

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,  
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ  
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS  
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
БАКАЛАВРА

на тему Зміцнення конкурентних ринкових позицій туристичної фірми в сучасних умовах

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Strengthening the competitive market positions of the tourist company in modern conditions

Виконала: здобувач ступеня вищої освіти бакалавра, 5 курсу, групи 6.0739-гктс-з спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу

К.В. Кругляк

Керівник доц., к.ю.н.

О.О. Давиденко

Рецензент доц., к.е.н.

Ю.І. Полусмяк

Запоріжжя  
2024

# ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

к.е.н., доц. Павлюк Т.С.

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 року

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Кругляк Ксенії Володимирівні

1. Тема роботи Зміцнення конкурентних ринкових позицій туристичної фірми в сучасних умовах

керівник роботи Давиденко Оксана Олександрівна, к.ю.н., доцент  
затверджені наказом ЗНУ від « » червня 2024 року № .

2. Строк подання студентом роботи «20» травня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності підприємства.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ– складається з 3 підрозділів: 1.1 Поняття конкурентоспроможності підприємства та основні фактори, які на неї впливають; 1.2 Ключові стратегії підвищення конкурентоспроможності сучасних туристичних фірм; 1.3 Концепція маркетингу як фактору конкурентних переваг в галузі туризму;

РОЗДІЛ 2 КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ– складається з 3 підрозділів: 2.1. Стратегічне планування як фактор конкурентоспроможності туристичної фірми; 2.2. Напрями підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах на прикладі Одеської туристичної компанії «Навігатор»; 2.3 Проблеми в досягненні ефективної конкурентоспроможності компаній в туристичній сфері;

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ –

складається з 3 підрозділів: 3.1 Шляхи вдосконалення конкурентоспроможності туристичної фірми в сучасних умовах.

#### 5. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта   | Підпис, дата   |                  |
|--------|---|----------------|------------------|
|        |   | завдання видав | завдання прийняв |
| 1      | Давиденко О.О. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ | 15.03.2024 р.  | 15.03.2024 р.    |
| 2      | Давиденко О.О. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ | 19.04.2024 р.  | 19.04.2024 р.    |
| 3      | Давиденко О.О. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ | 10.05.2024 р.  | 10.05.2024 р.    |

6. Дата видачі завдання 15.03.2024 р.

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи              | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1     | Узгодження теми, складання змісту                | Лютий                         | виконано |
| 2     | Вивчення літературних джерел                     | Березень                      | виконано |
| 3     | Збирання матеріалу на підприємстві               | Березень                      | виконано |
| 4     | Обробка матеріалу                                | Березень                      | виконано |
| 5     | Виконання розділу 1                              | Квітень                       | виконано |
| 6     | Виконання розділу 2                              | Квітень                       | виконано |
| 7     | Виконання розділу 3                              | Квітень                       | виконано |
| 8     | Формулювання висновків                           | Травень                       | виконано |
| 9     | Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії | Травень                       | виконано |
| 10    | Подання роботи на кафедру                        | Травень                       | виконано |

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ К.В. Кругляк

Керівник роботи \_\_\_\_\_ О.О. Давиденко

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Зміцнення конкурентних ринкових позицій туристичної фірми в сучасних умовах»: 54 сторінки, 1 таблиця. Перелік посилань нараховує 32 найменування.

Актуальність теми визначається тим, що в новітніх умовах конкуренція примушує підприємства всіх форм власності постійно відслідковувати зміни попиту та пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість своєї продукції та послуг, що реалізуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність. Оскільки туристична та готельна індустрія продовжують процвітати в глобальній економіці, конкуренція між представниками індустрії – як міжнародна, так і внутрішня – стає гострішою. Володіння конкурентними перевагами може бути ключем до успіху для цих учасників.

За сучасних умов стрімкого розвитку туризму у світі, який висуває жорсткі вимоги до рівня роботи туристичних компаній, постає нагальна потреба системного вивчення загальних та специфічних ознак туристичного бізнесу, його організації, закономірностей розвитку та управління, його міжгалузеві та інфраструктурні взаємозв'язки.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних положень сутності конкурентоспроможності та визначення основних факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності туристичних компаній.

Об'єкт дослідження є процес зростання конкурентних переваг сучасної туристичної фірми.

Інформаційну базу роботи становлять наукові роботи з менеджменту та економіки, монографічні дослідження та статті вітчизняних авторів, практичні матеріали та офіційні статистичні дані, ресурси мережі Інтернет. В роботі інформація узагальнена та відображена за допомогою таблиць.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи конкурентоспроможності туристичних фірм. На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано діяльність ТОВ «Навігатор», а також запропоновано заходи щодо підвищення конкурентних переваг компанії в сучасних умовах.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ, КОНКУРЕНЦІЯ, ТУРИЗМ, СТРАТЕГІЯ, ТУРИСТИЧНА ГАЛУЗЬ, СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

## ABSTRACT

Qualification work: «Strengthening the competitive market position of a travel company in modern conditions»: 54 pages, 1 table. The list of links has 32 names.

The relevance of the topic is determined by the fact that in the latest conditions, competition forces enterprises of all forms of ownership to constantly monitor changes in supply and demand, the cost of material resources, reduce production costs, improve the quality of their products and services sold on the market, and increase their competitiveness.

As the tourism and hotel industries continue to thrive in the global economy, competition between industry representatives – both international and domestic – is becoming more intense. Owning competitive advantages can be the key to success for these participants. Under modern conditions of rapid development of tourism in the world, which puts forward strict requirements to the level of work of tourism companies, there is an urgent need for a systematic study of the general and specific features of the tourism business, its organization, patterns of development and management, its inter-sectoral and infrastructural relationships.

The purpose of the qualification work is to study the theoretical provisions of the essence of competitiveness and determine the main factors affecting the level of competitiveness of tourism companies.

The object of research is the process of growth of competitive advantages of a modern travel company.

The information base of the work consists of scientific works on management and economics, monographic studies and articles by domestic authors, practical materials and official statistics, resources of the Internet.

In the work, information is generalized and displayed using tables. During the work, the theoretical foundations of the competitiveness of tourism companies were considered. Based on the theoretical material, the activity of Navigator LLC was

analyzed, and measures were proposed to increase the company's competitive advantages in modern conditions.

COMPETITIVENESS, MARKETING STRATEGIES, COMPETITION, TOURISM, STRATEGY, TOURISM INDUSTRY, GLOBAL TRENDS, EFFICIENCY.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,  
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

ISO – Міжнародна неурядова організація по стандартизації (International Organization for Standardization);

ІСМ – інтегрована система менеджменту;

СМЯ – система менеджменту якості;

СЕМ – система екологічного менеджменту;

SMART – мнемонічна аббревіатура, що використовується для постановки задач (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound);

KPI – Key Performance Indicators – ключові показники ефективності;

ТТСІ - Індекс конкурентоспроможності подорожей і туризму.



## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| ВСТУП.....  | 10 |
| РОЗДІЛ 1 МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В<br>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ<br>ФІРМИ .....                       | 12 |
| 1.1 Поняття конкурентоспроможності компанії та основні фактори, які<br>на неї впливають .....                         | 12 |
| 1.2 Ключові стратегії зміцнення конкурентних ринкових позицій<br>туристичної фірми в сучасних умовах .....            | 17 |
| 1.3 Концепція маркетингу як фактору конкурентних переваг в галузі<br>туризму 24                                       |    |
| РОЗДІЛ 2 КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ НА ВНУТРІШНЬОМУ<br>ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ .....   | 28 |
| 2.1. Стратегічне планування як факторконкурентоспроможності<br>туристичної фірми.....                                 | 28 |
| 2.2. Напрями підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах<br>на прикладі туристичної компанії «Навігатор»..... | 31 |
| 2.3 Проблеми в досягненні ефективної конкурентоспроможності<br>компаній в туристичній сфері.....                      | 34 |
| РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ<br>РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ В СУЧАСНИХ<br>РЕАЛІЯХ .....     | 36 |
| 3.1 Шляхи вдосконалення конкурентоспроможності сучасної<br>туристичної фірми.....                                     | 36 |
| ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ .....  | 45 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....  | 48 |

## ВСТУП

Актуальність теми. Основною характеристикою підприємства, з точки зору, конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. Вона визначає життєздатність підприємства, результати його виробничо-збутової діяльності в умовах ринкової конкуренції. Конкуренція примушує підприємства всіх форм власності постійно відслідковувати зміни попиту та пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість своєї продукції та послуг, що реалізуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність. Оскільки туристична та готельна індустрія продовжують процвітати в глобальній економіці, конкуренція між представниками індустрії – як міжнародна, так і внутрішня – стає гострішою. Володіння конкурентними перевагами може бути ключем до успіху для цих учасників.

За сучасних умов стрімкого розвитку туризму у світі, який висуває жорсткі вимоги до рівня роботи туристичних компаній, постає нагальна потреба системного вивчення загальних та специфічних ознак туристичного бізнесу, його організації, закономірностей розвитку та управління, його міжгалузеві та інфраструктурні взаємозв'язки.

Вирішенню проблем підвищення конкурентоспроможності компаній присвятили свої роботи О.Г. Янковий, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко, Р.А. Фатхутдинов, Л.І. Піддубна, Т.В. Гринько, С.І. Савчук, А.Ю. Юданов, Р.Л. Лупак, І.Г. Кадирус, Г.Л. Азоєв, І. Ансофф, М. Портер, Ж.-Ж. Ламбен, Ф. Котлер та ін.

