

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА**

Факультет геології, географії, рекреації і туризму

Кафедра соціально-економічної географії і регіоназнавства

До захисту допустити

Завідувач кафедри _____ Людмила НЄМЕЦЬ

« ____ » _____ 2023 р.

**ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ
КОМПАНІЇ (НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ
«ПОЇХАЛИ З НАМИ»)**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Виконала: студентка 4 курсу, групи ГР-41
спеціальності **106 «Географія»**,
ОПП «Географія рекреації та туризму»,
Сургай Дар`я Дмитрівна

Науковий керівник:

к. геогр. н., доцент Кандиба Юрій Іванович

Кваліфікаційна робота захищена з оцінкою

Голова ЕК Павло ШУКАНОВ

Секретар ЕК Євгенія ТЕЛЕБСНЄВА

« ____ » _____ 2023 р.

Харків – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	5
1.1. Загальне поняття туристичного підприємства: сутність та класифікація.....	5
1.2. Туристичне агентство як суб'єкт туристичного ринку.....	12
РОЗДІЛ 2. МЕРЕЖА ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ» ЯК СУБ'ЄКТ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ.....	17
2.1. Історія становлення та розвиток мережі туристичних агенцій.....	17
2.2. Організаційно-географічні особливості діяльності туристичного підприємства.....	27
2.3. Рекреаційні та геопросторові аспекти діяльності туристичного підприємства.....	35
2.4. Ефективність діяльності туристичного підприємства.....	43
РОЗДІЛ 3. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	47
3.1. Вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність туристичного підприємства.....	47
3.2. Проблеми розвитку туристичного підприємства.....	55
3.3. Перспективи розвитку туристичного підприємства	57
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64

ВСТУП

У контексті розвитку туристичної індустрії, аналіз діяльності туристичних підприємств вимагає уваги, оскільки є складним процесом, який постає перед численними викликами, що виникають у зв'язку із глобалізацією світових процесів. Враховуючи високий рівень вразливості туристичної сфери до змін в соціально-економічній галузі, політичних процесів, природних аномалій, пандемій та інших глобальних подій, туристичні підприємства вимушені адаптуватися до нових умов. Зміни функціонування туристичного ринку обумовлені сучасними викликами, створюють нові можливості для розвитку туризму, зокрема, вдосконалення туристичної діяльності, популяризація нових форм туризму, вдосконалення рівня послуг тощо. Аналіз діяльності туристичних компаній забезпечує можливість визначення їхньої конкурентоспроможності та здатності відповісти на виклики сучасності.

Актуальність дослідження аналізу діяльності мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами» обумовлена необхідністю виявлення тенденцій та перспектив розвитку туристичної сфери в умовах сучасних викликів на прикладі туристичного підприємства, що є лідером на туристичному ринку в Україні.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є аналіз діяльності туристичного підприємства на прикладі мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами» з огляду на сучасні умови та виклики функціонування туристичної сфери.

Завдання роботи:

- вивчити теоретико-методичні основи дослідження туристичних підприємств;
- дослідити історію становлення та розвиток мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами»;
- охарактеризувати головні аспекти та особливості діяльності туристичного підприємства «Поїхали з нами»;

- виявити тенденції розвитку та їх вплив на ефективність діяльності туристичної компанії «Поїхали з нами»;
- визначити проблеми та перспективи розвитку туристичного підприємства в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» як суб'єкт туристичного ринку.

Предметом дослідження є особливості функціонування та тенденції розвитку мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами» в умовах сучасних викликів у туристичній сфері.

При написанні кваліфікаційної роботи бакалавра було використано матеріали Центральної наукової бібліотеки Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна, статистичні дані, нормативно-правові документи, наукові праці, монографії, літературні джерела, матеріали наукових конференцій, електронних ресурсів за темою дослідження.

У роботі були використані загальнонаукові та конкретно-наукові *методи дослідження*: системний, методи аналізу і синтезу, узагальнення та систематизації, математико-статистичні методи, графічний, історико-географічний, порівняльно-географічний та картографічний методи.

Результати проведеного дослідження обговорювалися на міжнародних і вітчизняних конференціях та були опубліковані [23, 24, 26, 27].

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (68 найменувань) та додатків. Текстова частина роботи включає графічний матеріал, а саме: 3 таблиці, 10 схем, 4 діаграми та графіки, 3 картосхеми.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Загальне поняття туристичного підприємства: сутність та класифікація

Концепція поняття туристичного підприємства є важливою та актуальною темою в сучасній науці в сфері туризму, а також у практиці управління та розвитку туризму. Туристичні компанії відіграють суттєве значення в сфері туризму та роблять значний внесок в економічне зростання регіонів і країн, які покладаються на туризм.

Відповідно до Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), туристичні підприємства можуть включати готелі, туроператори, турагентства, авіакомпанії, ресторани, автобусні компанії та інші суб'єкти, що забезпечують послуги для туристів. Основна мета туристичних підприємств полягає в задоволенні потреб туристів, наданні різноманітних туристичних послуг та створенні прибутку [60].

У контексті сучасної європейської та американської науки існує багато досліджень, що охоплюють різносторонні аспекти, пов'язані з туристичним бізнесом і діяльністю туристичних підприємств зокрема. Серед відомих вчених та дослідників в цій сфері можемо виокремити Джон Трайб, Скотт Маккейб, Даніель Гуттентаг, Кеті Хсу, Ульріке Гретцель тощо [44,49,56,60].

Аналізуючи дослідження європейських та американських вчених, можемо помітити, що науковці акцентували увагу на різних аспектах поняття «туристичне підприємство», в залежності від своїх наукових інтересів та спеціалізації. Однак, можна виділити декілька загальних аспектів. Здебільшого, туристичні підприємства розглядаються як ключові гравці у туристичній індустрії, що забезпечують послуги туристам та формують їх враження про країну та регіон.

Актуальним є розгляд прогресу туристичних компаній, що корелює з організаційною структурою, фінансами, маркетингом та людськими ресурсами. Вчені акцентують увагу на сталому розвитку у туристичній індустрії. Туристичні підприємства розглядаються як потенційні джерела негативного впливу на довкілля та культурну спадщину, тому досліджується питання впровадження сталих практик у галузі. Досліджуються також нові технології та інновації, що можуть збільшити ефективність та конкурентоспроможність туристичних підприємств.

Концепцію поняття туристичного підприємства розглядали провідні українські науковці у сфері туризму, зокрема О.О.Бейдик, О.О.Любіцева, Р.Б.Кожухівська, Л.С.Гринів, В. Ф.Кифяк, М.П.Мальська, І.М.Білецька тощо.

О.О. Бейдик розглядає туристичне підприємство як суб'єкта ринку, який має на меті задовольнити потреби туристів. Вчений вбачає дослідження туристичних підприємств з акцентом на суспільно-географічні аспекти, географію та просторові зміни. Він аналізував розподіл туристичних ресурсів, розвиток туристичної інфраструктури та зміни у просторовій організації туризму [1,2].

Згідно з науковими поглядами О.О. Любіцевої, туристичне підприємство можна розглядати з геопросторових аспектів як економічний суб'єкт, що діє в туристичній галузі на певному географічному просторі. Таке підприємство може надавати різноманітні послуги туристам, такі як транспортні, готельні, ресторанні, екскурсійні та інші [15].

Геопросторові аспекти туристичного підприємства включають такі фактори, як його розташування, відстань до туристичних об'єктів, транспортну доступність, природні та історичні особливості регіону тощо. Туристичну компанію з геопросторових аспектів можна розглядати як суб'єкт господарювання, який забезпечує різноманітні туристичні послуги на певному географічному просторі, інтегруючи в свою діяльність природні, культурні та історичні особливості регіону [15].

І.М. Білецька досліджує поняття «туристичне підприємство» на основах економічної теорії та управління бізнесом. Вона вважає, що підприємства є комплексним суб'єктом господарювання, здійснюючи певну діяльність в галузі туризму та споріднених послугах [6,7].

Згідно з дослідженнями І.М. Білецької, туристичні компанії повинні мати певну структуру та організацію, що забезпечує ефективність їх діяльності. Управління туристичним підприємством повинно забезпечувати виконання стратегічних та оперативних завдань [4].

І.М. Білецька також відзначає, що успішність компанії залежить від декількох факторів, включаючи якість та різноманітність послуг, які воно пропонує, готовність до конкуренції на ринку, здатність до ефективного управління ресурсами та забезпечення якості обслуговування клієнтів, рівень технологій та інновацій. Вона відзначає, що використання нових технологій може покращити ефективність та якість послуг, зменшити витрати та сприяти розвитку бізнесу. Вчена акцентує на важливості розвитку міжнародного туризму та співпраці між компаніями різних країн. Вона вважає, що це сприятиме не тільки розвитку туризму в країнах-учасниках, а й збільшенню міжнародного розуміння та співпраці [4,5,7].

Взагалі, дослідження І.М. Білецької дають загальний огляд діяльності туристичних компаній з погляду економічної теорії та управління бізнесом. Вчена підкреслює важливість ефективної організації та управління туристичним підприємством, забезпечення якості та різноманітності послуг, готовності до змін, а також сталого розвитку туризму та міжнародної співпраці [7].

За науковим поглядом Л.С. Гринів, туристичне підприємство є важливим елементом глобальної туристичної сфери. Вона вказує на те, що туристичні компанії повинні пристосовуватися до процесів глобалізації та просторових географічних процесів, які відбуваються в світі. Глобалізація передбачає збільшення обсягу світового туризму. Важливо відстежувати нові тенденції, інновації та застосовувати їх в своїй діяльності для забезпечення ефективності

та конкурентоспроможності. Також необхідно враховувати географічні процеси та їх вплив на туристичний ринок, зокрема зміни клімату та інфраструктури [14].

Окрім того, Л.С. Гринів наголошує на важливості розвитку сталого туризму та збереження природних та культурних ресурсів. Вона вважає, що туристичні підприємства повинні дотримуватися принципів сталого розвитку та враховувати екологічні та соціальні аспекти в своїй діяльності. Це допоможе забезпечити збалансований прогрес туризму та запобігти негативному впливу на природні та культурні ресурси [14].

Узагальнюючи, з погляду Л.С. Гринів, туристична компанія є важливим елементом глобальної туристичної сфери, яке повинно бути готовим до конкуренції та змін у сучасному світі. Воно також повинно враховувати просторові географічні процеси та їх вплив на туристичний ринок, розвивати сталий туризм та дотримуватися екологічних та соціальних принципів в своїй діяльності [14].

Загальна концепція туристичного підприємства згідно із Господарським кодексом України та Законом України «Про туризм» базується на тому, що компанія є окремим суб'єктом господарювання, який має правовий статус юридичної особи. Основними цілями його діяльності є надання комерційних та науково-дослідних послуг в туризмі та отримання прибутку [31, 32].

У контексті подальшого дослідження поняття «туристичне підприємство» та «туристична компанія» розглядаємо, як споріднені, оскільки обидва терміни використовуються для опису туристської підприємницької діяльності. Туристичне підприємство і туристична компанія можуть виконувати подібні функції та послуги зі забезпечення туристичного досвіду, планування, організації відпочинку [9, 10].

Можна розглядати діяльність туристичних підприємств на основі трьох основних функцій, які охоплюють загальний спектр їх діяльності: організаційної, посередницької та торговельно-банківської (рис. 1.1) [18].

Організаційна функція полягає у плануванні, координації та контролі за різними аспектами діяльності підприємства, такими як розробка програм, підготовка пропозицій, забезпечення якості послуг тощо. Ця функція охоплює такі етапи як визначення мети діяльності, розробка стратегії розвитку, визначення структури підприємства, управління персоналом, а також контроль за виконанням планів і завдань [18].

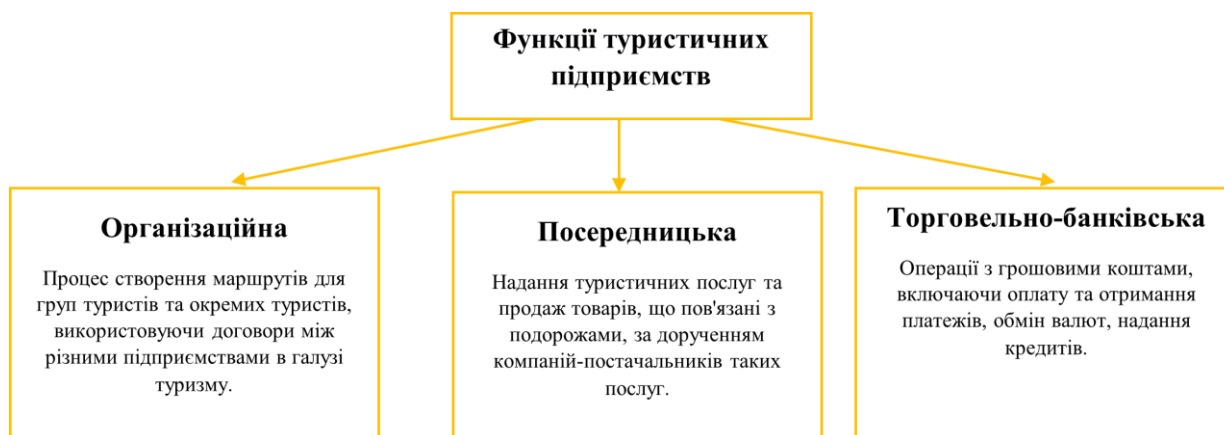


Рис. 1.1. Функції туристичних підприємств
(укладено автором на основі [18])

Посередницька функція передбачає здійснення дій на залучення попиту та постачання послуг. Компанія здатна функціонувати як туроператор та організовувати та реалізовувати туристичні продукти, а також як турагентство, що забезпечує послуги по підборі та бронюванню турів, готелів, транспорту тощо.

Торговельно-банківська функція включає різні фінансові та комерційні операції, такі як продаж і купівля туристичних послуг, укладання контрактів з клієнтами та постачальниками, процедури оплати та виставлення рахунків, а також фінансова та інвестиційна діяльність.

Загалом, три функції працюють спільно, щоб дозволити туристичному підприємству ефективно надавати послуги та сприяти зростанню туризму.

Класифікацію підприємств туристської індустрії можна здійснити за багатьма ознаками. Проаналізувавши існуючі класифікації за різними вченими та специфікою досліджень, пропонуємо комплексно розглянути класифікацію туристичних підприємств за ключовими ознаками (рис.1.2) [18,22,28,29,30].

Широка класифікація пояснюється особливостями характеристик, масштабами діяльності, функціями компаній тощо. Класифікація допомагає краще зрозуміти різноманітність туристичного бізнесу.

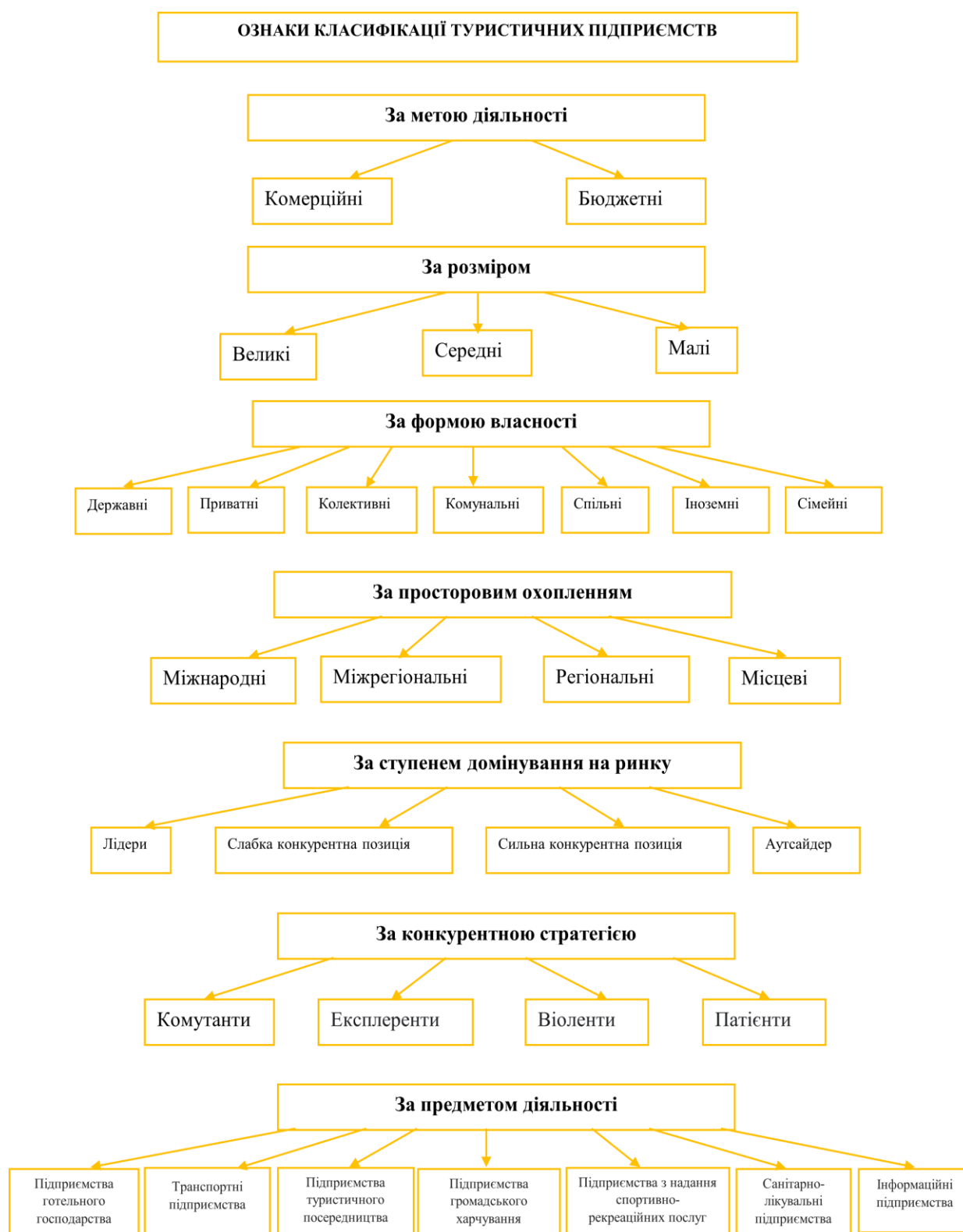


Рис. 1.2. Класифікація туристичних підприємств за головними ознаками (укладено автором на основі [18, 22, 28, 29, 30])

Деякі дослідники, зокрема В.І. Азоєв та Н.І. Копанєв, класифікують підприємства туристичної сфери за критерієм спрямованості на обслуговування туристів і розрізняють три види таких підприємств: первинні, вторинні та третинні (рис.1.3) [18, 19].

