

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та підприємництва

Освітня програма «Туризм»  
Спеціальність 242 «Туризм»

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач кафедри к.е.н., доцент  
Ставська Ю. В.

\_\_\_\_\_” \_\_\_\_”\_\_\_\_\_ 2023 р.

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА  
ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Здобувач першого  
(бакалаврського) рівня вищої  
освіти

Вашук А.І.

Керівник дипломної роботи  
(науковий ступінь, звання)

к.е.н., доцент

Лопатюк Р.І.

Вінниця 2023 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки і підприємництва

Освітня програма «Туризм»  
Спеціальність 242 «Туризм»

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
готельно-ресторанної справи та туризму

«Затверджую»

Завідувач кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності,  
готельно-ресторанної справи та туризму  
к.е.н., доцент \_\_\_\_\_ Ю.В. Ставська  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

ЗАВДАННЯ  
на дипломну роботу студентки

Ващук Анастасії Ігорівни

**Тема роботи:** «Управління маркетинговою діяльністю на туристичному підприємстві»

**Затверджена наказом ректора № 464 д м від 29.12. 2022 р.**

**Термін здачі студентом завершеної роботи на кафедрі 15.05.2023 р.**

**Вихідні дані до роботи:** наукові фахові статті, підручники, навчальні посібники, звітність туристичного агентства «Verona Tour», інформація Державної служби статистики України.

**Перелік питань, що розробляються в роботі:**

1. Теоретико-методичні засади управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі
2. Сучасний стан управління маркетинговими заходами туристичного підприємства «Verona Tour».
3. Напрями удосконалення управління маркетингом на туристичному підприємстві «Verona Tour»

**Перелік графічного матеріалу:** рисуноків - 2; таблиць – 9.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ РОБОТИ

Етапи виконання роботи	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури. Написання вступу та першого розділу «Теоретико-методичні засади управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі»	27.01. 2023 р.	<i>Виконано</i>
Написання другого розділу «Сучасний стан управління маркетинговими заходами туристичного підприємства «Verona Tour»»	03.03. 2023 р.	<i>Виконано</i>
Написання третього розділу: «Напрями удосконалення управління маркетингом на туристичному підприємстві «Verona Tour»	21.04. 2023 р.	<i>Виконано</i>
Літературно-технічне оформлення роботи. Написання висновків.	28.04. 2023 р.	<i>Виконано</i>

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ Руслана Лопатюк  
(підпис)

Завдання до виконання прийняла \_\_\_\_\_ Анастасія Ващук  
(підпис)

Дата отримання «20» грудня 2022 р.

## АНОТАЦІЯ

Дипломна робота на тему: «Управління маркетинговою діяльністю на туристичному підприємстві».

Метою роботи є науково-теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної сфери.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю туристичного агентства «Verona Tour».

У роботі досліджено теоретико-методичні засади управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі, а саме: генезис маркетингу на ринку туристичних послуг, особливості маркетингових заходів на підприємствах туристичної сфери та концептуальні засади маркетингових досліджень в туризмі.

Проведено аналіз господарської діяльності туристичного підприємства «Verona Tour», досліджено функції управління маркетингом на даному туристичному підприємстві, проаналізовано конкурентоспроможність туристичної фірми «Verona Tour».

Запропоновано напрями удосконалення управління маркетингом на туристичному підприємстві «Verona Tour».

Ключові слова: управління, туристичне підприємство, маркетинг, реклама, ринок туристичних послуг, господарська діяльність.

## ЗМІСТ

### ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ЗАХОДАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	7
1.1. Генезис маркетингу на ринку туристичних послуг .....	7
1.2. Особливості маркетингових заходів на підприємствах туристичної сфери .....	14
1.3. Концептуальні засади маркетингових досліджень в туризмі.....	19

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ЗАХОДАМИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «VERONA TOUR» .	26
2.1. Аналіз господарської діяльності туристичного підприємства «Verona Tour» .....	26
2.2. Дослідження функцій управління маркетингом на туристичному підприємстві «Verona Tour» .....	36
2.3. Аналіз конкурентоспроможності туристичної фірми «Verona Tour» .....	41

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «VERONA TOUR» .....	51
3.1. Розробка стратегії розвитку взаємовідносин із споживачами туристичного продукту .....	51
3.2. Інваріантний підхід до активізації маркетингової діяльності в туризмі	58

ВИСНОВКИ .....	71
----------------	----

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

### ДОДАТКИ

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* У сучасних умовах господарювання розвиток підприємств туристичної галузі України характеризується загостренням конкуренції через відсутність належної системи координації діяльності підприємства в процесі розробки, виробництва, реалізації туристичного продукту та послуг з метою отримання максимального прибутку шляхом повного задоволення споживача. У цій ситуації значний інтерес для вітчизняних підприємств галузі становить сучасна маркетингова концепція, впровадження маркетингових заходів в управлінні діяльністю підприємств, передові методи маркетингового впливу на формування ринкового попиту, конкурентної позиції туристичного підприємства.

Теоретичні та прикладні основи управління маркетинговими заходами взагалі та туристичної галузі зокрема досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як С. Бриггс, В. Брич, Н. Ведмідь, О. Виноградова, О. Гугул, Ю. Гуменюк, Н. Жукова, В. Кифяк, Ф. Котлер, Й. Крипендорф, Ю. Миронов, О. Любіцева, Г. Мунін, М. Нагара, Ю. Правик, З. Тимошенко, Т. Ткаченко, Р. Лопатюк, Ю. Ставська, С. Цьохла, В. Янкевич та інші.

Метою роботи є науково-теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної сфери.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішити такі завдання:

- визначити сутність маркетингу на підприємствах туристичної галузі;
- виявити особливості маркетингових заходів на підприємствах туристичної сфери;
- розкрити концептуальні засади маркетингових досліджень в туризмі;
- проаналізувати тенденції розвитку ринку туристичних послуг Вінницької області;

- охарактеризувати функції управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств;
- встановити форми впровадження маркетингових інновацій на підприємствах туристичної галузі;
- сформувати систему управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств;
- розробити стратегію розвитку взаємовідносин із споживачами туристичного продукту;
- обґрунтувати інваріантний підхід до активізації маркетингової діяльності в туризмі.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю туристичного агентства «Verona Tour».

Теоретичною та методологічною основою дипломної роботи є загальнонаукові та спеціальні методи.

Інформаційною базою дипломної роботи є: дані Державного комітету статистики України; Головного управління статистики у Вінницькій області; статистична звітність, яку складають туристичні підприємства.

Практичне значення одержаних результатів дипломної роботи полягає в тому, що запропоновані в ній підходи дають можливість працівникам туристичних підприємств підвищити ступінь обґрунтованості пропозицій і рекомендацій по прийняттю успішних маркетингових рішень на ринку туристичних послуг України.

Апробація результатів роботи. Основні наукові положення та результати досліджень були представлені та схвалені на Міжнародній науково-практичній конференції «Green Construction» (м. Київ, 13-14 квітня 2023 р.).

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ЗАХОДАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

### 1.1. Генезис маркетингу на ринку туристичних послуг

Туристична галузь є невід'ємною частиною національного і світового ринку і розглядається як перспективний напрям. Посідаючи друге місце в світовій економіці після комп'ютерної та електронної промисловості, вона випереджає такі галузі, як нафтопереробна та автомобілебудівна. Розвиток туризму став можливим завдяки науково-технічному прогресу суспільства та впровадженню маркетингових заходів, тобто створенню інфраструктури ринку [70, с. 17].

Маркетинг є настільки базовим явищем, що його не можна розглядати як лише окрему функцію бізнесу. Швидше це увесь бізнес, побачений з точки зору кінцевого результату, тобто очима споживача. Успіх у бізнесі визначається не стільки продуктом, який в ньому пропонується, скільки його споживачами [64, с. 19].

За усіма визначеннями лежать три аспекти концепції маркетингу: активний аспект – проникнення на ринки; аналітичний аспект – розуміння ринків; ідеологічний аспект – образ мислення. Найчастіше можна спостерігати тенденції зведення поняття маркетингу до його активного виміру, тобто до ряду прийому продажів, і крайню недооцінку його аналітичного аспекту. Концепція маркетингу припускає, що уся діяльність підприємства повинна мати за головну мету задоволення потреб користувачів, оскільки це найкращий шлях досягнення власних цілей зростання і підвищення прибутків підприємства [57, с. 12].

Так, переважна більшість українських туристичних підприємств дотримується позицій операційного маркетингу. Стратегічний маркетинг –



дуже дороге заняття, і тому він залишається поки що доступним лише великим туристичним підприємствам, корпораціям і готельним холдингам. Серед українських підприємств індустрії готельного бізнесу, що займаються стратегічними розробками, можна назвати ВАТ «Інтурист», ВАТ «Аерофлот», державні структури виконавчої влади та інші. Деякі українські туристичні підприємства вдаються за допомогою до спеціалізованих маркетингових компаній, що здійснюють дослідження ринку під замовлення. Проте, як правило, ці дослідження проводяться з метою визначити лише потенціал ринку під вже готовий продукт, і лише незначне число замовлень передбачає попереднє дослідження ринку і виявлення його потреб.

Стратегічний і операційний маркетинги доповнюють один одного і знаходять своє конкретне втілення у рамках маркетингової політики підприємства.

Таким чином, об'єднавши два підходи, ми можемо запропонувати таке визначення маркетингу. Маркетинг – це соціальний процес, який спрямований на задоволення потреб та бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами і послугами, що представляють цінність для покупця [50, с. 21].

Іншими словами, якщо учасник ринку добре попрацював над виявленням споживчих потреб, розробив відповідний товар або послугу, встановив на них певну ціну, налагодив системи їх розподілу і ефективно стимулював їх збут, то такі товари або послуги, напевно, легко знайдуть свого покупця. У цьому виражаються основні елементи маркетингу.

В умовах нинішнього конкурентного середовища ніхто насправді не піддає сумніву важливість маркетингу. Навряд чи хтось засумнівається в тому, що спрямованість усієї ділової активності на потребу покупця або користувача є єдиним способом вести бізнес. Незважаючи на загальну згоду, багато підприємств на практиці обмежуються тільки операційним маркетингом (фактично організацією і стимулюванням збуту), залишаючи

без уваги інші складові елементи маркетингу. Одна річ – розуміння концепції маркетингу, зовсім інша – дотримання цієї філософії.

Туристичне підприємство, що сприймає цю філософію, буде поставлене перед необхідністю побудови організації, яка керована ринком, поведінка і дії якої співвіднесені з концепцією маркетингу. Іншими словами, стратегічний маркетинг дуже важливий для організації в цілому, і не можна його розглядати як чисто функціональну одиницю комерційних служб.

Щоб досягти показників, що перевищують середньоринковий рівень, організація повинна добитися стійкої конкурентної переваги. Вона може бути досягнута чотирма ключовими компонентами ринкової орієнтації: орієнтацією на споживача, орієнтацією на проміжного клієнта, орієнтацією на конкурентів і міжфункціональною координацією [30, с. 26].

1. Орієнтація на кінцевого споживача означає спрямованість зусиль на усіх рівнях організації на створення цінності для споживача, розуміння і передбачення його потреб.

2. Орієнтація на проміжного клієнта має на увазі готовність відноситися до торговельних підприємств не як до простих посередників, а як до своїх клієнтів, тобто прагнення врахувати їх специфічні потреби .

3. Орієнтація на конкурентів припускає з'ясування сил і слабких місць конкурентів, обчислення їх стратегії і швидкість реакції на їх дії.

4. Міжфункціональна координація означає розповсюдження інформації про ринок всередині організації, функціональну інтеграцію при формулюванні стратегії і використанні бачення і знань різних підрозділів, а не тільки відділу маркетингу, для оцінки потреб і проблем покупців [46, с. 101].

Слід додати і п'ятий компонент організації, яка керована ринком, – це моніторинг середовища. Іншими словами, це постійний аналіз альтернативних технологій, соціальних змін і урядових постанов, які можуть бути сприятливими можливостями або загрозами для підприємства.

В індустрії туристичного бізнесу також важливим є маркетинг взаємин. Фахівці і менеджери підприємства постійно працюють над встановленням хороших стосунків з цінними клієнтами, дистриб'юторами, постачальниками і представниками засобів комунікацій. Від їх роботи в цьому напрямі багато в чому залежить доля підприємства. Адже результатом побудови взаємин буде укладання прибуткових угод для підприємства.

Таким чином, маркетинг охоплює ділянку, значно ширшу, ніж традиційна сфера управління, оскільки він включає організаційну культуру і клімат, які найбільш ефективно стимулюють поведінку, що необхідна для успішної реалізації концепції маркетингу. Маркетинг – це наука, яка надає знання про ринок, закони його функціонування, про поведінку покупців на ринку, з якими пов'язане підприємство. Оскільки туристичний бізнес не має принципових відмінностей від інших форм господарської діяльності, то, на нашу думку, головні положення теорії сучасного маркетингу здатні повною мірою бути використані в туризмі [30, с. 35].

Французькі науковці Ланкар і Ольє зауважують, що туристичний маркетинг – це серія основних методів і прийомів, які здійснені в цілях дослідження, розбору і рішення певних завдань стосовно найбільш повного задоволення потреб туристів, а саме визначення раціональних (з фінансової точки зору) способів здійснення справ туристичними підприємствами (санаторіями, готелями) [33, с. 13].

Швейцарський дослідник Крипендорф визначає маркетинг у туризмі як систематичну координацію діяльності туристичних підприємств, а також приватну і державну політику у сфері туризму [69, с. 168]. Туристичний маркетинг – це система торговельно-виробничої діяльності, що спрямована на задоволення індивідуальних потреб туристів на основі виявлення і вивчення попиту споживачів з метою максимізації грошей [64, с. 27]. Німецькі учені Рігер, Рот і Шранд визначають маркетинг у туризмі як ринкове управління, яке спрямоване на досягнення цілей туристичного

підприємства ефективніше, ніж у конкурентів, що задовольняють, наприклад, при цьому потреби туристів [64, с. 30].

Маркетинг як самостійна галузь діяльності і наука виділилася на межі XIX-XX ст. Його поява зумовлювалася формуванням ринкових відносин і загостренням конкурентної боротьби. Головною причиною виділення туристичного маркетингу стало бурхливе формування туризму, який у багатьох країнах світу став потрібною сферою народного господарства, а в деяких – і головним джерелом надходжень до бюджету [4, с. 199].

На появу і розвиток туристичного маркетингу, на нашу думку, впливає також: підвищення життєвого рівня населення і доступності йому туристичних послуг; розвиток транспортних комунікацій, який надає допомогу розширенню географії подорожей і прогресу міжнародного туризму; розквіт міжнародних політичних, економічних і культурних відносин, який надає сприяння формуванню ділового туризму, подорожей у службових цілях; процес глобалізації, внаслідок якого мандрувати стало легше.

Слід зазначити, що становлення маркетингу в туризмі ніяк не було самостійним. Його теорія і практика значною мірою були перейняті із досвіду промислового маркетингу. У зв'язку з цим можна вважати, що туристичний маркетинг є лише однією з субтеорій маркетингу. Перші наукові вивчення у цій сфері з'явилися в Європі в 50-х роках XX ст. Викладання дисципліни «Маркетинг у туризмі» почато в 1959 році в університеті Берну, Швейцарія [5, с. 60].

Функції маркетингу в туризмі можливо розглядати на трьох рівнях: громадському, регіональному й індивідуальному. З точки зору суспільства туристичний маркетинг повинен забезпечити нормальне функціонування туристичного ринку і відповідні інструменти для спрямованої діяльності туристичних підприємств, доступність кредитів, лояльність податків, відповідні закони [7, с. 420]. На регіональному рівні маркетинг у туризмі покликаний коригувати туристичний попит, ціни, рекламну діяльність,

прагнення населення до ознайомлення із своїм краєм. На рівні індивідуального замовника маркетинг у туризмі виконує такі функції: формування кращих потреб туристів [20, с. 102]; переконання про доцільність користування послугами певного підприємства; формування потреби в частковому використанні послуг підприємства; мотивування стосовно користування послугами на постійній основі [20, с.104].

Встановлення контакту припускає переконання клієнта в тому, що передбачене місце відпочинку і наявний там сервіс, видатні місця і все інше відповідають його запитам. Умови застосування маркетингових заходів у туризмі [23, с. 59]:

1. Глибоке насичення ринку туристичними послугами.
2. Наявність конкуренції між підприємствами туристичної індустрії.
3. Вільні ринкові взаємини.
4. Вільна робота туристичних підприємств.