Об'єктом дослідження наукової роботи є конкурентоспроможність туристичної фірми.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних підходів щодо підвищення конкурентоспроможності туристичних фірм.

Мета і завдання дослідження. Метою є дослідження теоретичних положень сутності конкурентоспроможності та визначення основних факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності туристичних компаній.

Для досягнення поставленої мети було встановлено такі завдання:

- дослідження ролі, видів і значення конкурентоспроможності туристичної фірми;
- провести оцінку маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності;
- дослідження систем управління брендами організацій у складі маркетингових заходів та механізмів розвитку туристичної галузі;
- проаналізувати проблеми удосконалення ефективності конкурентоспроможності туристичних компаній;
- розробка і обґрунтування шляхів удосконалення ефективності конкурентоспроможності туристичної фірми.

Методи дослідження. Автором були використані загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, метод аналізу джерел інформації з теми кваліфікаційної роботи; порівняння; аналогії; абстрагування; теоретичного аналізу і синтезу; класифікації; табличний та графічний.

Практичну значимість роботи складає той факт, що після проведення оцінки конкурентоспроможності туристичної з'ясована суттєва важливість підвищення її ефективності.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій та списку використаної літератури.

## РОЗДІЛ 1 МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ В КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ

### 1.1 Поняття конкурентоспроможності компанії та основні фактори, які на неї впливають

Головною характеристикою будь-якої компанії, з точки зору, конкурентної боротьби є її конкурентоспроможність. Вона визначає життєздатність компанії, результати її діяльності в умовах ринкової конкуренції.

Конкурентоспроможність компанії - це її здатність ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи високу якість товарів або послуг, конкурентні ціни і відповідність потребам споживачів, що в результаті дозволяє їй зберігати або збільшувати свою частку на ринку [6, 21].

Конкурентоспроможність - це здатність підприємства, товару або послуги ефективно конкурувати на ринку, привертати споживачів та забезпечувати їх потреби краще, ніж конкуренти. Основна мета конкурентоспроможності полягає в тому, щоб підприємство можна було визначити як перевагу в очах споживачів порівняно з альтернативами на ринку.

Ключові аспекти конкурентоспроможності включають якість продукції або послуг, цінову стратегію, маркетинг і бренд, інновації, ефективність виробництва, доступ до ресурсів, гнучкість управління та інші [2, 62]. Підприємство може досягти конкурентних переваг, працюючи над цими аспектами, а також адаптуючись до змін на ринку та використовуючи свої сильні сторони для розвитку [5]. У світі глобалізації та швидких технологічних змін, конкурентоспроможність є ключовим фактором для успіху будь-якого підприємства.

І говорячи про конкурентні позиції саме у туристичній сфері, то за сучасних умов стрімкого розвитку туризму у світі, який висуває жорсткі

вимоги до рівня роботи туристичних компаній, постає нагальна потреба системного вивчення загальних та специфічних ознак туристичного бізнесу, його організації, закономірностей розвитку та управління, його міжгалузеві та інфраструктурні взаємозв'язки.

Різні дослідники вивчали її з різних точок зору, таких як технологічний погляд, погляд на знання, погляд на ресурси, погляд на організацію та системний погляд, і сформували різні школи [18]. Виділяють фактори, що впливають на основну конкурентоспроможність підприємств [1, 172]. І це саме тому, що основні компетенції компаній поділяють на три виміри: технологічні можливості продукту, розуміння потреб користувачів, можливості каналу розподілу та інноваційні можливості продукту підприємства.

Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, включають:

1). Якість товарів або послуг. Висока якість продукції або послуг визначається їхньою функціональністю, надійністю, естетичними характеристиками тощо.

2). Цінова стратегія. Конкурентоспроможність підприємства часто залежить від того, наскільки його ціни відповідають якості продукції та вимогам ринку.

3). Маркетинг і бренд. Ефективна маркетингова стратегія та сильний бренд дозволяють підприємству привертати увагу споживачів і забезпечувати їх лояльність.

4). Інновації. Здатність до постійного вдосконалення інновацій, розробка нових продуктів, процесів і технологій допомагає підприємствам виходити вперед на ринку.

5). Ефективність виробництва.

6). Доступ до ресурсів. Наявність необхідних матеріальних, фінансових, технічних та людських ресурсів є важливим фактором конкурентоспроможності.

7). Гнучкість і реагування на зміни.

8). Якість управління. Кваліфікований керівний персонал і ефективна система управління сприяють досягненню певних задач і зростанню конкурентних переваг компанії.

Досліджуючи певні внутрішні фактори конкурентоспроможності компанії можна сказати, що вони численні та різноманітні. Одним із найважливіших факторів є ціна, яка може вплинути на сприйняття споживачем вартості продукту. Нижча ціна може збільшити попит на продукт, а уявна вартість може бути більшою за фактичну вартість. Таким чином, компанії можуть отримати конкурентну перевагу, пропонуючи продукти за нижчою ціною [3,10]. Іншим внутрішнім фактором, який впливає на конкурентоспроможність підприємства, є вартість споживання.

Оскільки собівартість виробництва безпосередньо пов'язана з вартістю споживання, зниження витрат на споживання призводить до більш конкурентоспроможної продукції. Цього можна досягти різними способами, включаючи пошук дешевшої сировини та оптимізацію споживання енергії [7].

Якість продукції також є внутрішнім фактором, який істотно впливає на конкурентоспроможність підприємства. Високоякісні продукти, як правило, привертають більше клієнтів і мають вищий рівень лояльності клієнтів. Якість можна покращити за допомогою кращих систем контролю та забезпечення якості або за допомогою більш суворих процесів випробувань та перевірок [7].

Підсумовуючи, внутрішні фактори, такі як ціна, витрати на споживання та якість продукції, відіграють вирішальну роль у визначенні конкурентоспроможності підприємства. Щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства повинні постійно зосереджуватися на вдосконаленні цих факторів, щоб відповідати вимогам ринку, що постійно змінюються.

Хоча внутрішні фактори, такі як ціна, витрати на споживання та якість продукції, відіграють значну роль у визначенні конкурентоспроможності підприємства, не можна ігнорувати вплив зовнішніх факторів. Незважаючи на це, питання виявлення теоретичних аспектів конкурентоспроможності

підприємства та факторів, що її визначають, залишається недостатньо дослідженим [7]. Проте в конкретних ринкових умовах лише чотири фактори вважаються відповідальними за конкурентоспроможність продукції. До них відносяться якість продукції, ціна, витрати на споживання та рівень просування.

Зовнішні фактори, такі як ринковий попит, державна політика та регулювання, технологічний прогрес і соціально-культурні фактори, можуть робити максимальний вплив на конкурентоспроможність організації. Здатність компанії адаптуватися до цих зовнішніх факторів і включити їх у свою бізнес-стратегію має велике значення для конкурентоспроможності всіх компаній [16, 152]. Наприклад, зміни в державній політиці та нормативних актах можуть вплинути на виробничий процес компанії, ланцюжок поставок і загальну бізнес-операцію.

Так само зміни ринкового попиту можуть впливати на розробку продукту та маркетингові стратегії. Технологічний прогрес також може вплинути на конкурентоспроможність підприємства, дозволяючи компаніям покращувати свої продукти чи послуги та оптимізувати свою діяльність.

Нарешті, соціально-культурні фактори, такі як зміна споживчих переваг і тенденцій, можуть суттєво змінити ринковий попит і вплинути на конкурентну позицію компанії [4, 45]. Таким чином, підприємствам важливо регулярно аналізувати ці зовнішні фактори та активно реагувати на зміни, щоб залишатися конкурентоспроможними в довгостроковій перспективі.

У сучасному бізнес-середовищі інновації стали життєво важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інновації стосуються процесу створення чогось нового або значного вдосконалення існуючого продукту чи послуги для задоволення мінливих потреб клієнтів. У той час як традиційні фактори, такі як якість продукції, ціна та витрати на споживання, залишаються значущими в конкретних ринкових умовах, інновації стали вирішальним фактором у підтримці конкурентної переваги в сучасному діловому світі [4, 47].

Інноваційні підприємства можуть відрізнятись від своїх конкурентів, пропонуючи унікальні продукти чи послуги, які задовольняють потреби клієнтів новими та кращими способами. Вони також можуть підвищити ефективність і зменшити витрати шляхом впровадження інновацій та новинок технологічного прогресу.

Однак, незважаючи на зростаюче визнання інновацій як ключового фактора конкурентоспроможності підприємства, теоретичне розуміння того, як інновації впливають на конкурентоспроможність, все ще розвивається [7]. У конкретних ринкових умовах факторами конкурентоспроможності продукту вважаються лише чотири фактори: якість продукту, ціна, витрати на споживання (тобто витрати на використання продукту) і легкість доступу до товару [12, 108]. Зрештою, успіх інноваційних зусиль компанії залежить від того, наскільки добре вона узгоджує свою інноваційну стратегію із загальною бізнес-стратегією та наскільки успішно вона виконує свої інноваційні ініціативи.

Для чіткого розуміння конкурентних переваг саме у туристичній сфері у таблиці 1.1 встановимо дані Всесвітнього економічного форуму у Женеві про конкурентоспроможність подорожей і туризму 2018 року [3, 15].