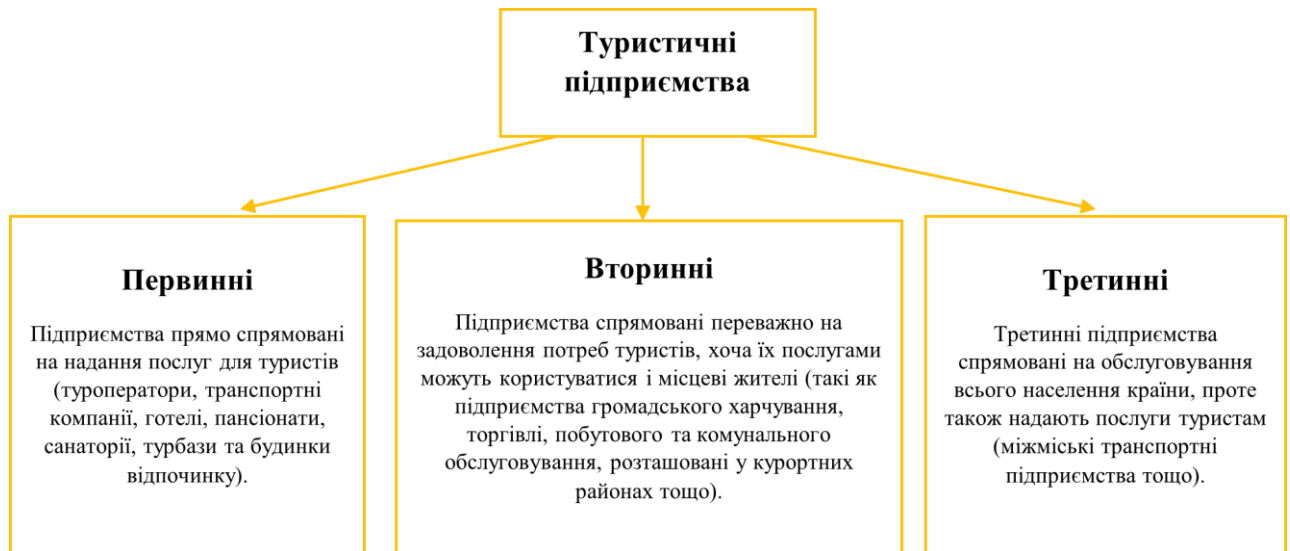


Рис. 1.3. Класифікація туристичних підприємств за спрямованістю обслуговування (укладено автором на основі [18,19])

Зазначена класифікація є досить широко використовуваною в туристичній галузі, оскільки дозволяє більш чітко розмежувати різні види підприємств за їхньою основною діяльністю та значенням в індустрії в цілому.

Усі три види підприємств взаємодіють між собою та утворюють складну систему, яка підтримує функціонування туристичного бізнесу в цілому.

Успішне функціонування туристичної галузі залежить від ефективної співпраці між різними підприємствами, а також від вигідних факторів розвитку індустрії в цілому. В залежності від конкретних умов національного ринку та галузевих тенденцій, можуть бути різні підходи до класифікації підприємств. Однак, поділ на первинні, вторинні та третинні підприємства є важливим інструментом для розуміння структури та оперативності туристичної галузі. [10,12].

Туристичні підприємства можна розподілити за функціональними ознаками на туроператорів та турагентів, які відображають спрямованість

підприємницької діяльності. Терміни «туроператор» та «турагент» мають різне тлумачення в літературних джерелах та законодавстві різних країн [18,28,29].

В загальному розумінні, туроператор – це компанія, яка створює та продукує туристичні пакети та пропонує їх клієнтам через турагентів або безпосередньо. Турагент – це компанія або особа, яка продає туристичні послуги, включаючи туристичні пакети, які були розроблені туроператорами [18, 28,29].

Загалом, як туроператори, так і турагенти відіграють важливу роль у туристичній індустрії. Вони працюють разом, щоб надавати різноманітні туристичні продукти та послуги, щоб задовольнити потреби та переваги споживачів.

1.2. Туристичне агентство як суб'єкт туристичного ринку

У сучасних умовах глобалізації туристичний ринок став значно більш складним та динамічним, з великою кількістю нових гравців та змінними умовами взаємодії між ними.

Глобалізація впливає на туристичний ринок у різних аспектах. З одного боку, це призводить до зростання попиту на міжнародний туризм, збільшення кількості туристів, розвитку нових напрямків та форм туризму. З іншого боку, створює більш жорстку конкуренцію на ринку, змушуючи суб'єкти галузі зосереджуватися на підвищенні якості та ефективності своєї роботи [8,9].

На туристичному ринку також відбувається зміна попиту та пропозиції, зростання ролі технологій, зокрема інтернету та соціальних мереж, як засобів пошуку та бронювання туристичних послуг, збільшення ролі міжнародних агрегаторів та онлайн-платформ.

Туристичний ринок у сучасних умовах глобалізації є складним та різноманітним явищем, що залежить від економічного розвитку країн, політичної ситуації, кліматичних умов, технологічного прогресу, культурних та соціальних змін. У цілому, туристичний ринок у сучасних умовах глобалізації

має багато викликів та можливостей, і розвиток галузі залежить від того, як ефективно суб'єкти ринку відповідають на змінні умови та виклики [7,16].

У міжнародній сфері туризму зазвичай існують спеціалізовані торгово-посередницькі структури, такі як туристичні агенції, туроператорські фірми та туристичні корпорації. Вони займаються не тільки формуванням, але й розробкою та створенням різноманітних туристичних продуктів, які можуть включати в себе як класичні туристичні послуги, такі як проживання та транспорт, так і ексклюзивні тури зі спеціальними пропозиціями та послугами. Крім того, ці торгово-посередницькі структури можуть здійснювати маркетингові та рекламні кампанії, просуваючи свої продукти на міжнародному ринку. І важливою рисою цих структур є можливість представлення у вигляді міжгалузевих виробничо-господарських комплексів, що забезпечує їм максимальну ефективність та оптимальне використання ресурсів [6,9,10,28].

Туристичні агентства є компаніями роздрібного сегменту, що безпосередньо співпрацюють з кінцевими споживачами туристичних послуг. Вони виконують роль посередника між туристами-клієнтами та різними підприємствами, які забезпечують послуги під час подорожей.

Туроператорські фірми є оптовими компаніями, які в основному взаємодіють з багатьма туристичними агентствами та постачальниками послуг. У деяких випадках вони також можуть обслуговувати кінцевих користувачів, зазвичай за допомогою створення індивідуальних турів на замовлення.

На рис.1.4. схематично продемонстровано розміщення туроператорів та турагентів на туристичному ринку [9,10,28].

Туристичні агенції є одними з ключових суб'єктів на туристичному ринку, оскільки вони забезпечують пропозиції та вимоги у сфері туризму на рівні попиту. Туристичні агентства допомагають клієнтам з підбором туру, бронюванням готелів та перельотів, а також забезпечують додаткові послуги, які необхідні туристам, такі як страхування, візова підтримка, трансфери та інші.

Ефективність діяльності компанії залежить від різних факторів. Деякі з них можуть включати: маркетингові стратегії, якість послуг та рівень задоволення клієнтів, ефективне управління фінансовими ресурсами і контроль витрат, ефективне управління персоналом, аналіз конкуренції та пропозицій інших гравців на ринку, технічне обладнання та інфраструктура, що використовуються підприємством, прихильність до інновацій та відкритість для нових рішень, рівень брендування та ідентифікації на ринку [11,12].

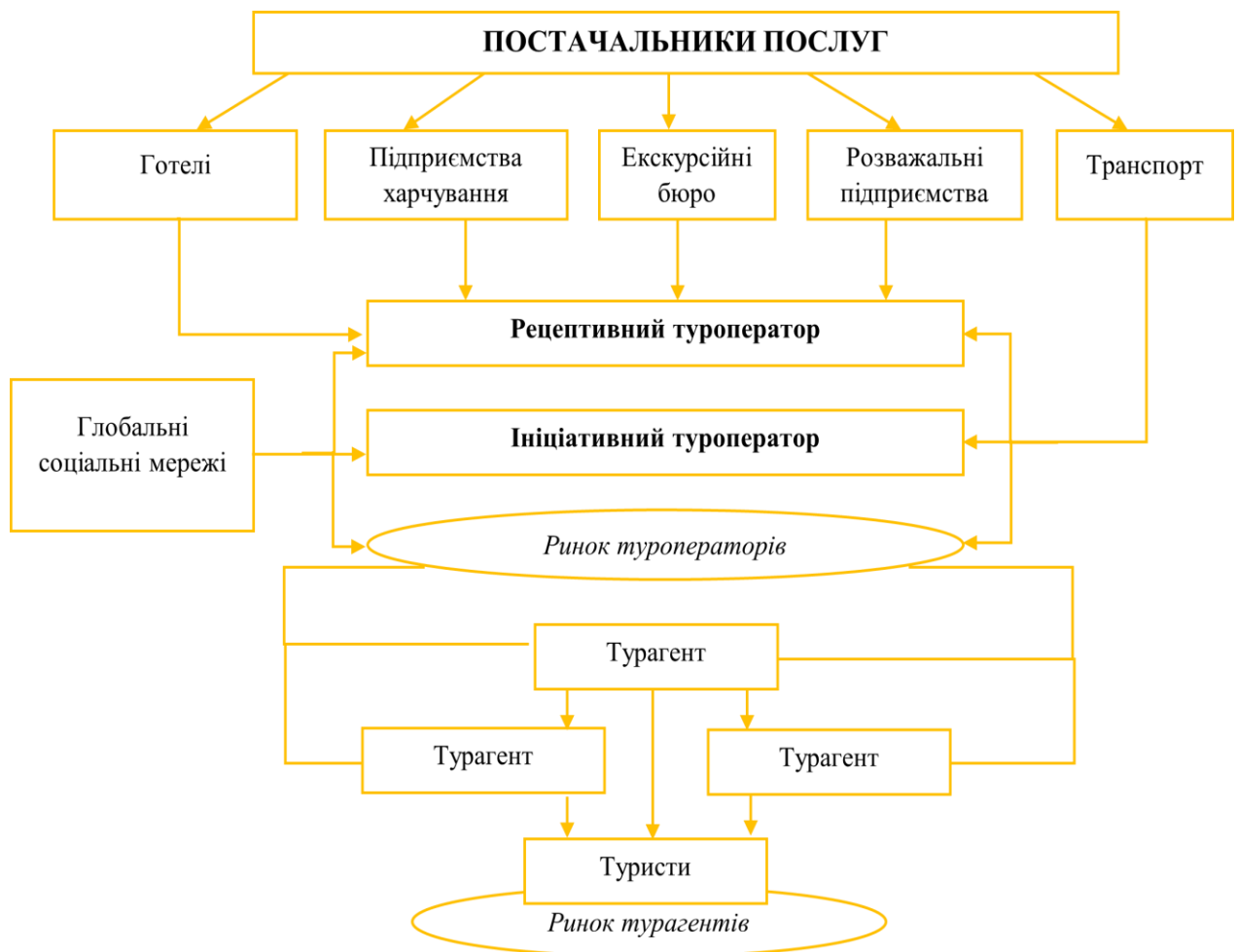


Рис. 1.4. Функціонування туристичного ринку
(укладено автором на основі [9, 10, 28])

Успішність туристичного підприємства залежить від організаційної структури, яка визначає, як різні функції та відділи підприємства взаємодіють між собою та які процеси відбуваються всередині організації.

Якщо структура адміністрування добре організована та пристосована до потреб ринку, то підприємство може забезпечити швидку та ефективну

відповідь на зміни вимог споживачів, розвивати та впроваджувати сучасні послуги, оптимізувати витрати та досягати більшої прибутковості.

Неефективна організаційна структура може призводити до затримок у прийнятті рішень, помилок у комунікації та зниження якості послуг, що може призвести до втрати клієнтів та зниження прибутків. Для досягнення успіху в туристичному бізнесі необхідно мати ефективну організацію, яка буде сприяти швидкій та якісній реакції на потреби ринку та забезпечувати оптимальне використання ресурсів [9,10,28].

Організаційна структура відрізняється в залежності від розміру підприємства, його типу, рівня ієрархії, кількості працівників та інших факторів. На туристичних підприємствах здебільшого використовуються лінійна, функціональна та комбінована структури управління [9].

Лінійна конфігурація є дуже простою та легко зрозумілою, оскільки вона передбачає пряме підпорядкування підлеглих керівникам, які є вищими за рангом. У туристичних підприємствах застосовується, коли керівництво підприємства хоче контролювати всі процеси безпосередньо [9,18].

Функціональна форма передбачає розділення підприємства на окремі функціональні підрозділи (фінансовий, маркетинговий, кадровий, виробничий тощо), які виконують спеціалізовані завдання. Ця структура дозволяє розподілити обов'язки між спеціалістами та підвищити продуктивність [9,18].

Комбінована (лінійно-функціональна) структура об'єднує у собі переваги обох попередніх структур. Вона передбачає розділення підприємства на функціональні підрозділи, але при цьому зберігає пряму підпорядкованість між керівниками та підлеглими. Ця структура дозволяє зберегти ефективність роботи окремих функціональних підрозділів, а також забезпечити координацію їх роботи в цілому [9,18].

Вибір конкретної структури управління залежить від специфіки туристичного підприємства, його цілей та умов ринку, на якому воно працює.

Складність структури варіюється в залежності від просторового охоплення його діяльності. Зазвичай відмінність полягає у рівні централізації управління та кількості філій/представництв.

Місцеві туристичні підприємства спеціалізуються на обслуговуванні туристів в певній місцевості, зазвичай на регіональному рівні. Організаційна структура таких підприємств є найпростішою, з меншою кількістю функціональних підрозділів та меншою централізацією управління. Національні підприємства охоплюють туристичну діяльність на всій території країни. Міжнародні функціонують на території кількох країн, характеризуються найскладнішою структурою з багатьма функціональними департаментами та високою зосередженістю управління [20].

Крім того, організаційна структура може включати представництва на території інших країн, які сприяють взаємодії з місцевими клієнтами та партнерами, а також забезпечують більш ефективне управління туристичними послугами на території інших країн. Такі філії можуть забезпечувати місцеву підтримку та послуги для клієнтів, що знижує витрати на організацію та підтримку додаткових офісів у різних країнах. Організаційна структура має важливе значення для ефективної та успішної діяльності підприємства. Крім того, корпоративна структура має забезпечувати координацію між підрозділами. При виборі оптимальної структури компанії, треба враховувати такі фактори, як розмір та склад підприємства, рівень конкуренції на ринку, рівень технологій та засобів автоматизації процесів управління, потреби та очікування клієнтів, просторове охоплення діяльності та інші [16,18,19].

РОЗДІЛ 2

МЕРЕЖА ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ» ЯК СУБ'ЄКТ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ

2.1. Історія становлення та розвиток мережі туристичних агенцій

Заснування компанії «Поїхали з нами» відбулося в епоху швидкого розвитку Інтернет-технологій, що відкрило нові можливості для туристичного бізнесу. Засновники компанії вирішили скористатися цими можливостями та створити портал, який би допоміг туристичним агентствам залучати клієнтів онлайн [34].

З метою забезпечення туристичним агентствам можливості публікувати рекламу та отримувати запити від туристів онлайн, засновники компанії створили туристичний ресурс www.turne.com.ua та адаптувати програму «IntellyTracker» під туристичний сектор, що згодом змінила назву на «Cognesia». Ідея полягала у розробці системи, яка могла б розв'язати проблему ефективної реклами та реалізації послуг. Надалі була запущена бета-версія програми з набором функцій, що дозволяли контролювати та аналізувати дані про клієнтів туристичних агентств, а також їх поведінку на веб-сайтах туристичних компаній. Завдяки цьому, туристичні компанії могли більш ефективно налаштовувати свої рекламні кампанії та підвищувати конверсію продажів. Розвиток туристичного ринку вимагав підвищувати її функціональність. Протягом наступних років «Cognesia» стала лідером в області аналізу та управління клієнтськими даними в туристичній сфері, надаючи туристичному підприємству потужний інструмент для підвищення їхньої ефективності та прибутковості [34].

Реалізація цієї ідеї призвела до того, що підприємці зіткнулися з неготовністю українського туристичного ринку до повноцінної роботи в онлайн-режимі. Туристичний ринок на той момент ще не був достатньо розвиненим, щоб повноцінно працювати в онлайн-режимі, що на той час пов'язано з низькою розповсюдженістю Інтернету серед населення України, відсутністю

надійних платіжних систем та попитом клієнтами більш традиційних методів замовлення турів через туристичні агентства.

Незважаючи на невдалу спробу реалізувати на той час онлайн проєкт у туристичній сфері, надалі це стало важливим кроком у розвитку туризму в Україні, оскільки забезпечило широкий доступ до туристичної інформації та сприяло популяризації. Крім того, цей портал став першим кроком у формуванні електронного туризму в країні, що мало значний вплив на розвиток туристичного сектору в майбутньому.

Для подальшого розвитку бізнесу було засновано власну туристичну компанію, яка могла би працювати в режимі офлайн з використанням інтернет-технологій. Відкриття найпершого офісу у 2004 році в м. Київ стало першим кроком у становленні мережі. У 2006 році був відкритий другий офіс компанії, що дозволило їй розширити свої можливості та забезпечити кращий сервіс для своїх клієнтів. А у 2007 році, завдяки стрімкому зростанню популярності компанії та збільшенню кількості клієнтів, відкрився третій офіс [34].

Світова фінансова криза 2008-2009 років суттєво вплинула на туристичну сферу в цілому. За даними UNWTO прибуття міжнародних туристів скоротилося на 4%, а надходження від туризму – на 6%. Проте, у 2010 році сектор значно відновився (кількість міжнародних туристів зросла на 7%), демонструючи стійкість туристичного попиту. В результаті скорочення надходжень у бюджет та загальної невизначеності в економіці, кількість туристичних поїздок зменшилася, а туристичні підприємства зазнали фінансових труднощів. У цей час населення стало більш економним у своїх витратах, відмовляючись від розкоші та поїздок до закордонних курортів на користь відпочинку в Україні. Тому агенція розпочала активну рекламну кампанію серед українців, яка сприяла збільшенню кількості внутрішніх туристів. Крім того, компанія спрямувала зусилля на розвиток більш вигідних сегментів ринку задля збереження позиції на ринку та забезпечити стабільність у фінансовому плані. Однак, туристична компанія відчула наслідки світової кризи та вимушена змінити свою діяльність для адаптації до складних умов на

ринку [3, 13, 34, 59].

Початок війни на Донбасі та анексія Криму у 2014 році серйозно позначилися на туристичній індустрії в Україні, частково через це падіння відвідуваності туристів в країні відбувалося вже з 2013 року, але після початку конфлікту ситуація загострилася. Це викликало серйозні обмеження для діяльності туристичних агенцій, що призвело до того, що більшість туристичних офісів припинили свою діяльність. Багато клієнтів, які планували подорожі, відмовлялися від них через нестабільну ситуацію в країні. Туристичне підприємство зазнало значних втрат через зниження попиту до туризму та складні умови для здійснення подорожей до окремих регіонів України, оскільки багато з туристичних маршрутів та об'єктів, які планували відвідати туристи, знаходилися у зоні конфлікту, що зробило їх недоступними для туристів. Проте, незважаючи на складні умови, компанія продовжувала працювати та намагалася адаптуватися до нових умов та викликів на туристичному ринку [13,34].

