

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра статистики, обліку та аудиту

До захисту допущено
кафедрою статистики, обліку та аудиту, протокол № 5 від 09.12.2025 р.

завідувач кафедри


(підпис)

Тетяна СЛЮНІНА

(ім'я, прізвище)

«09» грудня 2025 р.

Кваліфікаційна робота

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

**Аналітичне дослідження розвитку туристичного бізнесу в Україні та світі
(на прикладі ТОВ “Джойн Ап”)**

(назва роботи)

Спеціальність 051 «Економіка»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності - за наявності)

Освітня програма «Бізнес-аналітика та міжнародна статистика»

(назва освітньої програми)

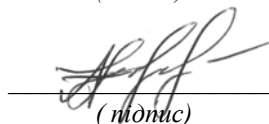
Виконавець


(підпис)

Дар'я СВІТЛИЧНА

(ім'я, прізвище)

Науковий керівник


(підпис)

Олексій КОРЕПАНОВ

(ім'я, прізвище)

Харків – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	7
1.1 Загальна характеристика діяльності туристичного бізнесу	7
1.2 Особливості туристичного бізнесу: конкурентний аспект	14
1.3 Фактори впливу на конкурентоспроможність туристичного бізнесу	21
1.4 Методологія дослідження конкурентоспроможності туристичного підприємства	27
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ДЖОІН АП!” ТА ЙОГО ПОЗИЦІЇ НА РИНКУ	31
2.1 Характеристика туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап!” та аналіз результатів його діяльності	31
2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап!”	45
2.3 Стратегічний аналіз діяльності ТОВ “Джоін Ап!”	53
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ДЖОІН АП!”	61
3.1 Аналіз заходів забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу в світі	61
3.2 Аналіз Інтернет-контенту туристичних підприємств як інструмент підвищення ефективності діяльності	73
3.3 Розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап!”	80
Висновки до розділу 3	86
ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92
ДОДАТКИ	102

ВСТУП

Актуальність дослідження. У XXI столітті туристична індустрія набула значних розмірів і давно стала однією з найбільш прибуткових галузей для багатьох країн. Туристичний ринок став дуже конкурентним, і кожна країна намагається стати найкращою у своїй галузі, бо прибутки від туризму поступово стають однією з основних частин у державних бюджетах. Це має велике значення, тому дослідження розвитку туристичної індустрії в Україні є актуальним і важливим. Якщо правильно просувати туризм, то він може принести хороші прибутки і гроші країні в цілому.

Сьогоднішній етап розвитку економіки – це час, коли глобалізація вплинула на всі сфери господарства, в тому числі й на туризм. З 2020 року підприємства туристичного сектору постійно перебували під впливом негативних факторів зовнішнього середовища. Так, значні труднощі для розвитку туристичного бізнесу в Україні завдали заходи, спрямовані на подолання наслідків пандемії COVID-2019, які суттєво ускладнили процеси переміщення громадян, як у межах країни, так і у міжнародному туризмі через введення сильних «ковідних» обмежень на рух людей між країнами.

Особливо це відчули країни Європейського Союзу, оскільки політика обмежень в'їзду призвела до великих втрат у туристичній сфері протягом 2020-2022 років. За даними UNWTO, заходи щодо боротьби з пандемією COVID-2019 у 2020-2021 роках призвели до значного зниження (на 60-80%) обсягів міжнародного туризму та зменшення доходів.

Взагалі, сучасні тенденції в українському туризмі показують, що рівень туристичних послуг є одним із основних показників добробуту населення. Прогнозувати розвиток туристичної галузі в Україні зараз непросто – не тільки з-

за пандемії, а й з-за війни. Для України знайти шлях виходу з цього стану дуже важливо. У даному контексті актуальність дослідження та оцінка ефективності заходів по вдосконаленню управління туристичними підприємствами – одне з найважливіших питань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями про туристичний бізнес і його вдосконалення займаються багато науковців, серед них: А. Войтенко, І. Журба, М. Колеснікова, С. Матюх, А. Моца, І. Несторишен, М. Плотнікова, Н. Серета, Є. Хомаківський, С. Шевчук, В. Якобчук та інші. Сьогодні в важких умовах конкурентності та економіки успішне туристичне підприємство не може розвиватися без застосування сучасних маркетингових стратегій. Забезпечення успіху туристичної компанії на ринку залежить від її здатності правильно організувати взаємодію всіх елементів системи та визначити найефективніші форми маркетингу.

Пандемія та війна вплинули негативно на економіку України. Оскільки економіка тривалий час залишатиметься під впливом цієї нової реальності, ключовим напрямком модернізації туризму на сьогодні є розвиток нестандартних напрямків відновлення. У військових умовах питання українського туризму набуло особливого значення, тому виникає необхідність якнайшвидше перебудувати роботу з повсякденних ситуацій у нові типи, враховуючи особливості бойових дій, які приносять нові виклики і загрози для бізнесу.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку туристичного бізнесу України.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу.

Метою цієї роботи є аналіз особливостей туризму, дослідження можливих напрямків розвитку туристичного бізнесу в Україні та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності його розвитку. Для реалізації цієї мети дослідження окреслені та вирішені такі **завдання**:

- надати загальну характеристику діяльності туристичного бізнесу;
- розглянути особливості туристичного бізнесу: конкурентний аспект;
- розглянути фактори впливу на конкурентоспроможність туристичного бізнесу;
- надати характеристику туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап”;
- оцінити внутрішньо та зовнішньо середовища туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап”;
- зробити аналіз маркетингової та товарної стратегії ТОВ “Джоін Ап”;
- розробити програму заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу в світі;
- проаналізувати Інтернет-контент туристичних підприємств світу;
- розробити пропозиції щодо покращення використання інформаційних технологій на туристичному підприємстві ТОВ “Джоін Ап”.

Методи дослідження. Для досягнення результатів поставлених завдань було використано такі загальнонаукові й спеціальні наукові методи як метод емпіричного дослідження, порівняльний та кількісний методи аналізу, зокрема, методи аналізу статистичних показників, індексний метод, аналіз рядів динаміки та структури.

Методичною та теоретичною основою дослідження є діалектичний підхід до пізнання, системний та комплексний підхід до аналізу суспільних явищ і процесів, структурно-функціональний історичний підхід. Теоретичною основою є наукові праці українських та іноземних учених про підприємницьку діяльність, розвиток суб’єктів туристичної галузі, їх конкурентоспроможність та управління.

Інформаційною базою дослідження стали закони та нормативні акти, статистичні дані Державної служби статистики України, матеріали міжнародних статистичних організацій, спеціалізовані наукові джерела та статистичні бази даних.

Практичне значення отриманих результатів полягає у створенні рекомендацій, які використовуються для обґрунтування вибору стратегічних пріоритетів розвитку туристичного бізнесу.

Апробація результатів дослідження. Результати наукового дослідження, викладені в кваліфікаційній роботі, пройшли апробацію на міжнародній науково-практичній конференції: V Міжнародна науково-практична конференція «International Experience in Scientific Research», 18-20 грудня 2025 р., Чикаго, США (Додаток В).

Публікації. Основні результати проведених досліджень опубліковані в 1 науковій праці: публікація тез доповіді за матеріалами конференції [9].

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний обсяг роботи складає 101 сторінку друкованого тексту. Робота містить 15 рисунків і 10 таблиць. Список використаних джерел нараховує 60 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

1.1 Загальна характеристика діяльності туристичного бізнесу

Туристичний бізнес, як складова частина сфери послуг, є складним соціально-економічним явищем, що охоплює різноманітні види діяльності, спрямовані на задоволення потреб у тимчасовому переміщенні та відпочинку. Згідно з визначенням Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), туризм охоплює діяльність осіб, які подорожують та перебувають у місцях, що знаходяться за межами їх звичайного середовища, терміном не більше одного року з метою відпочинку, ділових або інших цілей [55].

Аналіз представлених дефініцій туристичного бізнесу демонструє багатогранність та комплексність цього поняття, охоплюючи різні аспекти діяльності, від організаційних до економічних. Визначення, запропоноване Всесвітньою туристичною організацією, акцентує увагу на часовому та географічному факторах, підкреслюючи тимчасовий характер перебування особи поза межами її звичного середовища та різноманітність цілей подорожі.

Варто підкреслити, що поняття туристична індустрія є вужчим порівняно з туристичною інфраструктурою. Остання, окрім суб'єктів туристичної індустрії, охоплює також об'єкти туристичного призначення, які формують туристичний потенціал території та забезпечують основу для діяльності суб'єктів господарювання у цій сфері.