Способи впровадження маркетингових заходів на підприємствах туристичної галузі [23, с. 60]:

1. Орієнтація на ефективне вирішення проблем клієнтів. Особливе значення в туристичному маркетингу відводиться ідентифікації потреб клієнтів у цілях повного їх задоволення.

2. Націленість на конкретний комерційний підсумок. У довгостроковому періоді діяльність туристичного підприємства зводиться до оволодіння встановленою частиною туристичного ринку з метою максимізації прибутків.

3. Комплексний підхід до досягнення поставлених цілей. Успіх забезпечується тільки при сукупному застосуванні ефективних маркетингових заходів. Комплексність означає те, що окремо узяті маркетингові дії (аналіз потреб, прогнозування кон'юнктури туристичного ринку, вивчення туристичного продукту, реклама, стимулювання реалізації) ніяк не дадуть належного результату.

4. Максимальне врахування умов і критеріїв ринку з одночасним впливом на нього. Максимальне врахування умов ринку повинно об'єднуватися з одночасним цілеспрямованим впливом на нього для того, щоб забезпечити сприятливе ставлення допустимих споживачів до підприємства і його продукту.

Діяльність туристичного підприємства в сучасних умовах здійснюється в ринковому середовищі. Закони попиту і пропозиції, вільної конкуренції диктують свої умови, примушують турпідприємства підкорятися встановленим ринком правилам гри. Маркетинг є тим механізмом, який забезпечує зв'язок внутрішньофірмового управління з реаліями зовнішнього середовища. Він дає інформацію про кон'юнктуру ринку, конкурентів, тенденції і спрямованість туристських потоків, трансформацію туристського продукту, про тенденції в зміні смаків і переваг споживачів і у вигляді маркетингових стратегій, планів, рекомендацій.

Більше того, саме маркетинг задає орієнтири в діяльності окремих структурних підрозділів і визначає напрями подальшого розвитку підприємства. Маркетингова орієнтованість об'єднує команду туристичного підприємства і стає основною ідеєю філософії туристичного бізнесу.

Всесвітня туристична організація виокремлює три головних функції маркетингу в туризмі [22, с. 290]:

1. Налагодження контактів - ставить перед собою мету переконати потенційних клієнтів у тому, що запропоноване місце відпочинку і наявні там служби сервісу, пам'ятки і очікувані вигоди повністю відповідають тому, чого бажають отримати самі клієнти.

2. Розвиток - припускає проектування нововведень, які зможуть забезпечити нові можливості для збуту туристичного продукту.

3. Контроль - передбачає аналіз результатів діяльності з просування послуг на ринок і перевірку того, наскільки ці результати відображають повне і успішне використання можливостей сфери туризму.

Дослідивши різні підходи до визначення туристичного маркетингу, пропонуємо розглядати його як систему заходів туристичного підприємства щодо розробки нових та удосконалення уже наявних послуг, виходу їх на нові та розширенні існуючі ринки, надання якісних послуг клієнтам з метою задоволення їх потреб і отримання максимального прибутку та забезпечення конкурентоспроможності і життєдіяльності туристичних підприємств [25]. Вважаємо за доцільне розглядати систему маркетингових заходів з метою надання якісних послуг клієнтам як інструмент підвищення ефективності діяльності та забезпечення життєдіяльності підприємств туристичної галузі.

Маркетингові заходи на туристичних підприємствах – це розробка комплексу маркетингу, а саме із: створення туристичного продукту і послуг для подальшої пропозиції споживачам; просування туристичного продукту на ринок, реклама і збут; організації прямих продажів; отримання відповідного рівня доходів.

Пріоритетною метою маркетингу є створення ефективної комерційної організації. Її завдання полягають у тому, щоб виявити і організувати ринки для виготовлених товарів або послуг. Більшість підприємств концентруються на потребах переважної частки покупців, тобто основного ядра ринку. У зв'язку з цим ринки слабо сегментовані. Стратегічні рішення залишаються прерогативою виробничого відділу. Основна функція маркетингу – організувати ефективний збут послуг або товарів.

## **1.2. Особливості маркетингових заходів на підприємствах туристичної сфери**

Усвідомлюючи практичну ефективність та достатню теоретичну обґрунтованість, а також прогресивність маркетингу як концепції та способу управління, сьогодні все більше учасників ринкової діяльності використовують його в своїй практичній діяльності. Водночас, маркетинг в

українській теорії і практиці управління підприємствами уже не абсолютна новинка, не просто одна з модних технологій ведення бізнесу. Сьогодні вже не так гостро стоїть питання що таке маркетинг, головне – зрозуміти як він працює, як покращити механізм управління та його реалізації.

В умовах ринкової економіки функція маркетингу полягає в організації вільного і конкурентного обміну для забезпечення ефективної відповідності пропозиції і попиту на товари і послуги. Ця відповідність вимагає організації: матеріального обміну, іншими словами, потоку товарів між виробництвом і споживачем, комунікації, іншими словами, інформаційного потоку для забезпечення ефективної відповідності пропозиції і попиту [1, с. 115].

Таким чином, роль маркетингу в суспільстві полягає в організації обміну і комунікацій між продавцями і покупцями. Управління маркетингом дозволяє об'єднати стратегічний і операційний маркетинг і є продовженням реалізації ідей, які закладені у першому з них. Управління маркетингом – це система, яка прислухається до голосу покупця, орієнтує інвестиції і виробництво на потреби, що передбачаються, враховує різноманітність потреб через сегментацію ринків, стимулює інновацію і підприємницьку діяльність і тим самим забезпечує собі стійку конкурентну перевагу [10, с. 34].

Галузь туризму за своєю природою є міжнародною і мультикультурною. Стосунки і культура іноді породжують найрізноманітніші варіанти управлінських стилів і обумовлюють різне ставлення до стратегічного планування, наділення службовців повноваженнями та інших концепцій. Вивчення роботи менеджерів, що займаються туризмом у різних країнах, показало, наскільки відмінно вони ставляться до питань ризику і міжнародних аспектів. Цікаво зауважити, що польські менеджери набагато уважніше відносяться до міжнародних аспектів, ніж їх колеги з Франції. За результатами цього аналізу ми дійшли висновку, що різне ставлення менеджерів з різних країн впливає на міру їх автономності в роботі. Ми упевнені, що стратегія підприємства, яка діє у галузі туризму, і показники її функціонування багато в чому визначаються



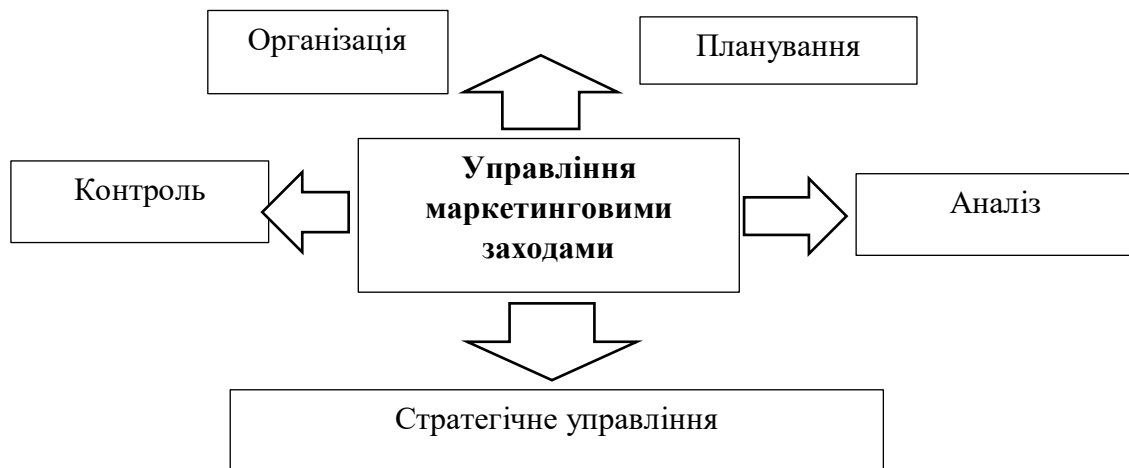
різним відношенням менеджерів, що представляють різні країни [14, с. 17]. Будь-яке підприємство туристичного бізнесу створене для здійснення якоїсь мети: розважити гостей, надати їм можливість культурно відпочити. Звичайне конкретне призначення цього підприємства або мета його діяльності зрозумілі із самого початку. Але після певного часу його менеджери можуть втратити інтерес до цієї мети або мета може втратити свою актуальність.

Якщо керівництво підприємства починає розуміти, що діяльність підприємства стає розмитою, несфокусованою, необхідно наново повернутися до пошуку основної мети. За словами Пітера Друкера, рано чи пізно настає час, коли потрібно поставити декілька питань фундаментального характеру. Яким бізнесом ми займаємося? Хто наші клієнти? Які у них цінності? Яким буде наш бізнес у майбутньому? Яким він має бути? Усі ці прості, на перший погляд питання насправді належать до найскладніших, але керівництво підприємства повинне отримати на них відповіді. Організації, яким вдалося досягти успіху у своїй справі, постійно ставлять собі подібні питання і відповідають на них, всебічно проаналізувавши усі чинники, що впливають на їх бізнес [3, с. 136].

Ми вважаємо, що управління маркетингом на підприємствах туристичної галузі можна розглядати як процес досягнення поставлених маркетингових цілей: визначення можливостей і загроз ринку і ресурсів підприємства, сильних і слабких місць туристичного підприємства, а також організація, планування і проведення маркетингової діяльності, яка є необхідною умовою для ефективного функціонування підприємств.

Управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі тісно пов'язане з процесом маркетингового планування. Основою в цілях планування є аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища туристичного підприємства.

Функції управління маркетинговими заходами можна схематично відобразити на рис. 1.1.



**Рис. 1.1. Функції управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі**

*Джерело: побудовано автором за [3, с. 136]*

Оскільки інформація про внутрішнє середовище є доступною і відмінною від відомостей про зовнішнє середовище, то потрібно відрізнити власне планування і прогнозування. Планування торкається тих сфер маркетингової діяльності, на які підприємство може впливати (наприклад, власна рекламна кампанія), а прогнози торкаються сфер, які не підвладні впливу офісу (наприклад, робота туристичних підприємств-конкурентів) [12, с. 85].

Розрізняють планування стратегічне (довгострокове) і оперативне (тактичне, поточне). Необхідно зауважити, що способи маркетингового планування в туризмі мають бути постійними, тому стратегічні й оперативні маркетингові плани туристичних підприємств тісно переплітаються. При плануванні туристичного бізнесу важливим є вивчення цільового ринку, представниками якого можуть бути або індивідуальні клієнти, або клієнтиорганізації. [7, с. 421].

Дослідивши функції управління та маркетингу, ми вважаємо за доцільне запропонувати своє бачення управління маркетинговими заходами як систему способів щодо організацій, планування, аналізу та контролю за маркетинговими заходами з метою стратегічного управління ними для забезпечення життєдіяльності та конкурентоспроможності підприємств

туристичної галузі. Стратегічне управління маркетинговими заходами – це спосіб розробки специфічних стратегій, які надаватимуть допомогу досягненню поставлених цілей туристичного підприємства на основі підтримки стратегічної відповідності між ними, потенційними можливостями і загрозами у сфері маркетингу. Сутність і якість стратегічного управління маркетинговими заходами на підприємствах туристичної галузі полягають у тому, що воно підтримує планування, як скероване на майбутній рух маркетингового підрозділу.

Також координує дії і рішення у сфері маркетингу; стримує таке прагнення до максимізації прибутку, яке може зашкодити довгостроковим цілям; орієнтує на передбачення змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі туристичного підприємства; дозволяє керівництву встановлювати пріоритети, наприклад, при розподілі ресурсів, визначати конкретні цілі і концентрувати зусилля на їх досягненні; мотивує працівників, якщо від досягнень підприємства залежить їх особистий добробут, кар'єра [38, с. 111].

Процес стратегічного управління на підприємствах туристичної галузі необхідно розпочинати з місії туристичного підприємства, яка підпорядкована цілям та завданням підприємства. Дуже важливими для туристичного підприємства є оцінка й аналіз зовнішнього середовища та визначення сильних та слабких місць. У процесі стратегічного управління необхідно виконати глибокий аналіз стратегічних альтернатив та обрати саме ту стратегію, яка направлена на реалізацію місії туристичного підприємства.

Оскільки сучасна концепція маркетингу взаємодії зосереджує увагу не стільки на технічних аспектах маркетингу (маніпулювання маркетинговими заходами й інструментами), скільки на соціальних (спрямованих на взаємодію з клієнтами), то провідну роль виконують ті працівники служби маркетингу, які здатні ефективно взаємодіяти зі споживачами.

На другому етапі формується процес управління маркетингом. Формуються структурні підрозділи управління маркетингом, розробляється

план маркетингу, що передбачає реалізацію основної мети маркетингової діяльності – задоволення споживача продукцією. Здійснюється аналіз зміни потреб покупців в процесі їх реалізації.

На наступному етапі необхідно розробити стратегію, яка буде орієнтована на визначені сегменти туристичного ринку. Результатом цього є розроблений на четвертому етапі комплекс маркетингу. Також пропонуються напрямки покращення якості продукції і послуг, які надаються.

На п'ятому етапі впровадження маркетингу підприємство повинно глибоко вивчити можливості виробництва і реалізації, як свого, так і туристичного продукту конкурентів, з метою зайняти визначене положення на ринку, а також спробувати кращі позиції в конкурентній боротьбі.

Шостий етап впровадження маркетингу – це виконання усіх функцій по аналізу окремих сегментів ринку та задоволенню потреб покупців, а також по плануванню, обліку та регулюванню роботи, яка пов'язана з захопленням ринків збуту. Ефективно діюча система управління маркетингом забезпечує довгостроковий прибуток, стійке та стабільне положення підприємства на ринку.

### **1.3. Концептуальні засади маркетингових досліджень в туризмі**

Туристичні послуги поділяють на:

- 1) основні, без яких подорож є неможливою (проживання, харчування, транспорт);
- 2) супутні, які підвищують ефективність подорожі (виробництво і реалізація сувенірів, постачання туристичного спорядження, облаштування пляжів, реставрація пам'яток історії, культури) [39, с. 165].

Основним продуктом споживання ринку туристичних послуг є тур. Залежно від мотивації туристів тури бувають: курортно-лікувальні; рекреаційні; культурно-пізнавальні; спортивні; ділові; наукові; релігійні;

етнічні та ін. [39, с. 219]. Залежно від організаційних основ тури розподіляються на 2 види [39, с. 98]:

1) індивідуальний тур (ексклюзив-тур) – має на меті організацію подорожі згідно з побажаннями туриста;

2) комплексний – формується туристичним підприємством і включає конкретний набір стандартних послуг.

За формою організації тури розподіляються на організовані та самодіяльні. Залежно від набору послуг визначають повний пансіон, напівпансіон та ліжко-сніданок. Залежно від маршруту тури зазвичай розділяють на лінійні та кільцеві. За способами пересування тури бувають транспортні та пішохідні. За масштабами тури ділять на внутрішні та міжнародні [31, с. 135].

Стратегічні рішення щодо продукту є ключовими у межах загальної маркетингової стратегії туристичного підприємства. Це пов'язано з тим, що туристичний продукт стає ефективним засобом дії на ринок, головною метою підприємства і в той же час джерелом прибутку.

Крім того, продукт незмінно стає центральним елементом комплексу маркетингу. Як зауважив відомий американський маркетолог С. Маджаро, «якщо товар ніяк не в змозі задовольнити покупця і його потреби, то ніякі додаткові витрати і зусилля, що пов'язані з використанням інших елементів маркетингу, ніяк не зможуть поліпшити позиції компанії на ринку». Робота з туристичним продуктом і розробка продуктової стратегії мають велике значення в діяльності туристичного підприємства [31, с. 138].

Об'єктивними умовами розвитку туристичного попиту є: економічні; соціокультурні; психологічні; урбаністичні; політичні та екологічні обставини.

До суб'єктивних чинників належать такі: етно-релігійна належність; вік і стать; сімейний стан, кількість дітей; соціальна категорія; місце проживання; рівень і обставини життя; професія і посада; наявність вільного часу; мода та кон'юнктура ринку.