Таблиця 1.1 – Дані Всесвітнього економічного форуму 2018 року у Женеві про конкурентоспроможність подорожей і туризму

| Індекс конкурентоспроможності подорожей і туризму (ТТСІ) включає: |   |
|---|---|
| політичні правила та норми  | загальну безпеку  |
| екологічні норми  | безпеку здоров'я та гігієну                             |
| пріоритетність подорожей і туризму                                | інфраструктуру туризму                                  |
| інфраструктуру повітряного транспорту                             | людські ресурси   |
| інфраструктуру наземного транспорту                               | схильність до подорожей і туризму                       |
| інфраструктура інформаційно-комунікаційних технологій             | природні та культурні ресурси                           |
| цінова конкурентоспроможність у сфері подорожей і туризму         | бізнес-середовище та інфраструктуру подорожей і туризму |



Метою Індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму (ТТСІ) є надання комплексного стратегічного інструменту для вимірювання факторів і політики, які роблять напрямок привабливим для міжнародних туристів [3, 18].

## 1.2 Ключові стратегії зміцнення конкурентних ринкових позицій туристичної фірми в сучасних умовах

Туризм визнаний однією з найбільш перспективних та швидкозростаючих галузей в сучасному світі. Проте, зі зростанням числа туристів із різних куточків світу, конкуренція серед туристичних підприємств стає все більш жорсткою [13, 45]. Для того, щоб вирізнитися на тлі інших гравців та зберегти свою позицію на ринку, туристичні підприємства повинні активно впроваджувати стратегії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності. Тож ми дослідили ключові підходи та стратегії, які допоможуть туристичним підприємствам збільшити їхню привабливість та ефективність.

Перш за все, це інвестиції в якість обслуговування. Адже, один із основних та фундаментальних факторів, який має вплив на споживачів та їх задоволеність від компанії є якість обслуговування. Туристичні підприємства повинні надавати якісні послуги, які відповідають очікуванням та потребам своїх клієнтів [15, 145]. Це охоплює всі аспекти обслуговування, від комунікації та прийому гостей до комфорту та безпеки під час їхнього перебування. Наприклад, гостинність, ефективність, дружній підхід, професіоналізм персоналу, чистоту та затишок приміщень, а також безпеку. Інвестування в навчання персоналу, вдосконалення процесів обслуговування та підтримка високих стандартів можуть позитивно позначитися на сприйнятті клієнтами сервісу та сприяти їх задоволенню.

Якість обслуговування визначається великою мірою кваліфікацією та професіоналізмом персоналу. Інвестування в навчання та розвиток співробітників, включаючи тренінги з клієнтського сервісу, комунікаційні навички, культурну чутливість та навички розв'язання конфліктів, може покращити їхній рівень професіоналізму та забезпечити високий стандарт обслуговування.

Ефективні процеси роботи можуть значно полегшити роботу персоналу та забезпечити консистентність якості обслуговування. Інвестування в сучасні технології, програмне забезпечення для автоматизації процесів бронювання та обробки даних, а також створення стандартів інструкцій та процедур може забезпечити ефективне функціонування підприємства та виконання високих стандартів обслуговування.

По-друге, використання інноваційних технологій може стати важливою конкурентною перевагою для туристичних підприємств. Це може включати в себе впровадження цифрових рішень для покращення бронювання та обслуговування клієнтів, використання віртуальної реальності для створення захоплюючих вражень, а також аналітику даних для збору та аналізу інформації про клієнтів та їхні вподобання [9, 102].

Інноваційні технології в туристичній галузі можуть змінити спосіб, яким ми мандруємо та відпочиваємо. Вони впливають на всі аспекти подорожей, від планування та бронювання до самого враження від подорожі.

Одним із головних напрямків є використання цифрових технологій для полегшення процесу бронювання та обслуговування клієнтів. Мобільні додатки дозволяють туристам швидко та зручно знаходити та бронювати готелі, перевезення та екскурсії. Онлайн-платформи для обміну житлом надають альтернативу традиційним готелям та дозволяють мандрівникам знаходити комфортне житло за доступною ціною.

Віртуальна реальність є ще однією інноваційною технологією, яка змінює обличчя туризму. Вона дозволяє користувачам відчувати подорож до екзотичних місць, не залишаючи власного будинку. За допомогою віртуальної

реальності туристи можуть відвідати визначні пам'ятки, музеї та природні парки, отримуючи захоплюючі враження та нові знання [17, 338].

Аналітика даних та штучний інтелект також знаходять широке застосування в туризмі. Вони допомагають туристичним підприємствам обробляти велику кількість інформації про споживачів, їх вподобання та звички [29, 245]. На основі цієї інформації компанії можуть створювати персоналізовані пропозиції та рекомендації для кожного клієнта, що підвищує рівень задоволеності та лояльності.

У розвитку туристичної галузі велике значення має також використання інтернету речей (IoT). Сучасні технології дозволяють підключати різноманітні пристрої та системи до Інтернету, що полегшує моніторинг та керування готелями, транспортом та іншими інфраструктурними об'єктами. Наприклад, «розумні» номери готелів можуть автоматично регулювати температуру, освітлення та інші параметри, які подобаються гостю, що забезпечує комфортне перебування [21, 344].

Загалом, інноваційні технології мають потенціал перетворити туризм, зробивши його більш доступним, зручним та захоплюючим для мандрівників. Вони відкривають певні способи підвищення якості обслуговування, створення унікальних вражень та покращення конкурентоспроможності туристичних підприємств [21, 348].

Далі, по-третє, важливою стратегією буде саме створення унікальних та цікавих пропозицій, що може допомогти туристичним підприємствам залучити увагу та відзначитися на ринку. Це можуть бути, наприклад, вигідні турпакети, ексклюзивні послуги, тематичні екскурсії або спеціальні заходи для клієнтів. Клієнти завжди цінують увагу до деталей та індивідуальний підхід. Інвестування в ретельне планування та управління деталями, враховуючи індивідуальні потреби та побажання клієнтів, може зробити велику різницю в їхньому досвіді [23, 121].

Розвиток унікальних пропозицій є важливим аспектом стратегії конкурентоспроможності для туристичних підприємств. Унікальні пропозиції

дозволяють підприємствам виділятися серед конкурентів та привертати увагу цільової аудиторії [3, 30]. Вони можуть стати ключовим фактором прийняття рішення клієнтами щодо вибору конкретного туристичного продукту чи послуги.

Створення унікальних пропозицій вимагає творчого підходу та ретельного аналізу ринку та потреб цільової аудиторії. Туристичні підприємства можуть вигідно використовувати різні стратегії для розвитку унікальних пропозицій [14, 70], зокрема:

1). Тематичні тури та події: створення тематичних турів або організація унікальних подій може привернути увагу специфічних сегментів ринку. Наприклад, кулінарні тури, мистецькі екскурсії, пригодницькі відпочинки або фестивалі, що відображають місцеву культуру та традиції.

2). Ексклюзивні послуги: пропозиція ексклюзивних послуг або додаткових можливостей для клієнтів може підвищити привабливість туристичного продукту. Це може бути вигідний пакет послуг, персональний супровід, ексклюзивний доступ до певних місць або досвідів.

3). Лояльність: впровадження лояльних програм та бонусних пропозицій може стимулювати повторні відвідини та підвищити лояльність клієнтів. Знижки, подарункові сертифікати, безкоштовні послуги або привілеї для постійних клієнтів можуть бути ефективними інструментами для привертання та утримання клієнтів.

4). Екологічність: зростаюча увага до збереження навколишнього середовища та сталого розвитку створює попит на екологічно чисті та сталі туристичні продукти. Туристичні підприємства можуть розвивати унікальні пропозиції, спрямовані на збереження природи, відновлення екосистем та підтримку місцевих спільнот.

5). Інноваційні технології: використання передових технологій, таких як віртуальна реальність, доповнена реальність, дрони та інші, може надати туристичним підприємствам конкурентну перевагу та створити унікальні та захоплюючі враження для клієнтів [24, 396].

Розвиток унікальних пропозицій вимагає творчості, інноваційного мислення та глибокого розуміння потреб цільової аудиторії. Ці пропозиції можуть стати ключовими факторами успіху для туристичного підприємства, допомагаючи йому вирізнитися на ринку та залучати нових клієнтів.

По-четверте, ефективне управління брендом як одна із ключових маркетингових стратегій є важливим механізмом для залучення уваги клієнтів [24, 399]. Туристичні підприємства повинні ретельно вивчати свою цільову аудиторію, розвивати унікальну ідентичність бренду та використовувати різноманітні маркетингові канали для комунікації з потенційними клієнтами.

Розвиток бренду та маркетингові стратегії в туристичній галузі відіграють ключову роль у привертанні уваги клієнтів та відзначенні підприємства серед конкурентів.

Побудова сильного бренду включає розробку унікальної ідентичності, яка відображає цінності, стиль та особливості підприємства. Це може охоплювати створення логотипу, слогану, кольорової схеми, а також розробку унікального стилю комунікації та образу бренду. Сильний бренд допомагає створити впізнаваність та довіру серед клієнтів, а також позитивно впливає на їх уявлення про підприємство [24, 398].

Комфорт та безпека гостей є надзвичайно важливими аспектами якості обслуговування. Інвестиції в покращення умов проживання, забезпечення безпеки та здоров'я гостей, а також створення затишної та гостинної атмосфери можуть позитивно позначитися на їхньому враженні.

Систематичний збір та аналіз зворотного зв'язку від клієнтів може допомогти ідентифікувати проблемні ситуації та можливості для покращення. Інвестиція в механізми збору зворотного зв'язку та постійне вдосконалення процесів на основі цієї інформації може забезпечити постійне підвищення якості обслуговування [26].