Закон України “Про туризм” визначає більш практичний аспект туристичної діяльності, концентруючись на конкретних послугах, що надаються фізичними та юридичними особами для організації подорожей. У свою чергу, Міжнародна асоціація повітряного транспорту (ІАТА) підкреслює роль транспортної інфраструктури, зокрема авіап перевезень, у забезпеченні туристичної діяльності.

Таблиця 1.1 – Дефініції туристичного бізнесу

Автор/Джерело	Дефініція	Ключові аспекти
Всесвітня туристична організація	Туризм охоплює діяльність осіб, які подорожують та перебувають за межами їх звичайного середовища терміном не більше року з метою відпочинку, ділових та інших цілей.	Тимчасове переміщення, поза звичним середовищем, різноманітні цілі (відпочинок, бізнес).
Закон України “Про туризм”	Туристична діяльність – це діяльність фізичних та юридичних осіб із надання туристичних послуг, пов’язаних з організацією подорожей (турів), розміщенням, харчуванням, екскурсійним обслуговуванням, перевезенням.	Організація подорожей, надання послуг розміщення, харчування, екскурсій, транспортування.
Міжнародна асоціація повітряного транспорту (ІАТА)	Транспортне обслуговування пасажирів, яке включає авіап перевезення, послуги аеропортів, бронювання квитків та інші супутні послуги, що сприяють подорожам.	Авіап перевезення, послуги аеропортів, бронювання, супутні послуги.
Майкл Портер, “Конкурентна перевага” (1985)	Туристичний бізнес розглядається як галузь, де конкурентна перевага досягається через диференціацію послуг, унікальність пропозиції та ефективне управління логістикою та каналами збуту.	Диференціація послуг, унікальність, логістика, канали збуту, конкурентна перевага

Джерело: розроблено автором на основі [7, 10, 43, 55].

Отже, визначення теоретико-методичних основ туристичного бізнесу та діяльності його суб’єктів дуже тісно переплітається з дослідженнями туристичної діяльності, туристичних підприємств та туристичної індустрії, між розумінням сутності яких існує тісна гомологічність. У той же час, трактування туристичного

бізнесу має низку відмінностей порівняно з вище викладеними визначеннями, на які потрібно звернути особливу увагу.

У спеціальній економічній літературі дуже часто будь-яке підприємство, яке виготовляє товари для туристів або надає їм послуги, вважається туристичним підприємством. Вони виробляють туристичні товари та послуги для громадян. Всі вони є частиною туристичної індустрії, яка забезпечує виробництво товарів та послуг. Туристичне підприємство визначає, які товари та послуги виробляти, де розташовувати фірми, а також розв'язує інші, більші та менші питання. Проте не всі суб'єкти, які займаються туристичною діяльністю, можна віднести до туристичних підприємств. З цього випливає, що туристичним підприємством є таке підприємство, основною функцією якого є створення та продаж комплексного турпродукту, і прибуток від туристичних послуг складає більше 50% загального обсягу реалізації.

Щоб зрозуміти особливості управління туристичним бізнесом і можливі способи його організації, спочатку потрібно визначити поняття, такі як туристичний бізнес та його учасники. Для цього використано дослідження як українських, так і зарубіжних учених, що займалися цією темою, а також положення діючого нормативно-правового поля України. Особливу увагу заслуговують праці учених щодо теоретичних і практичних підходів до зростання конкурентоспроможності підприємницької діяльності, враховуючи менеджерські практики та стратегічне планування [3], [11].

Туристичну індустрію створюють усі підприємства та суб'єкти, які надають основні або допоміжні послуги в рамках туризму. Тобто, суб'єкти туристичної індустрії – це фізичні або юридичні особи, які надають у порядку, встановленому законом, прямі та непрямі (посередницькі) туристичні послуги, а також виконавці цих послуг, які організують і надають комплексні або окремі туристичні послуги, виконують допоміжні послуги та роботи, що сприяють

споживанню туристичних послуг, продають товари туристичного призначення на основі туристичних ресурсів, використовуючи способи, методи, об'єкти та засоби, властиві туристичній індустрії [9, с. 34].

Діяльність туристичного бізнесу включає складові, що представлені на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Послуги туристичного бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [16].

Узагальнюючи, можна констатувати, що сучасний туристичний бізнес є складною системою, яка поєднує організаційні, економічні та логістичні аспекти, і потребує комплексного підходу до управління та розвитку.

Головна мета туристичного підприємства – це надання реальних туристичних послуг одночасно з забезпеченням фінансової стабільності, динамічного розвитку та позитивних фінансових результатів.

Основні учасники цієї галузі – це туроператори, які організують тури, і турагенти, які їх продовжують.

До складу туристичної індустрії входять готелі, транспортні підприємства, культурні установи та заклади їжі.

Туристичні підприємства – це виробничі підприємства різних власників:

- державні;
- приватні;
- товариства з обмеженою відповідальністю;
- акціонерні та інші.

Туристичний бізнес може мати різноманітні форми, від індивідуальних підприємств до великих компаній і їх об'єднань, адаптуючись до потреб і запитів ринку, а також до географічних та культурних особливостей регіонів.

Горизонтальна інтеграція спостерігається у формуванні великих туристичних холдингів, що об'єднують готелі, транспортні компанії та туроператорів під єдиним брендом, що дозволяє оптимізувати операційні витрати та підвищити конкурентоспроможність, як зазначено в дослідженні Асоціації готелів України [6].

Вертикальна інтеграція передбачає контроль над усіма етапами надання туристичних послуг, від розробки продукту до його реалізації кінцевому споживачеві, що забезпечує більший контроль над якістю та ціноутворенням.

Франчайзинг є популярною формою організації туристичного бізнесу, особливо в сегменті готельного господарства та ресторанних мереж, дозволяючи підприємцям використовувати відомий бренд і перевірені бізнес-моделі [6].

Перш за все треба підкреслити, що туризм є потужним роботодавцем, який допомагає поповнювати бюджети різних рівнів. Він забезпечує роботу кожного десятого працівника у світі. У часи глобалізації туризм стає способом покращити якість життя людей, фактором підтримки миру та взаєморозуміння [1, с. 14].

Туристичні підприємства, залежно від своєї основної діяльності, виконують роль посередників між туристом (споживачем) та організаціями, які

надають конкретні туристичні послуги, наприклад, закладами розміщення, транспортними компаніями, установами харчування та іншими [18].

Як і будь-який бізнес, туристичний має головну мету – отримання прибутку, який постійно зростає протягом довгого періоду.

Туристичний бізнес задовольняє різноманітні потреби та бажання туристів у комплексі. Це не просто окремий готель, ресторан чи туристичний офіс. Готель або туристичний офіс – це місце, де виробляються туристичні товари чи послуги. Туристичний бізнес може співпрацювати з кількома готелями або туристичними агентствами. Наприклад, американські готельні компанії “Інтерконтинентал”, “Хілтонтон”, “Шератон і Холідей”, а також туристичні агентства типу “Американ-експрес” розташовані по всьому світі.

Господарська діяльність у туризмі, а також сам туристичний продукт відображаються у фінансових результатах роботи підприємства. У більшості країн Європейського Союзу туристична діяльність здійснюється в формі товариств з обмеженою відповідальністю, акціонерних товариств або кооперативів. Незалежно від того, у якій країні реєструється туристичне підприємство, його функціонування підпорядковується загальним принципам, встановленим європейськими директивами, які спрямовані на створення єдиного внутрішнього ринку у туризмі. Зокрема, директиви встановлюють правила отримання концесій для ведення туристичної діяльності та визначають вимоги щодо виконання правових та фінансових умов при створенні туристичного підприємства [16].

Функціонування туристичного бізнесу охоплює такі ключові аспекти, що наведені на рис. 1.2.

Туристична політика країни – це набір способів, методів та напрямків, якими держава впливає на роботу туристичних підприємств, щоб досягти певних цілей, зберегти та розвинути соціально-економічний комплекс.

Туристичні оператори та агенти	Організація та реалізація туристичних пакетів, бронювання транспортних послуг та розміщення
Засоби розміщення	Готелі, хостели, апартаменти та інші об'єкти, що надають послуги тимчасового проживання
Транспортні послуги	Авіакомпанії, залізничні перевізники, автобусні компанії та інші види транспорту, що забезпечують переміщення туристів
Інфраструктура розваг та відпочинку	Музеї, театри, парки розваг, ресторани, спортивні комплекси та інші об'єкти, що задовольняють потреби туристів у розвагах та відпочинку

Рисунок 1.2 – Аспекти туристичного бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [16].

Серед основних напрямків туристичної політики України розглянемо такі, що наведені на рис. 1.3.