На нашу думку, попит на турпродукт створюється за умов специфічного рівня і стилю життя населення, він підвладний коливанням, ритміка яких задається ресурсними умовами території. Подібно до туристичного попиту визначається пропозиція. Пропозиція на ринку туристичних послуг – це кількість благ, послуг і тих або інших товарів туристичного призначення, яку готові продати за певну ціну. З метою зменшення ризику і невизначеності в роботі туристичне підприємство повинно володіти об'єктивною і своєчасною інформацією. Отримання відомостей може забезпечуватися проведенням маркетингових досліджень.

Маркетингові дослідження – це процес збору, обробки і аналіз даних з метою зниження невизначеності, наприклад, при ухваленні маркетингових рішень [1, с. 129]. Маркетинговими дослідженнями займаються самостійно в основному великі підприємства, які здатні дозволити собі мати спеціальний підрозділ. Менші підприємства, як свідчить практика, звертаються із замовленням провести таке дослідження до спеціалізованого підприємства. Цим займаються рекламні агентства, служби соціологічних досліджень та ін. Таким чином, маркетингові дослідження – це функція, яка за допомогою інформації зв'язує туристичне підприємство з ринками, споживачами, конкурентами й іншими елементами зовнішнього середовища.

Для перспективного проведення маркетингового вивчення необхідно передусім виявити проблеми, які стоять перед підприємством, і сформулювати цілі дослідження. Наступним етапом реалізації маркетингового вивчення є вибір джерел інформації. Джерела відомостей можуть дати вторинні або первинні характеристики. Вторинні характеристики – це інформація, яка вже десь існує, будучи зібрана раніше для інших поставлених цілей. Первинні характеристики – це інформація, яка зібрана уперше з якоюсь конкретною метою. Залежно від призначення і характеру досліджень інформацію можна отримати з різних джерел.

Маркетингова інформація при дослідженнях зовнішнього середовища зазвичай береться з трьох основних джерел [57, с. 140]:

- власні джерела – інформація, що отримана в процесі досліджень зовнішнього середовища, проведених організацією;

- замовлена інформація – інформація, яку надають замовникам спеціалізовані підприємства;

- незалежні джерела – звіти, огляди, підбірки, що публікуються різноманітними науково-дослідними, маркетинговими й іншими підприємствами та установами. Третім етапом є збір інформації [123, с. 109].

Головними способами збору маркетингової інформації є: опитування; спостереження; експеримент; імітаційне моделювання.

Опитування є способом, який використовується в 90% випадків. Опитування засноване на усному або ж письмовому зверненні до споживачів або працівників організації з питаннями, суть яких представляє проблему маркетингового дослідження. Опитування класифікують за такими критеріями [57, с. 186]:

- за носіями відомостей: масові та спеціалізовані (експертні);
- за частотою опитування: точкові (одноразові) і ті, що повторюються;
- за мірою охоплення: суцільні та вибіркові;
- за формою: анкетування та інтерв'ю (пряме і за телефоном). Анкета – це об'єднана єдиним дослідницьким задумом система питань.

Система маркетингових досліджень конкурентів надає туристичному підприємству можливість [39, с. 200]:

- оцінити перспективи ринкового успіху, дізнавшись про діяльність конкурентів; – визначити пріоритети у своїй діяльності;
- швидко реагувати на дії конкурентів;
- виробляти стратегії нейтралізації сильних сторін конкурентів;
- підвищувати конкурентоспроможність і результативність своєї організації;
- захищати позиції турпідприємства на ринку туристичних послуг.

Усю інформацію про конкурентів можливо поділити на 2 групи: кількісна (формальна) інформація, організаційно-правова форма, чисельність

персоналу, активи, об'єми реалізації, частка ринку, рентабельність, керівництво, наявність філій; якісна – імідж суперників, їх зведені дані, репутація керівників, маркетингові стратегії, рівень обслуговування замовників [53, с. 75].

Всесвітня туристична організація пропонує сегментацію туристичного ринку на основі двох ознак – рівня доходу і рівня обслуговування філій; якісна – імідж суперників, їх зведені дані, репутація керівників, маркетингові стратегії, рівень обслуговування замовників [52, с. 74].

1-ий сегмент – люди із середнім і низьким рівнем доходу. Головною метою їх подорожей є недорогий відпочинок на морі. Вони зупиняються в недорогих готелях і пансіонатах, за власні засоби хочуть отримати усе сповна. Цей сегмент представляє основу усього туристичного потоку.

2-ий сегмент – люди з доходом, який вище середнього. В основному ці люди мають вищу освіту і ключовою метою їх подорожей є спокій у поєднанні з пізнанням, можливості займатися спортом, екскурсії, відвідування театрів і концертів. Ці люди надають перевагу далеким закордонним подорожам.

3-ий сегмент – особи з високим рівнем доходу і вищою освітою. Вік їх в основному середній або старший (туристи третього віку). Вони віддають перевагу закордонним поїздкам, цікавляться сувенірами, антикварними речами.

4-ий сегмент – високоінтелігентні люди, які мають інтерес до вивчення пам'яток природи, культури, звичаїв різних народів.

Кожному туристичному підприємству доводиться самостійно вирішувати, у яку країну організовувати подорож, яким видом транспорту доставляти туристів, з яких послуг сформувати турпакет, послугами яких постачальників слід скористатися. Приймаючи стратегічні рішення, керівники туристичних підприємств орієнтуються на потреби і специфіку ринку.



Виходячи з цієї особливості підготовки турпродукту і його реалізації, ключовою фігурою в маркетингових заходах є оптове туристичне підприємство. Саме туроптовик приймає рішення про те, який напрям подорожей буде модним у майбутньому сезоні, який контингент покупців скористається його пропозицією, як відіб'ється поточна економічна ситуація на рівні купівельної спроможності, як залучити покупця на свій бік, які готелі запропонувати – комфортабельні і дорогі або менш фешенебельні і дешевші.

Щоб представити свій продукт, німецькі турфірми поширюють каталоги, і, що особливо важливо, згідно з чинним законодавством за будьяку допущену в каталозі невідповідність цін і послуг фірма несе відповідальність. Якщо під час подорожі клієнт здійснив матеріальні витрати, фірма відшкодовує збиток у межах триразового розміру вартості туру. Тому фірми додають максимум зусиль для продажу високоякісного продукту.

На туристичних підприємствах є функціональні організаційні структури (відділи, департаменти), що займаються виключно маркетингом.

Основними напрямками роботи маркетингових відділів є: вивчення конкурентів; робота з агентською мережею; участь у професійних виставках і зустрічах; робота з національними туристичними організаціями, консульськими службами і торговельними представництвами іноземних держав; організація презентацій; спонсорська підтримка подій або організацій; оперативний маркетинг; рекламна діяльність [15, с. 291].

З метою вивчення конкурентів співробітники маркетингового відділу здійснюють на постійній основі моніторинг ЗМІ, збір інформації у своїх агентів і на професійних туристичних виставках. Їх цікавить усе, що стосується діяльності конкурентів, передусім каталоги і конфіденційні тарифи, з тим, щоб знати, за якими цінами вони працюють зі своїми агентами і який розмір їх комісійної винагороди за реалізацію турів, наскільки конфіденційні тарифи відрізняються від опублікованих цін, які послуги включаються в турпакет, які готелі вони пропонують. Моніторинг ЗМІ дає

інформацію про рекламну кампанію, що проводиться конкурентами, про те, у яких ЗМІ вони поміщують свою рекламу, якою є її якість, методи і масштаб. Також у ЗМІ публікуються рейтинги туристичних підприємств, які ретельно збираються і вивчаються.

На основі дослідження основних засад управління маркетинговими заходами в сфері туризму пропонуємо наступні висновки:

1. Туризм є найважливішою демократичною, інтернаціональною, комунікабельною, високорентабельною сферою соціальної діяльності. Сучасний туризм має базуватися на теоретичних та практичних методах бізнесу.

2. Ефективний маркетинг підприємств туристичної галузі орієнтований на вирішення проблем клієнта. Особливе значення в туристичному маркетингу відводиться ідентифікації потреб клієнтів з метою їх повного задоволення. У довгостроковому періоді діяльність туристичного підприємства зводиться до оволодіння встановленою частиною ринку з метою максимізації прибутку.

3. Важливим завданням ринкового реформування економіки є створення сприятливого бізнес-клімату для здійснення підприємницької діяльності підприємствами туристичної галузі. Це вимагає створення стабільного механізму управління маркетинговою діяльністю і об'єднує всіх учасників процесу з метою підвищення ефективності такої діяльності. 4. Метою маркетингових досліджень туристичного ринку є виявлення умов, при яких задовольняється попит населення в туристичних послугах і з'являються передумови в реалізації таких послуг. Відповідно до цього першочерговими завданнями є дослідження співвідношення попиту і пропозиції на туристичному ринку, тобто кон'юнктура ринку.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ЗАХОДАМИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «VERONA TOUR»

#### 2.1. Аналіз господарської діяльності туристичного підприємства «Verona Tour»

Форма власності туристичного підприємства «Verona Tour» - це мале підприємство. Фізичною особою-підприємцем є Кіяшко Тетяна Юріївна (ФОП Кіяшко Т.Ю.) Кіяшко Тетяна Юріївна – засновниця та директор мережі туристичних агенцій і школи туризму «Verona Tour», яка переїхала до Вінниці у 2014 році з м.Донецьк. Це і є початком функціонування даного агентства на Вінниччині.

За роки успішної діяльності це турагенство знайшло своїх постійних клієнтів, і має досить велику популярність в місті та за його межами, придбала великий досвід роботи і завоювала симпатію своїх партнерів і клієнтів.

При здійсненні своєї діяльності туристичне підприємство «Verona Tour» керується:

- ЗУ «Про туризм»;<sup>[5]</sup>
- статутом підприємства
- Наказ № 466 від 10.07.2013 "Про затвердження Порядку здійснення контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження туроператорської діяльності та форми акта проведення планової (позапланової) перевірки додержання ліцензіатом Ліцензійних умов"
- Правила обов'язкової сертифікації послуг з тимчасового розміщення (проживання), затверджені наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 27.01.1999 № 37

- Наказ Міністерства інфраструктури України № 465 від 10.07.2013 "Про затвердження Ліцензійних умов провадження туроператорської діяльності" [7]

У ТА «Verona Tour» використовується лінійна організаційна структура управління, вона базується на принципі єдності поділу доручень, згідно з цим право віддавати накази має тільки вищестояща особа (рис.2.1).



**Рис.2.1. Організаційна структура ТА «Verona Tour»**

*Джерело: власні дослідження автора*

Турфірму очолює Кіяшко Тетяна Юріївна керівник, а в його підпорядкуванні знаходяться менеджер з туристичних послуг та головний бухгалтер. Тобто, вони наділені всіма правами для здійснення одноосібного керівництва. Цю структуру часто називають однолінійною. Такий вид структури найбільш придатний для фірми, оскільки вона має малий штат співробітників.

Оскільки в туристичному агентстві працює так мало людей, то структура управління є лінійною. Персонал туристського агентства «Галопом по Європах» відповідає всім вимогам:

1. Має професійну підготовку та кваліфікацію, наявність спеціальної освіти;

2. Відмінно ознайомлений із законодавчими і нормативними актами, формальностями міжнародних норм у сфері туризму, матеріалами та документами міжнародних туристських організацій, іноземною мовою.

3. Вміє дати чіткі, точні відповіді на поставлені відвідувачем питання, володіє інформацією, що необхідна для споживача.

4. Знають свої посадові обов'язки, які зазначені у посадових інструкціях.

Директор туристичного підприємства «Verona Tour» виконує такі обов'язки:

1. Визначає, формулює, планує, здійснює і координує всі види діяльності підприємства.

2. Визначає напрями розвитку підприємства у формуванні цінової, кредитно-банківської, податкової та страхової політики, соціальної та зовнішньоекономічної діяльності.

3. Направляє діяльність персоналу на досягнення високих економічних та фінансових результатів.

4. Вживає заходів щодо забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, найкращого використання безпечних і сприятливих умов праці, додержання вимог законодавства про охорону навколишнього середовища.

5. Здійснює заходи з соціального розвитку колективу підприємства, забезпечує розроблення, укладання і виконання колективного договору, проводить роботу щодо зміцнення трудової і виробничої дисципліни, сприяє розвитку творчої ініціативи і трудової активності працівників.

6. Забезпечує сполучення економічних і адміністративних методів керівництва, матеріальних і моральних стимулів підвищення ефективності виробництва, а також підсилення відповідальності кожного працівника за доручену йому справу.

7. Здійснює заходи щодо соціального захисту колективу підприємства, забезпечення і збереження зайнятості працівників.

8. Представляє підприємство в органах державної влади і у взаємовідносинах з партнерами.

Менеджери туристичного підприємства «Галопом по Європах» виконують такі обов'язки:

1. Збирають, вивчають і аналізують вимоги та побажання клієнтів до туристичних послуг.

2. Здійснюють пошук найбільш вигідних по вартості, строкам і якості послуг, які надаються туроператорами, які надають послуги по розміщенню і екскурсійному обслуговуванню туристів.

3. Встановлюють контакти з готелями, санаторіями і організаціями, які надають екскурсійні і транспортні послуги по перевезенню пасажирів; погоджують з ними основні умови договору на надання послуг і забезпечує заключення такого договору.

4. Забезпечують клієнта необхідною усною і письмовою інформацією, а також консультують клієнтів про:

- правила в'їзду в країну та перебування в ній;
- порядок і терміни оформлення віз;
- валютний і митний контроль;
- пам'ятки історії та культури;
- транспортне, візове, екскурсійне обслуговування;
- розміщення і харчування туристів;
- маршрути подорожей і програми перебування;
- дату і час початку і закінчення подорожі;
- порядок зустрічі, проводів і супровід туристів;
- міру забезпечення безпеки під час подорожі.

5. Подають та отримують необхідні довідки та документи, в тому числі закордонні паспорти туристів для оформлення віз.

6. Отримують інформацію про місце і час прибуття туристів, організують своєчасний від'їзд і приїзд туристичної групи.

7. Проводять інструктаж туристів по дотриманню заходів безпеки при огляді пам'яток, а також інструктують про правила поведінки в транспортних засобах і правилах надання першої медичної допомоги.

В свою чергу, бухгалтер виконує такі обов'язки:

1. Самостійно і в повному обсязі веде облік необоротних активів, запасів, коштів, розрахунків та інших активів, власного капіталу та зобов'язань, доходів та витрат за прийнятою на підприємстві формою бухгалтерського обліку з додержанням єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку та з урахуванням особливостей діяльності підприємства й технології оброблення даних.

2. Забезпечує повне та достовірне відображення інформації, що міститься у прийнятих до обліку первинних документах, на рахунках бухгалтерського обліку.

3. За погодженням з керівником підприємства подає в банківські установи документи для перерахування коштів згідно з визначеними податками й платежами, а також для розрахунків з іншими кредиторами відповідно до договірних зобов'язань.

4. Забезпечує підготовку оброблених документів, реєстрів і звітності для зберігання їх протягом установленого терміну.

Працівники підприємства «Галопом по Європах» підлягають соціальному страхуванню та соціальному забезпеченню згідно законодавства. Директор підприємства самостійно встановлює форми, системи і розміри оплати роботи працівників. Підприємство самостійно планує свою діяльність, виходячи з попиту на певну туристичну продукцію та туристичні послуги. Згідно з законодавством дане підприємство має право самостійно встановлювати для своїх працівників додаткові відпустки, скорочений робочий день та інші робочі пільги. Система оплати праці, розмір тарифних планок та окладів визначається директором, але мінімальний розмір оплати праці не може бути нижчим розміру, встановленого державою.

Прийом на роботу у дане туристичне агентство здійснюється директором або менеджером, якщо директор надав таке право. Наймання відбувається на підставі трудових договорів/контрактів, що укладаються із працівником у письмовій формі.

Відбір персоналу при прийомі на роботу повинен включати наступні етапи:

1. Вибір джерела набору персоналу;
2. Попередній відбір;
3. Відбіркове співбесіду;
4. Прийняття рішення.

Попередній відбір призначений для того, щоб запропонувати, або відмовити кандидатові брати участь у конкурсі на оголошену вакансію. Він може здійснюватися у формі попередньої співбесіди, аналіз заяви або листів, бесіди потелефону, аналізу резюме.

Після закінчення співбесіди зібрана інформація аналізується і на основі цього приймається рішення. Обраному кандидату робиться пропозиція про найм.