І нарешті, по-п'яте, однією з ключових стратегій підвищення конкурентоспроможності туристичної компанії є співпраця з іншими підприємствами, організаціями та стейкхолдерами [24, 401]. Це можуть бути

спільні маркетингові заходи, участь у спільних проектах, обмін досвідом та ресурсами, а також розробка спільних продуктів та послуг.

Як приклад можна привести співпрацю туристичних операторів та компаній для забезпечення максимально зручного подорожування українськими туристами під час війни. Тому що наразі з 24 лютого 2022 року, на превеликий жаль, українські туристи не мають змоги не тільки безпечно подорожувати по країні, а і літати та користуватись авіасполученням з України до інших країн. Це дуже ускладнює українцям маршрути для виїзду закордон і збільшує часові рамки для подорожей. Через що деякі туристи, які раніше часто мали змогу подорожувати, зараз відкладають їх на мирні часи [24, 399].

Але завдяки співпраці з іншими підприємствами, організаціями та стейкхолдерами, туристичні компанії можуть розширити свої можливості та надати найбільш оптимальні рішення для складних ситуацій. Наприклад, організувавши зручний та комфортабельний трансфер на авто з України до найближчого аеропорту сусідньої дружньої країни. Багато з туристичних фірм вже практикують такі трансфери та нові маршрути. Один з популярних таких – з міста Одеса до міста Кишинів в Румунії. Деякі туристичні компанії надають такий зручний трансфер навіть безкоштовно. Що одразу на багато кроків підвищує їх конкурентоспроможність серед інших фірм.

Також туристичні підприємства можуть вести спільну рекламну кампанію або маркетингові заходи з іншими брендами, що дозволяє їм залучати нових клієнтів та розширювати свої можливості ринку. Спільні промо-акції та пакетні пропозиції можуть бути особливо привабливими для клієнтів, оскільки вони надають більше цінності та різноманіття [24, 400].

Крім того, співпраця з місцевими організаціями, такими як туристичні інформаційні центри або місцеві туристичні асоціації, може допомогти підприємствам отримати доступ до місцевих ресурсів та знань, що є важливим для успішного впровадження та розвитку туристичних продуктів та послуг.

Також важливо здійснювати співпрацю з громадськими організаціями або неприбутковими організаціями, що може позитивно вплинути на

репутацію та відносини з громадськістю туристичного підприємства [22, 657]. Партнерство у цій сфері може включати в себе підтримку соціальних ініціатив, екологічних проєктів або культурних заходів, що дозволяє підприємствам покращити свою соціальну відповідальність та сприяти позитивному сприйняттю їх діяльності серед споживачів.

Загальна мета кожної організації в туристичній галузі полягає в тому, щоб стати більш привабливим для клієнтів та відзначитися на ринку. Застосування цих стратегій та підходів може допомогти туристичним підприємствам збільшити їхню конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток [20].

Завдяки цим стратегіям та підходам, туристичні підприємства можуть успішно вирізнятися на ринку та збільшити свою привабливість для клієнтів, що веде до збільшення обсягів продажів та доходів. Важливо постійно адаптуватися до змінних умов ринку та впроваджувати інновації для забезпечення успішного розвитку туристичного бізнесу [11, 112].

### 1.3 Концепція маркетингу як фактору конкурентних переваг галузі туризму

Ефективні маркетингові стратегії є важливим елементом успішного розвитку туристичної фірми. Це включає в себе використання цифрових маркетингових інструментів, розвиток унікальної брендової ідентичності та просування на різних каналах зв'язку з клієнтами.

Маркетинг і бренд грають критичну роль у конкурентоспроможності компанії [32, 41]. Але існують деякі ключові аспекти, які обов'язково треба враховувати підприємствам і бізнесам у будь-якій сфері:

- позиціонування на ринку – ефективний маркетинг допомагає підприємству зайняти вигідну позицію на ринку поряд з конкурентами. Це включає визначення унікальної цінності, яку пропонує підприємство, та спрямованість на цю цінність для цільової аудиторії;

- брендування: бренд – це образ або ідентичність, що створюється навколо товарів або послуг підприємства. Сильний бренд допомагає залучати і утримувати клієнтів, підвищує довіру споживачів і може стати джерелом конкурентної переваги;

- маркетингові стратегії: розробка та впровадження ефективних маркетингових стратегій допомагають підприємству привертати нових клієнтів, зберігати існуючих та збільшувати свою частку на ринку [24, 397]. Це може включати рекламні кампанії, акції, програми лояльності, PR-події та інше;

- ринкові дослідження: аналіз ринку і споживацьких потреб допомагає підприємству адаптувати свої продукти або послуги до вимог ринку, ідентифікувати можливості для розвитку та передбачати зміни в попиті;

- ціноутворення: маркетингові стратегії також можуть включати встановлення оптимальних цін на продукцію або послуги, що враховує якість, споживчі можливості та стратегію конкурентів [31, 568].

- взаємодія з клієнтами: спілкування з клієнтами через соціальні мережі,



інші інтернет-ресурси, веб-сайти тощо, дозволяє підприємствам будувати відносини зі споживачами, збирати відгуки та забезпечувати високий рівень обслуговування.

Маркетингові стратегії в туристичній галузі спрямовані на привертання уваги потенційних клієнтів та стимулювання продажів. Вони можуть включати в себе різноманітні заходи, такі як цільова реклама в Інтернеті, соціальні медіа кампанії, контент-маркетинг, email-маркетинг, участь у туристичних виставках та подіях, співпрацю з туристичними агентствами та онлайн-бронюваннями, а також створення промо-акцій та спеціальних пропозицій [2, 64].

Ключовими елементами успішної маркетингової стратегії є ретельне вивчення цільової аудиторії, розробка цільових пропозицій, розміщення контенту на відповідних каналах комунікації, взаємодія з аудиторією через різноманітні канали та вимірювання ефективності кампаній.

Стратегії маркетингу та розвитку бренду в туристичній галузі повинні бути орієнтовані на створення цікавих та захоплюючих вражень для клієнтів, враховуючи їхні потреби, вподобання та специфіку. Відправною точкою повинна бути унікальна пропозиція підприємства, яка допоможе виділитися серед конкурентів і привернути увагу цільової аудиторії [24, 399].

Таким чином, щоб залишатися конкурентоспроможними, туристичні організації повинні усвідомлювати вимоги та бажання своїх клієнтів, усвідомлювати їхні вимоги, інформувати потенційних туристів про свої послуги. Маркетинг і бренд становлять основу стратегії конкурентоспроможності підприємства, оскільки вони допомагають залучати та утримувати клієнтів, створюючи сприятливу ідентичність на ринку [24, 401].

Під час загострення конкурентної боротьби, зменшення попиту на послуги, зростання витрат компанії часто звертаються до маркетингу. Насамперед, залучають рекламні стратегії [28, 398]. Маркетингова діяльність туристичної фірми є способом ведення справ, за якого відбувається

максимальне фокусування на потребах споживача, орієнтуючись на діючі ринкові умови.

Сучасний характер міжнародної торгівлі у сфері туризму свідчить про зростання конкуренції між країнами, яка визначається, насамперед, параметрами світового попиту на туристичні послуги та їх характеристиками. Основні туристичні потоки формуються в найбільш розвинених країнах, зокрема в США, країнах ЄС, Канаді, Австралії, Японії [19, 307].

Сьогодні ці країни є основними імпортерами туристичних послуг у світі. При цьому спостерігається тенденція домінуючого спрямування туристичних потоків з півночі на південь. Це пояснюється насамперед тим, що зазначені країни розташовані переважно в помірному кліматичному поясі, який характеризується досить прохолодною зимою та тривалим весняно-осіннім періодом. Ці обставини зумовлюють потребу жителів помірної зони використовувати відпустку для вибору південних туристичних напрямків. Ця тенденція спостерігається як для внутрішньорегіональних, так і для міжнародних обмінів [25, 359].

Інша закономірність полягає в тому, що більшість туристичних потоків — це взаємний обмін між розвиненими країнами. За даними міжнародної статистики, країни, які є основними імпортерами туристичних послуг є також основними експортерами. При цьому близько 2/3 міжнародних туристичних поїздок припадає на розвинені країни [8]. Туристи відвідують ті країни, про які вони знають і які надають послуги відповідно до їх уявлень про якість і високий рівень безпеки.

Важливою особливістю є також внутрішньорегіональний туристичний обмін, на частку якого припадає приблизно 70% усіх міжнародних туристичних поїздок, значну частину яких складають туристи із сусідніх держав [14, 69]. Відвідування ближнього зарубіжжя пов'язане, в основному, з добрим знанням культури, традицій і побуту сусідніх країн, обізнаністю з

якістю послуг, а найчастіше – особистими мотивами поїздки (відвідання родичів і друзів, отримання певної економічної вигоди тощо).

Транспортні витрати визначають рівень додаткових витрат на переміщення споживача до країни призначення. Економічна близькість країни та низький рівень транспортних витрат (особливо авіаперельотів) підвищують можливості потенційного туриста здійснити туристичну подорож до цієї країни [20].

Збільшення туристичних потоків до країн Середземномор'я та країн, що розвиваються, з Південно-Східної Азії, Африки та Латинської Америки пов'язане з появою в Європі та США лоукостерів, які пропонують суттєве зниження вартості авіаперельотів [2, 66].

Оскільки туристична індустрія продовжує рости та процвітати в глобальній економіці, конкуренція між представниками цієї індустрії — як міжнародна, так і внутрішня — стає гострішою. Володіння конкурентними маркетинговими перевагами може бути ключем до успіху туристичних компаній.