У 2015 році туристичне підприємство вже мало значний досвід у сфері туризму, тому було визнане найбільшою мережею туристичних агенцій на території України. Також у цей рік компанія вирішила вийти на міжнародний ринок, відкривши свій перший офіс в Казахстані. Це було вагомим етапом у розвитку підприємства, яке стало диверсифікувати свою діяльність та працювати на міжнародному ринку [34].

За наступні роки компанія продовжувала зростати та розширювати свою мережу офісів, що дозволило їй стати лідером туристичного ринку в Україні у 2018 році. Компанія розширила свою мережу офісів, відкриваючи 40-50 нових офісів щороку. Це зробило підприємство більш доступним та зручним для клієнтів, а також збільшило обсяги продажів. За цей період підприємство створило більш ніж 1000 робочих місць, отримали декілька нагород та визнань у сфері туризму. Компанія стала стабільним партнером для туристичних операторів та клієнтів, які можуть отримати кваліфіковану консультацію та підтримку у виборі подорожі. Розвиток компанії за цей період можна пояснити

зростанням потреб на туристичні послуги в Україні та за кордоном, а також з вмілим менеджментом та стратегією розвитку компанії [34].

Завдяки своїй репутації та високій якості послуг агенція «Поїхали з нами» стала однією з найбільших туристичних компаній в Україні, що пропонує широкий вибір турів за кордоном та в Україні. Компанія завжди ставить на перше місце задоволення своїх клієнтів, пропонуючи їм кращі умови та найбільш вигідні пропозиції на ринку.

В квітні 2018 року туристична компанія заявила, що відправила на відпочинок свого мільйонного туриста. Зазначене досягнення демонструє успішний розвиток компанії, збільшення обсягів продажу та безумовно довіру клієнтів. Крім того, таке досягнення здатне підвищити репутацію компанії на ринку туризму та привернути увагу нових клієнтів [34].

У 2019 році туристичне агентство розпочало свою діяльність на ринку туризму в Республіці Білорусь, що констатує про збільшення її географічного охоплення та розширення потенційної клієнтської бази. Відкриття 3 офісів мережі в Республіці Білорусь вказує на збільшення інвестицій, розвиток компанії та підвищення популярності послуг серед клієнтів, що корелює з поліпшенням рівня послуг та маркетингових стратегій [34].

У 2020 році туристичне підприємство продовжує свій розвиток, виходячи на ринок туризму у Молдові. Відкриття 2-х офісів мережі вказує на збільшення обсягу роботи та збільшення ресурсів для розширення потенційної клієнтської бази в новому регіоні [34].

Відкриття офісів за кордоном свідчить про здатність компанії до адаптації на нових ринках та конкурентних умов, а також професіоналізму команди управління та залученням інвестицій для досягнення мети підприємства.

Пандемія COVID-19 мала значний вплив на сферу туризму, зокрема на діяльність туристичних підприємств. Туризм виступає важливим сектором економіки світу і в 2019 році на нього припадало 7% світової торгівлі. Для деяких країн туризм складає більше 20% їх ВВП і, загалом, це третій за величиною експортний сектор світової економіки. За даними UNWTO туризм є

одним із секторів, які найбільше постраждали від пандемії, експортні доходи впали на 910 мільярдів доларів США до 1,2 трильйона доларів у 2020 році, що скоротило світовий ВВП від 1,5 до 2,8%. У 2020 році кількість міжнародних прибуттів скоротилася на 73%. Зниження попиту на відпочинок, обмеження та закриття кордонів, аеропортів, готелів, курортів та інших туристичних закладів стали найбільшими викликами для компанії [17,21,62].

Туристичне підприємство стало шукати нові можливості та інноваційні підходи, щоб адаптуватися до нових умов та зменшити негативний вплив пандемії на її бізнес. Компанія вимушена була здебільшого перенаправити свою діяльність на внутрішній туризм. Компанія пропонувала пакети відпочинку в менш відомі туристичні місця України та за кордоном, де це було можливо з метою пристосувати бізнес до нових реалій. Компанія також активно використовувала онлайн-канали та соціальні медіа для залучення клієнтів та інформування, де надавала актуальну інформацію про нові пропозиції. Під впливом карантинних обмежень та зменшенням кількості подорожей, компанія зосередилася на розвитку онлайн-платформи, щоб забезпечити доступність послуг в усіх умовах [34].

Туристичне підприємство зазнало відчутного впливу пандемії COVID-19 на свою діяльність, але після часткового відновлення повного функціонування діяльності компанія продовжує розвиватися та розширювати свої мережі [34].

У 2021 році компанія мала 60 офісів у Казахстані та Молдові, що вказує на успішний розвиток та експансію на ринки країн. Розширення мережі представництв забезпечує збільшення потенційної аудиторії та забезпечення більш ефективної та доступної роботи з клієнтами [34].

Туристичне підприємство зуміло успішно відновити діяльність після кризового періоду, спричиненого пандемією COVID-19. Зокрема, компанія вдало оцінила ринкові тенденції та прийняла стратегічні рішення щодо розробки та маркетингу продуктів, що відповідають потребам клієнтів у період пандемії та після.

За даними UNWTO відновлення світової економіки відбулося на 6% у 2021 році та туризм продемонстрував лише помірне зростання на 5,8% у глобальному масштабі, залишаючись приблизно на 70% нижче рівня до пандемії 2019 року. Туристичний бізнес розраховував на зростання продажів після COVID-19 на 2022 рік, що обіцяв дати старт для туристичної індустрії світу, оскільки туристичний ринок поступово відновлювався, туристичні підприємства були готові використати потенціал для свого розвитку та вже існував високий рівень мотивації до подорожей [43,62,65].

Проте, початок повномасштабної війни Росії з Україною мав негативний вплив на туристичний сектор в світі та Україні. Припинення авіарейсів, зниження безпеки, зростання економічної та політичної нестабільності негативно вплинули на рівень туризму в Україні. Зокрема, у зоні конфлікту туризм практично припинився, а також імплементовані обмеження на пересування та безпеку [40].

Незважаючи на складні обставини, сфера туризму продовжила боротися з труднощами і станом на середину 2022 року функціонувало лише близько 30%, зосереджуючись на внутрішніх подорожах. Організований туристичний потік зменшився на 85-90% порівняно з попередніми роками. Це призвело до значного зменшення доходів туристичних підприємств.[34].

Крім того, також зменшилася кількість туристів, які самостійно подорожують в рамках країни, оскільки вони переймаються за свою безпеку та стурбовані ситуацією в країні. Туристична активність клієнтів знизилась зокрема через зміну життєвих пріоритетів українців, відсутність бажання та можливості подорожувати, існування небезпеки на території України, обмеження виїзду для чоловіків призовного віку тощо. Зниження попиту на туризм та втрата прибутків призвели до закриття багатьох туроператорів та турагентств. Нині функціонує менше ніж половина турагентств, які хоча б частково надають свої послуги [40,41].

З початку війни більшість офісів стали надавати свої послуги онлайн, що є можливим завдяки розвитку технологій та засобів комунікації, які дозволяють

зв'язатися з клієнтами дистанційно та забезпечити надання послуг без необхідності фізичної присутності [34].

Туристична компанія з початку повномасштабної війни взяла на себе відповідальність та організувала евакуаційні рейси для населення в європейські країни, забезпечивши безпечний транспорт, надання необхідних послуг для переїзду та початкового перебування за кордоном [34].

Крім того, у туристичній діяльності відбувалася певна переорієнтація на внутрішній туризм, що відповідає умовам та обмеженням, пов'язаним з військовими діями в країні. Відбувається залучення уваги до туристичних маршрутів, що не перебувають в районах військових дій та сприяння популяризації культурного та природного досвіду, який можна здобути в Україні [34].

Також компанія переорієнтувала свою діяльність на організацію туристичних подорожей за кордоном, де війна не впливає на попит туристичних послуг. Налаштування туристичної діяльності за кордоном відбувається за рахунок залучення міжнародних туроператорів, організації спільних турів за кордон тощо [34].

Попри війну туристичне підприємство продовжувало розвиватися і займати нові ринки. Зокрема, компанія здійснила вихід на туристичний ринок Узбекистану, запровадивши низку нових турів та послуг для місцевих жителів і туристів. Крім того, підприємство готується до відкриття офісів в Польщі, що дозволить розширити свою клієнтську базу та підвищити рівень обслуговування в Європі. Також компанія вивчає можливість входу на туристичний ринок Грузії та розробляє стратегію для зайняття цього ринку [34].

Загалом, розвиток туристичної компанії в 2022 році за кордоном був спрямований на зміцнення своєї позиції на вже зайнятих ринках та охоплення нових ринків, розширення асортименту турів та послуг, а також підвищення якості обслуговування.

З початку війни туристичне підприємство змінило свій напрямок

діяльності та намагається пристосуватися до нових реалій. Наприклад, зміна стратегії розвитку, перехід на онлайн-формат, переключивши свою діяльність на внутрішній туризм в безпечних регіонах України, а також на туризм до інших країн, які не мають проблем з безпекою. Крім того, компанія працює над зниженням витрат та оптимізацією бізнес-процесів, щоб зберегти свою прибутковість в умовах складної ситуації [34].

Дослідивши становлення та розвиток компанії можемо зробити аналіз життєвого циклу (рис.2.1).

На першому етапі життєвого циклу основні цілі розвитку туристичного підприємства відображаються у створенні туристичного порталу та відкриттям першого офісу. Завдання компанії на першому етапі полягало в тому, щоб закласти сильну ідентичність на ринку, залучати нових клієнтів, розробити конкурентоспроможні туристичні пропозиції, розвивати та адаптувати інформаційні технології на туристичному ринку України. Для цього компанія мусила розвивати свої партнерські відносини, працювати над покращенням якості обслуговування клієнтів та впроваджувати інновації у своїй діяльності. Географічно завдання фокусувалися на місцевому рівні з перспективою масштабного виходу на національний ринок.

Другий етап життєвого циклу (зростання) характеризується значними викликами та перешкодами, які вплинули на розвиток компанії, у вигляді світової фінансово-економічної кризи, анексії Криму та війни на Донбасі. Проте, попри ці складнощі, підприємство успішно продовжувало розвиватися, виконувати свої цілі та завдання, ставши найбільшою мережею туристичних агенцій в Україні. Основною метою компанії на другому етапі було збільшення обсягу продажів та розширення свого ринкового потенціалу. Туристичне підприємство займалося географічним розширенням мережі офісів, просуванням інформаційних технологій, удосконаленням послуг, адаптацією до змін у суспільстві тощо. Ці завдання мали географічний фокус на національному туристичному ринку, а також на визначення міжнародних ринків, які можуть стати привабливими для підприємства.

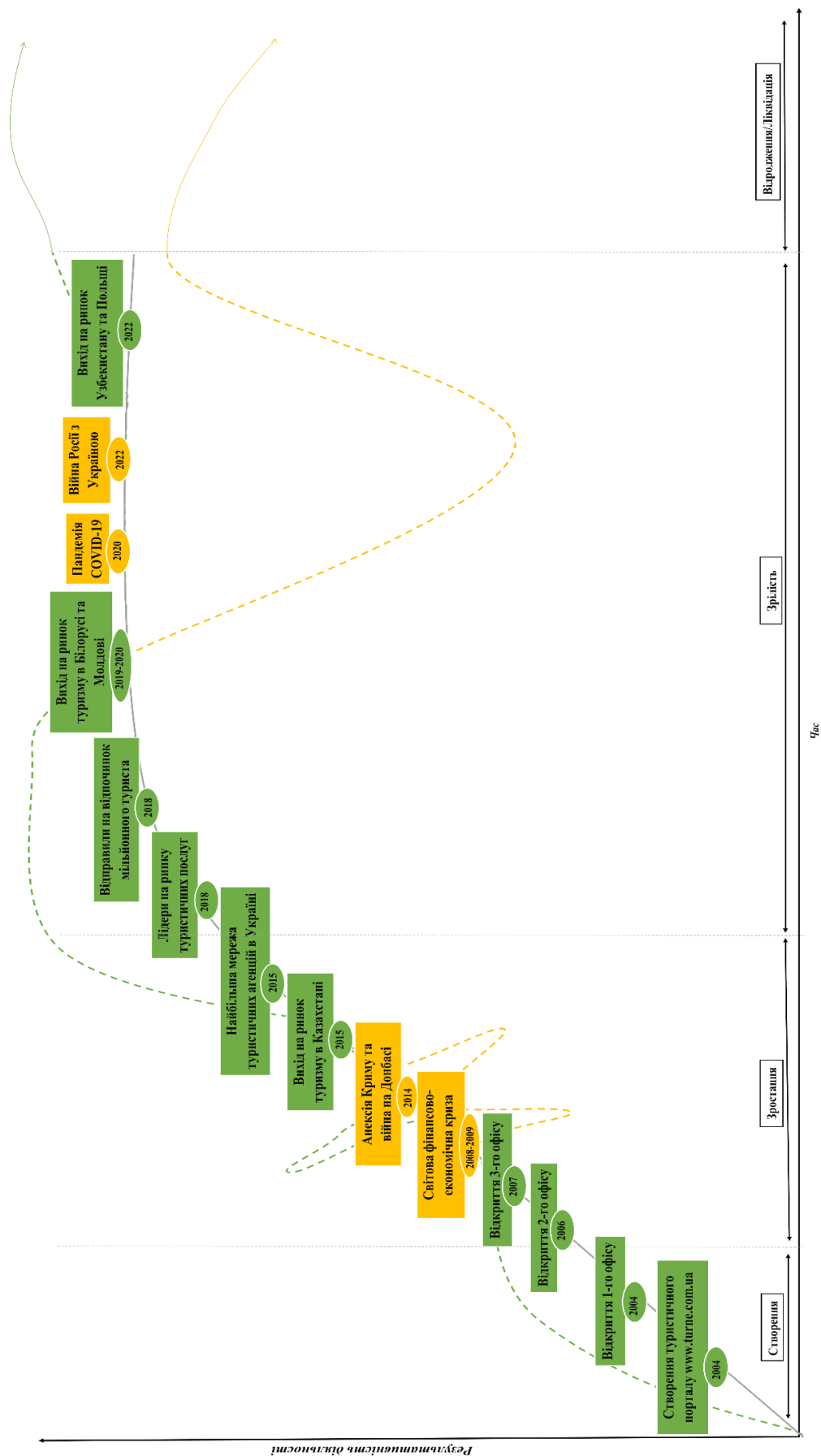


Рис. 2.1. Життєвий цикл туристичної компанії «Поїхали з нами»
(укладено автором на основі [34])

Третій етап життєвого циклу (зрілість) пов'язаний з лідерством на ринку туристичних послуг, що дозволило підприємству стати відомим і впливовим в Україні та вийти на туристичні ринки, таких країн як Молдова, Узбекистан, Казахстан, Польща. Третій етап життєвого циклу пов'язаний також з кризисними ситуаціями, такими як пандемія та війна, що стали складними випробуваннями для туристичного підприємства. Завдання та цілі туристичного підприємства на третьому етапі життєвого циклу включають: збереження лідерства на ринку, розширення бізнесу, а також адаптацію до змін, тому що підприємство повинно бути готовим до змін у світі туризму та адаптуватися до нових глобальних тенденцій та вимог клієнтів. Географічна значущість завдань на етапі зрілості вирізняється стримуванням лідерських позицій на національному рівні та зосередження на міжнародному.

Четвертий етап передбачає ліквідацію підприємства або його відродження. На фоні глобальних та регіональних тенденцій, таких як зростання конкуренції на ринку, зміна туристичних потреб, технологічний прогрес, політично та економічно ускладненою ситуацією в Україні туристичні підприємства можуть втратити свою актуальність та стати нерентабельними, що спонукає до ліквідації. Компанія зможе бути відроджена на фоні глобальних тенденцій та ситуації в Україні, якщо воно зможе адаптуватися до нових умов та знайти ефективні рішення для відновлення своєї діяльності. Географічно, на цьому етапі основний фокус – урахування потенціалу усіх рівнів просторового охоплення. Для цього необхідно звернути увагу на такі аспекти, як адаптація до нових реалій, диверсифікація, конкуренція тощо. Якщо туристичне підприємство зможе успішно впоратись зі згаданими вище викликами та завданнями, воно матиме можливість на відродження. Проте, це вимагатиме зусиль та інвестицій з боку власників та керівництва підприємства, а також адаптивної стратегії, яка враховуватиме нові реалії туристичного ринку.

Дослідивши життєвий цикл туристичної компанії на основі чотирьох етапів, можемо виокремити провідні завдання на кожному з них, акцентуючи

увагу на географічній зосередженості досягнення головних цілей підприємства (рис. 2.2).



Рис.2.2. Головні завдання компанії «Поїхали з нами» відповідно до життєвого циклу (укладено автором на основі [7,10,34])

2.2. Організаційно-географічні особливості діяльності туристичного підприємства

Організаційно-географічні особливості діяльності компанії мають важливість для ефективної організації та розвитку бізнесу в сфері туризму. Від рівня організації функціонування та географічного охоплення залежить ефективність підприємства та його успіх на туристичному ринку. Організаційний рівень підприємства може визначатися організаційною структурою, керівництвом, методами управління тощо. Якщо організація має чітко визначену організаційну структуру, правильно розподіляє функції та завдання між працівниками, забезпечує потрібний рівень контролю, то вона здатна досягати поставлених цілей та бути ефективною. Однак, необхідно також враховувати сучасний стан ринку та адаптуватися до неї шляхом вдосконалення методів та підходів управління [15, 19, 26].

ТОВ «МВ «Поїхали з нами» – це провідне туристичне підприємство в Україні з мережею, яка налічує на початок 2023 року 250 філіалів у 74 містах, проте у довоєнний час кількість офісів складала понад 400 та охоплювала близько 112 міст країни. Розміщення філіалів компанії на території України станом на початок 2023 року зображено на рис. 2.3 [26, 34].