Для існування й ефективного функціонування підприємства загалом та його частин необхідно забезпечити злагоджене управління. Управління - це керівна діяльність, яка спрямована на реалізацію основних завдань організації за неодмінного забезпечення прибутковості підприємства. Функції управління — сукупність особливих дій та операцій, які виражають психологічну специфіку управлінської діяльності, цілеспрямованого впливу на зв'язки і відносини людей у процесі життєдіяльності організації.

До основних функцій управління, як уже було сказано, відносяться функції планування, організації, мотивації, контролювання та прийняття рішення. Окрім цих функцій виділяють також і спеціальні функції управління.



Спеціальні функції управління підприємством вказують напрямок впливу на будь-яку сферу туристичної діяльності, вони обумовлені багатосторонньою діяльністю підприємства. Тому під спеціальними функціями управління розуміють результат поділу управлінської праці. Такі функції включають види діяльності, які розрізняються призначенням і засобами реалізації.

З огляду на особливості туристичної діяльності підприємства, до конкретних функцій управління варто віднести:

1. Управління фінансами підприємства – ця функція включає в себе управління всіма фінансовими процесами на підприємстві.
2. Управління збутом туристичного продукту.
3. Управління маркетингом (рекламування туристичного продукту).
4. Управління розвитком і удосконаленням системи обслуговування споживачів.

За змістом кожна конкретна функція управління на підприємстві є комплексною і включає планування, організацію, мотивацію і контроль, тобто всі спеціальні функції включають в себе основні функції управління, як невід'ємні частини управління.

Ефективність управлінської діяльності залежить від розуміння керівником управлінських функцій, завдань, способів стимулювання та об'єднання зусиль працівників на досягнення цілей організації. Кожна управлінська дія, будучи пов'язаною з відображенням дійсності у свідомості суб'єктів управління, вибудовується з урахуванням індивідуальних можливостей і здібностей людини при розподілі роботи, досягненні поставлених цілей, виробленні та прийнятті управлінських рішень, має психологічні особливості. Віддаючи належне чеснотам особистості підлеглого, підтверджуючи значущість виконаного ним завдання, позитивно оцінюючи та схвалюючи його дії, керівник впливає на авторитет підлеглого і на ставлення до нього у групі, що створює сприятливу морально-психологічну атмосферу для всієї діяльності організації. Багатоманітність

функцій у процесі здійснення управлінської діяльності вимагає високої компетентності, відповідальності і психологічної готовності керівника.

Отже, зрозуміло, що в туристичному агентстві «Verona Tour» директор виконує не лише основні функції управління, а й спеціальні, до яких відносяться управління такими видами діяльності, як фінансова, маркетингова, збутова та обслуговуюча.

Таким чином, лінійна організаційна структура є найкращим варіантом для туристичної агенції «Verona Tour». Керівництво підприємством здійснює директор, який несе відповідальність за всі сфери діяльності фірми. Також на фірмі є менеджер, який допомагає клієнтам обрати бажаний тур та провести оформлення подорожі на вищому рівні, і куди ж без головного бухгалтера, який виконує важливу роль в фірмі – несе велику відповідальність за точне ведення бухгалтерського обліку, нараховує заробітну плату працівникам фірми «Verona Tour», і багато іншого, не менш важливого.

Позаяк фірма дуже маленька маркетингового відділу не має, як такого. Головну роль маркетолога виконує менеджер, який займається розробкою рекламної кампанії по сезонах, зміною цін на сайті, моніторинг цін, турів, готелів загалом.

Структура туристичної галузі подібна до будь-якої іншої економічної сфери діяльності. Однак існує одна особливість: зв'язуючим центром, який утримує різних виробників у рамках туристичної галузі, є інформація. Інформаційні потоки забезпечують зв'язки між виробниками туристичних послуг, між виробниками і споживачами цих послуг, причому вони йдуть не тільки у вигляді потоків даних, а й у формі послуг і платежів.

Використовуючи інформаційні технології, будь-яка туристична фірма, в тому числі і «Verona Tour» може комплектувати свої тури за допомогою глобальної мережі Internet. Інформація про конкретну фірму може бути представлена на web-сторінці, сайті-візитці або повномірному сайті, виходячи з бажання і фінансових можливостей фірми.

Значним кроком уперед в області інформаційних технологій в Україні є створення Української Туристичної Інформаційної Системи (UTIS), яка почала працювати з 1999 року. Створення бази даних про туристичні послуги і компанії України з наступним продажем їхнього продукту на внутрішньому і зовнішньому ринках, а також широка реклама у всесвітніх туристичних системах сприяють просуванню туристичного продукту, що пропонуються українськими туроператорами. Тим більше, що суспільна система є доступною по каналах Internet.

Складовими системи інформаційних технологій у туристському секторі є комп'ютерні системи резервування, інформаційні системи управління, електронні інформаційні системи авіаліній, електронне пересилання грошей, телефонні мережі, системи проведення телеконференцій і т. д. Найбільш активно інформаційні технології використовуються турагентами і туроператорами. Їхню діяльність неможливо уявити без використання комп'ютерних систем резервування (CSR). На міжнародному ринку туризму нині діє чотири глобальних системи резервування. В Україні офіційно представлена тільки одна - AMADEUS, якою користуються 44 тисячі турагентств планети, в т.ч. ТА «Verona Tour». На європейському ринку комп'ютерних резервувань вона є безумовним лідером. Через AMADEUS замовляються послуги 490 авіакомпаній, 51 тисяча готелів, 50 автопрокатних фірм та велика кількість організацій інших профілів. Однак функціонування й ефективність цієї та іншої систем вимагають, щоб постачальники туристичних послуг мали хоча б мінімальний рівень технологій, щоб одержувати доступ до таких систем і бути на них представленими.

На туристичному підприємстві «Verona Tour» Велика частина інформації надходить саме через мережу Internet. Існує багато інтернет-ресурсів, через які можна забронювати квитки на літак, номер в готелі. За допомогою мережі Internet, агент може прочитати інформацію про будь-який готель світу від туристів та туристичних агентів, які відвідали готель. Найбільш популярними у використанні є такі інтернет-ресурси:

1. <http://www.tophotels.ru/> - інформація про готель від його гостей;
2. <http://www.ittour.com.ua/> - загальна база туроператорів;
3. <http://www.joinup.ua/> - сайт туроператора Join up;
4. <http://www.pilot.ua/> - сайт бронювання авіаквитків;
5. <http://hotels-globally.com/> - онлайн-резервування готелів.

Для полегшення роботи агентів, на туристичному агентстві «Verona Tour» використовується таке програмне забезпечення:

1. Microsoft Office;
2. Internet Explorer;
3. Opera;
4. Google Chrome;
5. Outlook Express;
6. ICQ система;
7. Бухгалтерія 1С;
8. Система Zoom, Skype.

За допомогою цих електронних ресурсів туристичне агентство «Verona Tour» може гідно працювати та бути у курсі всіх подій та новин.

Отже, можна сказати, що за останні роки світовий ринок туристичних послуг зазнав якісних і кількісних змін, завдяки використанню і подальшому удосконаленню інформаційних технологій. Використання туристичною фірмою «Verona Tour» мережі Internet, як каналу поширення інформації про свої послуги, допомагає туристам одержувати необхідну інформацію про країну, яку він бажає відвідати, можливі акції на тури, знижки, які надає підприємство та всю контактну інформацію.

Що ж до фінансового стану, то турфірма «Verona Tour» має великі обороти, але не дуже високі прибутки, але загалом, її можна назвати прибутковим бізнесом; володіє фінансовою стійкістю, оскільки не має заборгованостей перед банками, працівниками, кредитними установами, клієнтами та іншими контрагентами (табл. 2.1).

**Аналіз показників господарської діяльності ТА «Verona Tour» у 2020 – 2022 рр., тис. грн.**

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022/2020	
				+/-	%
Доход, виручка від реалізації	3145,7	2840,0	2700,0	-445,0	85,8
Непрямі податки та інші вирахування	524,3	473,3	450,0	-74,3	85,8
Чистий дохід	2621,4	2366,7	2250,0	-371,4	85,8
Інші операційні доходи	36,3	48,6	52,0	15,7	143,3
Разом чисті доходи	2657,7	2415,3	2302,0	-355,7	86,6
Матеріальні затрати	17,0	13,9	11,9	-5,1	70,0
Витрати на оплату праці	302,3	230,9	170,9	-131,4	56,5
Відрахування на соціальні заходи	105,2	85,6	64,1	-41,1	60,9
Інші операційні витрати	1070,6	1042,7	1087,6	17,0	101,6
Чистий прибуток	901,0	794,9	732,4	-168,6	81,3
Рентабельність	34,4	33,6	32,6	-1,8	94,8

*Джерело: власні дослідження автора*

Як видно з табл. 2.1, у 2022 р. фінансові показники діяльності туристичної фірми «Verona Tour» погіршилися порівняно з 2020 р. Зокрема, чистий дохід від реалізації послуг зменшився на 14,2%. Одночасно відбулося і скорочення чистого прибутку на 18,7%. Усіх витрати виросли туристичної агенції також скоротились майже вдвічі. Така ситуація є логічною та зрозумілою в умовах війни, вартість туристичних послуг зростає, при цьому кількість реалізованих турів скоротилася.

## **2.2. Дослідження функцій управління маркетингом на туристичному підприємстві «Verona Tour»**

Здійснюючи реалізацію функцій управління маркетинговою діяльністю керівництво туристичного підприємства покладається на знання, досвід та інтуїцію. Незважаючи на вагомим значення підприємницьких здібностей управлінців, остаточне рішення приймається використовуючи достовірні

факти, які отримуються за допомогою спеціальних наукових методів, одним з яких є маркетингове дослідження.

Науковцями [15; 23] було проведено маркетингове дослідження з метою вивчення і оцінки процесів управління маркетингом туристичних підприємств, що відбуваються на регіональному ринку туристичних послуг Вінницької області.

Враховуючи регіональну специфіку управління маркетинговою діяльністю, кількісний критерій малого підприємства запропоновано прийняти в розмірі 5 осіб, оскільки більша частина туристичних підприємств Вінницької області має в своєму складі таку (і меншу) кількість працівників і не має змогу відокремлювати окремий відділ маркетингу [23, с. 60]. На таких підприємствах основні питання щодо управління маркетинговою діяльністю виконує керівник. Кількісний критерій для середніх підприємств визначимо в розмірі 6 – 25 осіб, оскільки на більшості підприємств з такою чисельністю існує посада маркетолога (чи менеджера з маркетингу). До великих віднесемо підприємства з чисельністю працівників більше 25 осіб, що мають в своїй структурі відділ маркетингу.

Проведений аналіз кількості працівників туристичних підприємств, а також місця маркетингу у організаційній структурі засвідчує, що до малих можна віднести 63%, до середніх – 29%, до великих – 8% туристичних підприємств області [14, с. 292].

Проаналізуємо, яким чином здійснюється реалізація загальних та специфічних функцій управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства «Verona Tour», яке знаходиться за адресою: м. Вінниця, Соборна, 53-А (2й поверх).

Реалізація організаційної функції управління маркетинговою діяльністю полягає в оптимальному розподілі маркетингової діяльності між персоналом туристичного підприємства «Verona Tour».

Слід зазначити, що на більшості туристичних підприємств Вінницької області відсутній окремий відділ маркетингу. Основними питаннями

управління маркетингом на більшості підприємств, як правило, займається дирекція, персонал комерційного відділу, чи менеджер з продажу [55, с. 183].

Планування маркетингової діяльності може здійснюватись у вигляді розробки стратегічного, тактичного та оперативного плану. На питання чи розробляється на підприємстві стратегічний маркетинговий план позитивно відповіли 100 % керівників великих підприємств, 28,4% керівників середніх підприємств та 46,6% керівників малих підприємств. Тактичне планування маркетингової діяльності здійснюється через розробку та реалізацію програми маркетингу, яка розробляється на 100 % великих підприємств, 42,8 % середніх підприємств та 33,3 % малих підприємств. Оперативне планування маркетингової діяльності, що передбачає планування на мінімально можливий період часу використовують у своїй діяльності 100% великих підприємств, 100% середніх підприємств та 86,6% малих підприємств [40, с. 14].

Отже, констатуємо неналежну увагу з боку керівників малих та середніх підприємств до процесу стратегічного та тактичного маркетингового планування. Водночас, плани які розробляє туристичне підприємство «Verona Tour» не носять комплексний характер і передбачають вирішення окремих питань маркетингової діяльності, пріоритет серед яких надається комунікаційній політиці.

Реалізація функції мотивування передбачає управління персоналом, що займається маркетингом на підприємстві та окрім матеріального стимулювання спрямовується на постійне підвищення його кваліфікації. 90% респондентів зазначили, що хоча б 1 раз на рік використовують відповідні заходи. Найбільшою популярністю у ТА «Verona Tour» серед них користуються тренінги, семінари, конференції, відрядження (табл. 2.2).

**Узагальнена структура основних заходів підвищення кваліфікації менеджерів з маркетингу ТА «Verona Tour»**

Рік	Вид заходу підвищення кваліфікації персоналу			
	Тренінги, %	Семінари, %	Конференції, %	Відрядження, з метою підвищення кваліфікації %
2018	12	24	20	44
2019	15	24	15	46
2020	17	25	15	43
2021	20	12	18	50
2022	32	28	28	12

*Джерело: власні дослідження автора*

На турфірмі «Verona Tour» працюють висококваліфіковані працівники, які беруть участь у щорічних конференціях, на яких обмінюються досвідом з працівниками інших туроператорів не тільки України, а й світу. Це дає можливість побачити світ і почерпнути багато корисної інформації, яка пригодиться в подальшому ТА «Verona Tour».

Об'єктивним явищем є достатньо велика кількість відряджень до 2022 року, тобто початку війни України з РФ. Адже саме під час відрядження налагоджуються зв'язки з суб'єктами ринку, які розміщені в інших регіонах. З туристичної агенції «Verona Tour» найчастіше у відрядження з метою саморозвитку та підвищення кваліфікації їздила директор агенції Кіяшко Тетяна. Водночас, вважаємо, що серед визначених заходів відрядження є найменш дієвими, оскільки не всі вони будуть передбачати підвищення кваліфікації менеджерів з маркетингу. Більшого зиску можуть принести конференції, семінари, тренінги, адже під час них відбувається обмін думками серед провідних спеціалістів галузі.

На відміну від зазначених функцій контроль маркетингової діяльності у різній формі практикується усіма суб'єктами туристичного ринку. Контроль маркетингової діяльності на туристичному підприємстві «Verona Tour» спрямований на встановлення співпадіння чи розбіжності запланованих



показників з реальними результатами за економічними та неекономічними критеріями.

Як зазначалось раніше, туристичний продукт являє собою симбіоз основного та додаткового продукту. З метою підвищення власної конкурентоспроможності та забезпечення стабільного положення на ринку туристичне підприємство «Verona Tour» крім основних послуг надає і ряд додаткових послуг (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка частки туристичних послуг ТА «Verona Tour», що надавались додаткові послуги за 2018-2022 рр.**

Види послуг	Частка підприємств, що надають дану послугу, %				
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Продаж та бронювання авіаквитків	8	7	8	6	4
Бронювання проживання	82	77	81	83	76
Оформлення віз	2	1	1	1	3
Оформлення страхування	4	6	5	2	2
Організація екскурсійного обслуговування	2	1	1	5	1
Організація транспортного обслуговування	2	8	4	3	14

*Джерело: власні дослідження автора*

Серед супутніх послуг найбільшої популярності набула організація транспортного обслуговування, в основному співпрацюючи з іншими ринковими агентами, бронювання проживання, а також оформлення страхування.

Загальнонаціональні тенденції розвитку туристичної діяльності спостерігаються і на регіональному ринку: досліджуване туристичне агентство взагалі не акцентує увагу на в'їзному туризмі; туристичні оператори області практично всі декларують розвиток в'їзного туризму, але частка його становить не більше 10 %.

Дослідження показало, що виїзний туризм, в більшості випадків реалізовується в формі індивідуальних турів, тоді як внутрішній в формі групових. Найбільшою популярністю серед інноваційних проектів, які спрямовані на зовнішній туризм користуються такі туристичні напрямки як

Таїланд, Скандинавські країни, Об'єднані Арабські Емірати, Малайзія, Мальта, Венесуела, Куба. Поряд з цим деякі туристичні оператори звертають свою увагу і на достатньо відомі пересічному українцеві Ірландію, Шотландію.