## РОЗДІЛ 2. КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ

### 2.1. Стратегічне планування як фактор конкурентоспроможності туристичної фірми

Розвиток індустрії туризму потребує пошуку нових рішень у сфері стратегічного планування, яке ставить нові завдання, що потребують врахування впливу конкуренції на вибір маркетингової стратегії. Зростаюча конкуренція та необхідність її врахування при формуванні конкурентних переваг зумовлюють пошук нових підходів до проблеми планування та управління індустрією туризму.

Уряди намагаються сприяти позитивному впливу туризму через свою туристичну політику. Туристичну політику можна розглядати як специфічну державну політику, яка направлена на підтримку цілей розвитку, що стосуються туризму встановлених на місцевому, регіональному або національному рівнях (Chuck, 1997). Основною метою туристичної політики є створення «середовища, яке забезпечує максимальну вигоду для регіональних зацікавлених сторін, мінімізуючи при цьому негативні наслідки туризму» [10, 148].

Визначені цілі та результати реалізуються через процес планування, результатом якого є стратегія (план) розвитку туризму. Таким чином, уряд визначає основні напрямки розвитку туризму на певній території (туристичній дестинації) [23, 123].

Як зазначають багато авторів, процес планування дозволяє дестинації підвищити свою конкурентоспроможність і водночас максимізувати вигоди від туризму. Такі вчені як Штумпф, Войтко та Валтрова вбачають основну мету управління туризмом повинно здійснюватися з урахуванням довгострокової концепції сталого розвитку, щоб дати можливість дестинаціям повністю використовувати свій потенціал [23, 124].

Національні та регіональні органи влади також використовують стратегічне планування для досягнення цієї мети. Вони намагаються збалансувати якість і кількість туристичної пропозиції та відповідний туристичний попит з урахуванням соціально-економічного розвитку та екологічних факторів.

Дослідники в галузі туризму - Річі та Крауч зазначають, що приваблива, ефективна та висококонкурентна дестинація не може існувати лише завдяки чистому збігу обставин. Для цього потрібне добре сплановане середовище, яке підтримує та уможлиблює розвиток туризму. Ключем до такого середовища є фактор стратегічного планування. У галузі подорожей та туризму це процес, який намагається визначити відповідний курс стратегії, що відображає нові тенденції, мінливі ринки та конкуренцію для забезпечення конкурентних переваг [10, 118].

Таким чином, стратегічне планування визначає бажаний напрямок і узгоджує право власності та спосіб використання наявних ресурсів відповідно до умов зовнішнього середовища та індивідуальних очікувань учасників.

Основною метою стратегічного планування є збалансування якості та кількості туристичної пропозиції і відповідного попиту з урахуванням соціально-економічного розвитку та екологічних факторів. Більше того, ретельно розроблена стратегія є джерелом потенційних конкурентних переваг і, водночас, стійка конкурентна перевага є важливою передумовою успіху в середовищі, що характеризується вищою інтенсивністю конкуренції [3, 30].

Для того, щоб виконати своє завдання, процес стратегічного планування поділяється на основні етапи.

Чітке визначення сенсу планування, початкових умов і залучених осіб формує початкову фазу циклу планування. Далі слідує стратегічний аналіз. Він створює інформаційну базу для формулювання бачення розвитку туризму та стратегії його досягнення. Оскільки туризм сильно реагує на різні зовнішні зміни, вони також враховуються [11, 148]. Зовнішній стратегічний аналіз включає розвиток туристичного ринку, визначає основні тенденції та умови

попиту. За цим аналізом слідує детальний конкурентний аналіз. Таким чином, дестинація визначає головних конкурентів за кількістю відвідувачів, а також за послугами, що пропонуються, і пов'язаними з ними цілями, сильними і слабкими сторонами.

Успіх стратегії залежить, однак, не лише від зовнішніх умов, але й від внутрішніх ресурсів та їх використання. Аналіз внутрішнього середовища має справу насамперед з цими фактами. Крім того, він дає відповідь на питання, чи гармоніюють вони з навколишнім середовищем даної дестинації і чи сприяють її конкурентоспроможності [30].

Після стратегічного аналізу слідує чітке визначення довгострокового бачення та основних стратегічних цілей. Бачення відображає кінцевий статус, якого прагне досягти туристична дестинація. Цілі розвивають бачення більш детально. Запропонована стратегія являє собою метод досягнення поставлених цілей. Стратегія підтримує розвиток внутрішніх ресурсів і можливостей, щоб допомогти дестинації використовувати зовнішні можливості і захищатися від загроз [12, 108]. Вона також допомагає зменшити значні внутрішні слабкі сторони і розвинути найважливіші сильні сторони відповідно до інтересів і запитів ключових зацікавлених сторін.

На етапі реалізації визначаються конкретні умови для поступового перетворення стратегії на практику. Результати попередніх етапів розвиваються і конкретизуються в конкретні заходи або дії, які включають детальний графік виконання, розмежування необхідних ресурсів і відповідальності. Невід'ємною частиною процесу стратегічного планування є визначення механізмів моніторингу на основі попередньовизначених критеріїв.

План розвитку туризму можна розглядати як формальний результат процесу стратегічного планування, що підсумовує його результати у чіткому форматі та дає змогу ретроспективно оцінити її впровадження на практиці.

## 2.2. Напрями підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах на прикладі туристичної компанії «Навігатор»

ТОВ "ТУРАГЕНЦІЯ "НАВІГАТОР ТРЕВЕЛ" було зареєстровано 20.03.2001 у м. Одеса. [32].

Організаційно-правова форма компанії ТОВ "ТУРАГЕНЦІЯ "НАВІГАТОР ТРЕВЕЛ" – ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ. Основний вид діяльності (КВЕД) – 79.12. Діяльність туристичних операторів.

Засновниками компанії є фізичні особи. Статутний капітал організації становить – 37, 500 грн.

До додаткових послуг, що надає компанія відносяться:

- КВЕД 85.59 Інші види освіти, н.в.і.у.
- КВЕД 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок
- КВЕД 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність [27].

Бухгалтерський облік ТОВ «НАВІГАТОР» здійснює через он-лайн платформу Dilovod, яка забезпечує бухгалтерський облік та складання звітності. Даним підприємством створені спеціальні правила обліку звітності за економікою, було створено контрольний та аналітик-відділи для праці з тратами та надходженнями та раціональним використанням доходів [20].

ТОВ «НАВІГАТОР» у своїй діяльності використовує хмарний офіс для ведення бізнесу, який забезпечує безпеку даних та безперебійну працю, захищає дані від поломки персональних комп'ютерів та від вірусів, забезпечує спільну роботу віддалених колег.

Елементи структури діловодства та документообігу:

- звіти для податкової служби;
- правила та умови діяльності;
- договори;

- офіційні листи з контрагентами;
- офіційні листування з держорганами.

Тож можна точно сказати, що ТОВ «НАВІГАТОР» є сучасною компанією, яка у своїй діяльності використовує сучасні технології та стандарти, заснована на приватній власності засновників, права та обов'язки яких встановлено та прописано у статутних документах, а основним видом діяльності організації є надання туристичних послуг.

Майже 22 роки туристична фірма «Навігатор» надавала свої послуги для українських туристів у спокійній мирній обстановці, за виключенням Донецької і Луганської областей та АРК Крим. Але ж 24 лютого 2022 року все змінилося у зв'язку з повномасштабними вторгненням ворожого сусіда в Україну і відповідно з введенням воєнного стану на території всієї нашої країни.

Взагалі ще до цього часу у 2021 році коли була пандемія через коронавірус і закрили в світі всі аеропорти, люди перестали подорожувати і готелі стали пустими, а туристичні фірми втратили дохід. І щойно сфера почала оговтуватися від коронавірусу, повномасштабне вторгнення Росії в Україну знову завдало сильного удару бізнесу та роботі туристичної фірми в цілому. Але навіть за таких умов компанія «Навігатор» намагалася працювати, відроджуватися та планувати майбутнє.

Одеська компанія «Навігатор» дуже добре зарекомендувала себе у перші дні війни. А саме тим, що добровільно за власною ініціативою організовувала евакуаційні автобусні рейси з Одеси. Також максимально намагалась зберегти свій власний колектив, плативши заробітну платню та надававши всі необхідні умови для віддаленої роботи своїм працівникам, які виїхали за кордон.

Наведені вище дії туристичної компанії дуже позитивно вплинули на її ділову репутацію та довіру до неї. Що автоматично підвищило її конкурентоспроможність на українському туристичному ринку.

На даний час, зберігши колектив, фірма «Навігатор» пропонує авторські тури до Туреччини. А це і є одна із ключових стратегій підвищення



конкурентоспроможності сучасних туристичних фірм, що виділяє компанію серед інших своїм авторським підходом.

Компанія позиціонує себе як команду професійну, дружелюбну та гнучку в своєму підході. Мета діяльності полягає не в тому, щоб обмежувати нашу пропозицію звичайними туристичними послугами. Девіз туристичної фірми «Навігатор» звучить так: щирий інтерес та високий рівень обслуговування.

Отже, розглянута Одеська туристична компанія «Навігатор» має такі конкурентні переваги в сучасних реаліях, як:

- гнучкість в екстремальних та форс-мажорних умовах (допомога в евакуації людям);
- швидкість у прийнятті змін та нових умов (формування нових маршрутів у зв'язку з закриттям аеропортів України);
- індивідуальний підхід (створення авторських турів до Туреччини в нинішній час);
- ексклюзивний підхід (організація спеціальних трансферів з міст України до найближчих зарубіжних аеропортів);
- співпраця з іншими туристичними компаніями, операторами та стейкхолдерами з Європи та інших країн;
- використання інноваційних технологій (використання сучасних високих технологій туризму для швидшої обробки інформації та можливості чіткого відстеження кожного свого туриста для забезпечення комфорту та безпеки).