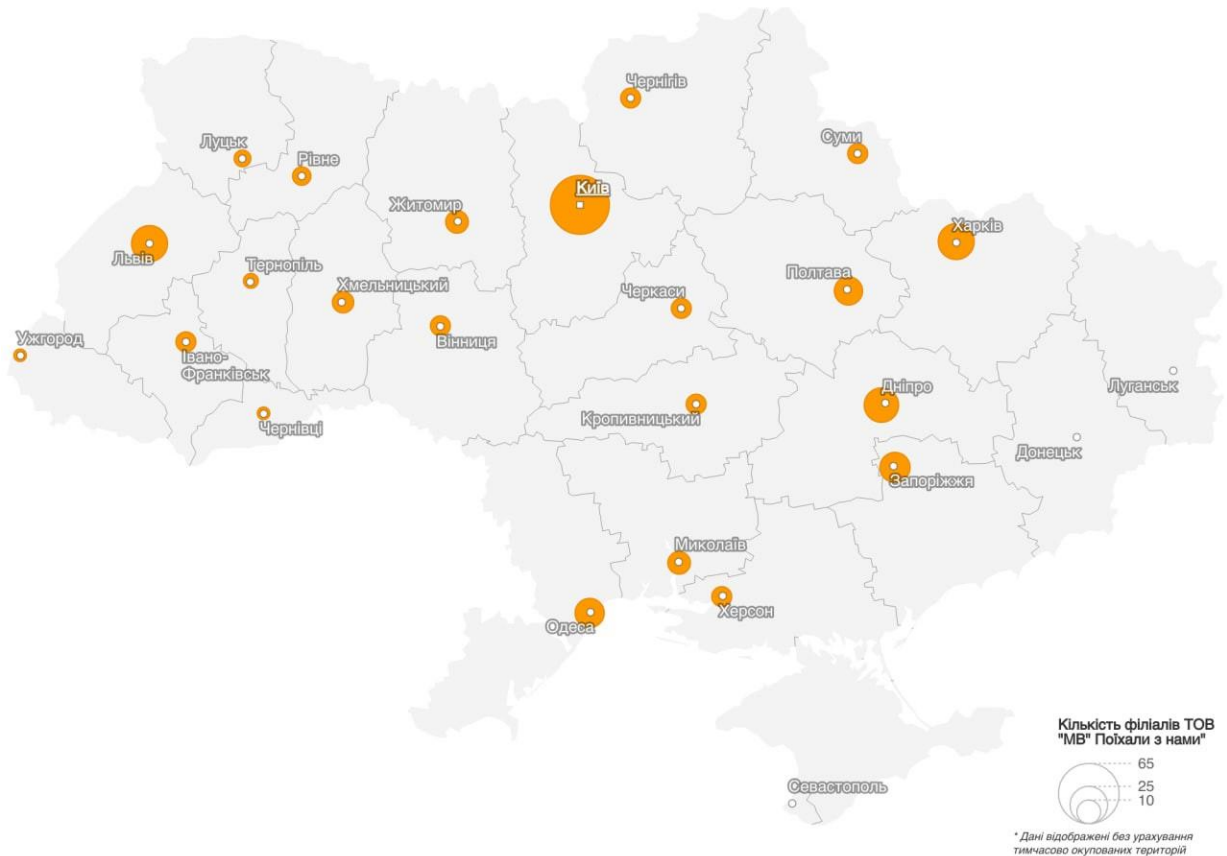


Рис. 2.3. Розміщення філіалів компанії «Поїхали з нами» на території України (побудовано автором за даними [34])

Географічне розміщення та просторове охоплення компанії важливі для забезпечення зручності клієнтів, збільшення обсягів продажу та забезпечення конкурентоспроможності. На рис.2.4. зображено країни на територіях, який вже функціонує підприємство та країни, що є перспективними.

Туристична компанія спеціалізується на продажі різних туристичних продуктів, які включають гарячі тури, путівки та екскурсійні тури, розроблені різними туристичними операторами. Компанія надає своїм клієнтам широкий вибір турів на будь-який смак та бюджет, а також надає консультації та допомогу в плануванні маршруту та відпочинку. Діяльність агенцій спрямована

на забезпечення максимально комфортного та незабутнього відпочинку для своїх клієнтів [34].



Рис. 2.4. Географічне охоплення туристичного підприємства «Поїхали з нами» (побудовано автором за даними [34])

На рис. 2.5 зображені ключові позиції та переваги діяльності компанії.



Рис. 2.5. Позиції функціонування туристичної компанії «Поїхали з нами» (укладено автором на основі [34])

Товариство з обмеженою відповідальністю «Мережа відпочинку «Поїхали з нами» було засновано завдяки внутрішнім інвестиціям, що робить його цілковито українським підприємством [34].

Туристичне підприємство є юридичною особою з повними правами на господарську діяльність. Компанія зареєстрована відповідно до законодавства та має Свідоцтво про державну реєстрацію. Компанія має право вибирати туристичних операторів та пропонувати своїм клієнтам їхні послуги. Одночасно, вона підпорядковується вимогам Держкомтуризму [33,34,35].

Основна діяльність охоплює діяльність туристичного агентства (код за КВЕД 79.11), що включає в себе організацію та продаж туристичних послуг, таких як бронювання авіаквитків, готелів, трансферів, екскурсій, круїзів, туристичних пакетів, та інші подібні послуги [33,35].

Додаткові види діяльності включають:

- діяльність рекламних агентств (код за КВЕД 73.11) – розробка та розміщення рекламних матеріалів для клієнтів;
- надання інформаційних послуг, н.в.і.у. (код за КВЕД 63.99) – надання різних інформаційних послуг, які не відносяться до інших конкретних видів діяльності;
- надання допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у. (код за КВЕД 82.99) – надання різних допоміжних послуг для клієнтів, таких як переклад, консультації з юридичних питань тощо;
- організацію конгресів та торговельних виставок (код за КВЕД 82.30) – організація та проведення різних заходів для клієнтів, таких як конференції, виставки, семінари тощо;
- надання послуг бронювання (код за КВЕД 79.90) – надання різних послуг пов'язаних з бронюванням, таких як доставка білетів, страхування тощо;
- лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами (код за КВЕД 77.40) – надання послуг з лізингу різних продуктів, таких як програмне забезпечення, патенти, торгові марки тощо, за винятком творів, які захищені авторським правом [33, 35].

Таким чином, компанія пропонує різноманітні туристичні послуги, що допомагають клієнтам з плануванням та організацією туристичної подорожі.

За допомогою договорів комерційної концесії (франчайзингу), офіси мережі можуть ефективно працювати відповідно до стандартів бренду, забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів та максимізуючи прибуток (рис.2.6) [33,34,35].

Крім того, наявність франчайзингових офісів в світі дозволяє мережі ефективно розширювати свій бізнес та займати лідерські позиції на ринку. На даний момент, 98% офісів мережі функціонують на основі укладених договорів комерційної концесії (франчайзингу), що дозволяє їм діяти як самостійні бізнес-одиниці. Компанія також має франчайзингові відділи в інших країнах (Молдова, Казахстан, Узбекистан, Польща) [33, 34, 35].



Рис. 2.6. Можливості франчайзингу компанії «Поїхали з нами»
(укладено автором на основі [34])

CRM-система є невід’ємною складовою ефективного функціонування туристичного підприємства, оскільки інформаційні системи взаємопов’язані та забезпечують обмін даними між різними підрозділами компанії. Правильно побудовані відносини з клієнтами, базовані на даних, зібраних та аналізованих системою CRM, дають можливість туристичній компанії залучати нових клієнтів та підвищувати лояльність наявних. Крім того, використання цієї технології дозволяє підприємству вести ефективну маркетингову політику, пропонуючи персоналізований асортимент та акції, що спрямовані на потреби

та бажання конкретних клієнтів. Такі заходи підвищують рівень задоволення клієнтів та створюють позитивний імідж туристичної компанії, що сприяє її успішному розвитку. CRM-система забезпечує автоматизацію та оптимізацію всіх процесів, що є важливими для туристичного бізнесу, що дозволяє підвищити їх продуктивність. Таким чином, використання технології персоналізації відносин з клієнтами є необхідною складовою для підвищення конкурентної сили та збільшення прибутку компанії.

Стратегія CRM також дозволяє туристичній компанії виявляти та аналізувати тенденції в поведінці клієнтів та розвивати на цій основі нові пропозиції. Такий інтегрований підхід дозволяє забезпечити максимальну ефективність використання CRM-технологій та забезпечити успішне впровадження [34, 37].

Одним із ключових елементів внутрішнього середовища є його організаційна структура (рис. 2.7).

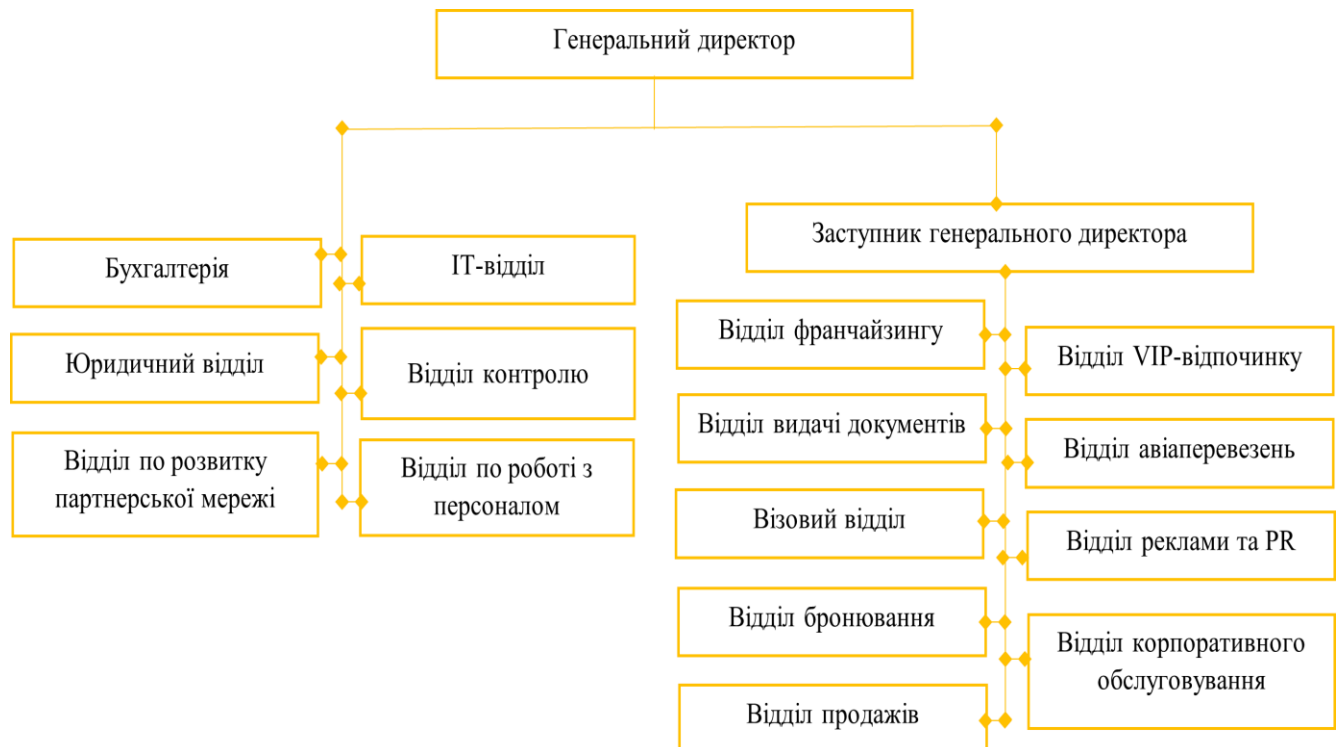


Рис. 2.7. Організаційна структура компанії «Поїхали з нами»
(укладено автором на основі [7, 18, 34])

Команда «Поїхали з нами» складається з понад 900 співробітників. Під організаційною структурою туристичного підприємства розуміється сукупність взаємозв'язків між підрозділами, які визначають її ієрархію та функціональну структуру. Організаційна структура є важливим елементом внутрішнього середовища компанії, який визначає, як буде функціонувати компанія, розподіляти повноваження та відповідальність [34, 45].

Організаційна структура підприємства побудована на принципах вертикального управління та спеціалізації управлінської праці за функціональними службами. Це означає, що управління організацією здійснюється шляхом передачі відповідальності за виконання конкретних функцій відділам з маркетингу, роботи з клієнтами, планування, фінансів, реклами та інших [18,54].

Відповідно до зазначеної організаційної форми, переміщення між відділами зберігається, однак загальні функції, які стосуються всієї компанії, виділяються у функціональні відділи. У цих відділах працівники мають повноваження для прийняття рішень та видачі доручень з питань кадрової політики, розробки нових турів, планування термінів та контролю їх виконання та інших. Це дозволяє компанії ефективно здійснювати управління та виконувати функції, які є необхідними для її успішної роботи. В компанії керівником та генеральним директором є особа, відповідальна за загальний результат компанії. Основне завдання генерального директора полягає у забезпеченні того, щоб всі функціональні відділи мали свій внесок у досягненні загальних цілей компанії. Щоб забезпечити успіх, генеральний директор витрачає багато часу на координацію та прийняття рішень з приводу туристичної продукції та маркетингових стратегій. Він працює над тим, щоб підтримувати злагодженість між всіма відділами компанії і забезпечувати, щоб всі процеси пройшли без перешкод для досягнення головної мети компанії – задоволення потреб туристів та отримання прибутку [18, 20].

2.3. Рекреаційні та геопросторові аспекти діяльності туристичного підприємства

Туристична діяльність компанії «Поїхали з нами» ґрунтується на широкому асортименті послуг та продуктів. Рекреаційні аспекти туристичної діяльності розглянемо на основі аналізу туристичних продуктів, відповідно до їх спроможності забезпечувати різноманітні види відпочинку та туризму. Геопросторові аспекти туристичної діяльності визначимо на основі географічних напрямків відпочинку та договірних відносини з туроператорами.

За місцем проведення подорожі, туристичний продукт «Поїхали з нами» відноситься до міжнародного (виїзного, в'їзного) та внутрішнього туризму [18].

З географічної точки зору, міжнародний туризм передбачає перетин міжнародних кордонів та переміщення людей між країнами. Основні особливості даного виду туризму з погляду організації відпочинку включають підготовку документів (паспорт, віза, страхування тощо); планування маршруту та програми відпочинку; бронювання готелю, авіаквитків та інших послуг; організація трансферу та транспорту на місці; забезпечення безпеки туристів; надання інформації про місцеві визначні місця та туристичні атракції тощо [18, 29].

Виїзний туризм – це форма туризму, яка включає подорожі людей з України до інших країн світу з певною туристичною метою. Туристичний продукт «Поїхали з нами» включає міжнародні тури до країн світу з різноманітними програмами та маршрутами. Найбільш популярними напрямками міжнародного виїзного туризму, що користуються попитом серед клієнтів мережі є Єгипет, Туреччина, Болгарія, Іспанія, Греція, Чорногорія, Хорватія тощо [18, 29, 34].

В'їзний туризм – це форма туризму, коли іноземні туристи приїжджають в Україну. Туристичний продукт охоплює різні програми для іноземних туристів, що включають екскурсії, відпочинок на морському узбережжі та гірській місцевості, культурно-історичні та природні об'єкти атрактивних міст

та курортів України, наприклад Львів, Київ, Одеса, Яремче, Буковель, Трускавець, Моршин тощо [18, 29, 34].

Внутрішній туризм – це подорожі, які здійснюються громадянами України в межах країни з метою відвідати різноманітні туристичні об'єкти і відпочинку. Туристичний продукт включає програми для внутрішнього туризму, що включають екскурсії до культурно-історичних об'єктів України, відпочинок на морському узбережжі, у горах та на різноманітних курортах. Особливості внутрішнього туризму включають зручність транспорту, розміщення, знання мови та культури місцевого населення, доступність туристичних об'єктів та інші аспекти. Актуальним є відпочинок у таких містах та курортах, як Київ, Трускавець, Одеса, Буковель, Львів тощо, де пропонуються такі види відпочинку, як екскурсійний, оздоровчий, пляжний, гірськолижний та кемпінг [18, 29, 34].

Мережа туристичних агенцій пропонує різноманітні туристичні продукти в залежності від груп, до яких належать особи, що здійснюють подорожі з метою туризму.

Насамперед існують тури для індивідуального та групового туризму. Індивідуальні тури розроблені спеціально для клієнта та включають в себе можливість обрати маршрут, зупинки, види розваг та забезпечення під час подорожі, враховуючи індивідуальні потреби, побажання клієнта. Відповідно групові тури організуються для великих груп людей 10-15 осіб, таких як компанії друзів чи колег, школи, університети тощо та здебільшого орієнтовані на загальні інтереси. Актуальним видом групового туризму є автобусні тури, здебільшого екскурсійні, що направлені до країн Європи, наприклад Італія, Німеччина, Франція, Чехія, Польща, Іспанія та інші [18, 29, 34].

Компанія пропонує також VIP-тури для клієнтів, які бажають отримати особливий рівень обслуговування та комфорту під час своїх подорожей. Зазвичай ці тури включають проживання в розкішних готелях, приватний транспорт та екскурсії з персональним гідом, доступ до приватних пляжів та інші ексклюзивні послуги. Популярними країнами для преміум відпочинку є

Туреччина, Єгипет, Мальдіви, ОАЕ, Домінікана, Мексика, Танзанія, Сейшели тощо [18,26,34].