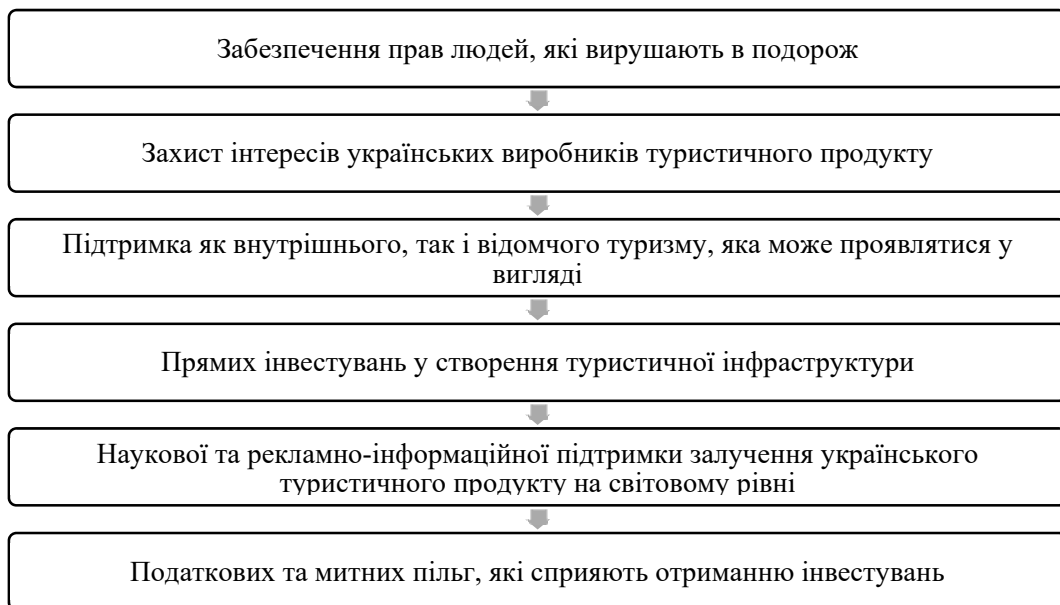


Рисунок 1.3 – Напрямки туристичної політики

Джерело: розроблено автором на основі [16].

Ефективне функціонування туристичного бізнесу вимагає комплексного підходу, що враховує особливості різних сегментів ринку, потреби споживачів та тенденції розвитку галузі. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції, ключовими факторами успіху є інновації, якість послуг та ефективний маркетинг [44]. Ефективність функціонування туристичного бізнесу визначається здатністю адаптуватися до змін у споживчих вподобаннях, технологічних інноваціях та геополітичних реаліях. Успішна діяльність туристичного бізнесу потребує стратегічного планування, маркетингових зусиль та забезпечення високої якості обслуговування.

1.2 Особливості туристичного бізнесу: конкурентний аспект

Туристичний бізнес є висококонкурентною галуззю, де успіх визначається здатністю компаній задовольняти мінливі потреби споживачів та ефективно конкурувати за їхню увагу. Конкуренція в туристичній індустрії проявляється на кількох рівнях, включаючи конкуренцію між туристичними операторами, готелями, авіакомпаніями та іншими постачальниками послуг. Туристичний ринок є надзвичайно мінливим.

Конкурентні переваги сьогодні можуть втратити актуальність завтра через зміни у трендах, технологіях, економічних умовах або політичній ситуації. Це змушує компанії постійно інвестувати в інновації, щоб утриматися на плаву. Наприклад, успішні туроператори швидко адаптуються до нових напрямків, пропонуючи, скажімо, екологічні тури або гастрономічні маршрути у відповідь на зростаючий попит.

Одним із ключових факторів конкурентоспроможності є диференціація пропозиції. Компанії, які здатні запропонувати унікальні та привабливі туристичні продукти, мають більше шансів на залучення клієнтів. Наприклад, спеціалізація на певних видах туризму – екотуризм, гастрономічний туризм, або розробка інноваційних туристичних маршрутів можуть стати конкурентними перевагами. Важливим аспектом є також цінова конкуренція. Ціна є одним із визначальних факторів при виборі туристичної послуги для багатьох споживачів. Однак, лише цінова конкуренція може призвести до зниження прибутковості та деградації якості послуг [44].

Оскільки туристичний продукт є нематеріальним, його якість часто оцінюється після споживання. Тому репутація є ключовим конкурентним фактором. Компанії, які надають високий рівень сервісу, отримують позитивні відгуки, що є потужним маркетинговим інструментом. Негативний досвід, навпаки, може швидко поширитися через соціальні мережі, що завдає значної шкоди бізнесу.

Не менш важливим є розвиток технологій та їх використання для покращення обслуговування клієнтів та оптимізації бізнес-процесів. Онлайн-бронювання, мобільні додатки та віртуальні тури стають все більш популярними серед туристів, і компанії, які впроваджують ці технології, отримують конкурентну перевагу. Успішна конкуренція в туристичному бізнесі вимагає від компаній постійного моніторингу ринку, адаптації до змін у споживчих перевагах та інновацій у пропозиції туристичних продуктів [34].

Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств у туристичній галузі сьогодні є важливим завданням для розвитку всієї туристичної сфери, а також окремих підприємств у ній. Представники туристичного бізнесу, які працюють у висококонкурентному середовищі та прагнуть вийти на міжнародні ринки, повинні докладати значних зусиль для підвищення якості своїх послуг і формування обґрунтованої цінової політики з

урахуванням якісних показників. Оскільки основною метою роботи туристичних підприємств є задоволення потреб туристів, головною функцією їх роботи є створення та встановлення туристичного продукту, тобто комплексу послуг, які зможуть задовольнити потреби туриста під час його подорожі. З цього випливає, що найважливішою задачею підприємства є розробка власної стратегії. Насправді стратегія є одним із ключових інструментів управління, який допомагає створити конкурентну перевагу підприємства.

З урахуванням його особливостей роботи, перед початком створення конкурентної стратегії воно має вирішити кілька важливих завдань, а саме, що наведені на рис. 1.4.

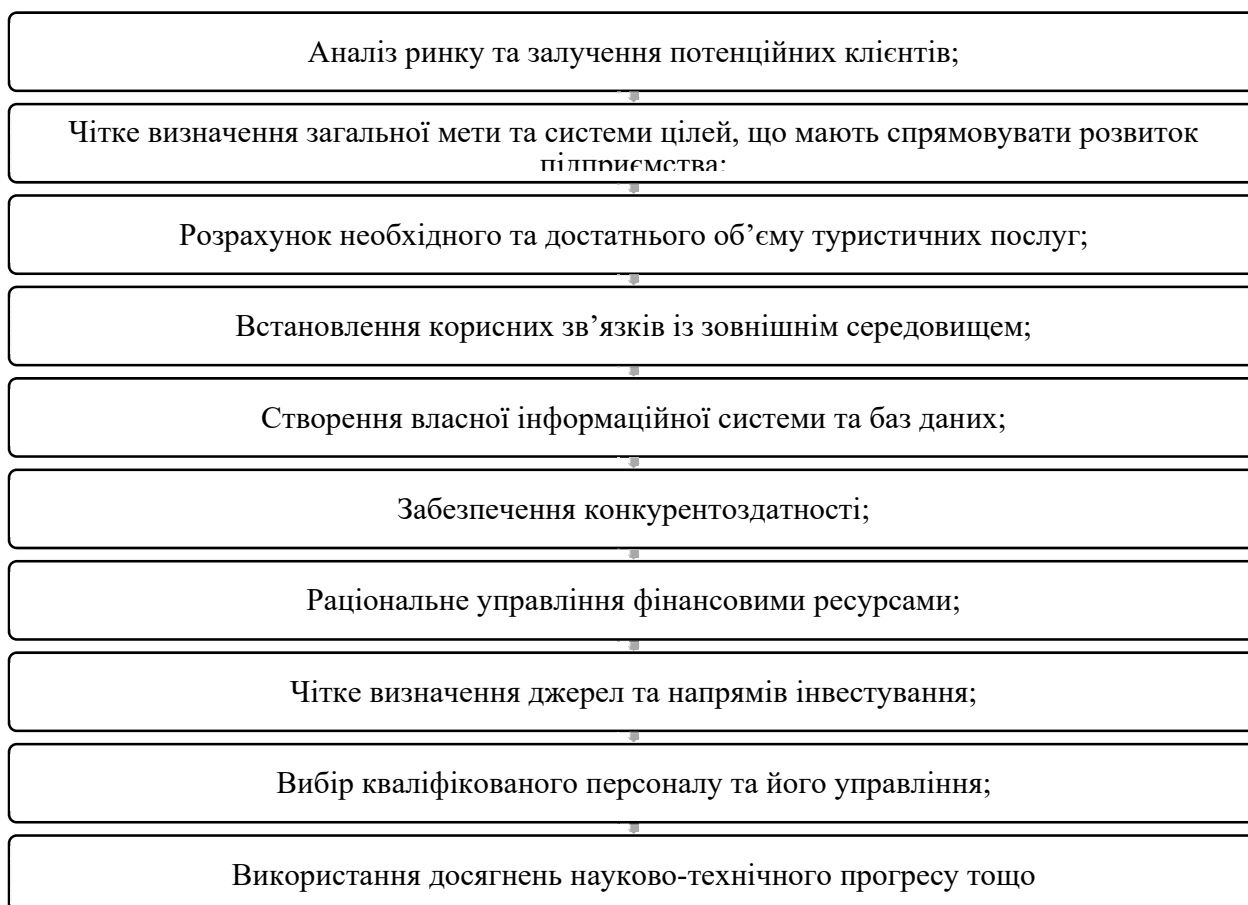


Рисунок 1.4 – Завдання конкурентної стратегії

Джерело: розроблено автором на основі [28].