Туристичними підприємствами області крім тренінгів, семінарів, конференцій, про які зазначалось раніше, використовуються грошові премії кращим працівникам, подарунки, додаткові дні відпусток. Для досягнення поставлених цілей стимулювання клієнтів застосовуються різноманітні інструменти, найбільш розповсюдженими з яких є знижки з ціни та використання купонів.

Позиціонування туристичного продукту - фундаментальна концепція маркетингу для залучення специфічної клієнтури і більш повного задоволення запитів певного сегмента ринку. Позиціонування повинне дати відповідь на питання: "Яка цінність продукту для клієнта?". Причому тут мається на увазі не тільки практична вигода про придбання даного продукту, але також і його психологічна цінність («ідеальний прообраз продукт»)

Туристична фірма «Verona Tour» позиціонує себе як фірма малого масштабу, яка надає унікальні послуги у сфері туризму. Це чітко виражено у маркетинговій діяльності підприємства. Його комунікаційна політика не розрахована для використання масового маркетингу. Тому для цього підприємства ідеально підійде робота з маленьким сегментом ринку та застосування нішового маркетингу.

### **2.3. Аналіз конкурентоспроможності туристичної фірми «Verona Tour»**

Аналіз конкуренції дозволяє вести систематичне спостереження за співвідношенням сил свого підприємства та найважливіших його конкурентів.

Конкуренція – це суперництво між окремими юридичними чи фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж самої цілі. З точки зору підприємства конкуренцією є максимізація прибутків за рахунок завоювання переваг споживачів.

Аналіз конкуренції на ринку дозволяє виявити сильні чи слабкі сторони конкурентних фірм і можливу реакцію на дії конкурента.

Основними конкурентами туристичного агентства «Verona Tour» на ринку туристичних послуг є такі підприємства:

1. Туристична агенція «Мер-ка-ба».

Основні акценти в роботі туристичної агенції «Мер-ка-ба» поставлені на якісний, перевірений власним досвідом туристичний продукт. Основними напрямками агенції «Мер-ка-ба» є: Туреччина, Єгипет, ОАЕ, Таїланд, Австралія, Австрія, Болгарія, Великобританія, Греція, Ізраїль, Індія, Іспанія, Італія, Кіпр, Куба, Мальдіви, Словаччина, Словенія, Чехія, Чорногорія, Хорватія, Франція, Швейцарія. У м. Вінниця туристична агенція має три офіси, що робить її досить великим конкурентом.

2. Туристичне агентство «TUI».

Туристичне агентство «TUI» пропонує своїм клієнтам повний спектр туристичних послуг як в Україні, так і за кордоном. Основними напрямками «TUI» є: Австралія, Австрія, Андорра, Бельгія, Болгарія, Бразилія, Угорщина, Греція, Домініканська республіка, Єгипет, Індія, Іспанія, Італія, Канарські острови, Чехія, Чорногорія, Хорватія, Словаччина, Туреччина, Франція, Швейцарія. У м. Вінниця туристичне агентство має 1 офіс.

3. Туристичне агентство «Вінтур-Плюс».

Якість та високий рівень сервісу туристичного агентства «Вінтур-Плюс» гарантовано новітніми туристичними технологіями, корпоративними стандартами клієнтської та цінової політики. Провідні напрямки зарубіжного туризму - тури по Європі, країнах Східно-Азіатського і Тихоокеанського регіонів, Центральної і Південної Америки, Африки, Серед основних країн виїзного туризму слід виділити Грузію, Хорватію, Чорногорію, Іспанію,

Італію, Францію, Австрію, Туніс, ОАЕ, Йорданію, Туреччину, Єгипет, Грецію, Угорщину, Чехію, Словаччину, Польщу й Естонію. У м. Вінниця туристичне агентство має 4 офіси.

Знаючи найбільших конкурентів туристичного агентства «Verona Tour», можна проаналізувати рівень їхньої діяльності на туристичному ринку за матрицею конкурентного профілю (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

### Аналіз туристичного агентства «Verona Tour» та основних конкурентів

Фактор	Коефіцієнт	«Verona Tour»		«Мер-ка-ба»		«TUI»		«Вінтур-Плюс»	
		Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка
Місце розташування	0.15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	5	0,75
Рівень обслуговування	0.2	5	1	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Асортимент послуг	0.2	5	1	5	0,8	3	0,6	4	0,8
Якість надання послуг	0.15	4	0,6	5	0,75	4	0,6	4	0,6
Ціна послуг	0.1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Рекламне стимулювання попиту	0.2	3	0,6	4	0,8	5	1	5	1
Загальна оцінка	1		4,2		4,15		3,7		4,25

*Джерело: сформовано на основі власних досліджень*

З таблиці 2.4 видно, що туристичне агентство «Verona Tour» випереджає своїх конкурентів з коефіцієнтом 4,2 з 5 можливих. Це досить високий бал, проте туристична агенція «Мер-ка-ба», яка за дослідженням отримала 4,15 бали, наздоганяє туристичне агентство «Verona Tour». Саме туристична агенція «Мер-ка-ба» є головним конкурентом «Verona Tour». Ця агенція має таких самих партнерів та працює з тими ж туроператорами, що і «Verona Tour». Тому підприємству потрібно завжди бути уважними до дій свого головного конкурента, щоб не втратити першості на туристичному ринку Вінничини.

Для детальнішого аналізу конкурентів доцільно порівняти ціни на однакові туристичні продукти та послуги. Для цього беруться дані про середньогалузеву ціну на такий товар чи послугу та ціни, які пропонує підприємство та його конкуренти. Для такого аналізу беруться дані про найбільш популярні туристичні продукти за напрямками (Туреччина, Єгипет, Італія) та видами туризму (екскурсійні тури до Європи). Окрім цього доцільно порівняти туж ціну на такі послуги, як оформлення візи та страхування. В залежно від країни та виду відпочинку ціни на візи різні, проте ставка туристичної агенції за такі послуги однакова. Щодо страхування, то береться найбільш розповсюджений вид – активний відпочинок (табл.. 2.5).

Таблиця 2.5

**Порівняльний аналіз рівня цін на туристичні послуги агентства  
«Verona Tour» та конкурентів**

Вид послуг на 1 особу	Рівень ціни за одиницю продукції на внутрішньому ринку, грн				
	«Verona Tour»	Середньо- галузева ціна	Конкуренти		
			«Мер-ка-ба»	«TUI»	«Вінтур- Плюс»
Тури до Туреччини на 7 н. (Готель 5*)	45000	46700	45500	51000	50500
Тури до Єгипту на 7 н. (Готель 5*)	36500	36800	37000	39500	42000
Тури до Італії на 7 н. (Готель 4*)	55500	55500	56000	53200	57400
Автобусні екскурсійні тури до Європи (5 н.)	2100	2250	2300	2100	2360
Послуги страхування	2000	2000	1900	2100	2300

*Джерело: сформовано на основі власних досліджень*

Як видно з таблиці 2.5 у туристичному агентстві подорожі до найбільш популярного напрямку – Туреччини – є найдешевшими. На 7 ночей в 5-ти зірковий готель тур в середньому коштує 450000 грн. на 1 особу. Те ж саме стосується і турів до Єгипту. Причиною є те, що у туристичній агенції часто

можна «спіймати гарячі тури». Що ж стосується турів до Італії, то тут агентство «Verona Tour» програє агентству «TUI», де тури в цьому напрямку трішки дешевші. Туристична агенція «Verona Tour» іде на рівні з «TUI» по ціні на автобусні екскурсійні тури до Європи. Оформлення страховки найдешевше у туристичного агентства «Мер-ка-ба».

Можна зробити висновок, що туристичне агентство «Verona Tour» є сильним конкурентом для інших вінницьких туристичних агенцій. По багатьох критеріях агентство випереджає своїх конкурентів і цим самим стає популярнішим серед споживачів. Ціни на послуги туристичного агентства є привабливими для споживачів у порівнянні з цінами конкурентів, тому що туристичне агентство «Verona Tour» у своїй діяльності орієнтується на споживача.

Вивчення попиту на туристичний продукт дає можливість підприємцям у повній мірі задовольняти потреби споживачів, і сподіватись на отримання кращого результату.

Попит на товари та послуги, в тому числі на туристичний продукт, можна розглядати як функціональний і нефункціональний. Функціональний попит обумовлений рисами властивими самому товару чи послугі. Нефункціональний - факторами, не поєднаними з рисами самого товару.

Туристичний попит можна визначити як сукупність туристичних благ, послуг і товарів, які туристи схильні придбати за визначеного рівня цін. Туристичний попит залежить від:

- демографічних чинників, таких, як: стать, вік, освіта, розмір майнового володіння;
- географічних чинників: місця проживання, кліматичних умов, рівня забрудненості та індустріалізації тощо;
- суспільно-культурних чинників: поглядів, суспільної позиції, релігії, сімейних традицій тощо;
- особистої мотивації та зацікавлень туристів;

— регуляторних прикордонних правил, політично-законодавчої ситуації місця призначення;

— засобів масової інформації.

— економічних чинників, таких, як: рівень доходів споживачів, ціни на туристичний продукт, курси обміну валют. Важливою ознакою туристичного попиту є те, що туристи не завжди хочуть задовольнити потреби якнайдешевше. Згідно закону попиту споживачі будуть купувати більшу кількість товару при нижчій на нього ціні (при незмінності всіх інших умов). Однак різні товари відрізняються один від одного по ступені реакції зміни кількості продукту, що купується, на зміну ціни на нього.

Ступінь чутливості попиту до зміни ціни вимірюється за допомогою коефіцієнта цінової еластичності. Для аналізу можна взяти тури до найпопулярніших туристичних напрямків – Туреччина, Єгипет та Італія (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Розрахунок еластичності попиту на туристичні послуги агентства  
«Verona Tour»**

Ціна, грн..		Обсяг реалізації, нат од.		Темп приросту, %		Коефіцієнт еластичності
2021 р.	2022 р.	2021 р.	2022 р.	ціна	обсяг	
42000	45000	17	23	7,14	35,2	4,92
36500	37000	69	74	1,39	7,24	5,2
55000	55500	42	38	0,76	-9,5	-12,5

Джерело: сформовано на основі власних досліджень

Коефіцієнт еластичності попиту на продукт вимірювався за формулою:

(2.1)

$$E_p = \frac{Grp}{Grц}, \%$$

де  $T_{рп}$  – відсоткова зміна кількості попиту  $i$ -тої туристичної послуги;  
 $T_{рц}$  – відсоткова зміна ціни на товар.

З таблиці 2.6 видно, що попит залишається переважно еластичний до зміни ціни. Коефіцієнт еластичності значно більший 1 у турах до Туреччини та Єгипту, що показує зацікавленість людей у даних туристичних продуктах, незалежно від зростання ціни. Що ж стосується Італії, то вона втратила свою популярність і коефіцієнт попиту на тури в цьому напрямку нееластичний. У 2022 р. тури до Італії купили на 4 туристи менше ніж у 2021 р., проте ці цифри не є сильно відчутними для підприємства «Verona Tour».

Можна підсумувати тим, що попит на туристичні продукти «Verona Tour» є переважно зростаючим. Особливо це стосується таких напрямків як Туреччина та Єгипет.

Туристична реклама - активний засіб здійснення маркетингової політики туристичної фірми по просуванню туристичного продукту, посиленню зв'язку між виробником і споживачем туристичного продукту.

Туристичне підприємство використовує для розповсюдження інформації про себе та свої послуги зовнішню рекламу.

Це реклама, розміщена на вулицях, на фасаді будівлі фірми-рекламодавця, а також на транспорті. Один з найефективніших рекламних носіїв. При порівняно низьких витратах рекламний продукт піднімає свій рейтинг до дуже високого рівня, охоплюючи свою аудиторію багато разів за короткий період часу. Зовнішня реклама є найбільш видовищної зі всіх засобів реклами. Крім цього, в зовнішній рекламі використовується світло, анімація і будь які фарби. І нарешті, тоді як інші засоби реклами повинні шукати свій шлях до споживача, зовнішня реклама впливає на людей при походах в магазини, на роботі і на відпочинку, день і ніч, збільшуючи прибуток від продажу рекламованих товарів.

Туристичне агентство «Verona Tour» використовує у своїй діяльності такі види зовнішньої реклами:



- рекламні щити — це один з найпоширеніших видів реклами. Щити розташовуються переважно уздовж крупних автомобільних трас, що дозволяє розмістити рекламу в безпосередній близькості від місць продажів рекламованого товару.

- афіши - рекламне або довідкове аркушеве видання з інформацією щодо певного культурного заходу або певного товару та послуги, призначене для розклеювання.

- лайт бокс (світловий короб) - це яскравий та привабливий елемент зовнішньої реклами, який широко розповсюджений на вулицях міста та в торгових центрах.

Для того, щоб проаналізувати ефективність реклами, спочатку потрібно визначити кількість грошових коштів, які підприємство тратить на рекламу. Востаннє ТА «Verona Tour» користувалось засобами реклами, поза соціальними мережами у 2019 році (табл. 2.7).

*Таблиця 2.7*

**Витрати агентства «Verona Tour» на зовнішню рекламу у 2019 р.,  
грн**

Назва реклами	Кількість у м. Вінниця	Ціна	Вартість
Рекламні щити	1	400	400
Афіши	1	200	200
Лайт бокси	1	1000	1000
Разом за 1 місяць			1600
Разом за 2019 р. (підприємство використовувало зовнішню рекламу з травня по вересень)			8000

*Джерело: сформовано на основі власних досліджень*

Серед інших видів комунікацій туристичне агентство «Verona Tour» використовує виставки та прямий маркетинг.

Виставка — це показ (експонування) товарів (послуг), що освоєні чи визначені до виробництва, з метою ознайомлення з ними потенційних

покупців і/чи споживачів. Туристичне агентство «Verona Tour» приймає участь у виставках 1 раз на рік, на жаль, останній раз така виставка відбувалась у лютому 2019 року в Києві (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Витрати туристичного агентства «Verona Tour» на участь у туристичній виставці, грн**

Назва використовуваних елементів	Ціна за одиницю (за шт., м <sup>2</sup> )	Кількість (шт., м <sup>2</sup> )	Загальна вартість
Територія	1000	4	4000
Вітрина скляна	1700	1	1700
Вітрина-прилавок	500	1	500
Буклети (замовляються по 1000 шт.)	-	1000	2500
Розміщення сайту замовника на веб-сторінці виставки	1000	1	1000
Реєстраційний внесок	900	1	900
Разом за 2019 р.			10600

З інформації, даної у табл. 2.7 та 2.8 можна підрахувати загальну вартість реклами, яку використовує підприємство, за 2019 р.

Витрати на зовн. реклама + витрати на виставку = 8000+10600=18600

Для визначення економічної ефективності реклами використовується така формула:

(2.2)

$$\text{Еф. р.} = \left( \frac{B_{2020} - B_{2019}}{100\%} * H \right) - \text{Вит.}$$

де В – виручка від реалізації (за 2020 та 2019 рр.)

H – надбавка (%)

Вит. – витрати на рекламу

Згідно з цією формулою можна розрахувати ефективність реклами туристичного агентства «Галопом по Європах»

$$\text{Еф. р.} = \left( \frac{1202110 - 1101320}{100\%} * 12\% \right) - 18600 = -6,5$$

Реклама є економічно ефективною, коли показник більший «0».

Отже, з наведених розрахунків можна зробити висновок, що туристичне агентство «Verona Tour» у звітному періоді недоцільно інвестувало в рекламні засоби, при цьому, маркетингові заходи даного агентства ефективно з кожним роком привертають увагу все більшої кількості споживачів, що доведено успішним функціонуванням.

Проведений моніторинг стану управління маркетинговими заходами на ТА «Verona Tour», дав змогу сформулювати наступні висновки:

Моніторинг структури та динаміки регіональних туристських потоків протягом періоду, що досліджується, виявив постійне зростання показників функціонування туристичного ринку Вінницької області: кількості обслугованих туристів, обсягу наданих туристичних послуг, в тому числі і обсягу наданих туристичних послуг на одного туриста.

Встановлено, що на ТА «Verona Tour» відсутній відділ маркетингу, що негативно відображається на оптимальній реалізації організаційної функції управління маркетингом.

Проведене дослідження реалізації специфічних функцій маркетингової діяльності туристичного підприємства ТА «Verona Tour» дозволяє стверджувати, що основний акцент в управлінні робиться на маркетингові комунікації.