## 2.3 Проблеми в досягненні ефективної конкурентоспроможності компаній в туристичній сфері

Сучасні туристичні фірми стикаються з різноманітними проблемами в досягненні ефективної конкурентоспроможності [15, 100]. Деякі з найбільш поширених проблем включають:

1. Зміни в ринкових умовах. Туристична індустрія постійно змінюється через зміни в попиті, технологіях та поведінці споживачів. Фірми повинні бути гнучкими та швидко реагувати на ці зміни.

2. Конкуренція в туристичній галузі дуже велика. Фірми постійно конкурують за увагу клієнтів та відвідування, тому вони повинні постійно вдосконалювати свої пропозиції та сервіс [15, 98].

3. Залежність від сезонності. Багато туристичних фірм отримують більшу частину свого доходу під час піків туристичного сезону, що може призвести до фінансових труднощів під час менш активних періодів.

4. Управління репутацією та відгуками клієнтів. У цифрову епоху важливість репутації та відгуків клієнтів стає критичною. Негативні відгуки можуть швидко поширюватися та завдати серйозного шкоди бренду.

5. Технологічні виклики. Розвиток технологій вносить зміни у способи, якими люди шукають, бронюють та діляться своїми туристичними досвідами. Фірми повинні використовувати нові технології для покращення своїх послуг та ефективного залучення клієнтів.

6. Фінансові труднощі. Запуск та підтримка туристичного бізнесу може бути витратним завданням, особливо в початковій стадії розвитку. Фінансування та управління фінансами є важливими аспектами успішної діяльності.

7. Лояльність клієнтів. Залучення нових клієнтів важливо, але збереження та залучення існуючих клієнтів також є критично важливим для стабільного доходу. Фірми повинні активно працювати над підтримкою лояльності клієнтів.

8. Управління ресурсами та працею. Ефективне використання ресурсів та управління персоналом є ключовими аспектами успішного бізнесу в галузі туризму [15, 77].

Зважаючи на динамічний характер туристичної індустрії, існують ще деякі ключові виклики, які варто враховувати:

1. Стійкий розвиток та екологічна відповідальність – зростаюча увага до екологічних питань ставить під загрозу природні та культурні ресурси, на яких базується туризм. Туристичні фірми повинні вживати заходів для збереження навколишнього середовища та сприяти стійкому розвитку [18].

2. Політична та економічна нестабільність на міжнародній або місцевій політичній та економічній арені може негативно впливати на туристичний бізнес. Фірми повинні бути готові до реагування на такі події та шукати альтернативні ринки та шляхи розвитку.

3. Зростаюча потреба у персоналізованих послугах. Сучасні туристи все більше прагнуть персоналізованих досвідів, що вимагає від фірм індивідуального підходу до кожного клієнта.

4. Кібербезпека та захист даних. Оскільки технології використовуються для бронювання та оплати послуг, важливо забезпечити високий рівень кібербезпеки та захисту особистих даних клієнтів.

5. Кадрові проблеми. Забезпечення достатньої кількості кваліфікованих працівників і збереження їх у складі компанії може бути складною задачею в умовах конкурентного ринку праці.

6. Регулювання та ліцензування. У багатьох країнах туристичний бізнес підпорядкований високим стандартам регулювання та ліцензування [29, 228]. Фірми повинні дотримуватися цих правил, щоб уникнути штрафів та інших проблем.

7. Сезонність та переповненість. Деякі популярні туристичні місця можуть стикатися з проблемою переповненості в пікові туристичні сезони, що

може призвести до негативного впливу на середовище та якість обслуговування [13, 142].

8. Розуміння та ефективне управління цими викликами є ключем до успіху для сучасних туристичних фірм. Гнучкість, інновації та зосередженість на задоволенні потреб клієнтів допоможуть фірмам зберегти конкурентну перевагу в цьому динамічному галузі [16, 152].

Зважаючи на складність туристичного бізнесу, можна відмітити достатню кількість існуючих проблем в досягненні ефективної конкурентоспроможності в туристичній галузі. Для подолання цих проблем туристичні фірми повинні розвивати стратегії, які враховують зміни в ринкових умовах, інвестувати в інновації та технології, покращувати якість своїх послуг та активно взаємодіяти з клієнтами для забезпечення їх задоволеності та лояльності.

Загальна ефективність туристичної фірми залежить від її здатності адаптуватися до змін у середовищі, задовольняти потреби клієнтів та забезпечувати високий рівень якості послуг. Шлях до успіху включає в себе постійний аналіз ринкових тенденцій, інновації та стратегічне планування.

## РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

### 3.1 Шляхи вдосконалення конкурентоспроможності сучасної туристичної фірми

В будь-якому випадку, після теоретичної частини всі здобуті знання необхідно впроваджувати на практиці. Інакше весь проведений аналіз та оцінка не будуть мати ніякого сенсу. Тому необхідно визначити конкретні практичні кроки та заходи з подальшим їх втіленням в роботу туристичної фірми.

Підвищення конкурентоспроможності туристичної фірми має на увазі обов'язково комплекс підходів та певних умов, за якими воно має статися. Тож далі встановлено основні напрями діяльності сучасної туристичної компанії для досягнення поставленої задачі:

1). Якість послуг туристичної фірми – забезпечення високої якості обслуговування для клієнтів, включаючи комфорт, безпеку, чистоту, якість харчування тощо. Розвиток програми навчання для персоналу, спрямованої на поліпшення обслуговування та комунікації з клієнтами. Якість послуг грає вирішальну роль у залученні та утриманні клієнтів, побудові довіри та позитивного іміджу бренду [16, 152]. Ось кілька ключових аспектів, які визначають якість послуг туристичної фірми:

- фірма повинна забезпечувати комфортні та безпечні умови для своїх клієнтів під час усіх етапів подорожі, включаючи перевезення, проживання, харчування та розваги;

- можливість надавати індивідуально адаптовані послуги відповідно до потреб та побажань кожного клієнта, наприклад, вибір турів, типу проживання, харчування тощо;

- забезпечення клієнтів достовірною та повною інформацією про подорож, включаючи детальні описи турів, умови бронювання, відомості про місця відпочинку та туристичні атракції;
- наявність швидкого та ефективного сервісу підтримки для вирішення будь-яких питань або проблем під час подорожі;
- наявність кваліфікованого персоналу, який має достатній досвід та знання для надання якісних послуг та консультацій;
- використання послуг та послуг місцевих постачальників з відомими репутаціями та відповідною якістю;
- система збору та аналізу відгуків клієнтів, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та вдосконалювати якість послуг;
- дотримання високих стандартів етики та відповідальності у всій діяльності, включаючи стосунки з клієнтами, співробітниками та місцевими спільнотами.

2). Маркетинг та реклама. Вони відіграють важливу роль у привертанні уваги потенційних клієнтів до туристичної фірми, створенні позитивного іміджу бренду та підвищенні конкурентоспроможності [24, 400]. Пропонуємо ключові стратегії маркетингу та реклами для туристичної фірми:

- ретельний аналіз та визначення цільової аудиторії, яка може бути зацікавлена у послугах вашої туристичної фірми;
- створення привабливого та інформативного веб-сайту, який містить детальну інформацію про ваші послуги, галереї фотографій, відгуки клієнтів та контактну інформацію. Оптимізація сайту для пошукових систем (SEO) також допоможе покращити його видимість в пошукових результатах;
- активна присутність у соціальних медіа дозволяє вам залучати увагу та взаємодіяти з клієнтами;
- розповсюдження через соціальні мережі акцій та спеціальних пропозицій для аудиторії;

- співпраця з іншими бізнесами у туристичній галузі, такими як готелі, авіакомпанії та місцеві туроператори, може допомогти вам розширити свої можливості та привернути нових клієнтів;

- розміщення реклами у туристичних пунктах, на транспорті або в інших місцях, де велика кількість потенційних клієнтів може побачити вашу рекламу;

- постійний моніторинг та аналіз ефективності ваших маркетингових кампаній, а також відгуків клієнтів, дозволяє вам вчасно коригувати свої стратегії та підвищувати їх ефективність.

3). Технологічні інновації – використання сучасних технологій для автоматизації процесів бронювання, відстеження та аналізу попиту, створення мобільних додатків для зручності клієнтів тощо. Технологічні інновації можуть суттєво підвищити ефективність та конкурентоспроможність туристичної фірми, спрощуючи процеси, поліпшуючи взаємодію з клієнтами [18]. Ось деякі з них:

- розробка мобільних додатків для бронювання подорожей, отримання інформації про туристичні об'єкти, маршрути, культурні події тощо. Мобільні додатки також можуть включати функціонал для отримання додаткових послуг, таких як оренда автомобілів, бронювання столиків у ресторанах та інше;

- використання VR та AR для створення іммерсивних віртуальних турів, які дозволяють клієнтам відчувати місця подорожі перед їх фактичним відвіданням. Це може бути корисним для привертання клієнтів та створення цікавих маркетингових матеріалів;

- використання технології блокчейн для забезпечення безпеки та надійності транзакцій, зменшення шахрайства та підвищення довіри в туристичній індустрії;

- використання електронних систем платежів та криптовалюти для спрощення оплати послуг та забезпечення безпеки транзакцій.