У конкурентному середовищі підприємству важливо постійно здійснювати спостереження за ринком та вміти адаптуватися до змін у майбутньому. Ці питання особливо актуальні для підприємств туристичної галузі, які, не дивлячись на можливості росту, не приносять достатньо доходів до державного бюджету через низьку конкурентоспроможність.

Питання конкурентності та конкурентоспроможності набули значного практичного значення в умовах ринкової економіки, але до теперішнього часу не було вивчено їх з точки зору специфіки туристичної галузі та адекватності принципам сталого розвитку.

На сучасному етапі не визначені основні поняття теорії конкурентоспроможності у туризмі, недостатньо досліджені питання створення конкурентних стратегій, а також не встановлені фактори, що впливають на конкурентоспроможність туристичних підприємств [20].

Конкуренція в туризмі відбувається на кількох рівнях, рис. 1.5.

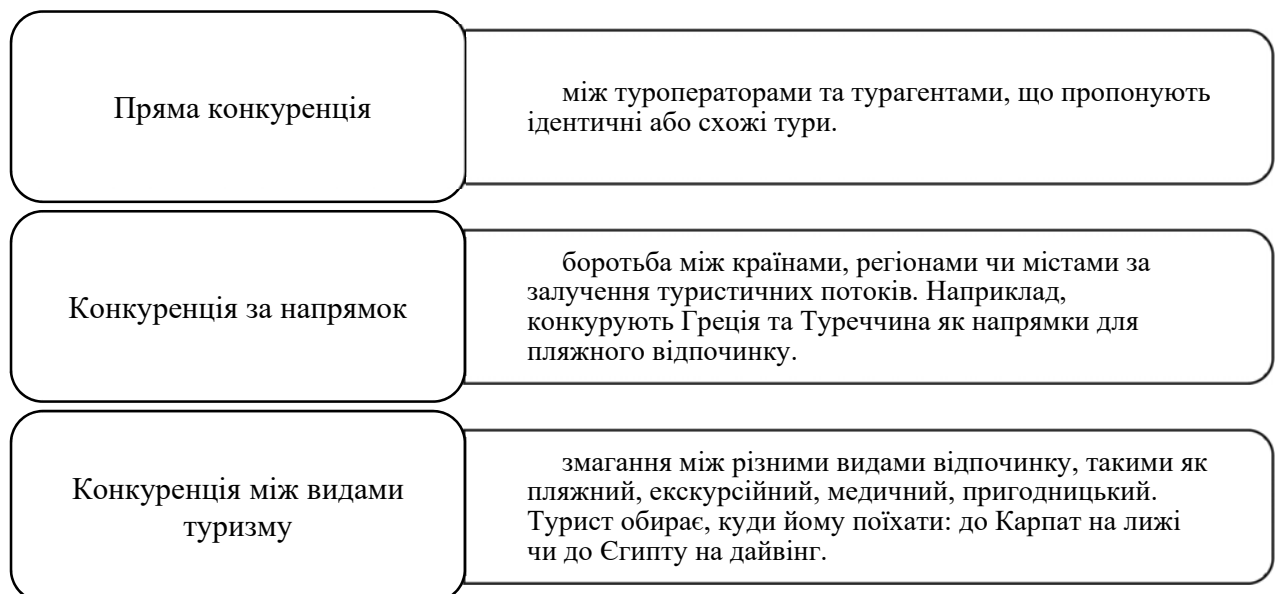


Рисунок 1.5 – Види туристичної конкуренції на різних рівнях

Джерело: розроблено автором на основі [20].

Видова конкуренція характеризується змаганням між різними туристичними продуктами, що задовольняють одну й ту саму потребу, але відрізняються за своїми споживчими характеристиками. Відмінності можуть полягати у комплексі послуг, напрямках подорожей (внутрішній, міжнародний туризм), типах подорожей (ділові, рекреаційні) та рівні комфорту. Наприклад, навіть в межах круїзу, вартість і комфортність кают визначають конкурентоспроможність окремих пропозицій [29].

Функціональна конкуренція виникає між взаємозамінними туристичними послугами або товарами. Це проявляється у пропозиції турів з ідентичними умовами (ціна, термін) або у суперництві між різними видами туризму (культурний, оздоровчий). Важливо, щоб туристичне підприємство стимулювало попит саме на туристичні послуги, а не на альтернативні товари чи послуги (наприклад, відпочинок на дачі).

Галузева конкуренція – це протистояння між туристичними підприємствами, які надають аналогічні послуги на одному ринку, наприклад, туроператори на ринку внутрішнього туризму.

Міжгалузева конкуренція розгортається за найбільш ефективно використання капіталу. Банки та страхові компанії активно інвестують у туристичний бізнес, відкриваючи турагентства, розробляючи системи бронювання [20].

Розвиток конкуренції сприяє боротьбі з монополізмом та інфляцією. Розрізняють цінову та нецінову конкуренцію. Цінова конкуренція передбачає зміну цін для залучення клієнтів, що вимагає постійного вдосконалення виробництва та зниження витрат. Нецінова конкуренція акцентує увагу на якості послуг, асортименті, додаткових сервісах, іміджі підприємства.

На ринку України переважає цінова конкуренція через низький рівень доходів населення. Однак, у сегментах, орієнтованих на споживачів з високим рівнем доходів, визначальними є інструменти нецінової конкуренції [44].

Добросовісна конкуренція передбачає зниження цін, підвищення якості, впровадження нових послуг. Недобросовісна конкуренція включає економічне шпигунство, підкуп, обман споживачів, махінації зі звітністю.

Туристичний бізнес характеризується високим рівнем конкуренції, зумовленим рядом факторів, включаючи низькі бар'єри входу на ринок, широкий спектр послуг та зростаючу глобалізацію. Конкуренція проявляється як між окремими підприємствами, так і між дестинаціями, які прагнуть залучити туристів.

Таблиця 1.2 – Конкурентний аспект туристичного бізнесу

Характеристика	Опис	Вплив на конкуренцію
Фрагментація ринку	Велика кількість малих та середніх підприємств (МСП), що пропонують різноманітні послуги (проживання, харчування, транспорт, розваги).	Підвищує конкуренцію, ускладнює диференціацію, змушує підприємства шукати нішеві ринки.
Низькі бар'єри входу	Відносно невисокі початкові інвестиції для започаткування деяких видів туристичного бізнесу (наприклад, хостели, екскурсійні послуги).	Збільшує кількість конкурентів, тиск на ціни, потребує постійного вдосконалення послуг.
Сезонність	Попит на туристичні послуги коливається залежно від пори року, погодних умов та інших факторів.	Загострює конкуренцію в пікові сезони, змушує підприємства розробляти стратегії залучення клієнтів у міжсезоння.
Нематеріальність послуг	Туристичні послуги неможливо оцінити до моменту їх споживання, що ускладнює порівняння пропозицій.	Підвищує важливість репутації, рекомендацій, відгуків клієнтів, брендингу.
Глобалізація та інтернет	Легкий доступ до інформації про туристичні послуги та дестинації по всьому світу через інтернет.	Розширює ринок, але й збільшує кількість конкурентів, потребує активного використання онлайн-каналів просування.
Зміна споживчих тенденцій	Зростання попиту на індивідуальні та автентичні подорожі, екологічний туризм, культурний та історичний туризм.	Змушує підприємства адаптуватися до нових вимог клієнтів, пропонувати унікальні та екологічно відповідальні послуги.

Джерело: розроблено автором на основі [34, 44, 47, 48, 54].

Багатогранність конкурентного середовища туристичного бізнесу, обумовлену фрагментацією ринку, низькими бар'єрами входу, сезонністю попиту, нематеріальністю послуг, глобалізацією та зміною споживчих тенденцій. Кожен з цих факторів чинить значний вплив на стратегії та операційну діяльність туристичних підприємств.