На сучасному етапі цінова політика туристичного підприємства, у першу чергу, залежить від конкурентного середовища. Збутова політика реалізовується в співпраці з іншими суб'єктами туристичного ринку як регіону, так і країни.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОМ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «VERONA TOUR»

#### **3.1. Розробка стратегії розвитку взаємовідносин із споживачами туристичного продукту**

Маркетинг туристичного підприємства та процеси управління ним неможливо розглядати відокремлено. Управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства «Verona Tour» є невід’ємною складовою загальної системи управління розвитком туризму в регіоні, оскільки більшість управлінських рішень в сфері маркетингу будуть значно залежати від загальної ринкової ситуації та зміни кон’юнктури ринку.

Управління маркетингом туристичного підприємства «Verona Tour» представляє собою складну систему відносин як всередині самого підприємства, так і в зовнішньому ринковому середовищі, при цьому ця система потребує постійного регулювання і управління. Між туристичним підприємством «Verona Tour» та зовнішнім маркетинговим середовищем відбувається безперервний обмін ресурсами та інформацією. Для того, щоб ефективно діяти, підприємство повинно, з одного боку, пристосовуватися до змін у зовнішньому маркетинговому середовищі, а з другого – впливати на нього [57, с. 125].

На основі теоретичних та емпіричних досліджень вчених можна стверджувати, що сучасна система управління маркетингом туристичного підприємства з врахуванням орієнтації на партнерів та споживачів передбачає необхідність реалізації окремих заходів на стратегічному та тактичному рівні.

Зазначимо, що останньою хвилею розвитку концепції маркетингу взаємовідносин є створення системи управління взаємовідносинами з

партнерами (Partner Relationship Management), завданням якої є впорядкування взаємовідносин між підприємствами та їх партнерами, що задіяні в процесі розробки та реалізації продукту [43, с. 80].

Успішне туристичне підприємство повинно чітко визначити місію, в якій відображається основне його призначення та корпоративну стратегію, що сприятиме її реалізації. На стратегічному рівні приймаються рішення щодо обґрунтування і вибору маркетингової стратегії взаємовідносин з партнерами та споживачами.

Слід зазначити, що стратегія взаємовідносин із партнерами передбачає розробку стратегій реалізації, спрямованих на суміжників туристичного продукту, представників органів влади, наукових інститутів (включаючи заклади освіти) та інших дійсних та потенційних партнерів (посередників, контактні аудиторії, конкурентів). В свою чергу, стратегія взаємовідносин з споживачами передбачає розробку стратегій реалізації їх залучення, обслуговування та утримання. На тактичному рівні управління взаємовідносинами з партнерами реалізується в чотирикутнику „суміжники – влада – наука – інші партнери”. Тактичний рівень управління взаємовідносинами із споживачами передбачає управління комплексом маркетингу туристичного підприємства.

Таким чином, впровадження маркетингу взаємовідносин в діяльність туристичного підприємства «Verona Tour» передбачає постійне узгодження з управлінськими діями на рівні маркетингу дестинацій та маркетингу інших суб'єктів ринку, що приймають участь в реалізації туристичного продукту. Поряд з цим зазначимо, що невід'ємною частиною ефективного управління в сфері маркетингу є впровадження наукових розробок.

В даній моделі сектор влади представлений нами як сукупність органів місцевого самоврядування, які здійснюють вплив на розвиток туризму, сектор науки - навчальні заклади, науково-дослідні інститути, що продукують та обґрунтовують теоретичні аспекти розвитку туризму, суміжники – партнери, що виробляють комплексний туристичний продукт, а

інші партнери представлені посередниками, контактними аудиторіями та конкурентами з якими можуть бути сформовані ефективні взаємовідносини.

Результатом ефективних взаємовідносин органів влади та туристичного підприємства «Verona Tour» є створення сприятливих умов для розвитку туристичного бізнесу з боку місцевої влади, що передбачає просування окремих територій як туристичних дестинацій. Визначимо механізм, умови та вигоди таких взаємовідносин для учасників співпраці:

1. Здійснення маркетингових досліджень та донесення основних їх результатів до операторів ринку. Вірна інтерпретація зібраної та обробленої інформації принесе певні вигоди обом учасникам. Адже, на сьогодні, з метою популяризації України, як туристичної держави, консульства, дипломатичні служби працюють в недостатній мірі. На жаль, сьогодні Україна стала відомою завдяки трагічним подіям, викликаним війною. Тому керівництво туристичного підприємства «Verona Tour» повинно бути зацікавлене в тісній співпраці з органами управління з метою захисту їхніх інтересів на зовнішніх ринках.

2. Розробка ймовірних концепцій управління маркетинговою діяльністю з рекомендаціями по їх реалізації для туристичних підприємств, яка ґрунтується на туристичному потенціалі дестинації. Цей напрямок може стати актуальним для тих підприємств, що в першу чергу орієнтуються на розвиток в'їзного та внутрішнього туризму, адже регіональна влада прямо зацікавлена в постійному покращенні показників їх діяльності та сприянні просуванню регіону як туристичного продукту.

3. Інноваційна та інвестиційна підтримка розвитку туристичної інфраструктури регіону. Реалізація цієї функції в аспекті концепції взаємовідносин полягає в сприянні з боку місцевої влади залученню інвестицій в туристичну індустрію, розробці інвестиційних програм розвитку на основі інновацій.

4. Надання консультаційних послуг по питанням реалізації маркетингової концепції. Органи місцевої влади проводять семінари,

тренінги, конференції, на яких обговорюються проблеми соціально-економічного розвитку регіону які можуть бути використанні в процесі управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства «Verona Tour».

5. Створення позитивного іміджу території за умови активного використання елементів маркетингових комунікацій. На думку західних спеціалістів основними факторами, що визначають привабливість туристичного регіону є: доступність регіону; його природа та клімат; відношення місцевого населення до приїжджаючих туристів; інфраструктура регіону; рівень цін; стан роздрібної торгівлі; спортивні, рекреаційні, освітні можливості; культурні та соціальні характеристики [43, с. 190].

Просування бренда “Вінницька область” повинно включати в себе основні ключові елементи:

- індивідуальність (ті, особливості, що відрізняють область від інших адміністративних одиниць України);
- стереотипи (сталі уявлення про регіон);
- емоції;
- атрибути бренда (логотип і слоган регіону).

В даному аспекті взаємодія “влада – туристичне підприємство” повинна спрямовуватись на те, що регіон повинен бути відомим серед потенційних клієнтів; туристичний регіон, як об’єкт уваги, повинен викликати у туриста інтерес набором своїх послуг; імідж області, як туристичного центру повинен впливати на свідомість, емоції та вчинки, як окремих туристів, так і цілих груп споживачів. При створенні бренду певного регіону працівники туристичних підприємств, що ввійшли до складу креативних груп повинні звернути уваги на особливості брендингу, які можуть сприяти в майбутньому покращенню їх фінансово-господарської діяльності (табл. 3.1).

### Основні характеристики бренду туристичної дестинації

Характеристика	Короткий зміст
Адекватність	Створений бренд повинен точно відповідати суттєвості та правді
Оригінальність	Бренд повинен легко розпізнаватись серед інших образів та легко запам'ятовуватись
Пластичність	Існуючи незмінним, бренд повинен оперативно модифікуватися, відкликатися на зміни зовнішнього середовища
Адресність	Бренд має пригортати увагу точно визначеного сегменту потенційних споживачів
Комплексність	Бренд повинен бути комплексним багатофакторним образом
Ясність і конкретність	Фактори, що характеризують бренд, повинні відрізнятися, бути чіткими та добре обміркованими
Незавершеність	За допомогою бренду необхідно підтримувати потенційного туриста у стані постійного очікування нових туристичних послуг

*Джерело: складено автором за [12, с. 175]*

Розглядаючи інших учасників ринкової діяльності як дійсних чи потенційних партнерів туристичного підприємства серед найважливіших виділимо посередників, контактні аудиторії та конкурентів.

Стратегія управління споживачами на основі маркетингу взаємовідносин передбачає собою процес розробки та реалізації довгострокових планів спрямованих на створення та підтримку довготривалих стосунків із споживачами. Стратегія є узагальненою моделлю дій необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів підприємства. Її сутність полягає у тому, щоб об'єднати різні джерела інформації про клієнтів, продажі, відгуки на маркетингові заходи, ринкові тенденції для побудови найбільш тісних відносин з клієнтами.

Стратегія ефективних взаємовідносин зі споживачами повинна базуватись на основних принципах, серед яких слід виділити наявність єдиного інформаційного банку, в який постійно потрапляє нова інформація, і з якого інформація миттєво стає доступна у всіх випадках взаємовідносин зі споживачами; постійний аналіз зібраної інформації про клієнтів і прийняття



відповідних маркетингових рішень, наприклад розробка індивідуального підходу до споживача у відповідності з його специфічними потребами; синхронізація управління каналами взаємовідносин з клієнтами.

1.І етап. Здійснення STP – маркетингу, який включає формування критеріїв сегментації; вибір методу і здійснення сегментації ринку; інтерпретація отриманих сегментів; вибір цільових ринкових сегментів; позиціонування товарів. Результатом даного етапу є аудит маркетингу туристичного підприємства та вибір стратегічного пріоритету.

2.ІІ етап. Обслуговування споживачів передбачає реалізацію комплексу маркетингу туристичного підприємства.

3.ІІІ етап. Зводиться до утримання споживача через створення лояльності.

Особливості запропонованого механізму управління взаємовідносинами із споживачами передбачає вирішення туристичним підприємством «Verona Tour» таких основних завдань [15, с. 33]:

1. Створення, підтримка та обслуговування баз даних щодо споживачів, з якими відбувався контакт. Такі інформаційні технології отримали назву CRM-систем.

На сьогодні існує три рівні CRM, на якому використовується окреме програмне забезпечення [54, с. 228]. На оперативному рівні забезпечується швидкий доступ до інформації в ході контакту з клієнтом в процесі продажу і обслуговування. Функціональність оперативного рівня CRM охоплює маркетинг, продаж і сервіс, що відповідає стадіям залучення клієнта, самого акту здійснення операції (транзакції) і післяпродажного обслуговування, тобто всім тим місцям контакту, де здійснюється взаємодія підприємства з клієнтом.

На аналітичний рівень перехід відбувається, коли у підприємства з'являється велика база даних по клієнтам і супутній інформації. Такий тип CRM-систем відповідає за сумісний аналіз даних, що характеризують

діяльність як клієнта, так і підприємства, отримання нових знань, висновків, рекомендацій і т.п.

2. Виділення пріоритетних для конкретного туристичного підприємства споживачів. Здійснюється на основі використання функціонально-вартісного аналізу та аналізу життєвих цінностей споживачів.

3. Спільне із споживачем формування індивідуальних пропозицій туристичного продукту.

4. Створення контакт-центру, кол-центру, веб-сайту, які передбачають активну взаємодію туристичного підприємства «Verona Tour» з споживачами.

На сьогодні, на ринку представлено продукти як вітчизняного, так і закордонного виробництва. Зокрема, серед українських продуктів найбільш популярною є CRM-система туристичного підприємства розроблена компанією Terrasoft.

Процес STP-маркетингу для туристичного підприємства дозволяє обрати сегменти ринку (а надалі окремих споживачів), на яких будуть акцентуватись зусилля підприємства та охоплює ряд послідовних етапів. В аспекті маркетингу взаємовідносин результатом проведеного STP-аналізу для туристичного підприємства стане орієнтація на конкретні сегменти ринку з подальшим виділенням та задоволенням потреб окремих споживачів.

Аудит маркетингу дозволяє дати комплексну оцінку положення туристичного підприємства на ринку. Такими інструментами слід вважати OLAP (online analytical processing – аналіз даних в реальному режимі часу) та Data Mining (дослівний переклад „розробка даних”). OLAP дозволяє швидко надати інформацію, яка зберігається в базі даних в потрібному розділі, а Data Mining є графічним, математичним та статистичним інструментом, що дозволяє знаходити певні закономірності в масивах даних [30, с. 218].

Отже, враховуючи сказане вище можна зробити висновок, що наслідком стратегічного аналізу є визначення рівня конкурентоспроможності підприємства. Основу конкурентоспроможності складають конкурентні

переваги. Конкурентна перевага туристичного підприємства – це один чи декілька показників, що здатні забезпечити йому перемогу в конкурентній боротьбі на цільовому ринку. Формування конкурентної переваги є основою маркетингової стратегії, яка забезпечить досягнення рівня зростання й прибутковості вищого, ніж у середньому на ринку.

### **3.2. Інваріантний підхід до активізації маркетингової діяльності в туризмі**

Основне призначення маркетингової стратегії взаємовідносин із споживачами полягає в тому, щоб взаємоузгодити цілі підприємства «Verona Tour» з його можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги. Діяльність по управлінню тактикою взаємовідносин із споживачами повинна передбачати розробку системи лояльності підприємства.

Завданням, яке досягається на етапі утримання споживача є створення лояльності. Лояльність клієнта полягає в позитивному відношенні їх до діяльності туристичного підприємства, послуг, які ним надаються, персоналу, іміджу, яке хоч і є наслідком вагомих для покупця факторів, та лежить перш за все в емоційній сфері [34, с. 113].

При організації програми лояльності виникає питання – чи варто вирішувати всі перераховані задачі власними силами підприємства чи краще скористатись послугами спеціалізованого агентства. Існує багато способів інтеграції програми лояльності в організаційну структуру туристичного підприємства «Verona Tour» – від створення незалежного підрозділу для реалізації програми до повної передачі адміністративних повноважень незалежному агентству. Рішення повинно прийматись лише виходячи із індивідуальних особливостей підприємства, яке реалізовує програму лояльності.

Постановка цілі програми лояльності формується на підставі зібраної інформації на ринку та підприємстві, та дозволяє чітко спрогнозувати успіх у процесі реалізації товару на ринку. Основною ціллю програми лояльності туристичного підприємства «Verona Tour» є побудова взаємовідносин з клієнтами та завоювання їх тривалого доброзичливого відношення тим, що окремі їх потреби в певних товарах та послугах будуть позитивно задовольнятися цим підприємством. При виборі цілі програми лояльності слід врахувати основні вимоги до неї, серед яких виділимо такі як: кількісна визначеність, ясність, чіткість, ієрархічність, взаємоузгодженість, реальність.

Формування та управління базами даних відіграє суттєве значення для успіху програми лояльності не лише тому, що управління самою програмою може стати більш ефективним, а й тому, що підвищується ефективність функціонування туристичного підприємства загалом. Оптимальний процес управління базами даних туристичного підприємства повинен включати ряд етапів [25]:

1. Постійний збір та оновлення даних про споживачів туристичного підприємства «Verona Tour».

2. Грунтовний аналіз отриманих даних залежно від цілей маркетингової діяльності підприємства «Verona Tour», який проводиться з використанням сучасного програмного забезпечення і методик, що дозволяють представити результати аналізу іншим підрозділам туристичного підприємства в бажаному для них вигляді.

3. Результати аналізу використовуються для підготовки і розповсюдження інформації серед бажаних споживачів.

4. Реакція споживачів на дії туристичного підприємства «Verona Tour» знову заноситься в базу даних. Першочергове місце у програмах лояльності займають привілеї, що передбачаються їх учасникам. Тільки запропонувавши споживачам привілеї, що дійсно мають в їх очах високу цінність, можна розраховувати на ефективність програми. Щоб визначити оптимальне співвідношення матеріальних і нематеріальних вигод, слід дотримуватися

ціннісноорієнтованого на споживачів підходу. Такий підхід припускає три етапи відбору привілеїв.

Перший етап полягає в творчій розробці переліку можливих привілеїв, визначених потребами цільових груп.

Другий етап припускає проведення невеликого попереднього дослідження одержаного переліку, мета якого - виділити із запропонованих вигод більш та менш привабливі.

Третій етап – це широкомасштабне опитування споживачів [20].

Програма лояльності повинна пропонувати споживачам привілеї, безпосередньо пов'язані з основними послугами, що надаються туристичними підприємством «Verona Tour». Співпраця ж із зовнішніми партнерами – це хороша можливість розширити набір привілеїв, включивши в нього пропозиції, які не входять в сферу діяльності підприємства. Програми лояльності не створюються на основі політики знижок або маніпулювання цінами. Лояльність споживачів неможливо купити – її потрібно заслужити. Отже, головні привілеї повинні бути нематеріальними і виражатися в рівні обслуговування, особливому відношенні і зверненні.

Окрім вказаних поточних витрат, ТА «Verona Tour» чекають також первинні витрати на розробку програми, придбання технологій, навчання персоналу і т.д., які оцінюються в десятки тисяч гривень і більше. Величина цих витрат багато в чому залежить від рівня програми та її масштабів.