Туристичне агентство пропонує широкий спектр туристичних турів відповідно до актуальних видів туризму (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Особливості туристичного продукту «Поїхали з нами»
(побудовано автором за даними [10, 22, 34])

Вид туризму	Туристсько-рекреаційна діяльність	Туристсько-рекреаційні ресурси	Географічні напрямки
Сімейний та дитячий туризм	Відпочинок на пляжі, екскурсії містом, відвідування тематичних парків, розважальні програми	Тематичні парки, парки розваг зоопарки, аквапарки, гірськолижні курорти, пляжі	Єгипет (Хургада, Макаді-Бей, Шарм-ель-Шейх), Туреччина (Белек, Сіде, Аланія), ОАЕ (Шарджа, Рас-ель-Хайма, Фуджейра), Кіпр (Айя-Напа, Пафос, Протарас), Греція (о.Крит, Халкідікі, о.Корфу), Болгарія (Сонячний берег, Золоті Піски, Св. Влас),Туніс (Хаммамет, Сус, Монастір), Іспанія (Коста Брава, о. Майорка, Льорет-де-Мар)
Молодіжний туризм	Активний відпочинок та розваги, екстремальні види спорту, нічне життя, відвідування фестивалів	Міські центри, культурні майданчики, клуби, музеї, пляжі	Туреччина (Кемер, Мармарис, Бодрум), Єгипет (Шарм-ель-Шейх, Хургада, Таба), Іспанія (о. Майорка, Льорет-де-Мар, Івіса), Греція (о. Крит, о. Родос, о. Корфу), Кіпр (Айя-Напа, Пафос, Лімасол), Туніс (Хаммамет, Сус, Монастір), Болгарія (Сонячний Берег, Золоті Піски, Албена), Таїланд (Паттайя, о. Пхукет, о. Самуї)
Культурно-освітній та релігійний туризм	Екскурсії до історичних пам'яток, музеїв, концертів, театрів, культурні заходи	Музеї, театри, галереї, виставки, історичні та культурні пам'ятки, парки та сади	Чехія (Прага, Чеський Крумлов, Карлові Вари), Франція (Париж, Діснейленд, Версаль), Угорщина (Хевіз, Будапешт, Егер), Італія (Рим, Венеція, Верона), Німеччина (Берлін, Дрезден, Потсдам), Польща (Краків, Вроцлав, Варшава), Іспанія (Барселона, Мадрид, Валенсія), Нідерланди (Амстердам, Волендам, Роттердам)
Оздоровчо-лікувальний туризм	Лікування та профілактика захворювань, відпочинок у санаторіях, курортах, спа-центрах	Санаторії, курорти, термальні джерела, мінеральні джерела, медичні центри	Ізраїль (Мертве море, Ейлат), Китай (Санья, Хайнань),Угорщина (Хевіз, Гайдусобосло), Йорданія (Мертве море, Акаба), Грузія (Кобулеті, Боржомі), Чехія (Карлові Вари, Маріанські Лазні), Італія (Абано-Терме, Монтекатіні-Терме), Німеччина (Баден-Баден)
Спортивний туризм	Активний відпочинок у горах, водний спорт, катання на лижах та сноубордах, альпінізм, гірські велопоходи	Гірськолижні курорти, водні об'єкти, скеледроми, геопарки	Чорногорія, Албанія, ОАЕ, Таїланд, Шрі-Ланка, Танзанія
Міський туризм	Екскурсії по місту, знайомство з архітектурою, культурою та кухнею, відвідування музеїв та галерей, шопінг	Музеї, виставки, архітектурні комплекси, пам'ятки, культурні центри, заклади харчування, розважальні центри	Чехія (Прага, Чеський Крумлов, Карлові Вари), Франція (Париж, Діснейленд, Версаль), Угорщина (Хевіз, Будапешт, Егер), Італія (Рим, Венеція, Верона), Німеччина (Берлін, Дрезден, Потсдам), Польща (Краків, Вроцлав, Варшава), Іспанія (Барселона, Мадрид, Валенсія) Нідерланди (Амстердам, Волендам, Роттердам)

Продовж. табл. 2.1

<i>Екзотичний туризм</i>	Відвідування екзотичних місць, екскурсій, знайомство з екзотичною культурою та кухнею	Екзотичні пляжі, сафари, пустелі, національні парки, місця з національною кухнею	Домінікана (Пунта-Кана, Бока-Чіка, Санто-Домінго, Ла-Романа, Пуерто-Плата), Індонезія (о. Балі, Кута, Нуса Дуа, Джимбаран, Семіньяк), Танзанія (Занзібар, Аруша, Дар-ес-Салам), Мальдіви (Мале, Мальдівські острови, Арі Атол, Північний Мале Атол, Маафушівару), Мексика (Канкун, Рів'єра Майя, Пляя дель Кармен, Мехіко, Акапулько), Індія (Північний Гоа, Гоа, Південний Гоа, Керала), Шрі Ланка (Хіккадува, Когалла, Унаватуна, Калутара, Ваддува), Таїланд (Паттайя, о. Пхукет, о. Самуї, Бангкок, Ко Чанг)
<i>Острівний туризм</i>	Відпочинок на островах, пляжний відпочинок, активний відпочинок на воді, екскурсійні маршрути	Тропічні острови, пляжі, водні об'єкти, національні парки, геопарки	Домінікана, Балі, Занзібар, Мальдіви, Маврійї, Куба, Шрі-Ланка, Таїланд
<i>Морський туризм</i>	Круїзний відпочинок, підводний спорт, риболовля, яхтинг, серфінг	Узбережжя, водні та підводні об'єкти, національні парки, заповідні території	Туреччина (Кемер, Аланія, Сіде, Мармарис, Бодрум), Єгипет (Шарм-ель-Шейх, Хургада, Макаді-Бей, Марса-Алам, Таба), Іспанія (Тенеріфе, Барселона, о. Майорка, Льорет-де-Мар, Коста-Брава), Греція (о. Крит, о. Родос, о. Корфу, Халкідіки, Афіни), Кіпр (Айя-Напа, Пафос, Протарас, Лімасол, Ларнака), Туніс (Хаммамет, Сус, Монастир, Джерба, Махдія), Шрі-Ланка (Хіккадува, Когалла, Унаватуна, Калутара, Ваддува), ОАЕ Дубай (Шарджа, Рас-ель-Хайма, Фуджейра, Абу-Дабі)
<i>Гірськолижний туризм</i>	Катання на лижах, сноубордінг, спортивні змагання, гірські походи	Гірськолижні курорти, гірські містечка, гори, національні парки	Австрія (Тіроль, Майргофен, Целль-ам-Зее), Андорра (Енкамп, Сольдеу-Ель-Тартер, Пас-де-ла-Каса), Болгарія (Банско, Боровець, Пампорово), Польща (Закопане, Карпач, Щирк), Фінляндія (Леві, Рука, Вуокаті), Грузія (Бакуріані, Гудаурі, Сванетія), Словаччина (Високі Татри, Низькі Татри, Ясна), Франція (Куршевель, Мерібель, Валь Торанс)

Мережа туристичних агенцій пропонує значну кількість тематичних та сезонних турів для різних категорій туристів.

Наприклад, весільні тури можуть включати в себе організацію весілля на екзотичному пляжі або в історичному замку, новорічні тури – поїздки до європейських міст для відвідування різдвяних ярмарків та святкування Нового Року, тури на День Святого Валентина – відвідування романтичних місць із програмою, присвяченою до Дня закоханих, тури на 8 березня – спеціально організовані поїздки на Міжнародний жіночий день, тури на дитячі канікули – спеціально розроблені програми для розважання та відпочинку дітей під час канікул та інші [34].

Проаналізувавши широкий спектр туристичних турів та пропозицій відпочинку за різними напрямками туризму, можемо визначити популярні країни відпочинку серед туристів (рис. 2.8).

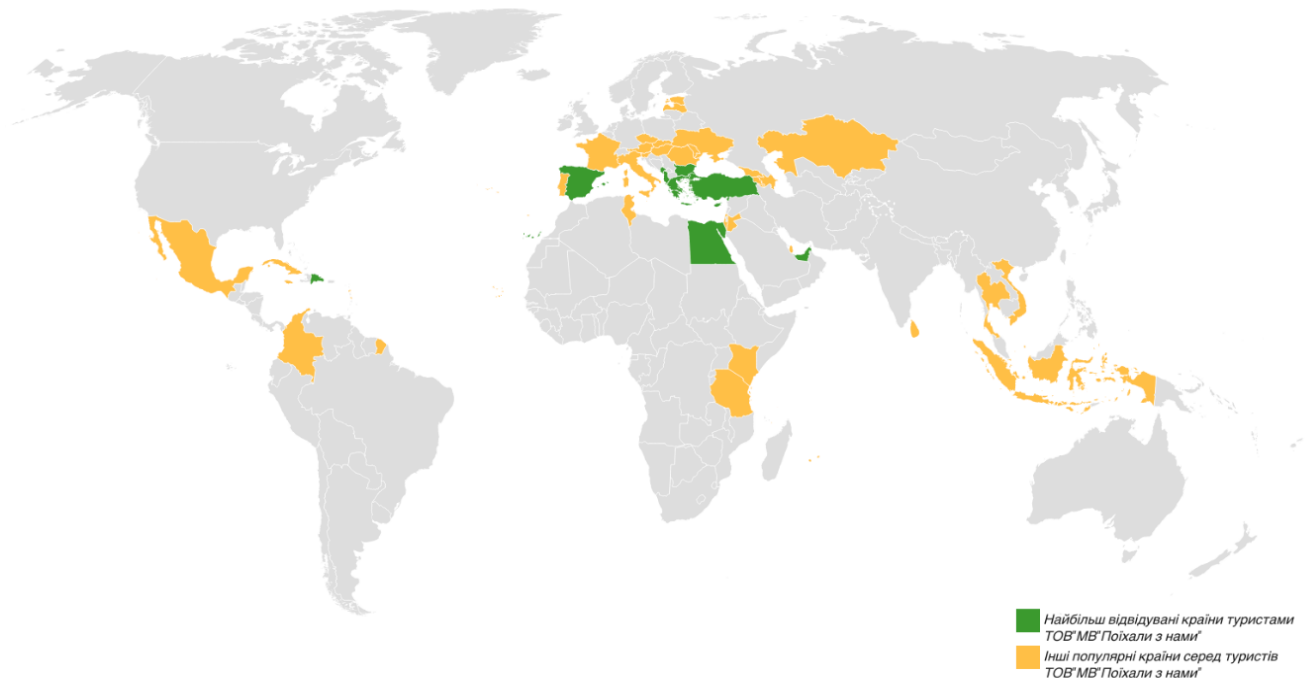


Рис. 2.8. Популярні країни відпочинку серед туристів компанії «Поїхали з нами» (побудовано автором на основі [34])

Договірні відносини туристичного підприємства «Поїхали з нами» з туристичними операторами дозволяють розширювати свій асортимент туристичних продуктів, включаючи тури в різні куточки світу, організацію екскурсій та трансферів, бронювання готелів та авіаквитків, круїзні подорожі та багато іншого.

Крім того, завдяки партнерським відносинам, компанія може пропонувати своїм клієнтам як стандартні тури, так і індивідуально складені маршрути з урахуванням особистих побажань та потреб клієнтів. Договірні відносини між туристичним агентством та туристичними операторами є важливою складовою успішної діяльності компанії. Ці відносини базуються на взаємовигідному співробітництві, що дозволяє обом сторонам досягати своїх бізнес-цілей [34, 38].

Завдяки договірним відносинам з туристичними операторами компанія отримує можливість презентувати своїм клієнтам широкий вибір турів та послуг за доступними цінами.

Туристичні оператори з свого боку отримують можливість збільшити свій обсяг продажів турів та послуг завдяки партнерству з відомою та успішною компанією на ринку туризму. Крім того, вони можуть скористатися інфраструктурою та ресурсами агентства, що дозволяє їм зменшити свої витрати на рекламу та просування [34].

Усі договірні відносини між туристичним агентством «Поїхали з нами» та туристичними операторами ґрунтуються на взаємному довірі та виконанні умов договору. Компанія завжди прагне відбирати найкращих партнерів-туристичних операторів, що гарантує високу якість туристичних продуктів.

Геопросторові аспекти договірних відносин агентства з туристичними операторами є важливими при комплексному аналізі формування туристичного продукту. До списку туристичних операторів, з якими співпрацює компанія, відносяться: Join Up, Anex Tour, Teztour, Coral Travel, Аккорд-тур, Pegas Touristik, TUI та багато інших (табл. 2.2).

Спеціалізація туристичних операторів, що мають договірні відносини з туристичним агентством наведена у Додатку А.

Для аналізу деяких показників туристичної діяльності розглянемо допандеміний та довійськовий період, що характеризувався сприятливими чинниками та типовими тенденціями туристичної діяльності, оскільки надалі розвиток туризму характеризується певними змінами та адаптацією туристичної сфери до нових реалій. Зокрема, можна спостерігати зменшення кількості відправлених туристів за кордоном та зростання популярності внутрішнього туризму [34, 44].

Таблиця 2.2

**Популярні географічні напрямки відпочинку клієнтів
ТОВ «МВ «Поїхали з нами» за туроператорами
(побудовано автором на основі [34])**

Туроператор	Країни
Феєрія	Туреччина, Греція, Албанія, Португалія, Сейшельські острови
Туристичний Клуб	В'єтнам, Мексика, Сейшельські острови
Teztour	Туреччина, Єгипет, Греція, ОАЕ, Грузія
Альянс	Туреччина, Єгипет, Іспанія, ОАЕ, Домінікана, Мальдіви, Мексика, Таїланд, Танзанія, Шрі-Ланка
Сієста	Домінікана, Мальдіви, Куба, Мексика, Танзанія, Екскурсійна Туреччина
Веди Тур Груп	Словенія
Coral Travel	Туреччина, Домінікана, Таїланд
Орбіта	Греція, ОАЕ, Мальдіви, Танзанія, Екскурсійна Туреччина
Join Up	Туреччина, Єгипет, ОАЕ, Мальдіви, Таїланд, Танзанія, Шрі-Ланка
ALF	Туреччина, Єгипет, Мальдіви, Таїланд
Апекс Тour	Болгарія, Єгипет, Греція
Pegas Touristik	Туреччина, Єгипет
TRG	Туреччина, Іспанія, ОАЕ, Мальдіви, Мексика, Таїланд, Танзанія, Шрі-Ланка
Аккорд-тур	Україна, Австрія, Угорщина, Румунія, Польща
Anga Travel	Туреччина, Болгарія, Єгипет, ОАЕ, Домінікана, Мальдіви, Мексика, Сейшельські острови, Танзанія
Komras	Болгарія, Чорногорія, ОАЕ, Домінікана, Мальдіви, Мексика
Itavel	Греція, Вірменія, Грузія, Україна, Франція, Чехія

У 2019 році ТОВ «МВ «Поїхали з нами» здійснило відправлення на відпочинок значної кількості туристів (рис.2.9). Загалом, було відправлено 46621 особу, з яких більшість – 39065 людей, мали намір подорожувати за кордоном.

Крім того, з числа обслугованих клієнтів, 1078 людей склали іноземні туристи, що підтверджує привабливість України для іноземних відвідувачів [34].

Невелика, але значна кількість туристів, а саме 6478 чоловік, відправлялися на відпочинок в межах країни, що вказує на зростання актуальності внутрішнього туризму.

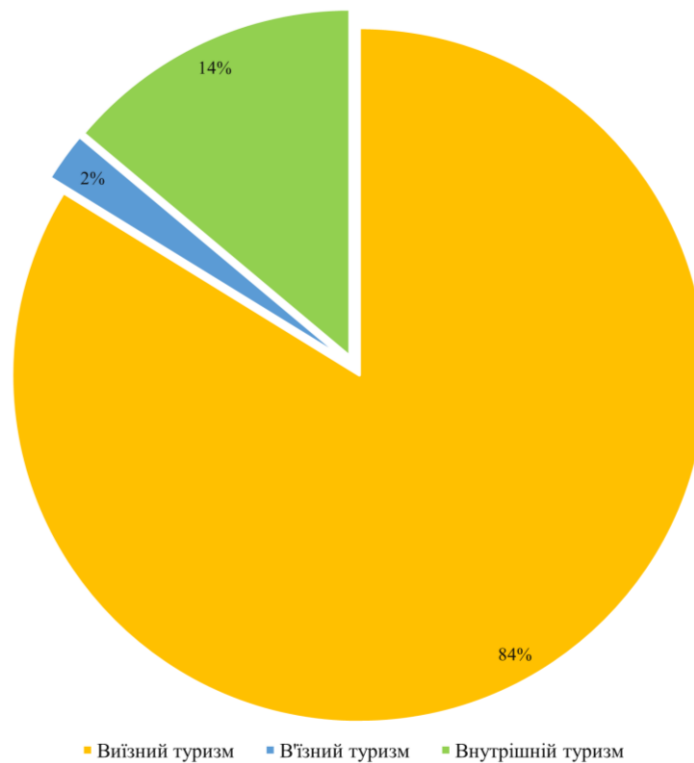


Рис. 2.9. Напрями туристичних потоків компанії «Поїхали з нами» у 2019 р.
(побудовано автором за даними [34])

У 2019 році, ТОВ «Поїхали з нами» надавало послуги з організації відпочинку у багатьох популярних напрямках (рис.2.10). Найбільш популярними напрямками серед клієнтів були Єгипет і Туреччина, куди виїхало 14391 та 11792 туристів відповідно. Крім цього, в інших європейських країн, таких як Угорщина, Польща, Чехія, Іспанія та Італія, відпочило ще 6913 туристів. Туристи також виїздили на відпочинок у захоплюючі країни за межами Європи. Зокрема, ОАЕ, Таїланд та Мальдівські острови залучили певну кількість туристів – 2761 [34].

Варто зазначити, що у 2019 році, який був допандемійним, туристична галузь показувала стійкий ріст, що вказує на прихильні умови розвитку туризму в той період. Проте, з початком пандемії та згодом війни туристичний рух значно знизився, що суттєво вплинуло на діяльність туристичних компаній. В таких умовах, дуже важливо для підприємств у туристичній сфері знайти нові шляхи для приваблення клієнтів і адаптуватися до нової реальності [34, 64].

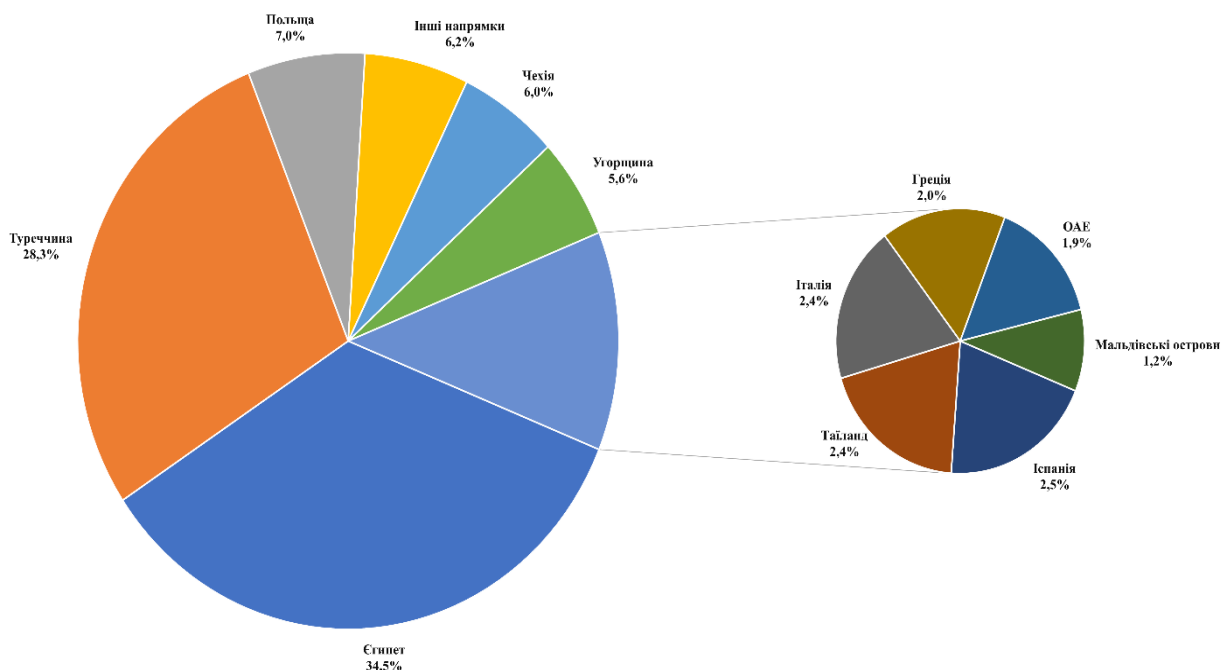


Рис. 2.10. Структура виїзного турпотoku компанії «МВ «Поїхали з нами» у 2019 р, % (побудовано автором за даними [34])

2.4. Ефективність діяльності туристичного підприємства

Ефективність діяльності туристичної компанії «Поїхали з нами» розглянемо за допомогою аналізу фінансової стійкості підприємства та ринкової потужності [33]. Висока фінансова стійкість забезпечує підприємству можливість покриття витрат, отримання прибутку та здійснення інвестицій в розвиток. Це важливий показник для забезпечення життєздатності підприємства та здатності до подальшого зростання. Оцінка ринкової потужності дозволяє визначити, наскільки підприємство успішно займає свою нішу на ринку, яка його конкурентоспроможність та здатність привертати та утримувати клієнтів. Цей аспект важливий для забезпечення стабільного попиту на послуги та збільшення обсягів продажів. Аналіз цих двох аспектів надає комплексний огляд ефективності та результативності, оскільки вони взаємодоповнюються і впливають на загальну успішність та стабільність підприємства у туристичній індустрії [25,33,47].