Зокрема, фрагментованість ринку, що характеризується великою кількістю МСП, створює інтенсивну конкуренцію та змушує підприємства шукати нішеві ринки для диференціації.

Низькі бар'єри входу, з іншого боку, стимулюють збільшення кількості конкурентів, що посилює тиск на ціни та потребує постійного вдосконалення послуг. Сезонність, як один з ключових факторів, вимагає від підприємств розробки стратегій управління попитом протягом року, включаючи залучення клієнтів у міжсезоння.

Глобалізація та інтернет трансформують туристичний ринок, відкриваючи нові можливості, але водночас збільшуючи конкуренцію. Підприємства, які успішно використовують онлайн-канали просування, мають більше шансів на залучення клієнтів.

Зміна споживчих тенденцій, зокрема зростання попиту на індивідуальні та екологічно відповідальні подорожі, змушує підприємства адаптуватися до нових вимог та пропонувати унікальні послуги. Отже, успішність у туристичному бізнесі вимагає глибокого розуміння цих конкурентних аспектів та розробки стратегій, що відповідають вимогам ринку.

Глобалізація та розвиток технологій суттєво змінили конкурентне середовище. Онлайн-платформи, такі як Airbnb, Booking.com, TripAdvisor стали потужними гравцями, які конкурують з традиційними туроператорами та готелями. Соціальні мережі стали не лише інструментом просування, але й

джерелом інформації про конкурентів, а також майданчиком для обміну відгуками.

Використання аналітики великих даних дозволяє компаніям краще розуміти потреби клієнтів і створювати персоналізовані пропозиції, що є значною конкурентною перевагою.

1.3 Фактори впливу на конкурентоспроможність туристичного бізнесу

Для розвитку конкуренції в туристичній галузі України ще не створено всіх необхідних умов. Негативними факторами є недостатність валютних умов, нещільне регулювання правових відносин між клієнтом і туристичними підприємствами, невідповідність поточної системи управління туризмом інтересам підприємств, постійне відставання від вимог часу темпів економічних реформ, таких як структурна перебудова, податкова політика, акціонування, оренда, приватизація, система санації тощо.

Тому громадяни України часто вибирають закордонні подорожі, які не тільки вищі за якістю, але й дуже часто за ціною, і це потребує вирішення питань як на державному рівні, так і на рівні підприємств [7].

Конкурентоспроможність туристичних підприємств визначається сукупністю факторів, як матеріальних, так і нематеріальних, котрі впливають на формування попиту та пропозиції туристичних послуг. Залежно від значень цих факторів, підприємство може опинитися у сприятливих або несприятливих умовах для формування та підтримки конкурентних переваг [44].

Діяльність підприємств в туризмі залежить від багатьох факторів.

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність, включають матеріальні та нематеріальні умови, які впливають на попит і пропозицію послуг. В залежності від конкретних значень цих факторів підприємство може отримати сприятливі або несприятливі умови для створення та підтримки конкурентних переваг. Традиційно фактори поділяють на зовнішні (екзогенні) і внутрішні (ендогенні). Це найбільш великі групи. Усі інші фактори, які класифікуються за іншими ознаками, можна віднести до цих двох основних категорій [43].

Зовнішні фактори виникають поза межами підприємства, їхній вплив не залежить від діяльності підприємства, а визначається станом зовнішнього середовища. Екзогенні чинники конкурентоздатності являють собою сукупність умов, на які підприємство не може мати істотного впливу. Їхній вплив на конкурентоспроможність організації здійснюється опосередковано, через їхню інтеграцію у стратегічне планування діяльності на конкретному ринку, чи то за видом продукції, чи за географічним розташуванням. До ключових екзогенних чинників слід відносити ті, що визначають інтенсивність конкуренції на ринку, що має прямий вплив на прибутковість та ринкову частку підприємства [13].

Внутрішні фактори з'являються в процесі діяльності самого підприємства, їхній вплив залежить від рішень та стану підприємства. Внутрішні фактори можна керувати, а зовнішні – практично не впливати. В основному підприємства пристосовуються до зовнішніх факторів, зменшують їхній негативний вплив шляхом впровадження певних заходів. Нерідко агресивна маркетингова політика дозволяє впливати на покупців та інших агентів зовнішнього оточення. Отже, першим важливим етапом аналізу конкурентного середовища є визначення основних зовнішніх факторів, які впливають на розвиток підприємств на ринку, рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Фактори зовнішнього середовища функціонування туристичних суб'єктів господарювання

Джерело: розроблено автором на основі [26].

Зміна числа конкурентів на ринку, що зіставні за масштабами діяльності з досліджуваним підприємством. Конкурентами визнаються юридичні чи фізичні особи, які надають аналогічні послуги, тим самим перехоплюючи потенційних клієнтів. Збільшення кількості конкурентів призводить до інтенсифікації конкурентної боротьби. Для утримання позицій на ринку підприємству необхідно збільшувати витрати на маркетинг та інші види діяльності [43].

Державна політика регулювання конкуренції в туристичній галузі. Ключовими факторами державного регулювання є антимонопольна політика, фінансове стимулювання конкуренції, стандартизація послуг, забезпечення безпеки туристів, охорона навколишнього середовища, захист прав споживачів, ліцензування та сертифікація туристичної діяльності [7].

Законодавче забезпечення визначає межі допустимої поведінки та інструменти конкурентної боротьби. Ліцензування забезпечує контроль за дотриманням умов здійснення туристичної діяльності. Сертифікація сприяє підтримці позитивного іміджу підприємства, контролю безпеки послуг та захисту прав споживачів.

Податкова політика є суттєвим елементом державного впливу. Візовий режим також впливає на конкурентоспроможність, оскільки висока вартість віз знижує привабливість України для іноземних туристів. Недосконалість законодавства в антимонопольній, податковій, ліцензійній та візовій сферах спотворює конкуренцію та знижує ефективність підприємств.

Легкість виходу на ринок та державна підтримка розвитку галузі стимулюють появу нових конкурентів. Зміна темпів зростання ринку туристичних послуг може призвести до загострення конкуренції та стимулювання нових стратегій. Розмір і динаміка попиту на туристичні послуги, національні традиції, сезонність та фази життєвого циклу попиту є важливими факторами. В аналізі ринкових можливостей важливо вивчати платоспроможний попит.

Динаміка розвитку підприємства зазнає прогресивних змін при позитивному впливі сукупності факторів, та регресує у зворотному випадку. Іншими словами, фактори ініціюють певний імпульс, що призводить до зміни стану підприємства.

Ключовим аспектом аналізу зовнішнього середовища є не лише оцінка впливу факторів на результативність діяльності, але й ідентифікація потенційних можливостей розвитку під їх дією. Західні експерти одними з перших звернули увагу на цей аспект, що підкреслює потребу в ретельному вивченні їхніх напрацювань для уникнення помилок та розробки власних стратегій,

адаптованих до специфіки національного перехідного періоду та галузевих особливостей туристичної сфери.

Зовнішнє середовище охоплює мікросередовище, що включає безпосереднє оточення суб'єкта господарювання: партнерів у господарських операціях, постачальників ресурсів, споживачів продукції або послуг, а також конкурентів у відповідній галузі, рис. 1.6.



Рисунок 1.6 – Внутрішні фактори впливу на конкурентоспроможність туристичних підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [26].

Елементи оточення підприємства перебувають у складній взаємодії, виявляючи різноспрямовані, часом діаметрально протилежні ефекти. Кожен фактор спроможний чинити значний вплив на конкурентоздатність компанії,

однак його значення змінюється залежно від взаємозв'язків з іншими факторами та часового періоду.

Вищезазначені фактори, а також відносини між учасниками ринку, що виникають внаслідок їхньої діяльності, наголошують на необхідності безперервного проведення маркетингових досліджень, аналізу переваг і недоліків конкурентів, розробки індивідуальної стратегії конкурентних переваг.

Внутрішнє середовище компанії є базисом її життєздатності. Воно містить потенціал, що забезпечує функціонування організації, її існування та виживання протягом певного періоду часу. Водночас, внутрішнє середовище може генерувати проблеми та навіть призвести до занепаду компанії, якщо не забезпечує належного рівня її функціонування.

Зовнішнє середовище виступає джерелом ресурсів, необхідних для підтримки внутрішнього потенціалу організації на належному рівні.

Ключовим завданням стратегічного управління є забезпечення збалансованої взаємодії між організацією та її оточенням, що дозволяє підтримувати потенціал на рівні, необхідному для досягнення цілей компанії та забезпечення її довгострокового виживання.