Без сумнівів, підвищення ефективності підприємства туристичної галузі «Verona Tour» шляхом розвитку лояльності споживачів залежить від ступеня готовності господарюючих суб'єктів до розробки та впровадження нововведень, здатності аналізувати і впроваджувати інноваційно-інвестиційні проекти, а також від сприятливості інвестиційного та інноваційного клімату, який може створити держава.

На нашу думку, істотний вплив на клієнтоорієнтований розвиток підприємства туристичної галузі «Verona Tour» мають заходи макrorівня, що передусім пов'язано з силою їх дії. Принциповою відмінністю цих заходів,

що відрізняє їх від заходів мікрорівня є одночасний вплив на інноваційний розвиток всієї туристичної галузі, а не окремих суб'єктів туристичного ринку. Клієнтоорієнтований розвиток підприємств туризму можуть забезпечити наступні заходи макрорівня [1, с. 210]:

- забезпечення стабільності політичної, законодавчої, економічної та інвестиційної політики держави;
- вдосконалення нормативно-правових засад інноваційно-інвестиційної діяльності в туризмі;
- заохочення вкладання коштів в інноваційний розвиток туристичних підприємств за допомогою податкових пільг, податкових канікул та інвестиційних кредитів;
- забезпечення пільгового кредитування пріоритетних та інноваційних об'єктів сфери туризму шляхом відшкодування відсотків за кредит урядом;
- проведення рекламно-інформаційних заходів щодо інвестиційних можливостей туризму України, презентація національних пріоритетних інноваційно-інвестиційних проектів на внутрішньому та зовнішніх туристичних ринках.

Досить відчутний вплив на розвиток лояльності до туристичних підприємств можуть здійснювати місцеві органи влади, чим і визначають мезорівень дії механізму. Цей напрям характеризується такими заходами [19, с. 250]:

- впровадження ефективних регіональних програм та концепцій інноваційно-інвестиційного розвитку туризму;
- фінансова підтримка інноваційно-інвестиційного розвитку туристичних підприємств місцевими органами влади; створення інформаційної бази даних інвестиційно-привабливих об'єктів для розвитку туристичної сфери регіону.

На мікрорівні активізація клієнтоорієнтованої діяльності пов'язана виключно із функціонуванням суб'єктів туристичної діяльності. Основні рішення про розвиток системи лояльності приймаються на рівні окремих

підприємств їхнім керівництвом та засновниками, від кваліфікації та сприйнятливості до інновацій яких і залежить розвиток цих підприємств. Підвищення ефективності підприємств туристичної галузі шляхом активізації їх розвитку на мікрорівні можливо за рахунок таких факторів [51, с. 101]:

- підвищення якості туристичних послуг на основі інноваційного підходу;
- впровадження інновацій, конкурентоспроможних на внутрішньому та зовнішньому туристичних ринках;
- залучення в господарську діяльність підприємств туристичної галузі наукових досліджень, досягнень НТП, новітніх інформаційних та комунікаційних технологій;
- розвиток нових форм співпраці туристичних підприємств, які б сприяли впровадженню інновацій та залученню інвестицій.

Ефективність сучасного туристичного продукту, темпи його розвитку визначаються інноваційною активністю і виробництвом товарів «ринкової новизни», які або задовольняють абсолютно нову потребу, або істотно розширюють круг споживачів.

Прийняття позитивного рішення споживачами щодо купівлі товарів-новинок може бути сформоване у тому випадку, коли здійснюються маркетингові заходи щодо формування позитивного іміджу, інтересу, думки про товар; ознайомлення з перевагами цієї послуги-новинки. Процес прийняття рішень буде набагато швидшим у тому випадку, коли туристичне підприємство «Verona Tour» доведе до клієнта усі вищезазначені аспекти щодо туристичної послуги.

Утвердження туризму як масового соціального явища поклало початок формуванню відповідної сфери економіки.

На сьогодні в достатній кількості відсутні інноваційні механізми розвитку існуючої системи туризму, найбільш слабкою ланкою організаційно-економічного механізму управління економікою є управління інноваціями. В умовах ринкової економіки інновації мають сприяти

інтенсивному розвитку економіки, забезпечувати прискорення впровадження у виробництво останніх досягнень науки і техніки, повніше задовольняти споживачів у різноманітній високоякісній продукції і послугах [17].

Оскільки маркетинг туристичний – це система координації діяльності туристичного підприємства в процесі розробки, виробництва, реалізації туристичного продукту та послуг з метою отримання максимального прибутку шляхом найбільш повного задоволення споживача, то буде доцільним впровадження інноваційного маркетингу. Інноваційний маркетинг перш за все стосується товарів нових у відношенні до існуючих на ринку, а також принципово нових товарів [50, с.71].

Форми впровадження нововведень можуть бути різні, фахівці розділяють їх на еволюційні і радикальні. До них входять збереження і оновлення існуючих функцій, перегрупування складників системи, зміна елементів існуючої системи, зміна концепції і результатів системи. Таким чином, інновація – це об'єкт, що впроваджується у виробництво в результаті проведеного маркетингу і зробленого відкриття, якісно відмінний від попереднього аналога.

Інновація в будь-якій галузі, у тому числі і в туризмі, якісно відрізняється від нововведень. Інновації в туризмі, природно, впливають на стан усієї галузі в цілому. Вони змінюють такі основні характеристики галузі: обсяг продажів (у цьому випадку нових туристичних брендів); поточні витрати підприємства, що займається інноваціями; обсяг створеного і діючого майна; чисельність фахівців, що зайняті в проектуванні і впровадженні нового туристичного продукту на ринок; тривалість впровадження нововведень і їх освоєння споживачам.

Інноваційний процес, тобто процес впровадження нових продуктів на туристичний ринок, характеризується [62, с. 352]:

- 1) численністю та первинною невизначеністю шляхів досягнення мети і високим ризиком;



2) неможливістю детального планування і орієнтацією на прогностичні оцінки;

3) необхідністю подолання опору як у сфері стосунків, що склалися, так і інтересів учасників інноваційного процесу.

Інновації є основним засобом підвищення вартості суб'єкта і реального сектора в цілому, у нашому випадку – сектора туризму. Чим більший потенціал нововведень, тим більший очікуваний реальний прибуток.

Тому будь-якому менеджерів туристичного бізнесу, в т.ч. і ТА «Vergona Tour» необхідно знати, що саме при відборі нововведень можуть з'явитися новації, абсолютно нові форми роботи. При проведенні досліджень нововведень необхідно дотримуватися таких принципів:

- 1) принцип важливості;
- 2) принцип заповнення наявного вакууму;
- 3) принцип заміщення старих розробок;
- 4) принцип мінімуму капітальних вкладень;
- 5) принцип обов'язкової затребуваності;
- 6) принцип перспективи і можливості розвитку [54, с. 228].

Інновації в індустрії туризму, своєчасне реагування туристичних підприємств на нові технологічні зміни в різних сферах діяльності, що суміжні з туризмом, здатність до створення нових методів роботи і вдосконалення результатів діяльності визнані необхідною умовою конкурентоспроможності підприємств, їх стратегічного розвитку.

До критеріїв успіху застосування інновацій у туризмі слід віднести необхідність співпраці учених і керівництва туристичних підприємств у процесі розробки і впровадження інновацій; об'єктивний відбір інноваційних програм, ефективну кадрову політику; готовність до практичного використання інновацій [34, с. 114].

У тих підприємствах, у яких впровадження інновацій принесло значущі результати, керівництво вищої ланки надає велике значення дослідницькому процесу. Успіх можливий тоді, коли вчені і керівництво готові до значного

ризик. Процес, що веде до успішних нововведень, пов'язаний не з рішенням другорядних виробничих проблем, а з довгостроковими, стратегічними цілями, що виражаються як в соціально-економічному напрямі, так і у напрямі технічного розвитку.

У процесі вивчення і розробок, що ведуть до проривних інновацій, украй важлива тісна взаємодія учених і менеджерів для досягнення спільних цілей підприємства, які сприяли б зміцненню її позицій на ринку. Цілями інноваційних проектів є розробка і втілення нової моделі культурної діяльності в регіоні шляхом створення інтерактивної зони спілкування з проблем культури і мистецтва древніх суспільств і цивілізацій і їх впливу на сучасний світ.

Для цього передбачається вирішення таких завдань, як [15, с. 295]:

- 1) розробка електронної версії туристичних турів;
- 2) формування інформаційно-пошукового і навчально-контрольного блоку знань із застосуванням сучасних комп'ютерних технологій і засобів телекомунікації і впровадження його в систему створення різних рівнів і форм (дошкільне, позашкільне, середнє і вище);
- 3) забезпечення через Інтернет доступу до унікальної художньої спадщини древніх культур масовому споживачеві;
- 4) популяризація унікальних пам'яток мистецтва минулого;
- 5) інтенсифікація культурних і громадських зв'язків на міжрегіональному і міжнародному рівнях.

На базі інноваційних центрів передбачається створення бюро для організації культурного туризму, яке займатиметься розробкою туристичних маршрутів по області, регіону і за його межами з обліком насамперед завдань пропаганди природної й історико-культурної спадщини.

Під час піших, автомобільних, водних, кінних і інших екскурсій і походів, окрім пізнавального відпочинку і розваг, під керівництвом досвідченого інструктора-фахівця може вирішуватися проблема пошуку

нових і контролю за збереженням вже відомих пам'яток природи, історії і культури [70].

Ми вважаємо, що нині цей вид активного відпочинку і розваг може стати одним з найдешевших і найдоступніших видів туризму насамперед для українських громадян. Основою розважального напряму інноваційного туристичного центру, ми вважаємо доцільно обрати культурний туризм як один з найбільш універсальних, поширених і перспективних видів туризму. Проте його необхідно поєднувати з усіма іншими різновидами сфери туристичної діяльності. Так стає можливо вирішувати відразу декілька завдань – освітньо-виховного, оздоровлювального, рекреаційно-відновлювального характеру, а також проблем збереження, вивчення і використання природної й історико-культурної спадщини.

Сьогодні, ми вважаємо, Україні необхідно приєднатися до реалізації концепції стійкого розвитку. Згідно з цією концепцією, люди повинні дотримуватися законів природи і змінити своє споживче ставлення до неї на визнання її цінності: з одного боку, мають бути враховані інтереси людей, їх бажання створити для себе прийнятні умови існування, з іншого – людські спрямування слід обмежити рамками природних законів. Щоб реалізовувати ці принципи на практиці, потрібні люди з новим мисленням. Саме тому у всьому світі останнім часом все більше уваги приділяється освіті в галузі довкілля. У «Концепції стійкого розвитку України» виділений розділ «Екологічна освіта, екологізація суспільної свідомості». У ньому особливо наголошується на формуванні усіма доступними засобами екологічного світогляду громадян України, насамперед дітей [32, с. 400].

Екотуризм динамічно розвивається протягом останніх років в усіх регіонах світу. Його річний ріст оцінюється від 10 до 30%, а частка в доходах від міжнародного туризму досягає 10-15% [18, с. 74]. Існують десятки визначень екологічного туризму, єдиної дефініції не існує через те, що, поперше, цей напрям туризму новий, а по-друге, надзвичайно суперечливий.

На нашу думку, широке застосування екологічного туризму дозволить туристичним підприємствам вирішити питання щодо задоволення потреб клієнтів, а також на рівні держави – створення робочих місць. Для більшості країн світу український природний потенціал – предмет великої заздрості. В Україні практично кожний регіон володіє ресурсами, які могли б використовуватись в туристичних цілях при наявності певних умов соціального, економічного, політичного, технічного, екологічного характеру.

Також варто зазначити, що маркетинг в індустрії туристичної діяльності «спрямований на дослідження громадської думки та формування прихильного ставлення до туристичного підприємства та його діяльності з боку цільових аудиторій і великих мас населення» [19].

Початковою точкою вдалої маркетингової діяльності вважають постановку певних вимірюваних завдань та цілей, залежно від галузі, в якій працює компанія, від її цілей у бізнесі. У першу чергу туристичній фірмі «Verona Tour» необхідно здійснити ключовий підготовчий захід PR-кампанії, а саме аналіз вихідної ситуації та вивчення її особливостей та своєрідності.

У дослідження громадської думки включають пошук відповідей на деякі питання, а саме:

1. Що за компоненти входять у коло поведінкових інтересів певного сегменту ринку?
2. Які є стереотипи сприйняття маркетингових та рекламних звернень?
3. Останнім питанням виступає – яка передбачувана реакція певного сегменту ринку на плановану рекламну-кампанію?

Наступним кроком є необхідність провести аналіз ЗМІ, який стосується дослідження таких аспектів:

- 1) Загальна система засобів масової інформації, що знаходиться у розпорядженні певного сегменту ринку;
- 2) Популярні видання і радіопрोगрами;
- 3) Найбільш доречні канали доставки PR-звернень;
- 4) Ефективність окремих ЗМІ і т. д.

Новим кроком рекомендується дослідити об'єднання людей, що тувійдуть у цільову аудиторію. За професійними та іншими інтересами, такий аналіз вимагає попереднього дослідження із точки зору їх чисельності, авторитетності т.д. Черговим кроком є участь «Verona Tour» у таких PR заходах:

1. Робота зі ЗМІ – друкованими та електронними, зарубіжними та вітчизняними;
2. Участь у різних некомерційних заходах (спонсорство, благодійництво). Як результат: спонсорство може виступати могутнім інструментом, який формує діловий імідж та репутацію туроператора;
3. Розповсюдження всілякої сувенірної продукції багатьма мовами, як вагомий напрям реалізації туристичної потреби в згадках;
4. Участь персоналу «Verona Tour» у міжнародних туристичних конференціях, що дозволить популяризувати фірму на нових ринках;
5. Проведення інтернет-конференцій. Вони можуть виступати новим інструментом комунікації між персоналом фірми та іншими фірмами чи готелями. Це дозволить їм обмінюватися корисною інформацією і вирішувати цілий ряд запитань. Проведення цієї інтернет-конференції потребує певної інформаційної та технічної підтримки, але водночас з тим, є найбільш ефективним та сучасним засобом комунікації.
6. Метод XXI століття – онлайн комунікація. Розвиток діяльності в мережі інтернеті, популяризація власного сайту, аккаунтів в соцмережах Instagram, Facebook, Telegram мають бути основними напрямками вдосконалення маркетингової діяльності.

Все нові і нові підписники в соцмережах дозволяють створювати базу потенційних клієнтів та постійно взаємодіяти з ними: сповіщати про акції, гарячі пропозиції і т.д. Онлайн комунікація є досить дієвою та може бути двобічною, тобто користувачі відразу в мережі можуть задати питання, які виникнуть в них.

Інтернет маркетинг сьогодні вже дозволяє відстежувати користувачів, які цікавляться екскурсіями, подорожами, всілякими турами та рекламувативласний сайт і пропозиції конкретно для цієї зацікавленої публіки. І ось таким чином, ціль маркетингу полягає у підвищенні популярності підприємствана ринку турпослуг, і звісно створення сприятливого іміджу туристичного підприємства «Verona Tour», і як наслідок – це залучення все більшої кількості клієнтів. Обрані маркетингові заходи – це заходи, які були б цікаві серед глядачів і будуть виділяти «Verona Tour» серед конкурентів. Остаточні результати реалізації маркетингової-компанії, очікувані турфірмою «Verona Tour», за 2019-2022 рр.:

1. Зростання чисельності обізнаних поміж потенційних цільових груп суспільства про послуги туристичної фірми.
2. Зміцнення зовнішнього хорошого іміджу туроператора в очах широких груп суспільства.
3. Зміцнення внутрішнього іміджу туристичної фірми в очах співробітників організації.
4. Покращення ділової репутації туроператора.
5. Посилення лояльності клієнтів (туристів) до туроператора, збільшення кількості постійних клієнтів туроператора.
6. Залучення нових клієнтів туроператором.
7. Зростання обсягів реалізації послуг туристичного оператора та як наслідок – зріст прибутку.
- 8.Зростання інтересу до мандрівок у нові країни поміж потенційних клієнтів.

Отже, формування напрямів удосконалення управління маркетингом на туристичному підприємстві «Verona Tour» сприяло формуванню таких висновків:

1. У сучасних умовах розвитку української економіки все більшого значення для управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств набуває об'єктивна оцінка її ефективності, яка сприяє

формуванню реальної оцінки та удосконаленню об'єктів оцінки. Оцінка є однією зі складових частин управлінських функцій.

