиправне використання Знака третіми особами;
- негайно повідомляти Франчайзера про кожен випадок пред'явлення Франчайзі претензій, що до порушення прав третіх осіб, у зв'язку з використанням Знаку;
- негайно відновлювати належну якість послуг, відповідно до вимог договору та компенсувати збитки.

Франчайзер має право перевіряти відповідність використання Франчайзі торгової марки вимогам договору, перевірка може проводитись як за місцем розташування Франчайзі, так і за місцем надання послуг, без попереднього узгодження часу, строків порядку та умов проведення перевірки.

У випадку виявлення Франчайзером, Франчайзі, або третьою особою систематичного (тричі та більше) невідповідності послуг, що надаються Франчайзі, вимогам договору, Франчайзер має право:

- достроково та в односторонньому порядку розірвати договір;
- вимагати компенсації, в повному об'ємі збитків, що були фактично понесені ним в зв'язку з неналежним виконанням/невиконанням Франчайзі договору при наданні ним туристичних послуг.

У випадку невиконання, неналежного виконання договору, сторона що винна, за вимогою іншої сторони, компенсує збитки, що були фактично понесені у зв'язку з таким невиконанням, неналежним виконанням.

Як можемо бачити, даними умовами захищена як торгова марка «Поїхали з нами», та інтереси Франчайзера, та Франчайзі, так і зазначені дії Франчайзера та відповідальність сторін, при порушенні умов використання торгової марки.

ДАДАТОК Ж

Таблиця Ж.1

**Динаміка кількості обслугованих туристів фірми «Loyal Travel»
за напрямком та цілями поїздки**

Назва показника		Індекс рядка	2020 рік	2021 рік	Абсол. відхил.	Темп росту	Темп приросту	Питома вага в 2020 р. %	Питома вага в 2021 р. %
Кількість обслугованих туристів	всього:	O+A	24	171	147	713	613	100,00	100,00
		o	-	-	-	-	-	-	-
		a	24	171	147	713	613	100,00	100,00
в тому числі:	Службова, ділова, бізнес, навчання	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	3		-3	-	-	12,50	0,00
	дозвілля, відпочинок	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	21	171	150	814	714	87,50	100,00
	лікування	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	-	-	-	-	-	-	-
туристів які виїжджали за кордон	всього:	O+A	4	162	158	4050	3950	16,67	94,74
		o	-	-	-	-	-	-	-
		a	4	162	158	4050	3950	16,67	94,74
в тому числі:	Службова, ділова, бізнес, навчання	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	-	-	-	-	-	-	-
	дозвілля, відпочинок	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	4	162	158	4050	3950	16,67	94,74
	лікування	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	-	-	-	-	-	-	-
туристів охоплених внутрішнім туризмом	всього:	O+A	20	9	-11	45	-55	83,33	5,26
		o	-	-	-	-	-	-	-
		a	20	9	-11	45	-55	83,33	5,26
в тому числі:	Службова, ділова, бізнес, навчання	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	3		-3			12,50	0,00
	дозвілля, відпочинок	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	17	9	-8	53	-47	70,83	5,26
	лікування	o	-	-	-	-	-	-	-
		a	-	-	-	-	-	-	-

ДОДАТОК 3

ЗАЯВКА НА БРОНЮВАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ТУРУ

Дата заявки:	
Компанія	
Відповідальний менеджер	
Контактний телефон	
e-mail	
Країна	
Курорт	
Вид транспорту	власний ☐ автобус ☐ авіа ☐
Місто відправлення	
Місто прибуття	
Трансфер	
Дата поселення	
Дата виселення	
Тривалість, ночей	
Готель	
Тип номеру та розміщення	
Харчування	RO ☐ BB ☐ HB ☐ FB ☐ ALL ☐
Медичне страхування	так ☐ ні ☐
Оформлення візи	так ☐ ні ☐
SPO	
Загальна вартість	

Паспортні дані туристів:

№	Прізвище та ім'я	Дата народження	Серія № паспорта	Термін дії

Додаткова інформація	
----------------------	--

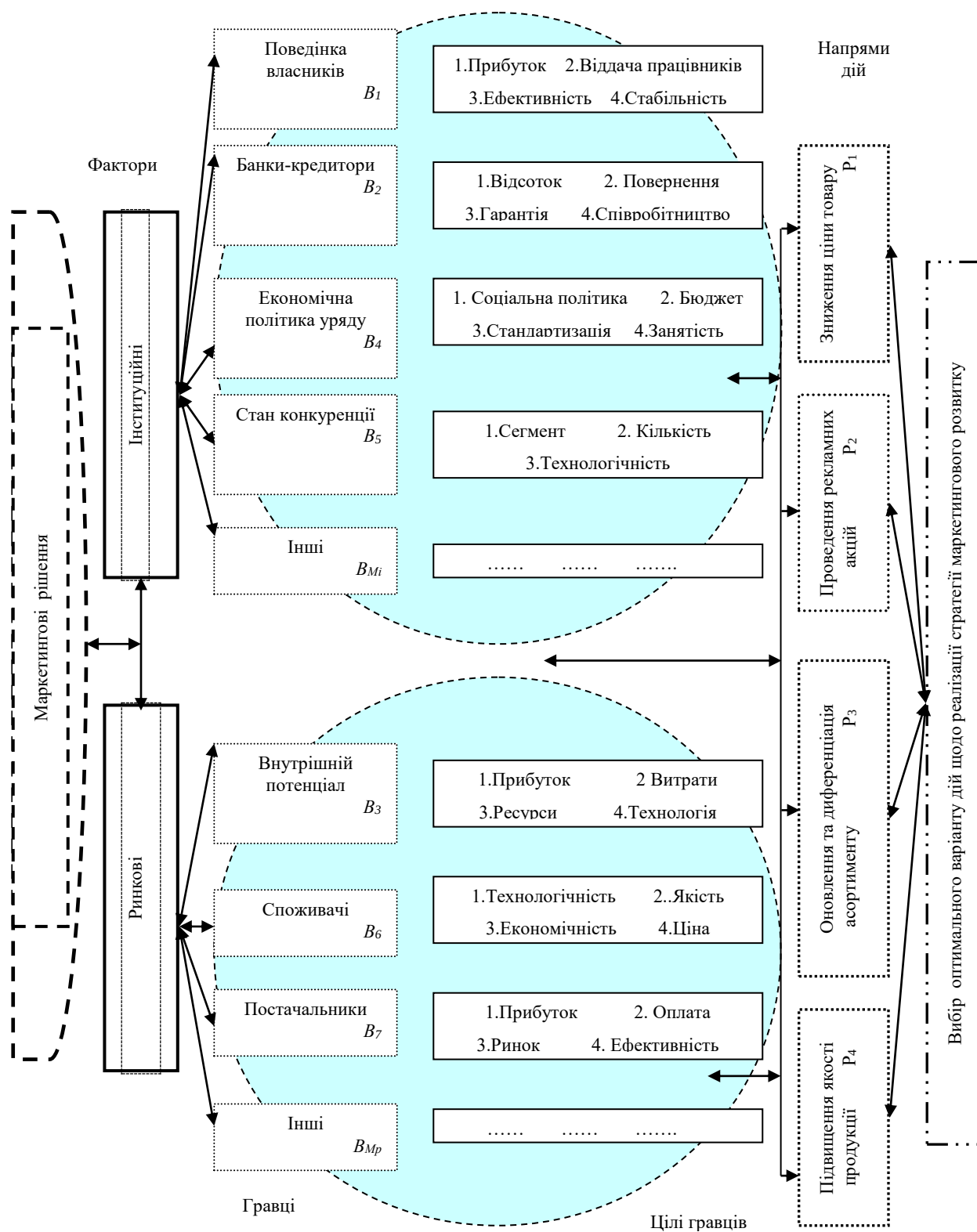
УВАГА! В разі відмови від туру, заявка має бути анульована письмово/ по факсу/ по електронній пошті з вказанням дати ануляції.

Документи в повному обсязі будуть доставлені до: _____

ОПЛАТУ ГАРАНТУЄМО.

ДОДАТОК І

Ієрархії впливу на рішення щодо вибору дій стосовно реалізації
маркетингової стратегії розвитку ТФ «Loyal Travel»



ДОДАТОК К

Таблиця К.1 – Динаміка туристів мережі за напрямком та цілями поїздки в плановому періоді (рік, наступний після скасування воєнного стану)

Назва показника		індекс рядка	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення	Темп росту	Темп приросту	Питома вага в 2023 р., %	Питома вага в 2024 р., %
Кількість обслугованих туристів	всього:	О+А	365	511	146	140	40	100,00	100,00
		о	-	-	-	-	-	-	-
		а	365	511	146	140	40	100,00	100,00
в тому числі:	Службова, ділова, бізнес, навчання	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	-	-	-	-	-	-	-
	дозвілля, відпочинок	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	280	392	112	140	40	76,71	76,71
	лікування	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	85	119	-	-	-	-	-
туристів які виїжджали за кордон	всього:	О+А	245	343	98	140	40	588,00	67,12
		о	-	-	-	-	-	-	-
		а	245	343	98	140	40	67,12	67,12
в тому числі:	Службова, ділова, бізнес, навчання	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	-	-	-	-	-	-	-
	дозвілля, відпочинок	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	230	322	92	140	40	63,01	63,01
	лікування	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	15	21	-	-	-	-	-
туристів охоплених внутрішнім туризмом	всього:	О+А	120	168	48	140	40	32,88	32,88
		о	-	-	-	-	-	-	-
		а	120	168	48	140	40	32,88	32,88
в тому числі:	Службова, ділова, бізнес, навчання	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	-	-	-	-	-	-	-
	дозвілля, відпочинок	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	50	70	20	140	40	13,70	13,70
	лікування	о	-	-	-	-	-	-	-
		а	70	98	-	-	-	-	-