Ефективна реалізація стратегії потребує від керівництва глибокого розуміння зовнішнього середовища організації, його поточного стану, тенденцій розвитку та місця, яке займає фірма в цьому середовищі. Першочергово, зовнішнє середовище генерує загрози та можливості, які організація повинна враховувати при визначенні своїх цілей та шляхів їх досягнення.

Метою та цінністю аналізу оточення є підвищення впевненості менеджменту щодо потенційних сценаріїв розвитку подій, здатних істотно вплинути на галузеві умови та визначити нові можливості або ризики.

1.4 Методологія дослідження конкурентоспроможності туристичного підприємства

Конкурентні переваги туристичного оператора вибудовуються завдяки сукупності чинників та економічно залучених сторін, котрі гарантують злагоджену роботу компонентів ринку попиту та реалізацію комерційної діяльності. Таким чином, конкурентоздатність туристичної фірми постає як похідна від різноманітних характеристик та поточної ситуації на ринку, що обслуговується. Далі, детально проаналізуємо ці характеристики та ідентифікуємо ті елементи, що зумовлюють конкурентоспроможність туристичного бізнесу та сприяють продуктивній роботі підприємств у межах нашої країни.

Спроможність туристичного бізнесу витримувати конкуренцію можна охарактеризувати як багатогранну порівняльну властивість, що демонструє певне домінування за сукупністю критеріїв діяльності фірми, і яка обумовлює її успіх у конкретний часовий відрізок на визначеному ринку [28, с. 215].

Вивчення та визначення рівня конкурентоспроможності турфірми варто розпочати з дослідження її позиції та ролі у конкурентному полі. У цьому контексті суттєвим є розуміння не тільки частки ринку та зайнятих ніш, але й динаміки змін, що там відбуваються. Потрібно також чітко усвідомлювати ступінь привабливості даної туристичної компанії (ставлення до споживачів, з'ясувати рушійні сили, що спонукають їх обирати того чи іншого провайдера при придбанні туристичних продуктів, враховуючи якість, цінову політику, спектр послуг, оформлення тощо).

Ефективність туристичного підприємства у конкурентній боротьбі оцінюється через такі послідовні кроки, рис. 1.7.

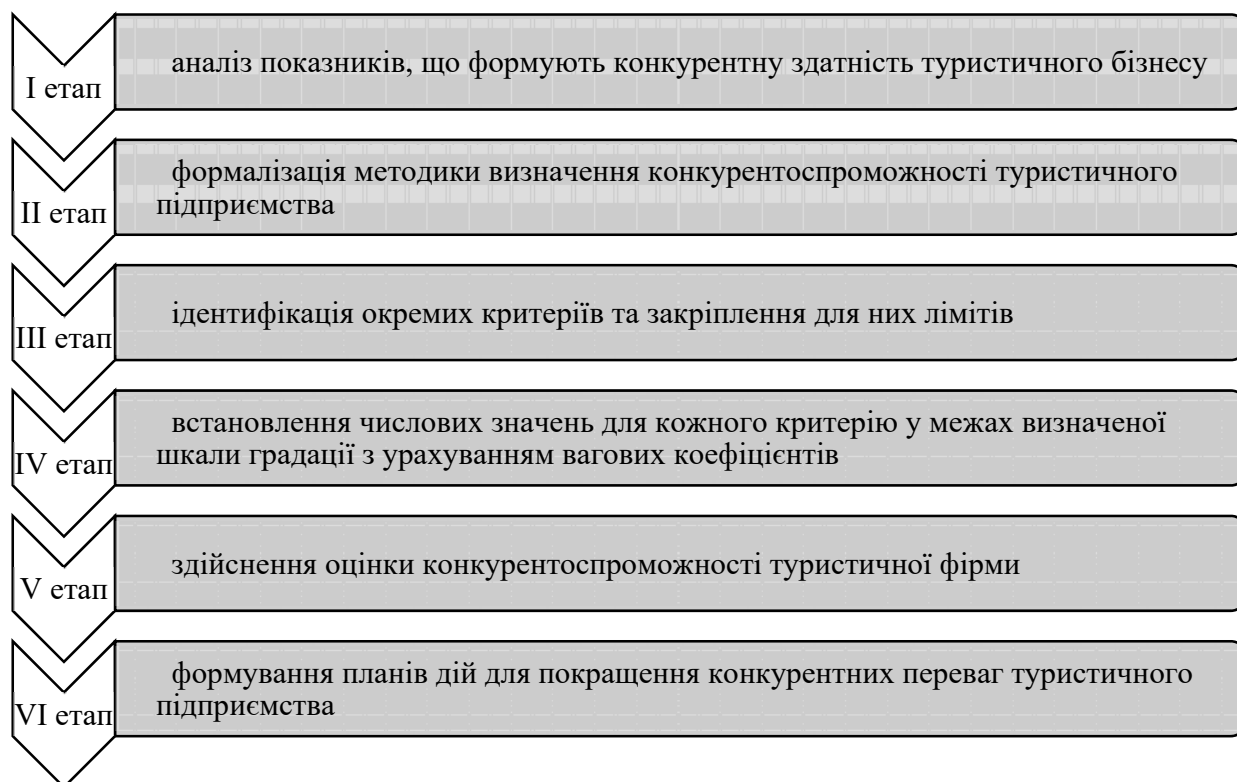


Рисунок 1.7 - Етапи визначення конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором на основі [20, с. 35]

Оцінка конкурентоспроможності підприємства вимагає застосування комплексу методологічних підходів. Методи описової статистики, такі як обчислення середніх значень, дисперсії, стандартного відхилення, дозволяють отримати загальне уявлення про стан досліджуваних параметрів. Наприклад, порівняння середніх показників рентабельності різних компаній може надати інформацію про їх відносну ефективність.

Кореляційний аналіз використовується для визначення ступеня взаємозв'язку між різними показниками. Наприклад, можна виявити зв'язок між витратами на рекламу та обсягом продажів, що дозволить оцінити ефективність маркетингових зусиль. Регресійний аналіз дозволяє побудувати математичну модель, яка описує залежність між залежною змінною (наприклад, часткою

ринку) та незалежними змінними (наприклад, ціною, якістю продукції, рівнем сервісу). Це дозволяє прогнозувати зміну конкурентоспроможності в залежності від зміни факторів впливу.

Факторний аналіз застосовується для зменшення розмірності даних та виявлення латентних факторів, які впливають на конкурентоспроможність. Кластерний аналіз використовується для сегментування ринку та визначення стратегічних груп конкурентів. Це дозволяє розробити диференційовану стратегію конкурентної боротьби для кожної групи.

Використання методів статистичного аналізу при оцінці конкурентоспроможності вимагає кваліфікованого підходу та врахування специфіки конкретної галузі. Тільки комплексний аналіз, що поєднує статистичні методи з якісними оцінками, дозволяє отримати об'єктивну та повну картину ринкової ситуації [14].

Визначення конкурентоспроможності підприємства потребує застосування методів фінансового аналізу, багатокритеріальної оцінки та інтегральні показники конкурентоспроможності. Методи фінансового аналізу, зокрема, аналіз рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості, дозволяють оцінити фінансовий стан підприємства та його здатність генерувати прибуток. До ключових показників належать рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE) та коефіцієнт поточної ліквідності.

Метод багатокритеріальної оцінки передбачає врахування великої кількості факторів, що впливають на конкурентоспроможність, таких як якість продукції, ціна, сервіс, інновації, управління персоналом. Для інтеграції цих показників часто використовується інтегральний показник, який дозволяє отримати узагальнену оцінку конкурентоспроможності підприємства.

Інтегральний індекс конкурентоспроможності є зваженою сумою індикаторів, які відображають різні аспекти діяльності підприємства. Ваги

показників визначаються експертним шляхом або на основі статистичного аналізу. Формула інтегрального індексу може варіюватися в залежності від цілей дослідження та специфіки галузі.

Висновки до розділу 1

Отже, аналіз сутності туристичного бізнесу виявляє його багатогранність та значення як важливої складової сфери послуг. Туристичний бізнес, згідно з визначеннями UNWTO та Законом України “Про туризм”, охоплює широкий спектр діяльності, від організації подорожей до надання послуг розміщення, харчування та транспортування. Ця галузь відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку, сприяючи зайнятості населення та поповненню бюджетів різних рівнів.

Розвиток туристичного бізнесу характеризується інтеграційними процесами, зокрема горизонтальною та вертикальною інтеграцією, що дозволяє оптимізувати управління та підвищити конкурентоспроможність підприємств. Важливим аспектом є також франчайзинг, який надає підприємцям можливість використовувати відомі бренди та бізнес-моделі.