2. Можливість різної основи взаємовідносин обумовила розглядання сучасної концепції управління маркетингом туристичного підприємства у двох площинах: управління взаємовідносинами із партнерами та управління взаємовідносинами із споживачами.

3. Туристичному підприємству «Verona Tour» рекомендовано здійснювати управління взаємовідносинами із партнерами на стратегічному рівні через управління стратегіями реалізації, що спрямовані на суміжників виробництва та реалізації туристичного продукту, представників влади, науки та інших партнерів. На тактичному рівні цей процес пропонується здійснювати через спільну реалізацію окремих заходів як у сфері комерційного, так і некомерційного маркетингу.

4. Обґрунтовано механізм визначення ефекту взаємодії туристичного підприємства, який складається з 5 етапів: формування показників оцінки ефективності управління маркетингом; розробка матриць оцінки взаємодії; порівняльний аналіз отриманих результатів; визначення зв'язку між показником ефективності взаємовідносин та прибутком; рекомендації щодо активізації напрямків взаємодії.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі вирішено важливе завдання обґрунтування теоретичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесів управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств. На підставі виконаного дослідження зроблені такі висновки та надані пропозиції:

1. Встановлено, що основу управління і розвитку підприємств туристичної галузі повинні становити маркетингові заходи, які забезпечують обізнаність щодо функціонування туристичного ринку, попит на туристичний продукт, становлять надійну базу для прийняття ефективних рішень. Маркетингові заходи виявляють можливості туристичного підприємства щодо посилення конкурентних позицій на ринку туристичних послуг, усунення або зменшення ризику і визначення шляхів та методів досягнення успіхів у своїй діяльності підприємств.

2. Функціонування туристичного підприємства у середовищі, що постійно змінюється, сприяло удосконаленню аналізу середовища функціонування туристичних підприємств, який рекомендовано розглядати як два взаємозалежні блоки: діагностика макромаркетингового середовища функціонування туристичного підприємства (PESTR-аналіз), що передбачає дослідження політичних, економічних, суспільних, технологічних, регіональних факторів функціонування туристичного підприємства.

3. Вивчення та узагальнення методичних засад проведення маркетингових досліджень у туризмі дозволило стверджувати, що метою маркетингових досліджень туристичного ринку є виявлення умов, при яких задовольняється попит населення в туристичних послугах і з'являються передумови в реалізації таких послуг.

4. За результатами аналізу господарської діяльності туристичного підприємства «Verona Tour» встановлено, що агенція позиціонує себе як фірма малого масштабу, яка надає унікальні послуги у сфері туризму. Це



чітко виражено у маркетинговій діяльності підприємства. Його комунікаційна політика не розрахована для використання масового маркетингу. Тому для цього підприємства ідеально підійде робота з маленьким сегментом ринку та застосування нішового маркетингу.

У ТА «Verona Tour» використовується лінійна організаційна структура управління, вона базується на принципі єдності поділу доручень, згідно з цим право віддавати накази має тільки вищестояща особа, тобто директор. Встановлено, що на ТА «Verona Tour» відсутній відділ маркетингу, що негативно відображається на оптимальній реалізації організаційної функції управління маркетингом.

На турфірмі «Verona Tour» працюють висококваліфіковані працівники, які беруть участь у щорічних конференціях, на яких обмінюються досвідом з працівниками інших туроператорів не тільки України, а й світу. Це дає можливість побачити світ і почерпнути багато корисної інформації, яка пригодиться в подальшому ТА «Verona Tour».

Попит на туристичні продукти «Verona Tour» є переважно зростаючим. Особливо це стосується таких напрямків як Туреччина та Єгипет.

У 2022 р. фінансові показники діяльності туристичної фірми «Verona Tour» погіршилися порівняно з 2020 р. На сучасному етапі цінова політика туристичного підприємства, у першу чергу, залежить від конкурентного середовища. Збутова політика реалізовується в співпраці з іншими суб'єктами туристичного ринку як регіону, так і країни.

5. В ході дослідження встановлено наявність слаборозвиненої туристичної інфраструктури в регіоні, низький рівень сервісу, відсутність кваліфікованих кадрів та надзвичайно низький рівень показників безпеки відпочинку. Все це зумовило необхідність проведення перебудови, пошуку нових форм роботи підприємств туристичної галузі.

6. Дослідження виявило, що управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства «Verona Tour» здійснюється через реалізацію

загальних (планування, організація, мотивація, контроль) та специфічних (управління комплексом маркетингу) функцій управління маркетингом.

7. Обґрунтовано необхідність впровадження маркетингових інновацій на підприємствах туристичної галузі відповідно до видів особливих інноваційних стратегій, що передбачає створення інноваційного туристичного центру.

8. Встановлено, що формування системи управління маркетингом туристичного підприємства «Verona Tour» ґрунтується на поділі його у туризмі на комерційний та некомерційний маркетинг. Такий поділ здійснюється, враховуючи наявність комерційної вигоди у процесі взаємодії з іншими учасниками ринку.

9. Недостатня спрямованість класичної концепції комплексу маркетингу на споживача туристичного продукту сприяла модернізації комплексу маркетингу для туристичних підприємств. Надані рекомендації щодо управління таким комплексом, сутність яких зводиться до управління процесом задоволення вимог споживачів.

10. Запропоновано методологічний підхід до побудови системи оцінювання взаємодії туристичного підприємства «Verona Tour» із основними суб'єктами ринку, спрямований на визначення ефекту прямого та опосередкованого впливу взаємодії туристичного підприємства на маркетингову діяльність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О. М., Жукова Н. Л. Ринок туристичних послуг: моніторинг і розвиток комплексу маркетингу. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2018. – 243 с.
2. Бабарицька В.К., Малиновська О.Ю. Маркетинг туризму: навч. посібник. К.: Альтерпрес, 2015. – 286 с.
3. Білецька І.М. Узгодження управління інноваційним розвитком туристичних підприємств із сучасними тенденціями глобалізації та функціонування світового туризму. *Інтелект XXI*. № 2, 2020. С. 135–139.
4. Боліла С. Ю., Кириченко Н. В. Маркетингові аспекти розвитку діяльності підприємства сфери туризму на регіональному рівні під впливом глобальних тенденцій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. С. 198-203.
5. Брич В. Я. Туроперейтинг: підручник. Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2017. – 440 с.
6. Бут Т.В. Визначення напрямків розвитку ринку туристичних послуг в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 4(15). С. 254–261.
7. Ващук А.І. Маркетингова діяльність туристичного підприємства в кризових умовах. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Green Construction» («Зелене будівництво»)*. Київ: Київський національний університет будівництва і архітектури. 2023. С. 420-424.
8. Ведмідь Н. І., Мельниченко С. В., Білик В. В. Основи рекламної діяльності в туризмі : навч. посіб. К.: КНТЕУ, 2018. – 203 с.
9. Гайдук А. Стратегії управління якістю у сфері туризму в Україні: ступінь та особливості використання, врахування міжнародного досвіду. *Регіональна економіка*. 2019. № 1. С. 156-162.
10. Галасюк С.С. Тенденції розвитку туристичного ринку Швейцарії. Проблеми формування та реалізації регіональної економіки: зб. мат. Міжнар.

наук. практ. конф. (м. Запоріжжя, 29 лютого 2020 р.). Запоріжжя: ГО "СІЕУ", 2020. С. 33-39.

11. Гарматюк О. Використання діджитал маркетингу у комплексі просування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/233/223>

12. Головня О.М., Ставська Ю.В. Сучасні трансформації розвитку сфери туризму та індустрії гостинності: монографія. Вінниця: ВНАУ, 2021. – 220 с.

13. Горіна Г.О. Концепція формування та управління розвитком ринку туристичних послуг в умовах просторової поляризації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 2. С. 16–21.

14. Горішевський П. А., Красій Р. П. Організація роботи туристичної фірми: туроператорська та турагентська діяльність: навчальний посібник. Івано-Франківськ : ІМЕ, 2012. - 392с.

15. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток туристичних підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2016. – 304 с.

16. Гринюк Д.Ю. Методичні аспекти туристичного брендингу територій. *Перспективи розвитку економіки та управління в умовах кризи: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Одеса: Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2020. С. 71-73.

17. Гринюк Д.Ю., Степанець І.О., Борисова О.В. Туристичне краєзнавство: Гадяч та його околиці: навчальний посібник. КНУ імені Тараса Шевченка. 2022. 123 с. URL: <https://geo.knu.ua/wp-content/uploads/2022/06/posibnyk-turystychne-kraeyznavstvo-gadyach-ta-jogo-okolyczi-2022.pdf>

18. Гугул, О. Я. Роль в'їзного туризму в Україні та методи його стимулювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 22. С. 73-78.

19. Гуменюк Ю. Мейнстрим міжнародного руху факторів виробництва в умовах тектонічних зсувів світової економіки. *Журнал європейської економіки*. 2018. № 3. С. 269-278.
20. Данько Н.І., Курінна С.С. Сучасні тенденції маркетингу на туристичних підприємствах. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2018. Вип. 7. С. 102–108. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv\\_2018\\_7\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv_2018_7_17).
21. Джинджоян В.В. Сучасні інноваційні технології в менеджменті туризму та гостинності. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8951>
22. Жукова Н. Елементи комплексу маркетингу в туристичному бізнесі. *Торгівля і ринок України: тематичний зб. наук. праць*. 2019. Вип. 10. С. 290-297.
23. Забуранна Л.В., Сіренко К. В. Особливості комплексу маркетингу на підприємствах сфери туризму. *Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал*. 2017. №10 (112). С. 58-65
24. Закон України «Про туризм». Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
25. Ільченко Т.В. Прямий маркетинг як інтерактивна маркетингова система розподілу туристичних послуг. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/691/664>.
26. Ільчук В.П., Анопрієнко В.О. Маркетингові аспекти комплексно-інвестиційного механізму розвитку рекреаційної сфери регіону. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2017. №1(48). С. 241–251.
27. Інновінг в туризмі: монографія / А.А. Мазаракі, С.В. Мельниченко, Г.І. Михайліченко, Т.І. Ткаченко та ін.; за заг. ред. А.А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.екон. унт, 2016. 532 с.

28. Кальченко О.М. Інноваційно-інвестиційний механізм підвищення ефективності підприємств туристичної сфери. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2016. № 11. С. 58–67.
29. Кожухівська Р.Б., Непочатенко В.О. Digital технології як основа розвитку туристичної діяльності в Україні. *Економіка і держава*. 2020. № 7. С. 93–98.
30. Корж М. В. Механізм управління інструментарієм міжнародного маркетингу. Теорія і практика: монографія. 2015. – 335 с.
31. Король О.Д., Крачило М.П. Маркетинг туризму: навч. посіб. Чернівці : Рута, 2017. – 240 с.
32. Корюгін А.Г., Матвеев М.Е., Брик С.Д., Маркетингові інструменти туристичної індустрії: досвід ЄС. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 88-94.
33. Кудлай В. Г. Оцінка ефективності управління маркетингом на туристичному підприємстві. *Економіка, фінанси, право*. 2020. № 3. С. 12-19.
34. Лопатюк Р.І. Жовмір К.О. Управління та удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві *Вісник ЛНТУ. Економічні науки* 2019. № 57. С. 112-119.
35. Лупак Р.Л. Оцінювання формування конкурентних переваг туристичних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 3. С. 189–194.
36. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти): монографія. К.: “Альтерпрес”, 2018. – 436 с.
37. Малинка О.Я. Концепція формування бренду туристичного регіону. *Науково-практичний журнал «Регіональна економіка»*. 2018. Випуск 1. С. 40 -47.
38. Мальська М. Основи маркетингу в туризмі. Київ, 2017. 336 с.
39. Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Основи туристичного бізнесу: навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2014. – 272 с.

40. Мальченко В. М. Маркетинг послуг: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2016. – 360 с.
41. Мельниченко О.А., Шведун В.О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2017. 153 с.
42. Мельниченко С.В., Ведмідь Н.І. Менеджмент підприємств туристичної індустрії: навч.-методичний посібник.. К.: КНТЕУ, 2015. – 217 с.
43. Михайліченко Г. І. Інноваційний розвиток туризму: монографія. К.: Київ. нац. торг. – економ. ун-т., 2019. – 608 с.
44. Михайліченко Г., Клімова А. Світовий туристичний ринок: трансформації після пандемії. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Глобальна економіка*. 2020. №2. С. 21-37.
45. Нагара М. Б. Діловий туризм в Україні: реалії та перспективи розвитку. *Вісник Сумського державного університету*. 2018. № 2. С. 73-77. 3
46. Окландер М. А. Маркетингові комунікації туристичних підприємств в умовах інформаційної економіки: монографія. Одеса: Астропринт, 2016. – 332 с.
47. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посібник / за ред. В. Я. Брича. К. : Ліра-К, 2019. – 484 с.
48. Охріменко А.Г. Фінансові аспекти функціонування туристичної галузі. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2014. № 1. С. 394- 402.
49. Павленко А. Ф., Войчак А. В., Примак Т. О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. К. : КНЕУ, 2015. – 408 с.
50. Правик Ю.М. Маркетинг туризму: підруч. К. : Знання, 2018. – 303 с.
51. Самонова Т.Б. Дослідження кон'юнктури ринку туристичних послуг в Україні: основні підходи. *Актуальні проблеми економіки*. К. 2019. №3. С. 99-105.

52. Сіренко К.В. Аналіз туристичного ринку України в сучасних умовах розвитку економіки. *Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал*. 2016. №12(114). С. 70-76.
53. Соловйов Д. І. Аналіз тенденцій розвитку туристичної сфери України та науково-методичні напрями вдосконалення її державного регулювання. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. №1(9). С.70-76.
54. Ставська Ю.В. Маркетингові інструменти та їх вплив на стабілізацію економічного стану підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 13. С. 227-232.
55. Статистичний щорічник України за 2021 рік. Державна служба статистики України. Київ, 2019. – 620 с.
56. Степанець І., Гринюк Д., Савицька Н.. Соціальні мережі як інструмент ефективної комунікації між стейкхолдерами туристичної індустрії в кризовий період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-36>
57. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія. Ткаченко Т.І., Мельничено С.В., Бойо М.Г. та інші. за заг. ред. А.А. Мазаракі. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. - 596 с.
58. Туризм в Україні. Статистичний збірник. – К.: Держкомстат України. – 2020. – 197 с.
59. Хамініч С.Ю., Єрамішян М.В. Роль SMM у просуванні туристичних послуг. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 18-20 березня 2020 р. Львів : ЛНАУ, 2020. С. 532–534.*
60. Холловой Дж. К. Туристический бизнес. К. : Знання, 2012. – 798 с.



61. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Зайцева В.М. Маркетинг в туризмі: навчальний посібник. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. – 260 с.
62. Чаплінський Ю. Б. Основні напрямки запровадження маркетингових комунікацій в діяльності туристичних фірм. *Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. 2017. Вип. IV. Ч. 1. С. 352-359.
63. Чуєва І., Ніколаєва Л., Косарева Н. Інноваційні технології туристичної діяльності на світовому ринку туристичних послуг. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 30. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-19> (02.12.2021).
64. Шульгіна Л. М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу: монографія. К. : КНТЕУ, 2016. – 497 с.
65. Шумлянська Н.В. Роль маркетингових комунікацій у діяльності туристичних підприємств України. *Соціальні комунікації в стратегіях формування суспільства знань*. 2017. Ч. 1. С. 84–90.
66. Bolila S. Development of territories using modern management and marketing tools in the conditions of global challenges and threats. Global aspects of national economy development in the conditions of transformations. collective monograph. LVIV-TORUN. LINA-PRES., 2021. P. 61–78. URL: <http://catalog.lihapres.eu/index.php/liha-pres/catalog/view/139/1636/3973-1>
67. Brent Ritchie J. R., Zins M. Culture as Determinant of the Attractiveness of a Tourism Region. *Annals of Tourism Research*. 2018. 256 p.
68. Nahara M. B., Kulchytska V. A. Marketing Communications of Tourist Enterprises: System and Management Aspects. *Al Ukrainian research and production journal "Innovative Economy"*. 2018. № 5-6. P. 31-37.
69. Steyn, B. From Strategy to Corporate Communication Strategy: A conceptualization. *Journal of Communication Management*. 2017. № 8. P. 168–183.

70. Vellas F., Becherel L. International Tourism. London: Macmillan Press Ltd., 2015. – 324 p.