Для аналізу фінансової стійкості ТОВ «МВ «Поїхали з нами» використаємо індекс FinScore, який вказує на рівень фінансової стійкості компанії (рис. 2.11). Методика визначення та обґрунтування FinScore наведена

у додатку Б.1. Фінскоринг є процесом, який об'єднує та оцінює інформацію про фінансову діяльність підприємства протягом п'яти років. Цей процес враховує як історичні дані, так і динаміку фінансових показників, включаючи 20 фінансових індикаторів, що об'єднують дані про стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності підприємства [33].

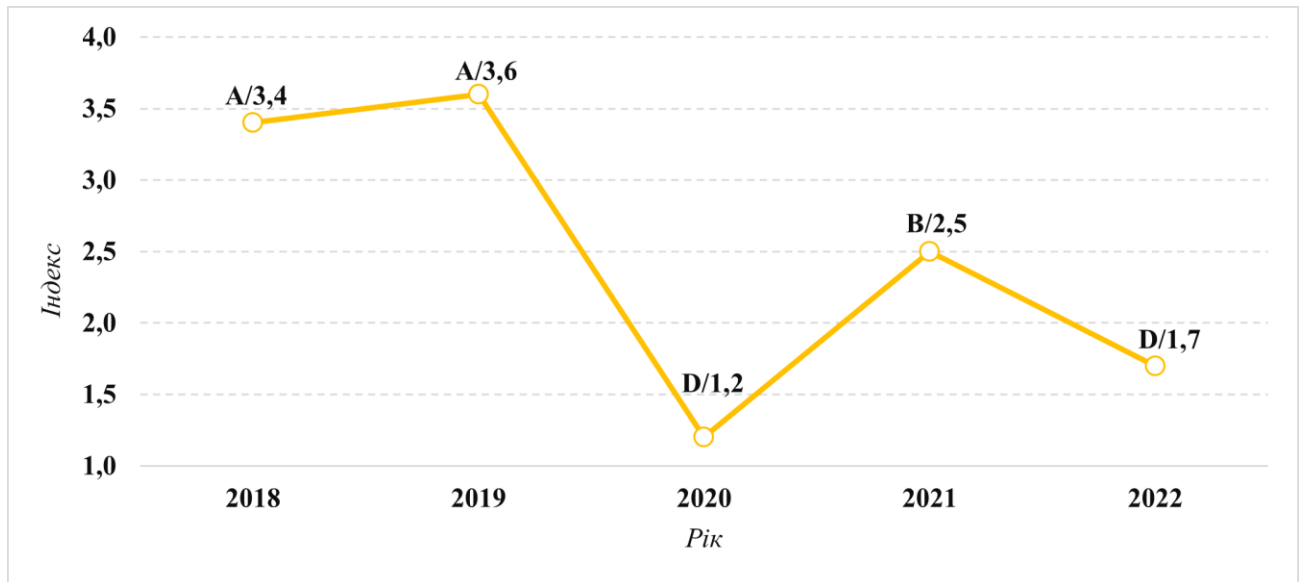


Рис. 2.11. Динаміка індексу FinScore туристичної компанії «Поїхали з нами» (побудовано автором за даними [33])

Враховуючи рівень індексу FinScore ТОВ «МВ «Поїхали з нами» можемо визначити певні тенденції у функціонуванні туристичного підприємства. У 2018 та 2019 роках індекс FinScore складав A/3,4 та A/3,6 відповідно, а ймовірність несприятливих фінансових наслідків була низькою, що свідчить про високий ступінь фінансової стійкості компанії протягом цих років. Такий рівень показників обумовлений достатніми фінансовими ресурсами та здатністю витримати зовнішні економічні труднощі без серйозних наслідків для своєї діяльності, що базується на ефективному фінансовому плануванні, диверсифікації доходів, ефективному контролі над фінансовими ризиками, правильному визначенні цінової політики та стратегій ціноутворення, ефективній маркетинговій стратегії, залученні нових клієнтів, встановлення ефективних взаємин з партнерами, використанні інноваційних технологій для підвищення ефективності та зниження витрат тощо. У 2020 році індекс FinScore туристичного підприємства знизився до D/1,2, а ймовірність несприятливих

фінансових наслідків була високою, що свідчить про незадовільний рівень фінансової стійкості компанії у цьому році. Зазначений рівень індексу може бути пояснений низкою факторів, які значно подіяли на сферу туризму під впливом пандемії COVID-19, наприклад, зупинка туристичної діяльності, обмеження на міжнародні та внутрішні подорожі, зменшення попиту на послуги туристичного підприємства, зміна споживчих пріоритетів та витрат, фінансова нестабільність тощо. В 2021 році індекс FinScore компанії піднявся до B/2,5, а ймовірність несприятливих фінансових наслідків стала середньою, що вказує на покращення фінансової стійкості компанії, проте рівень характеризується, як задовільний. Відновлення фінансової стійкості туристичного підприємства безпосередньо корелює з адаптацією до нових глобальних туристичних тенденцій, переорієнтацією на внутрішній туризм, ефективним управлінням ризиками, посиленням маркетингової стратегії та брендування тощо. У 2022 році індекс FinScore знову знизився до D/1,7, а ймовірність несприятливих фінансових наслідків залишилася високою, що підтверджує незадовільний ступінь фінансової стійкості компанії протягом цього року. Такий рівень показників пов'язаний безпосередньо з початком війни на території України, економічною та політичною нестабільністю, зниженням мотивації до відпочинку, що відповідно призвело до зменшення прибутку та обсягів продажу.

Загалом, протягом п'яти років з 2018 до 2022 фінансова стійкість ТОВ «МВ «Поїхали з нами» була високою у 2018 та 2019 роках, незадовільною у 2020 та 2022 роках, а в 2021 році був зафіксований певний прогрес.

Для аналізу ринкової потужності та динамічності туристичної компанії «Поїхали з нами» використаємо індекс MarketScore, що ґрунтується на 10 економічних індикаторах (рис.2.12). Ці показники в комплексі відображають ринкову частку підприємства, її положення в галузі та динаміку зростання порівняно з конкурентами. Цей індекс надає нам інформацію про загальну потужність компанії на ринку та оцінку її конкурентоспроможності. Методика визначення та обґрунтування MarketScore наведена у додатку Б.2. За його

допомогою ми зможемо здійснити аналіз та встановити позицію агентства в контексті ринкової конкуренції та динаміки росту [33].

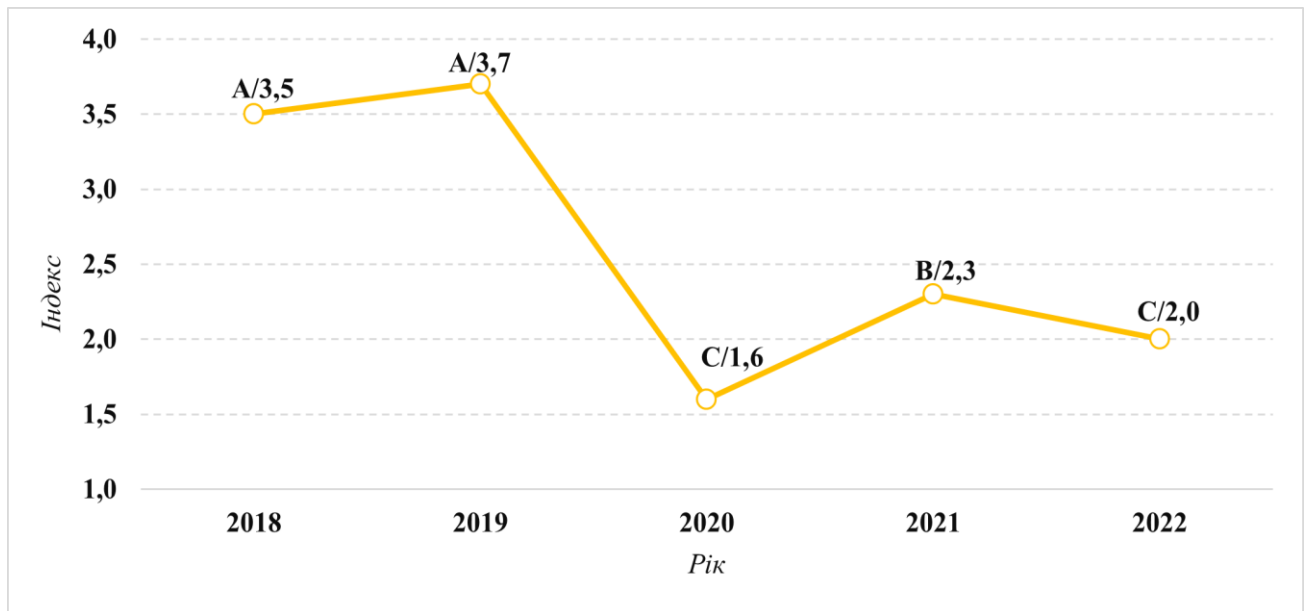


Рис. 2.12. Динаміка індексу MarketScore туристичної компанії «Поїхали з нами» (побудовано автором за даними [33])

У 2018 та 2019 роках підприємство має високий індекс MarketScore, а саме A/3,5 та A/3,7 відповідно, що вказує на його високу ринкову потужність та провідні позиції на ринку. У 2020 році індекс спадає до середнього рівня та має значення C/1,6, що свідчить про зменшення ринкової потужності підприємства. У 2021 році індекс знову зростає до рівня вище середнього (B/2,3), що означає певне поліпшення ринкової потужності. У 2022 році індекс знову зменшується до середнього рівня (C/2,0), показуючи зниження ринкової потужності.

Динаміку індексу MarketScore, який вказує на ринкову потужність протягом п'яти років, можемо пояснити зміною основних фінансових та економічних показників, що зумовлені вже описаними вище факторами та тенденціями у туристичній сфері, включаючи зовнішні фактори, конкурентний тиск, зміни в попиті та здатність підприємства адаптуватися до них у порівнянні з конкурентами.

РОЗДІЛ 3

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність туристичного підприємства

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії є важливим етапом в розробці стратегії та плануванні діяльності підприємства. У сучасних умовах, коли туристична сфера зазнає значних змін під впливом глобальних трансформацій, аналіз середовища діяльності стає ще більш важливішим.

Аналіз зовнішнього оточення дає змогу оцінити вплив зовнішніх чинників, таких як економічне середовище, політична ситуація, технологічний прогрес, екологічна ситуація та соціокультурні фактори на діяльність підприємства. Аналіз внутрішнього середовища визначає сильні та слабкі позиції самого підприємства, а також визначити можливості та загрози, з якими стикається компанія у конкретному сегменті ринку. Результати аналізів оточень допомагають туристичному підприємству визначити власні стратегічні цілі та напрямки розвитку, зробити правильний вибір маркетингових інструментів, виконувати ефективно управління ризиками та використовувати свої потенційні можливості [9,36].

Розглянемо вплив зовнішніх чинників на діяльність туристичної компанії «Поїхали з нами» за допомогою PESTEL-аналізу. PESTEL-аналіз проводиться за допомогою визначення впливу на діяльність підприємства шести основних факторів: політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових для виявлення можливостей та загроз відповідно до тенденцій та змін, що мають вплив на туристичну діяльність (рис. 3.1) [9, 56].

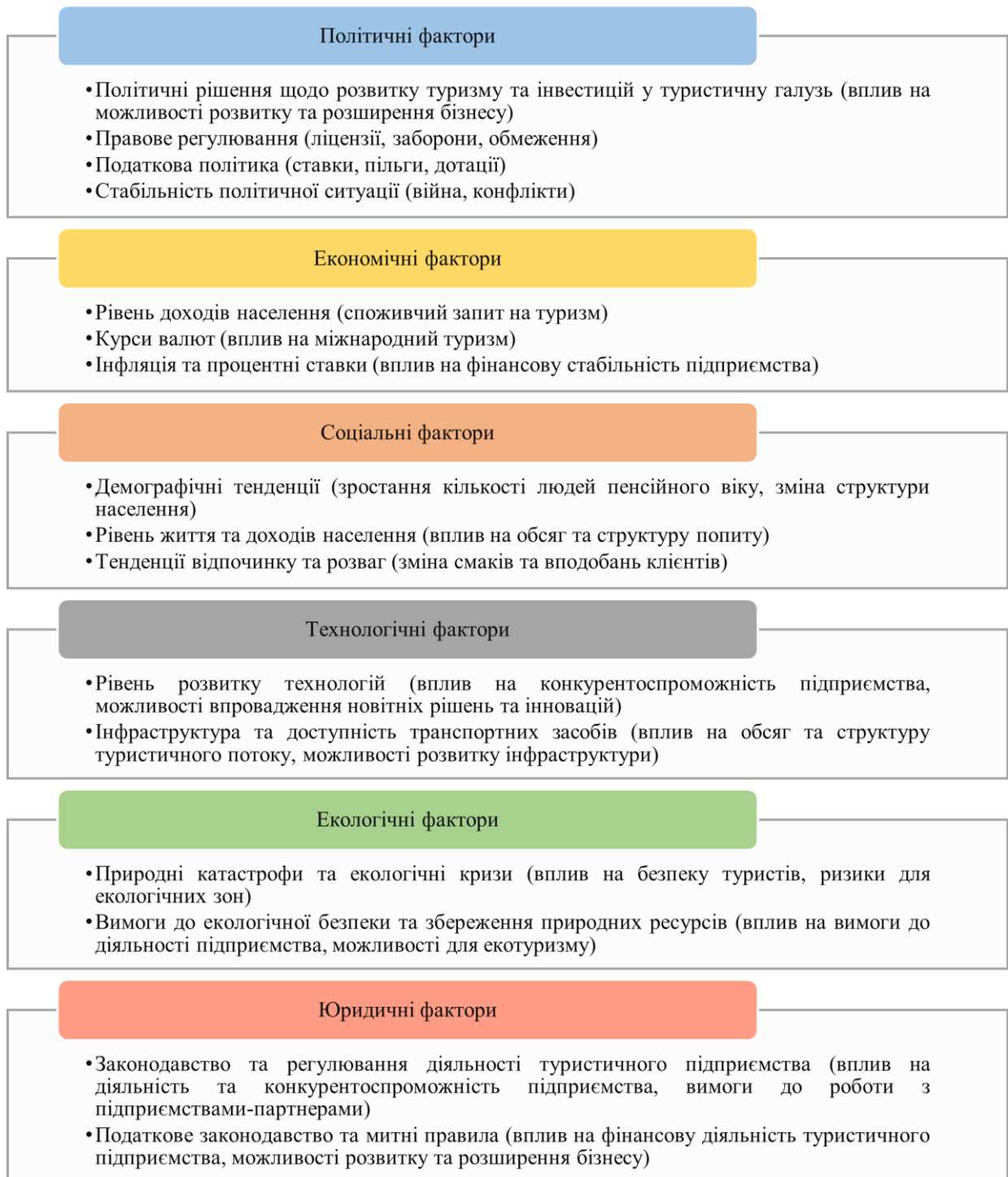


Рис. 3.1. Фактори впливу за PESTEL-аналізом туристичного підприємства «Поїхали з нами» (укладено автором за даними [9, 36, 48, 51, 56])

Аналізуючи вплив політичних факторів на розвиток сфери туризму в цілому та зокрема на діяльність туристичної компанії «Поїхали з нами» звернемо увагу на зовнішнє оточення та політику держави. Стабільність політичної ситуації в Україні сприятиме розвитку туризму, продовженню територіального зростання мережі та збільшенню прибутку компанії.

Прискорення процесу інтеграції України до ЄС зможе збільшити туристичний потік із Західної Європи до України, що матиме позитивний вплив на обсяги продажів туристичних продуктів. Політика уряду та розробка нових програм туристичного спонсорства та фінансування від держави дозволить підтримати розвиток туризму в Україні. Проте існують такі загрози, як політична нестабільність та війна на території України, що негативно впливають на імідж туризму з погляду безпеки та відповідно зменшують кількість туристів. Введення візових обмежень на в'їзд у країни, які є ключовими ринками для туризму в Україні, може значно вплинути на попит туристичних послуг компанії. Зміни в законодавстві щодо оподаткування можуть негативно вплинути на фінансові показники підприємства [3, 48].

Розглядаючи економічний фактор впливу на активність туристичної компанії, можемо виділити такі можливості, як зростання економіки країни, високий рівень доходів, що може сприяти збільшенню числа внутрішніх туристів та підвищенню попиту на послуги туристичних підприємств. Високим є потенціал для просування внутрішнього туризму в країні. Проте, висока інфляція та зміни курсу національної валюти можуть негативно вплинути на вартість туристичних послуг та призвести до зміни попиту. Низький рівень доходів населення може обмежити споживчі можливості. Конкуренція з боку інших туристичних компаній здатна вплинути на цінову політику «Поїхали з нами» [3,50].

Популярність та попит на туризм залежать від численних соціальних чинників. Зростання інтересу до відпочинку та підвищення стандартів життя може збільшити кількість туристів та їх спроможність витратити на подорожі більше коштів. Однією з можливостей є навчання та застосування передового іноземного досвіду в управлінні людськими ресурсами, а також використання ефективних методів в цій галузі. Проте зміна демографічної ситуації в Україні, наприклад старіння населення, міграційні процеси можуть призвести до зменшення бажаючих подорожувати та їх спроможності витратити на подорожі. Крім того, можливий негативний вплив війни на життя місцевого

населення та інфраструктуру туристичних об'єктів. Також, негативні соціальні явища, такі як корупція, злочинність та бідність можуть негативно вплинути на імідж країни та зменшити кількість потенційних туристів [3, 23, 24, 64].

Розробка нових технологій та впровадження інноваційних рішень може покращити процес надання туристичних послуг та здобуття позитивного досвіду клієнтами «Поїхали з нами». Нові технології можуть також впливати на конкуренцію та ефективність виробництва. Розвиток електронної комерції може дозволити туристичному підприємству розширити свій ринок збуту та залучати нових клієнтів. У свою чергу, збільшення онлайн-можливостей у сфері туризму, може призвести до зменшення числа туристів, які звертаються до традиційних туристичних агентств. Також, розвиток технологій може призвести до конкуренції з боку нових гравців на ринку, які будуть здатні забезпечити туристам більш якісні та доступні послуги. Проте, загроза кібератак та поширення даних може негативно вплинути на репутацію та довіру клієнтів [63, 68].

Група екологічних факторів впливу на діяльність туристичного підприємства відображає світові тенденції в сфері екотуризму та зеленого туризму, що можуть стати стимулом для розвитку екологічних туристичних маршрутів на території України та відповідно зростання актуальності послуг української компанії «Поїхали з нами». Необхідність дотримання екологічних норм та стандартів може зумовити зміни в інфраструктурі та послугах. Зміни в екологічному законодавстві можуть вплинути на вимоги до екологічної безпеки та стандарти відпочинку. Проте, негативний вплив туризму на довкілля (наприклад, перевантаження та забруднення екосистем) може спричинити необхідність введення додаткових екологічних обмежень та обмежити можливості туристичного підприємства [22, 23, 27, 67].