В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції, туристичний бізнес вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у споживчих вподобаннях та технологічних інноваціях. Ефективна туристична політика держави, спрямована на підтримку та розвиток галузі, є необхідною умовою для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності українського туристичного бізнесу на міжнародній арені.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ДЖОІН АП” ТА ЙОГО ПОЗИЦІЇ НА РИНКУ

2.1 Характеристика туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап” та аналіз результатів його діяльності

Юридична особа ТОВ “ДЖОІН АП!”, код ЄДРПОУ 38729427, була зареєстрована 13 травня 2013 року. Статутний капітал становить 72 671 000,00 гривень. На момент останнього оновлення даних, 13 вересня 2025 року, статус юридичної особи – зареєстровано. Уповноважена особа юридичної особи ТОВ “ДЖОІН АП!” – Серохов Дмитро Геннадійович.



Рисунок 2.1 – Фірмовий логотип туроператора “Join UP!”

Джерело: розроблено автором на основі [41].

Організаційно-правова форма юридичної особи – ТОВ з обмеженою відповідальністю. Основна діяльність (КВЕД) – 79.12, діяльність туристичних операторів.

Юридична особа ТОВ “ДЖОІН АП!” зареєстрована за адресою 02121, Україна, місто Київ, вулиця Харківське шосе, будинок, 201-203, 2А [41].

ТОВ “Джоін Ап” є українським туроператором, що спеціалізується на організації пакетних турів до різноманітних міжнародних напрямків. Компанія зареєстрована відповідно до чинного законодавства України та здійснює свою діяльність на підставі ліцензії на туроператорську діяльність.

Join Up! – одна з найбільших туристичних компаній України, яка є багатопрофільним туроператором. Зараз її головний офіс знаходиться в Києві, біля станції метро “Бориспільська”. У 2023 році компанія зайняла третину ринку виїзного туризму України, ставши одним з лідерів.

Туроператор пропонує подорожі різних видів, враховуючи потреби як індивідуальних, так і корпоративних клієнтів. Його основні напрямки – це міжнародні подорожі, що починатимуться навіть у момент планування вашої наступної відпочинкової пригоди.

Стратегія компанії спрямована на диверсифікацію туристичних продуктів та розширення географії напрямків. “Джоін Ап!” пропонує тури в країни Європи, Азії, Африки та Латинської Америки, охоплюючи широкий спектр видів відпочинку, включаючи пляжний, екскурсійний, гірськолижний та оздоровчий туризм [41].

Мережа реалізації туристичних продуктів представлена власною мережею туристичних агентств та агентськими угодами з незалежними туристичними агентами на території України. “Джоін Ап!” активно використовує онлайн-платформи для продажу турів та інтерактивної взаємодії з клієнтами.

“Welcome to Europe” (Середземномор’я та класична Європа);

“Exotic Mood” (екзотичні країни від Мексики до Балі);

“Arabian World” (країни арабського світу).

У 2001 році була заснована як турагенція .

У 2010 році отримала статус туроператора та відкрила першу франчайзингову турагенцію. У 2014 році почала обслуговувати туристів і на ринку Молдови. У 2018 році отримала партнера у небі: SkyUp AirlinesTM.

Кількість туристів, яких вони обслуговують, становить приблизно 30% ринку виїзного туризму України. У 2019 році компанія відправила першого мільйона туристів, рис. 2.2.

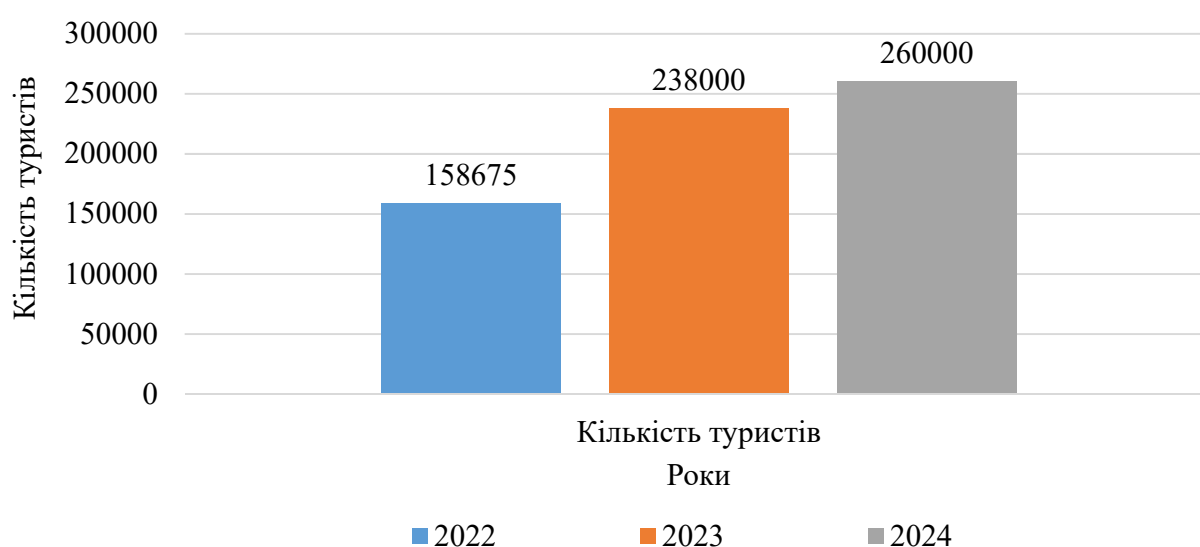


Рисунок 2.2 – Кількість туристів Join UP за 2022-2024 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [38].

Аналізуючи динаміку туристичного потоку компанії Join UP за період 2022-2024 рр., можна констатувати стабільне зростання. Збільшення кількості туристів з 158 675 у 2022 році до 238 000 у 2023 році, а згодом до 260 000 у 2024 році свідчить про ефективну стратегію компанії та її адаптацію до змін на ринку туристичних послуг.

Зокрема, враховуючи загальну тенденцію відновлення туристичної галузі після пандемії COVID-19, зафіксовану Всесвітньою туристичною організацією, Join UP демонструє показники, що перевищують середні темпи зростання у

секторі. Відповідно до даних UNWTO, міжнародний туризм у 2023 році досяг 80% докризового рівня, тоді як Join UP зафіксувала збільшення кількості туристів майже на 50% порівняно з 2022 роком.

Подальше дослідження факторів, що впливають на вибір туристами саме Join UP, включаючи цінову політику, якість обслуговування, різноманітність пропозицій та маркетингові стратегії, дозволить визначити ключові конкурентні переваги компанії та сформулювати рекомендації для подальшого розвитку. Прогнозоване збільшення туристичного потоку у 2024 році на понад 9% підтверджує потенціал Join UP для зміцнення позицій на ринку та залучення нових клієнтів.

У 2022 році відкрили бізнес-юніти в Естонії, Литві, Латвії, Казахстані. Зайняли перше місце в Національному рейтингу туристичних компаній України.

У 2023 році вийшли на ринки Румунії та Польщі. У 2024 році відкрили бізнес-юніт у Чехії [23]. Компанія працює в Україні, Казахстані, Естонії, Латвії, Литві, Молдові, Чехії, Польщі та Румунії. У портфоліо Join UP! понад 40 напрямків, понад 7000 готелів, доступних для резервації, з яких понад 250 – ексклюзивні.

Join UP! разом зі своїм стратегічним партнером SkyUp Airlines є офіційними партнерами президентської ініціативи United24 [42].

Join UP! розвиває B2C-сегмент, ставлячи акцент на розширенні географії прямого продажу та створенні довгострокових відносин з кінцевим користувачем. У центрі уваги компанії – запуск B2C-моделі в інших європейських країнах, зокрема в Чехії, Угорщині, Словаччині та Молдові.

B2C-напрямок у Join UP! поєднує ефективний канал продажів із прямою взаємодією з клієнтами, що сприяє зростанню лояльності та зміцненню бренду на ключових ринках. З моменту заснування у 2010 році за статистикою Join UP!, послугами компанії скористалися більше 6,4 млн туристів. Join UP! активно

співпрацює з туристичними агенціями – наразі їх близько 10 000 у всіх країнах присутності. Крім того, компанія має більше 100 власних та франчайзингових офісів. Туроператор Join UP! запустив онлайн-платформу, де можна забронювати готові тури. Тепер туристи можуть купувати подорож на сайті joinup.ua, і вона включає переліт, проживання, трансфер, страхування та онлайн-підтримку. Разом з цим, Join UP! продовжує підтримувати та розвивати туристичні агентства та франчайзингову мережу, щоб клієнти мали можливість вибрати найзручніший для них спосіб покупки туру.