4). Географічне розширення. А саме, розширення маршрутів та послуг, включення нових напрямків туризму, розвиток партнерських відносин з готелями, транспортними компаніями та іншими постачальниками послуг. Географічне розширення туристичної фірми може бути важливим стратегічним кроком для збільшення обсягів бізнесу та розширення аудиторії. Однак це вимагає обережного планування, адаптації та ефективного управління ризиками [11, 110].

5). Сталість та екологічна відповідальність туристичної фірми стають все більш важливими для споживачів та загальної громадської свідомості. Туристичні компанії, які враховують ці аспекти, можуть не лише знизити свої витрати, а й покращити свою репутацію та привернути нових клієнтів. Ось декілька стратегій для забезпечення сталості та екологічної відповідальності сучасної туристичної компанії:

- впровадження систем управління сталістю, таких як, наприклад, сертифікат ISO 14001, які дозволяють фірмам ефективно керувати своїми впливами на довкілля та знижувати витрати на енергію, воду та інші ресурси [20];

- застосування технологій для зменшення викидів парникових газів та інших забруднюючих речовин, наприклад, використання енергоефективних транспортних засобів та споживчих матеріалів;

- розробка систем збору та переробки відходів у готелях, курортах та інших туристичних об'єктах для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище [31, 148];

- розвиток програм та ініціатив, спрямованих на підтримку місцевих спільнот та екосистем, наприклад, інвестиції у місцеві проекти з охорони природи та утримання інфраструктури;

- розробка та просування туристичних маршрутів, які сприяють збереженню довкілля та підтримці місцевої біорізноманітності, таких як екотуризм та природоохоронні експедиції;



- зменшення використання транспорту з великим викидом шкідливих речовин, сприяння використанню громадського транспорту, велосипедів та інших екологічно чистих засобів пересування;

- укладання партнерських угод з місцевими органами влади та неприбутковими організаціями для спільного вирішення екологічних проблем та підтримки сталого розвитку.

б). Клієнтська спрямованість. Для цього необхідно провести аналіз потреб та вимог клієнтів для пропозиції належного асортименту послуг, включаючи індивідуальні та спеціалізовані тури [13, 311].

Ключові аспекти клієнтської спрямованості туристичної фірми:

- розуміння потреб клієнтів: активний аналіз та розуміння потреб, побажань, цінностей та очікувань клієнтів, що дозволяє фірмі налаштовувати свої послуги та програми на їхні вимоги;

- персоналізація послуг: надання індивідуалізованих рішень та послуг, які враховують унікальні потреби та побажання кожного клієнта. Це може бути вибір пакетів турів, типу проживання, маршрутів тощо;

- надійність та відкритість: створення довіри шляхом надання достовірної інформації про послуги та умови подорожі, а також виконання обіцянок та зобов'язань перед клієнтами [9, 128];

- співробітництво та зворотній зв'язок: взаємодія з клієнтами шляхом активного слухання їхніх відгуків, запитань та пропозицій;

- постійне вдосконалення: активний процес вдосконалення послуг на основі аналізу досвіду клієнтів, оновлення технологій та впровадження найкращих практик у сфері обслуговування;

- створення позитивного досвіду клієнта: фокус на створенні досвіду клієнта під час їхніх подорожей, що сприяє залученню та утриманню клієнтів у майбутньому.

Ці принципи допомагають туристичним фірмам будувати довгострокові та взаємовигідні відносини з клієнтами, підвищуючи їхнє задоволення та відданість бренду.

7). Лояльність клієнтів є ключовим аспектом успішної діяльності будь-якої туристичної фірми. Розробка програм лояльності, надання привілеїв та бонусів постійним клієнтам для стимулювання повторних покупок турів. Лояльні клієнти не лише забезпечують стабільний потік прибутків, але і допомагають привертати нових клієнтів шляхом рекомендацій і позитивних відгуків [19, 248]. Ось декілька стратегій для збільшення лояльності клієнтів туристичної фірми:

- розробка програм лояльності, які надають клієнтам знижки, бонуси, подарунки або спеціальні привілеї за кожне бронювання або певний обсяг витрат;

- надання індивідуальних послуг та персональний підхід до кожного клієнта, враховуючи їхні попередні вподобання та досвід;

- активна взаємодія з клієнтами через різноманітні канали зв'язку, включаючи електронну пошту, соціальні медіа та особисті зустрічі, для забезпечення їхнього задоволення та виявлення потреб;

- надання ексклюзивних пропозицій та спеціальних заходів для лояльних клієнтів, які дозволяють їм відчувати свою важливість для компанії;

- підтримка постійного спілкування з клієнтами після подорожі, надсилання персоналізованих привітальних листів, запитання про враження та пропозиції для майбутніх подорожей;

- створення віртуальних або фізичних спільнот для клієнтів, де вони можуть обмінюватися досвідом, порадами та ідеями щодо подорожей.

8). Ефективне управління персоналом та ресурсами також є ключовим для успішної діяльності будь-якої туристичної фірми. Інвестування в розвиток персоналу, мотивація та навчання працівників, впровадження ефективних систем управління, включаючи управління витратами та оптимізацію бізнес-процесів. Основні напрями управління персоналом та ресурсами:

- рекрутинг та найм персоналу - включає процес створення професійних оголошень, співбесіди та відбір найкращих кандидатів;

- навчання персоналу - забезпечення навчання та розвитку персоналу для підвищення їхніх навичок, знань та професійних компетенцій через різноманітні внутрішні тренінги, зовнішні семінари та курси;

- розробка системи мотивації та заохочення для персоналу, що включає фінансові стимули, винагороди за досягнення цілей, а також можливості професійного зростання;

- розробка стратегій управління конфліктами та стресом на робочому місці для забезпечення здорового та продуктивного робочого середовища

- управління ресурсами – правильне і точне застосування ресурсів фірми, таких як фінансові, людські, матеріальні та інші, для досягнення стратегічних цілей та максимізації прибутковості;

- формування корпоративної культури, яка відповідає цінностям та місії компанії, що сприяє підвищенню залученості та прив'язаності персоналу.

9). Аналіз і звітність. Постійний моніторинг ринку та конкурентів, аналіз ефективності стратегій та дій, формування звітності для прийняття обґрунтованих управлінських рішень є надзвичайно важливими факторами для будь-якої компанії, звісно і в туристичній сфері. Вони дозволяють компанії отримувати об'єктивну інформацію про її фінансовий стан, ефективність діяльності та тренди в галузі [10, 78]. Ось декілька ключових аспектів аналізу та звітності:

- фінансовий аналіз: оцінка фінансової стійкості та прибутковості компанії шляхом аналізу доходів і розходів, звіт про генеральну ліквідність тощо;

- аналіз ефективності різних аспектів діяльності компанії, таких як рекламні кампанії, маркетингові заходи, обслуговування клієнтів та інші;

- вивчення конкурентного середовища та позиції компанії в ньому, включаючи порівняльний аналіз з конкурентами щодо цін, послуг та маркетингових стратегій;

- виявлення та аналіз трендів у галузі туризму, включаючи зміни в попиті, популярність різних напрямків та інші фактори, що можуть впливати на бізнес компанії;

- підготовка звітів про фінансовий стан, ефективність діяльності та стратегічні плани для представлення стейкхолдерам, таким як інвестори, акціонери, партнери та інші;

- моніторинг виконання стратегічних планів та коригування їх у відповідності з отриманими результатами аналіз;

- використання отриманої інформації для постійного вдосконалення бізнес-процесів та стратегій компанії [13, 248].

Ці аспекти дозволяють туристичним фірмам ретельно вивчати свою діяльність, реагувати на зміни в галузі та приймати обґрунтовані стратегічні рішення для успішного розвитку бізнесу.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Досягнення головних цілей роботи дало змогу зробити наступні висновки:

1). Встановлено, що підвищення конкурентоспроможності туристичної фірми в сучасних умовах є актуальним та важливим завданням у контексті постійних змін та розвитку галузі. Дослідження показало, що успішні туристичні підприємства активно застосовують стратегії, спрямовані на підвищення якості обслуговування, використання передових технологій, розвиток унікальних пропозицій та встановлення партнерських відносин.

2). Важливою складовою ефективної стратегії є не лише концентрація на власних можливостях, але й відкритість до співпраці з іншими суб'єктами туристичного ринку. Здатність адаптуватися до змін у вимогах та побажаннях клієнтів, постійне вдосконалення послуг та пошук нових можливостей є ключовими для досягнення конкурентних переваг

3). Урахування сучасних інноваційних тенденцій, вдосконалення якості обслуговування та встановлення ефективних стратегій маркетингу та розвитку бренду допоможуть туристичним фірмам привернути увагу клієнтів та зберегти своє місце на ринку. Такий підхід дозволить не лише збільшити прибутковість бізнесу, але й забезпечити сталість та стабільність у довгостроковій перспективі.

4). Успішна конкурентоспроможність туристичної фірми в сучасних умовах вимагає постійного моніторингу ринкових тенденцій, аналізу поведінки споживачів та оперативного реагування на зміни. Окрім цього, важливо пам'ятати про значення розвитку якості кадрів та їхньої підготовки, що дозволить підприємству підтримувати високий рівень обслуговування та задовольняти різноманітні потреби клієнтів.