Правовий фактор включає такі можливості як повне регулювання діяльності туристичного бізнесу, прийняття сприятливих законів, що може позитивно вплинути на розвиток туризму. Відповідно законодавчі зміни можуть вплинути на умови роботи підприємств та вимоги до якості послуг.

Існування державних пілґ для туристичних компаній може забезпечити додаткові можливості розвитку мережі. Наявність ліцензій та дозволів на туристичне обслуговування може вплинути на конкурентоспроможність підприємства на ринку туризму. Проте, неузгодженість законодавства може призвести до незручностей у роботі підприємства. Також необхідність виконання додаткових правових вимог та регуляцій можуть призвести до збільшення витрат на підприємство та обмежень у діяльності [18, 48].

PESTEL-аналіз дозволив виявити ключові фактори, які на сучасному етапі та у майбутньому здатні вплинути на діяльність туристичної компанії «Поїхали з нами». Загалом, соціально-економічний розвиток України та війна вже негативно впливають на туристичну діяльність через низький рівень доходів населення, нестабільну політичну та економічну ситуацію в країні, а також можливі обмеження щодо безпеки туристів. Однак, наявність потенціалу для розвитку внутрішнього туризму та зростаюча популярність еко-туризму можуть створити можливості для прогресу компанії. Крім того, наявність державних програм та ініціатив щодо підтримки розвитку туризму на території України може створити додаткові умови для успішної діяльності компанії. У будь-якому випадку, підприємство повинно дотримуватись законів та норм, сполучених з безпекою та захистом прав туристів. Результати аналізу можуть бути застосовані для ствердження стратегій розвитку та вибору пріоритетів компанії.

Надалі проведемо SWOT-аналіз діяльності туристичної компанії, що є важливим інструментом для встановлення сильних та слабких сторін, а також визначення можливостей та загроз, з якими стикається підприємство на ринку туризму (табл.3.1).

ТОВ «МВ «Поїхали з нами» має імідж надійного партнера та результативні зв'язки у зовнішньому оточенні, що дозволяє отримувати нових клієнтів та підтримувати довгострокові стосунки з постійними. Туристична компанія є лідером на ринку туристичного бізнесу в Україні, що дозволяє збільшувати обсяги продажу. Мережа туристичних агенцій є найрозвиненішою

в Україні, що забезпечує зручну доступність послуг для клієнтів. За рахунок майже 20-річного досвіду туристичної діяльності, компанія характеризується гнучкістю та адаптивністю до змін у попиті на ринку. Крім того, високий рівень задоволеності клієнтів (96%) свідчить про якісну роботу компанії та її високу репутацію [34].

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз туристичного підприємства «Поїхали з нами»
(побудовано автором за даними [6, 7, 15, 16, 33])

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • 20-річний досвід роботи на ринку туризму • Найрозвиненіша мережа офісів туристичних агенцій в Україні • Надійний імідж партнера та №1 на ринку туристичного бізнесу • Велика кількість задоволених клієнтів (96%) • Гнучкість та інноваційність в розвитку нових туристичних продуктів та пакетів • Ефективні зв'язки у зовнішньому середовищі • Обґрунтована диверсифікація 	<ul style="list-style-type: none"> • Зменшення прибутку та недостатність фінансових можливостей • Недостатня автоматизація бізнес-процесів • Недосконалість маркетингової стратегії • Складність централізованого управління та контролю над якістю послуг за рахунок франчайзингу • Обмежені можливості для надання класичних туристичних послуг • Диспропорція географічного функціонування • Складність збереження висококваліфікованого персоналу
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму • Здійснення цілеспрямованої політики у сфері туризму • Підвищення рівня життя населення • Розвиток внутрішнього туризму в Україні • Вихід на новий сегмент міжнародного ринку • Розширення географічної зони обслуговування • Перехід до онлайн-формату продажу туристичних послуг та використання інноваційних технологій • Можливість розвитку нових напрямків туризму та співпраці з новими партнерами • Зростання попиту на актуальні види туризму • Підвищення якості обслуговування та вдосконалення програм лояльності 	<ul style="list-style-type: none"> • Негативний вплив війни та політичної нестабільності на туризм в Україні • Ризик зміни законодавства та регулювання в галузі туризму • Неспроможність пристосуватися до змін • Зростання конкуренції в галузі туризму та поява нових гравців на ринку • Зміна попиту на туристичні послуги • Зниження популярності туризму в зв'язку з соціальними проблемами • Перехід до індивідуальної організації відпочинку за рахунок розвитку інноваційних технологій • Проблеми зі збереженням популярності туристичного підприємства

Соціально-економічне становище в Україні та наявність війни негативно вплинули на попит туристичних послуг, обмежили можливості розвитку компанії та призвели до зменшення прибутку. У свою чергу недостатня прибутковість може стати причиною недостатнього фінансування і розвитку підприємства. Крім того, на сьогодні географічна зона обслуговування на території України є обмеженою та диференційованою, тому підприємство не може залучити достатньо клієнтів (класичними туристичними послугами та консультаціями в офісі) з інших місць, де запит на туристичні послуги може бути високим. Іншою слабкою стороною є складність централізованого управління та контролю над якістю послуг, які надаються від імені бренду франчайзингової мережі. Проблеми з забезпеченням централізованого управління туристичним підприємством у свою чергу вказує на недостатність автоматизації бізнес-процесів. Складність збереження висококваліфікованого персоналу впливає на загальне функціонування компанії та якість обслуговування [3, 49, 51].

Завдяки стабілізації політичної ситуації, туризм може бути ключовою сферою для розвитку країни та відновлення економіки. Крім того, Україна має можливість розвивати туризм як сферу економіки завдяки здійсненню цілеспрямованої політики. Прийняття законів та правильна регуляторна політика можуть забезпечити стимулювання розвитку підприємницької діяльності, зокрема, шляхом надання фінансових пільг та знижок на сплату податків. Крім того, покращення рівня життя населення та збільшення доходів є позитивним фактором, включаючи розгортання соціально-економічних програм та інвестицій. Внутрішній туризм в Україні ще не досяг свого максимуму, тому його розвиток може сприяти збільшенню туристичного потенціалу. Аналіз ринку та вивчення запитів іноземних туристів, укладання угод з міжнародними туроператорами може призвести до виходу на новий сегмент туристичного ринку та розширення географічної зони обслуговування, що стимулюватиме підвищення популярності туристичного бренду. Компанія може співпрацювати з новими партнерами, що дозволить збільшити асортимент

послуг та привернути нових клієнтів. Розвиток інформаційних технологій може стати можливістю для туристичного агентства перейти до глобального онлайн-формату торгівлі туристичних послуг та використовувати інноваційні технології для приваблення клієнтів на нових міжнародних ринках, що дозволить збільшити обсяги продажів та зменшити залежність від роботи в офісах та іншій офлайн діяльності. Зростання попиту на актуальні різновиди туризму, такі як екологічний, зелений, військовий туризм, може сприяти розвитку відповідних сегментів економічної галузі в Україні. Також однією з можливостей є підвищення якості обслуговування та вдосконалення програм лояльності [3, 52].

Важливо звернути увагу на можливі загрози для діяльності та розвитку туристичної компанії. Оскільки нестабільна політично-економічна ситуація в країні обмежує прогрес туристичного бізнесу та погіршує показники продажу, існує ризик неспроможності пристосуватися до змін. Ризик зміни законодавства та регулювання може призвести до зміни умов діяльності та погіршення позицій на ринку. Підвищення податкового навантаження та інших витрат можуть знизити маржинальність та прибутковість бізнесу. Існуюча фінансова криза здатна вплинути на спроможність підприємства інвестувати в нові технології та розвивати нові напрямки туристичного бізнесу. Крім того, зростання конкуренції в туристичній галузі та з'явлення нових гравців на ринку можуть погіршити позиції підприємства. Зниження популярності туризму в зв'язку зі складним соціально-економічним становищем в країні, зниження мотивації на придбання туристичних послуг та перехід до індивідуальної організації відпочинку впливають на актуальність існування агентств, ставлячи під сумнів збереження позицій на туристичному ринку. Тобто, туристична компанія, яка була відомою протягом тривалого часу, може зіткнутися з проблемою збереження своєї популярності, що зв'язано з трансформацією вимог клієнтів, появою нових конкурентів та іншими чинниками. Туристичному агентству слід вивчати ринок та конкурентне середовище, враховувати вплив економічних та політичних факторів на туристичну галузь

та реагувати на зміни вимог та потреб клієнтів. Оскільки, туристичний ринок є дуже динамічним та швидкозмінним, туристичне підприємство «Поїхали з нами» повинно постійно вдосконалювати свої послуги та шукати нові інноваційні рішення [53,55].

3.2. Проблеми розвитку туристичного підприємства

Туристична сфера є однією з перспективних сфер економіки з характерними їй проблемами та викликами, що вимагають вирішення. Надалі розглянемо проблеми розвитку компанії «Поїхали з нами», що існує на ринку близько 20 років та є лідером у своїй сфері. Незважаючи на успіхи та адаптивність до змін у туристичній сфері, підприємство стикається з різними викликами, які необхідно вирішувати для подальшого розвитку та підвищення ефективності.

Неможливість контролювати вплив зовнішніх факторів є найголовнішою проблемою діяльності компанії. Залежність туристичного підприємства «Поїхали з нами» від зовнішніх факторів є серйозним викликом для його розвитку. За останні роки розвиток туристичного підприємства в значній мірі відчув вплив від зовнішніх факторів, таких як політична нестабільність, соціально-економічна ситуація, економічні кризи, пандемії, природні катастрофи та інші подібні події, що призводять до зменшення туристичного потоку та впливають на прибутковість туристичного підприємства. Крім того, типовою є проблема сезонного характеру, оскільки підприємство отримує значні прибутки лише певні періоди року, а у решту часу прибутки є досить низькими [57, 66].

Зниження попиту на туристичні послуги є також актуальною проблемою, що взаємопов'язано з економічною та політичною нестабільністю, змінами в уподобаннях споживачів, ускладненнями умов подорожі тощо. Зменшення мотивації подорожувати призводить до зниження обсягів продажів, прибутку та збитків туристичного підприємства [55, 64].

Мережа туристичного підприємства прагне розширити свої географічні межі та забезпечити наявність своїх офісів у всіх містах, регіонах та деяких країнах. Тому однією з проблем розширення є складність центрального управління через використання франчайзингової моделі бізнесу. Оскільки, центральне управління франчайзинговою мережею та контроль над якістю надання послуг є складним завданням через різні ступені автономності та рівні професійної компетентності партнерів-франчайзі. Крім того, на сьогодні існує географічна диспропорція функціонування, через розташування офісів на тимчасово окупованих територіях, що унеможливорює надання послуг у традиційному форматі [61].

Туристичне підприємство «Поїхали з нами» активно займається виїзним напрямком, проте не проводить чітких дій та не зосереджує достатньо зусиль на популяризації внутрішнього туризму, що може свідчити про відсутність зацікавленості мережі в ризикових спробах розвивати та розширювати цей напрямок. У той же час, враховуючи значний потенціал України для внутрішнього туризму, можна дійти до того, що туристична фірма не використовує усі можливості розвитку [27,58].

Конкуренція на українському ринку та за кордоном є серйозним викликом для туристичної компанії, що пов'язано з привабливістю продукту, ціновою політикою та високим рівнем послуг. У зовнішньому туристичному ринку конкуренція є вищою через наявність більш відомих та ефективних маркетингових кампаній у конкурентів, що призводить до того, що філіали, які щойно відкрились та не мають достатньої ресурсної бази для маркетингу, будуть мати менший обсяг продажів та доходів. Крім того, туристичне підприємство стикається з конкуренцією на українському ринку через наявність інших підприємств, які пропонують подібні туристичні послуги [20].

Серед проблем, що потребують уваги, є конкуренція між офісами в мережі компанії. На сьогодні в Україні функціонує більше 250 офісів, з яких більшість знаходиться в Києві. Коли компанія отримує запити від туристів, виникає неефективне використання ресурсів у змаганні між її філіями.

Розвиток діяльності ускладнений також збереженням висококваліфікованого персоналу, що пов'язано з різними причинами, такими як нестабільність умов праці, конкуренція з іншими підприємствами, відсутність стимулюючих програм для персоналу тощо.

Таким чином, хоча туристичне підприємство «Поїхали з нами» має значний досвід та успіхи на ринку, а також проявляє адаптивність до змін у туристичній сфері, все ж існують певні проблеми розвитку, що вимагають чітких шляхів їх вирішення.

3.3. Перспективи розвитку туристичного підприємства

Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» є важливим гравцем на туристичному ринку, забезпечуючи широкий вибір послуг. Сучасні тенденції та виклики становлять загрозу для діяльності компанії, проте з іншого боку, вони виступають новими можливостями для розвитку.

Розвиток туристичної компанії в Україні має потенціал для покращення соціально-економічного становища країни в цілому, оскільки туристична сфера у майбутньому здатна відіграти важливу роль у збільшенні обсягів інвестицій та залученні іноземного капіталу у повоєнний час. Розвиток туризму також може позитивно вплинути на діяльність малого та середнього бізнесу, що сприятиме зростанню рівня зайнятості та доходів населення. Крім того, туризм може сприяти збереженню культурної та природної спадщини країни, а також підвищенню її престижу та відомості на міжнародній арені [39,50].

Зростання популярності та просування внутрішнього туризму може також сприяти розвитку «Поїхали з нами», у тому числі підвищенню міжнародної конкурентоспроможності України як туристичної дестинації. З метою привернення уваги іноземних туристів, мережа може розвивати та просувати унікальні місця в Україні, розвиваючи туристичну діяльність у напрямку туроперейтингу, пропонуючи різноманітні програми та нові туристичні маршрути на території України. Розробка спеціалізованих пропозицій та послуг для конкретних сегментів ринку може збільшити конкурентоспроможність

компанії. Наприклад, спеціалізація на зеленому, екологічному, гастрономічному, військовому туризмі тощо. Розвиток внутрішнього туризму має важливе значення для економічного та соціального прогресу України, а також для збереження туристичних ресурсів країни. Розумне та стійке інвестування у туристичну сферу може принести позитивні наслідки для країни [25,42,66].

Для успішного розвитку компанії в сфері внутрішнього туризму, важливо мати якісну маркетингову стратегію та просування. Туристичне підприємство «Поїхали з нами» повинно також розглядати можливості співпраці з туристичними блогерами та іншими впливовими особистостями для підвищення своєї популярності.

Географічне розширення ТОВ «МВ «Поїхали з нами» є важливим елементом розвитку. Це дозволяє компанії залучати більше клієнтів з різних регіонів та країн, а також розширювати асортимент туристичних послуг. Один зі способів розгортання географії мережі – це створення франшиз, що дозволяє іншим підприємцям використовувати бренд, бізнес-модель та послуги компанії в обмін на плату за ліцензію. Це дозволяє туристичному підприємству розширити свою мережу туристичних агенцій, не вкладаючи великих коштів у відкриття нових філій [56].

Іншим способом експансії є відкриття філій за кордоном. Крім того, розширення діяльності за кордон може дозволити туристичному підприємству збільшити свій обсяг бізнесу та доходів, оскільки відкривається доступ до нових ринків та аудиторій. Залежно від того, який регіон або країну обирає компанія для розширення своєї діяльності, може бути можливість отримати підтримку від місцевих владних органів, інвесторів або туристичних асоціацій. Однак, цей спосіб може вимагати значних інвестицій та зусиль для пристосування до місцевих умов [57].

Активна діяльність за кордоном може бути вагомою для відновлення туристичного бізнесу в Україні, оскільки це сприятиме залученню туристів та інвестицій з інших країн. Збільшення потоку туристів та зростання доходів

слугуватимуть відновленню економіки країни. Інвестори можуть вбачати перспективи в інвестуванні в українські туристичні проекти та компанії, які працюють на міжнародному ринку [48].

Розміщення нових агенцій в різних регіонах або країнах може допомогти підвищити візуальну присутність компанії та збільшити доступність послуг для клієнтів. Таким чином, розширення географії мережі може допомогти туристичному підприємству збільшити свій обсяг бізнесу та доходів, а також забезпечити більше можливостей для розвитку [39,55].

Розвиток онлайн-каналів може бути важливим кроком у збільшенні досяжності та доступності послуг. Підтримка існуючого веб-сайту компанії, розробка додатків для смартфонів, інтерактивних сервісів та інших онлайн-інструментів може збільшити чисельність клієнтів та покращити їхній досвід. Використання нових технологій може допомогти покращити якість та швидкість надання послуг, а також збільшити ефективність бізнес-процесів. Наприклад, використання штучного інтелекту та аналітики даних може допомогти зрозуміти потреби та побажання клієнтів, а також розробляти індивідуальні тури. Також можна використовувати віртуальні тури та 3D-моделювання, щоб дозволити клієнтам отримати більш реалістичні уявлення про майбутню подорож [46].

Впровадження та розвиток програм лояльності допомагає привернути та зберегти клієнтів туристичному підприємству. Програми лояльності можуть включати бонусні програми, знижки для постійних клієнтів, пропозиції для рефералів та інші послуги. Крім того, програми лояльності можуть допомогти компанії збільшити середній чек клієнта шляхом надання додаткових привілеїв або бонусів за покупки великої суми. Також, вони можуть стимулювати повторні покупки та збільшення частоти відвідувань магазину або сайту. Розробка програм лояльності може також допомогти компанії зібрати дані про своїх клієнтів, що підвищує результативність маркетингових кампаній та персоналізувати пропозиції для кожного клієнта. Крім того, такі програми можуть збільшити взаємодію між компанією та клієнтом, що дозволить

побудувати більш довготривалі та взаємовигідні стосунки. Також розробка та розвиток програм лояльності може допомогти компанії відокремитися від конкурентів та зміцнити своє становище на ринку [56].

Постійне вдосконалення системи управління та контролю діяльності є ключовим фактором для забезпечення ефективності та гнучкості туристичного підприємства. Це дозволяє компанії бути більш адаптивною до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що може включати зміни в бізнес-моделі, технологічних інноваціях, зміну ринкових умов та потреб споживачів.

Удосконалення контролю діяльності дозволяє компанії покращувати процеси та процедури, що ведуть до більш радикального використання засобів та зниження витрат. Крім того, це допомагає компанії забезпечити високу якість послуг та підтримує задоволеність клієнтів на високому рівні. Такий метод управління допомагає виявляти потенційні ризики та можливості, що дозволяє підвищувати рівень прийняття рішень та знижувати ймовірність негативних наслідків. Таким чином, реформування системи менеджменту є важливим елементом успіху компанії у сучасному бізнес-середовищі.

ВИСНОВКИ

Під час здійснення даного дослідження були зроблені наступні висновки:

1. Дослідження туристичних підприємств обумовлено детермінованістю туристичного процесу в умовах сучасних викликів та розглядається вченими відповідно до специфіки досліджень, чим обумовлено широке поняттєво-термінологічне поле. В кваліфікаційній роботі було розглянуто теоретико-методичні основи дослідження туристичного агентства як суб'єкта туристичної діяльності, що виступає посередником між туристами та виробниками необхідних послуг. В умовах глобалізації туристичний ринок став значно більш складним та динамічним, що створює нові можливості для діяльності туристичних суб'єктів, а їх розвиток залежить від того, як ефективно вони здатні відповідати на змінні умови та виклики.

2. Мережа туристичних агенцій «Поїхали з нами» вдало функціонує протягом майже 20 років. Проведене дослідження охопило аналіз різних етапів розвитку туристичної компанії, починаючи зі створення туристичного порталу, відкриття першого офісу та закінчуючи лідерським позиціонуванням на ринку туристичних пропозицій і відкриттям офісів за кордоном. Результати аналізу повністю описують історію розвитку підприємства, використовуючи концепцію життєвого циклу, який включає чотири основні етапи, ключові події, фактори та основні завдання розвитку. Також було виявлено важливі аспекти розвитку компанії, а саме першість у використанні онлайн-технологій для туристичного обслуговування, стрімкий розвиток географічного охоплення за рахунок франчайзингу, вихід на міжнародні ринки, адаптивне планування стратегії розвитку під дією зовнішніх факторів тощо.

3. Під час дослідження було охарактеризовано головні аспекти та особливості діяльності «Поїхали з нами», а саме організаційно-географічні, геопросторові, соціально-економічні та туристсько-рекреаційні. Туристичне підприємство має чіткі позиції та переваги функціонування, включаючи значне просторове охоплення національного та міжнародного туристичних ринків, цілеспрямованість та адаптивність туристичної діяльності, сформований за

роки існування потужний бренд, високий рівень технічної інтегрованості тощо. Туристична діяльність ґрунтується на широкому спектрі послуг та спроможна забезпечити реалізацію більшості видів відпочинку та туризму за актуальними географічними напрямками, що можливо за рахунок потужних договірних відносин з туристичними операторами.

4. Ефективність діяльності туристичної компанії «Поїхали з нами» була проаналізована протягом п'яти років за допомогою індексів фінансової стійкості та ринкової потужності підприємства. Динаміка зазначених індексів здебільшого прямопропорційно залежить від дії зовнішніх факторів та викликів за роками, відповідно висока фінансова стійкість, низька ймовірність несприятливих фінансових наслідків, висока ринкова потужність є характерними для докризового періоду. Вплив тенденцій зовнішнього середовища був розглянутий за PESTEL-аналізом відповідно за політичними, економічними, соціальними, технологічними, екологічними та правовими факторами з виявленням можливостей та загроз. Також було проведено SWOT-аналіз, що дозволив проаналізувати сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості та загрози, що виникають на ринку туризму.

5. Визначення тенденцій розвитку, аналіз впливу зовнішнього та внутрішнього оточення, визначення можливостей та загроз надали змогу визначити проблеми та перспективи туристичної діяльності «Поїхали з нами» в сучасних умовах. Основна проблема полягає в існуючій залежності туристичного підприємства від зовнішніх факторів, що є серйозним викликом для його розвитку. За останні роки розвиток туристичного підприємства в значній мірі відчув вплив від зовнішніх факторів, таких як політичний дисбаланс, економічні кризи, епідемії, природні катастрофи та інші подібні події, що призводять до зменшення туристичного потоку та впливають на прибутковість туристичного підприємства. Також до ключових проблем розвитку «Поїхали з нами» можемо віднести зниження попиту на туристичні послуги, складність центрального управління через використання франчайзингової моделі бізнесу, відсутність чіткого зосередження на

просуванні внутрішнього туризму, потужна конкуренція як на зовнішньому туристичному ринку, так і в середині мережі.

Перспективи туристичної компанії формуємо за рахунок співвідношення сильних сторін та можливостей розвитку. Загалом до сильних сторін можемо віднести 20-річний досвід роботи на ринку туризму, потужна географічна присутність на туристичному ринку, гнучкість та інноваційність в розвитку нових туристичних продуктів, ефективні зв'язки у зовнішньому середовищі, обґрунтована диверсифікація тощо. Розвиток туристичної компанії має значний потенціал для позитивного прогресування економіки України. Оскільки туризм здатний відіграти важливу роль у збільшенні обсягів інвестицій та залученні іноземного капіталу у повоєнний час. Зростання популярності внутрішнього туризму може сприяти не тільки розвитку туристичної компанії «Поїхали з нами», а також підвищенню міжнародної конкурентоспроможності України у формі туристичної дестинації. З метою привернення уваги іноземних туристів «Поїхали з нами» можуть розвивати та просувати унікальні місця в Україні, розвиваючи туристичну діяльність у напрямку туроперейтингу. Географічне розширення туристичної компанії є важливим елементом розвитку на усіх просторових рівнях діяльності. Однією з переваг розширення діяльності за кордоном є можливість залучення місцевого населення до відвідування України. Це може сприяти збільшенню потоку туристів та відповідно зростанню доходів у сфері туризму, що може в свою чергу сприяти відновленню економіки країни. Розміщення нових агенцій в різних регіонах або країнах може допомогти підвищити візуальну присутність компанії та досяжність послуг для клієнтів. Постійне вдосконалення системи управління та контролю діяльності є ключовим фактором для забезпечення ефективності та гнучкості. Це дозволяє компанії бути більш адаптивною, що може включати зміни в бізнес-моделі, технологічних інноваціях, зміну ринкових умов та потреб споживачів. Таким чином, постійна оптимізація адміністративної системи та координації діяльності є важливим елементом успіху в сучасному бізнес-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристські ресурси України: методологія та методика аналізу, термінологія, районування. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2001. 367 с.
2. Бейдик О. О. Тлумачний словник термінів з рекреаційної географії (географії туризму) / О. О. Бейдик. – К. : Київський університет, 1993. – 56 с.
3. Бейдик О. О. Туризм в умовах суспільно-політичної нестабільності/ Бейдик О. О., Ващук Д. М./ Український географічний журнал: Науково-теоретичний журнал/ Національна Академія наук України; Інститут географії; Українське географічне товариство. - К.: Інститут географії, 2008. - N4. - 39-44 с .
4. Білецька І. М. Економічний зміст та регіональні особливості нових послуг у туристичній сфері України в умовах виходу з кризи // Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації : монографія / І. М. Білецька, М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, С. В. Даниленко; [за наук. ред. д. е. н., проф. М. Я. Матвіїва, д. е. н., проф. О. М. Сохацької]. – Тернопіль : ТНЕУ, 2013.
5. Білецька І. М. Розвиток підприємств туризму на інноваційних засадах: теорія, методологія, практика : монографія / І. М. Білецька. – Івано-Франківськ : ТрЕН, 2018. – 288 с.
6. Білецька І. М. Теоретико-методичні засади та організаційно-економічний механізм розвитку підприємств туризму на інноваційних засадах // Функціонування та перспективи розвитку туристичної галузі України : кол. монографія / І. М. Білецька, М. Ю. Барна. – Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2018. – 367 с.
7. Білецька І.М. Організація підприємницької діяльності у туризмі : навч.посіб. / І. М. Білецька, І. Ф. Карташевська, О. В. Плугар та ін. ; за заг. ред. д.е.н., проф. С. Ю. Цьохли. – Сімферополь : Таврія, 2011. – 244 с.
8. Збарський В. К. Сучасні напрями розвитку індустрії туризму в Україні / В. К. Збарський, Д. В. Грибова // Економіка та держава. – 2020. – № 5. – С. 28-31.

9. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. С. Іванілов — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 728 с.
10. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні Чернівці: Книги-XXI, 2003. — 300 с.
11. Кожухівська, Р.Б. Парадигма підприємницької діяльності в туристично рекреаційній сфері на регіональному рівні. Науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». Вип. 34. 2019. С.250-254.
12. Кожухівська, Р.Б. Розвиток готельного бізнесу в Україні за умов глобалізації економіки. Збірник матеріалів Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. «Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку» 31 жовтня 2018 р. Відп. ред. Л. В. Транченко. — Умань : Видавець «Сочінський М.М.», 2018. С.51-53.
13. Косар Н. С. Дослідження розвитку туризму в Україні в умовах кризи: [з деякими статистичними матеріалами за 2014-2015 рр.] / Н. С. Косар, Н. Є. Кузьо // Актуальні проблеми економіки. — 2016. — № 2. — С. 115-125.
14. Кравців В.С. Науково-методичні засади реформування рекреаційної сфери/ Кравців В.С., Гринів Л.С., Копач М.В., Кузик С.П. Наукове видання. - Львів: НАН України. - ІРД НАН України. - 1999. - 78 с.
15. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) — К.: Альтерпрес, 2002. — 436 с.
16. Лютак О. М. Тенденції сучасної транснаціоналізації туристичної індустрії в умовах глобалізації / О. М. Лютак // Актуальні проблеми економіки. — 2016. — № 10. — С. 8-16.
17. Мазаракі А. Світовий туризм у період пандемії COVID-19 / А. Мазаракі, Т. Ткаченко // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. — 2020. — № 5. — С. 27-41.
18. Мальська М. П. Організація та планування діяльності туристичних підприємств: теорія та практика: навч. посіб. /М. П. Мальська, О. Ю. Бордун; ЛНУ ім. І. Франка. — К.: ЦУЛ, 2012. —246 с

19. Мальська М. П. Основи туристичного бізнесу : навч. посіб. / М. П. Мальська, В. В. Худо, В. І. Цибух. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 272 с.
20. Малюга Л.М. Управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посібник. / Малюга Л.М., Кожухівська Р.Б., Подзігун С.М. Умань: ВПЦ «Візаві», 2018. 196 с.
21. Михайліченко Г. Світовий туристичний ринок: трансформації після пандемії / Г. Михайліченко, А. Клімова // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2020. – № 2. – С. 21-37.
22. Покоłodна М. М. Рекреаційна географія: навч. посібник / М. М. Покоłodна. – Харків : ХНАМГ, 2012. – 275 с.
23. Прасул Ю. І. Роль тижневої рекреації в умовах глобалізації (на прикладі Харківської області) // Ю. І. Прасул, Я. М. Юрченко, Д. Д. Сургай // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : м/н наук.-практ. конф. – Львів : ЛДУФК, 2020. – 263-265 с.
24. Прасул Ю. І. Рекреація та короточасна рекреація: аналіз змісту / Ю. І. Прасул, Я. М. Юрченко, Д.Д. Сургай, О. О. Нестерчук // Priority Directions Of Science And Technology Development: матеріали IV м/н наук.-практ. конф. – К., 2020. – 593-597 с.
25. Ризики інвестиційної діяльності в сфері туризму та готельно-ресторанному бізнесі / Т. С. Смовженко, О. І. Коркуна, І. І. Коркуна, О. Я. Цільник // Регіональна економіка. – 2020. – № 1. – 154-159 с.
26. Сургай Д.Д. Регіональні особливості функціонування мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами» в сучасних умовах/Д.Д. Сургай, О.О. Нестерчук, Н.В. Добровольська//Регіон – 2022: стратегія оптимального розвитку: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 24 листопада 2022 р.) / Гол. ред. колеґії Л.М. Неґець. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2022. – 84-86 с.
27. Сургай Д. Д. Сільський зелений туризм як альтернативний відпочинок в умовах пандемії (на прикладі Харківської області)/ Сургай Д. Д., Нестерчук О. О., Ключко Л. В. // Актуальні проблеми регіональних

- досліджень: матеріали V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції (м. Луцьк, 11 грудня 2020 р.) / за ред. В. Й. Лажніка. – Луцьк : Вежа-Друк, 2020 – 139-143 с.
- 28.Топчієв О. Г. Суспільно-географічні дослідження: методологія, методи, методики: навч. посіб. / О. Г. Топчієв. – Одеса: Астропринт, 2005. – 632 с.
- 29.Фалько Є. А. Теоретико-методологічні основи дослідження туристичного бізнесу в умовах глобалізації / Є. А. Фалько // Можливості та розвиток сучасного туризму: світовий та національний досвід. – Запоріжжя, 2014. – 11-28 с.
- 30.Школа І. М. Менеджмент туризму: підруч. / І. М. Школа, О. П. Корольчук. – Чернівці : Кн. – XXI, 2011. – 464 с.
- 31.Господарський кодекс України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
- 32.Закон України «Про туризм» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>
- 33.Офіційний сайт аналітичної онлайн-системи YouControl [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/>
- 34.Офіційний сайт мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.poehalisnami.ua/ua>
- 35.Офіційний сайт сервісу моніторингу реєстраційних даних українських компаній Opendatabot [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/>
- 36.Birgit Pikkemaat. Innovation research in tourism: Research streams and actions for the future [Електронний ресурс]/ Birgit Pikkemaat, Mike Peters, Bernhard Fabian Bichler /Journal of Hospitality and Tourism Management/ Volume 41, December 2019, Pages 184-196 – Режим доступу: <https://www.scinapse.io/papers/2990755191>
- 37.Caiping Wang. Impact of lifestyle-oriented motivation on small tourism enterprises' social responsibility and performance in historic towns [Електронний ресурс]/ Journal of Travel Research/ Volume 58, Issue 7,2018, Pages 1-22 –

Режим доступа:
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0047287518800389>

38. Casiano Manrique-de-Lara-Peñate. The economic impact of global uncertainty and security threats on international tourism [Электронный ресурс]/ Casiano Manrique-de-Lara-Peñate, María Santana Gallego, Elisabeth Valle Valle/ Economic Modelling Volume 113, August 2022 – Режим доступа: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264999322001389>
39. Economist Intelligence Unit. Tourism outlook 2023 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.eiu.com/n/campaigns/tourism-in-2023/>
40. Emerging Europe. How Russia's war on Ukraine impacts travel and tourism [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://emerging-europe.com/news/how-russias-war-on-ukraine-impacts-travel-and-tourism/>
41. EUROMONITOR INTERNATIONAL. Top Three Travel Trends for 2023 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.euromonitor.com/article/top-three-travel-trends-for-2023>
42. Exploding Topics. Top Travel Industry Trends (2023-2026) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://explodingtopics.com/blog/travel-industry-trends>
43. Grant Allan. Economic impacts of COVID-19 on inbound and domestic tourism [Электронный ресурс]/ Grant Allan, Kevin Connolly, Gioele Figus, Aditya Maurya/Annals of Tourism Research Empirical Insights Volume 3, Issue 2, November 2022 – Режим доступа: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S266695792200043X>
44. IBISWorld. Global Tourism Industry – Market Research Report [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.ibisworld.com/global/market-research-reports/global-tourism-industry/>
45. Klaus Weiermair. Theoretical foundations or considerations regarding the growth of tourism enterprises [Электронный ресурс]/ Tourism Review, Vol. 56 No. 3/4, 2001, Pages 17-25 – Режим доступа: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb058363/full/html>

46. Kuom Matthias. Virtual travel agencies [Электронный ресурс]/Kuom Matthias, Oertel Britta/Netnomics: Economic Research and Electronic Networking Dordrecht Volume 1, Issue 2, 1999, Pages 225-235 – Режим доступа: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:101911420819>
47. Maria Oroian. Developing a risk management model in travel agencies activity: An empirical analysis [Электронный ресурс]/ Maria Oroian, Marinela Gheres/Tourism Management Volume 33, Issue 6, December 2012, Pages 1598-1603 – Режим доступа: <https://ideas.repec.org/a/eee/touman/v33y2012i6p1598-1603.html>
48. OECD. Tourism Trends and Policies 2022 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.oecd.org/cfe/tourism/oecd-tourism-trends-and-policies-20767773.htm>
49. Oxford Economics. Global Tourism Outlook in 2023 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.oxfordeconomics.com/resource/global-tourism-outlook-in-2023/>
50. Pernille Kernel. Creating and implementing a model for sustainable development in tourism enterprises [Электронный ресурс]/ Journal of Cleaner Production Volume 13, Issue 2, January 2015, Pages 151-164 – Режим доступа: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652604000204>
51. Research Nester. Global Tourism Industry Market Size, Forecast, and Trend Highlights Over 2023 – 2035 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.researchnester.com/reports/tourism-industry-market/109>
52. Revfine. Tourism Trends: The Latest Opportunities for The Tourism Industry [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.revfine.com/tourism-trends/>
53. Statista. Travel & Tourism – Worldwide [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.statista.com/outlook/mmo/travel-tourism/worldwide>
54. Stephen Wanhill. Small and medium tourism enterprises [Электронный ресурс]/ Annals of Tourism Research/Volume 27, Issue 1, January 2000, Pages 132-147 – Режим доступа:

https://www.researchgate.net/publication/223579725_Small_and_medium_enterprises

55. Tahniyath Fatima. Balanced scorecard in the hospitality and tourism industry: Past, present and future [Электронный ресурс]/ Tahniyath Fatima, Saïd Elbanna/ International Journal of Hospitality Management/Volume 91, October 2020, Pages 78-94 – Режим доступа: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431920302085>
56. Taylor and Francis. Tourism Planning & Development [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.tandfonline.com/journals/rthp21>
57. Travel agency guide. How can travel agencies help a country's tourism evolve [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.travel-agency-guide.com/travel-agencies-help-a-country-tourism/>
58. Travel Daily. Global tourism arrivals will increase by 30% in 2023: EIU [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.traveldailymedia.com/global-tourism-arrivals-will-increase-by-30-in-2023-eiu/>
59. UNWTO. From Crisis to Transformation [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.unwto.org/reports/from-crisis-to-transformation/>
60. UNWTO. Glossary of tourism terms [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>
61. UNWTO. Impact of the Russian offensive in Ukraine on international tourism [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism>
62. UNWTO. Tourism and COVID-19 – unprecedented economic impacts [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.unwto.org/tourism-and-covid-19-unprecedented-economic-impacts>
63. Wen-Chih Chiou. A strategic website evaluation of online travel agencies [Электронный ресурс]/Wen-Chih Chiou, Chin-Chao Lin, Chyuan Perng/Tourism Management Volume 32, Issue 6, December 2011, Pages 1463-1473 – Режим

доступу:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517710002505>

64. Weng Si (Clara) Lei. Tourism development induced social change [Электронный ресурс]/ Weng Si (Clara) Lei, Wantanee Suntikul, Zhaoyu Chen/Annals of Tourism Research Empirical Insights Volume 4, Issue 1, May 2023 – Режим доступа: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666957923000034>
65. WTTC. Adapting to endemic Covid-19: the outlook for business travel [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://wttc.org/research/insights-publications>
66. WTTC. Global Travel & Tourism Catapults into 2023 Says WTTC [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://wttc.org/news-article/global-travel-and-tourism-catapults-into-2023-says-wttc>
67. WTTC. Trending In Travel [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://wttc.org/research/insights-publications>
68. Yu-Wei Chang. Cooperation and competition between online travel agencies and hotels [Электронный ресурс]/Yu-Wei Chang, Ping-Yu Hsu, Yi-Chen Lan. Tourism Management Volume 71, April 2019, Pages 187-196 – Режим доступа: <https://researchdirect.westernsydney.edu.au/islandora/object/uws:48787>