5). На основі даних проаналізованої туристичної компанії визначено, що ТОВ «Навігатор» за останні роки має дуже чітку і виважену побудовану стратегію по підвищенню конкурентоспроможності в сучасних умовах, а саме:

- гнучкість в екстремальних та форс-мажорних умовах (допомога в евакуації людям на початку війни);
- швидкість у прийнятті змін та нових умов (формування нових маршрутів у зв'язку з закриттям аеропортів України);
- індивідуальний підхід (створення авторських турів до Туреччини в нинішній час);
- ексклюзивний підхід (організація спеціальних трансферів з міст України до найближчих зарубіжних аеропортів);
- співпраця з іншими туристичними компаніями, операторами та стейкхолдерами з Європи та інших країн;
- використання інноваційних технологій (використання сучасних високих технологій туризму для швидшої обробки інформації та можливості чіткого відстеження кожного свого туриста для забезпечення комфорту та безпеки).

б). Визначено, що важливою складовою є розвиток ефективної стратегії маркетингу та просування бренду, яка дозволить фірмі привертати нових клієнтів та зберігати існуючу клієнтську базу. Використання різноманітних каналів комунікації та інноваційних підходів у маркетингових кампаніях допоможе підприємству ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією та вирізнятися серед конкурентів.

7). З'ясовано, що підвищення конкурентоспроможності туристичної фірми в сучасних умовах потребує інтегрованого та комплексного підходу до управління, який включає в себе аналіз ринкових тенденцій, вдосконалення якості обслуговування, розвиток інноваційних продуктів та послуг, ефективне

маркетингове планування та стратегічні партнерства. Тільки шляхом поєднання цих підходів туристична фірма може досягти успіху на конкурентному ринку та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

8). Сталість та екологічна відповідальність туристичної фірми стають все більш важливими для споживачів та загальної громадської свідомості. Туристичні компанії, які враховують ці аспекти, можуть не лише знизити свої витрати, а й покращити свою репутацію та привернути нових клієнтів. Ось декілька стратегій для забезпечення сталості та екологічної відповідальності сучасної туристичної компанії:

9). Аналіз і звітність. Постійний моніторинг ринку та конкурентів, аналіз ефективності стратегій та дій, формування звітності для прийняття обґрунтованих управлінських рішень є надзвичайно важливими факторами для будь-якої компанії, звісно і в туристичній сфері. Вони дозволяють компанії отримувати об'єктивну інформацію про її фінансовий стан, ефективність діяльності та тренди в галузі.

10). Наведено ряд практичних рекомендацій щодо вдосконалення ключових стратегій конкурентоспроможності сучасної туристичної фірми. Реалізація рекомендованих заходів дозволить компаніям підвищити свої конкурентні переваги на сучасному туристичному ринку та ефективність діяльності в цілому, що може дати гарні плоди для їх ділової репутації та вражень клієнтів і партнерів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акбаба А. Вимірювання якості обслуговування в готельній індустрії: дослідження в бізнес-готелі в Туреччині. Міжнародний журнал гостинного менеджменту. № 25 (2). 2006. С. 170 – 192.
2. Бахар О. та Козак М. Дослідження конкурентоспроможності напрямків: порівняння між туристами та постачальниками послуг. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. № 22 (2). 2007. С. 61 – 71.
3. Брігналл С. і Баллантайн Дж. Перегляд вимірювання ефективності в сферах послуг. Міжнародний журнал менеджменту сфери послуг. 7 (1). 1996. С. 6 – 31.
4. Бошота Н.В. Конкуренція у сфері туристичного бізнесу. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2019. Т. 24. Вип. 1. С. 45-49.
5. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України, 2003. № 18, № 19-20, № 21-22 ст. 144. Дата оновлення: 08.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n462> (дата звернення 11.03.2024 р.).
6. Гринько Т.В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках: монографія. Кривий Ріг: Видавничий Дім, 2005. 324 с.
7. Давидов А. Р. Удосконалення управління матеріальними потоками на підприємствах. Харків, 2014. URL: <http://surl.li/fsjcu> (дата звернення: 20.03.2024).
8. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 11.03.2024 р.).
9. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ : ДАКККиМ, 2006. 160 с.



10. Живко З. Б. Словник сучасних економічних термінів. Л: Краї, 2007. 384 с.
11. Комліченко О.О., Ротань Н.В. Стратегічне управління регіональним розвитком туризму на основі кластерного підходу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 6, Ч. 3. С. 110-112.
12. Комліченко О.О. Конкуентоспроможність туристичних дестинацій півдня України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Вип. 19(1). С. 106-110.
13. Корж Н.В., Басюк Д.І. Управління туристичними дестинаціями: підручник. Вінниця: «ПП«ТД Едельвейс і К». 2017. 322 с.
14. Кропельницька С.О. Науково-практичні аспекти реалізації 40 стратегічних пріоритетів розвитку територій на основі кластерів / Матеріали Науково-практичної інтернет-конференції за міжнародною участю «Управління інноваційним розвитком територій» (30 жовтня-30 листопада 2015 року). С. 68-73.
15. Кузьмін О.Є. Конкуентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ. 2011. 180 с.
16. Кушваха Р.А. Ефективність – одна з найважливіших категорій в економіці та її значення в процесі господарювання. Науковий вісник Львів: Український державний лісотехнічний університет. 2005. С.152-158.
17. Лупак Р.Л. Конкуентоспроможність підприємства. Львів: Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
18. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64) (дата звернення 16.03.2024 р.).
19. Марченко О.А. Трансформації та удосконалення регіональної структури туристичної галузі: монографія. Херсон: Айлант. 2014. 344 с.

20. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств від 28.07.2006 № v0006626-06. Відомості Верховної Ради України, 2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0006626-06#Text> (дата звернення 16.03.2024 р.).

21. Михайліченко Г.І. Формування інноваційних туристичних кластерів як конкурентної переваги розвитку регіону. Збірник наукових праць «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». 2012. С. 341-349.

22. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Т.1. К.: Академія, 2000. 864 с.

23. Музиченко-Козловська О.В. Методика оцінювання туристичного брендингу дестинацій. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2016. № 846. С. 120-125.

24. Музиченко-Козловська О.В. Туристичний брендинг: сутність, складові та переваги. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2014. № 797. С. 396-402.

25. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. 368 с.

26. Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій : Закон України від 27.06.1997 р. № 81. Відомості Верховної Ради України, 1997. № 81. Дата оновлення: 08.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97#Text> (дата звернення 12.03.2024 р.).

27. Сервіс для визначення кодів видів економічної діяльності КВЕД-2005 та КВЕД-2010. URL: [https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/28/KVED10\\_28\\_92.html](https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/28/KVED10_28_92.html) (дата звернення 11.03.2024 р.).

28. Терещенко О. О., Бабяк Н. Д. Фінансовий контролінг. К.: КНЕУ, 2013. 406 с.

29. Труніна І.М., Сущенко О.А., Ліхоносова Г.С. Конкуренентоспроможність підприємницької діяльності (туристична галузь): підручник. Кременчук: вид-во ПП Щербатих. 2017. 268 с.

30. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної Ради України, 2003. № 40-44 ст. 356. Дата оновлення:05.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 11.03.2024 р.).

31. Чаюн І.О., Богославець Г.М., Довгаль Н.С., Стасюк Л.Л. Економіка підприємства: підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навч. закладів. К.: КНТЕУ. 2005. 568 с.

32. Янковий О.Г. Конкуренентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

## ДОВІДКА

про впровадження рішень, розроблених в кваліфікаційній роботі

бакалавра факультету менеджменту ЗНУ

Кругляк Ксенія Володимирівна

(П.І.Б.)

В процесі дослідження, проведеного в рамках теми: «Зміцнення конкурентних ринкових позицій туристичної фірми в сучасних умовах» кваліфікаційної роботи бакалавра здобувач вищої освіти магістра факультету менеджменту заочної форми здобуття освіти прийняв(ла) безпосередню участь в розробці (перелік розроблених питань):

1. Сутність системи управління запасами виробничого підприємства;
2. Аналіз видів систем управління запасами виробничого підприємства;
3. Проблеми застосування основних правил функціонування складу в логістичній системі підприємства в сучасних умовах;
4. Організаційно-економічний аналіз підприємства ТОВ НВП «Сортостанція»;
5. Оцінка і аналіз існуючого управління запасами ТОВ НВП «Сортостанція»;
6. Аналіз проблем удосконалення ефективності функціонування системи управління запасами ТОВ НВП «Сортостанція»;
7. Основні напрямки удосконалення ефективності функціонування системи управління запасами виробничого підприємства;
8. Розробка плану дій з впровадження запропонованих заходів .

Отримані результати дослідження знайшли відображення в доповідях, аналітичних записках;

---

(в методичних розробках, в доповідних і аналітичних записках тощо)

---

(найменування органу, організації, підприємства)

В даний час методичні розробки, що включають результати даної кваліфікаційної роботи знаходяться в стадії впровадження

(знаходяться в стадії впровадження; включені в інструктивні матеріали тощо)

Керівник організації (підрозділу)

МП

\_\_\_\_\_ (П.І.Б.)

Декларація академічної доброчесності  
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Кругляк Ксенія Володимирівна, здобувач вищої освіти бакалавра, заочної форми здобуття освіти, факультету менеджменту, спеціальності 073 Менеджмент, освітньої програми Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу:

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему: «Зміцнення конкурентних ринкових позицій туристичної фірми в сучасних умовах» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата: \_\_\_\_\_ 2024 р. \_\_\_\_\_ Кругляк К.В. (здобувач вищої освіти)

Дата: \_\_\_\_\_ 2024 р. \_\_\_\_\_ Давиденко О.О. (науковий керівник)