У 2025 році все більше українців вибирають онлайн-бронювання туру без посередників, це підтверджує зростання запитів про “як забронювати тур онлайн” та “гарячі тури напряму від туроператора”. Такі тенденції стали основою стратегії Join UP!, яку вони розробили, враховуючи досвід успішного запуску B2C-моделі в країнах Балтії, Польщі, Румунії та Чехії.

За статистикою Join UP!, у перший рік роботи B2C-продажів на ринках Балтії досягли майже 9%. У Польщі вже на другий рік роботи ці продажі зросли удвічі. У Румунії напрямок лише набирає обороти, але вже відбувається позитивна динаміка – кількість прямих туристів зросла на 2%. Join UP! розширює канали продажу, враховуючи різноманітність аудиторії. Для тих, хто звик до офлайн-сервісу, залишається підтримка через туристичні агентства. А тим, хто виходить у онлайн, туроператор надає прямий сервіс бронювання [42].

Таблиця 2.1 – Фінансові показники Join UP! за 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відхилення, тис. грн		Відхилення, %	
				2023- 2022	2024- 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Дохід, тис.грн	7196	16639	376	9443	-16263	231,23	2,26
Чистий прибуток, тис. грн	-129486	-233341	-219582	-103855	13759	180,21	94,10
Активи, тис. грн	1057187	1542795	1321877	485608	-220918	145,93	85,68
Зобов'язання, тис. грн	1339953	2059071	2057735	719118	-1336	153,67	99,94

Джерело: визначено автором на основі даних [42].

У 2023 році доходи компанії значно підвищилися порівняно з 2022 роком – приріст становив 231,23%. Це може бути наслідком активнішої роботи компанії, вдосконалення маркетингової стратегії або освоєння нових ринків збуту. Проте вже у 2024 році дохід скоротився на 16 263 тис. грн (2,26%), що може свідчити про погіршення показників діяльності або виникнення короткочасних труднощів на ринку.

Протягом усього аналізованого періоду чистий прибуток залишається від’ємним, тобто підприємство продовжує зазнавати збитків. У 2023 році збитки збільшилися на 10 385 тис. грн порівняно з 2022 роком. Проте у 2024 році відбулося поліпшення, і розмір збитків зменшився на 13 759 тис. грн (94,1%). Це може вказувати на зусилля компанії щодо оптимізації витрат або підвищення ефективності основної діяльності, хоча загальний фінансовий результат залишається негативним.

У 2023 році активи компанії зросли на 485 608 тис. грн (145,93%), що свідчить про розширення масштабу діяльності або вкладення в розвиток. Однак у 2024 році їх обсяг зменшився на 220 918 тис. грн (85,68%), що може бути пов’язано зі скороченням обсягів господарської діяльності або продажем частини активів для виконання фінансових зобов’язань.

Динаміка зобов’язань показує схожу картину: у 2023 році спостерігається їх різке зростання на 719 118 тис. грн (153,67%), а у 2024 році їхній обсяг трохи скоротився – на 1 336 тис. грн (99,94%). Це вказує на значну залежність компанії від позикового капіталу та можливі труднощі з фінансовою стійкістю.

Загалом, фінансові результати Join UP! за період з 2022 до 2024 року демонструють певну нестабільність бізнесу. Компанія поєднує зростання масштабів діяльності зі збереженням збитковості. Для покращення фінансового стану необхідно акцентувати увагу на оптимізації витрат, зниженні боргового

навантаження та підвищенні рентабельності основної діяльності. Проаналізуємо основні елементи операційних витрат, табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Елементи операційних витрат Join UP! за 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відхилення, тис. грн		Відхилення, %	
				2023- 2022	2024- 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Матеріальні затрати	832	1315	492	483	-823	158,05	37,41
Витрати на оплату праці	26012	69586	54454	43574	-15132	267,51	78,25
Відрахування на соціальні заходи	5399	13118	11526	7719	-1592	242,97	87,86
Амортизація	12102	13093	12906	991	-187	108,19	98,57
Інші операційні витрати	105264	266696	188558	161432	-78138	253,36	70,70

Джерело: визначено автором на основі даних [42].

Аналіз динаміки операційних витрат компанії Join UP! протягом 2022-2024 років виявив суттєві коливання за окремими статтями. Найбільше зростання у відносних показниках спостерігалось за витратами на оплату праці, які у 2023 році збільшилися на 167,51% порівняно з 2022 роком, що може свідчити про розширення штату або підвищення заробітної плати працівникам. Проте вже у 2024 році відбулося зниження цих витрат на 21,75% у порівнянні з попереднім роком.

Аналогічна тенденція характерна і для інших операційних витрат, де спостерігається значне зростання у 2023 році (253,36% відносно 2022 року) та подальше їх зменшення у 2024 році (на 29,30% порівняно з 2023 роком). Така динаміка може бути пов'язана з реалізацією масштабних проєктів або інвестиціями у 2023 році, що потребували значних ресурсів, а у 2024 році відбулася оптимізація витрат.

Зростання витрат на оплату праці та відрахувань на соціальні заходи у 2023 році відбулося по причина підвищення середньої заробітної плати в Україні у цей період. Зменшення цих витрат у 2024 році може свідчити про адаптацію компанії до нових економічних умов або перегляд кадрової політики.

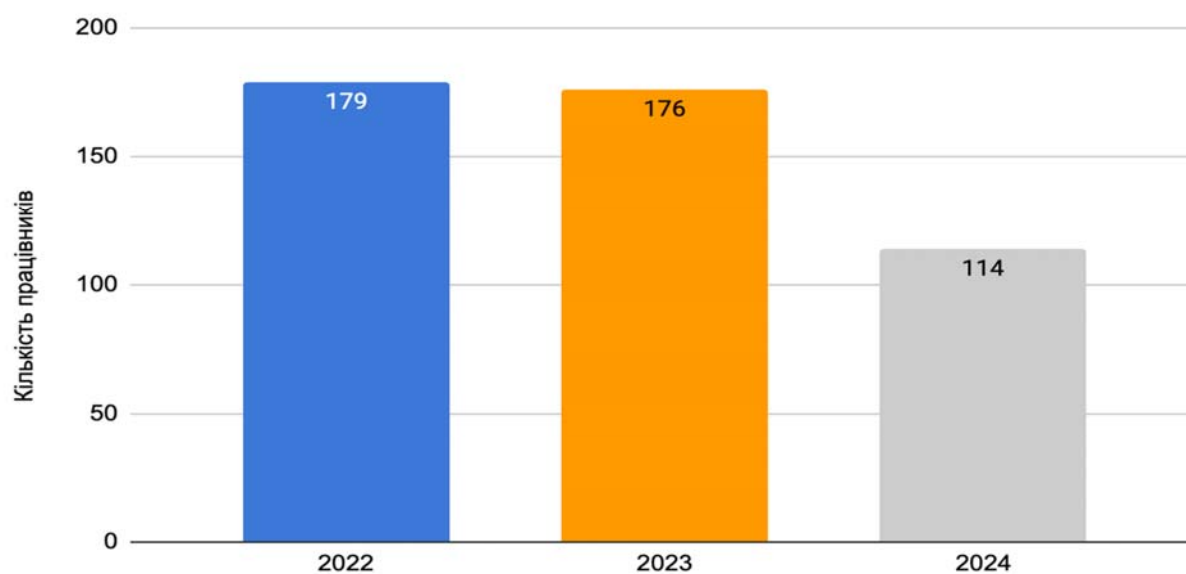


Рисунок 2.2 – Динаміка чисельності персоналу за 2022-2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі даних [42].

Представлені дані демонструють динаміку чисельності працівників, що характеризується значними коливаннями протягом досліджуваного періоду. Від початкового значення в 179 осіб спостерігається спад до 176 та 114, тобто відбувається різке скорочення на 3 та 62 особи.

Таке значне зменшення може бути пов'язане з оптимізацією структури кадрів, зменшенням обсягів діяльності або впровадженням автоматизації окремих процесів. Водночас це може негативно вплинути на продуктивність

роботи, рівень обслуговування клієнтів та здатність компанії швидко реагувати на ринкові зміни.

Аналіз змін чисельності працівників вимагає врахування потенційних чинників, що могли вплинути на ці коливання. Зміни в технологічних процесах, автоматизація та реструктуризація підприємств часто призводять до скорочення персоналу. Проаналізуємо показники діяльності Join UP! за 2022-2024 рр.

Таблиця 2.3 – Показники діяльності Join UP за 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відхилення, тис.грн		Відхилення, %	
				2023- 2022	2024- 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7196	16639	376	9443	-16263	231,23	2,26
Валовий: прибуток	7196	16613	376	9417	-16237	230,86	2,26
Інші операційні доходи	18103	101669	46686	83566	-54983	561,61	45,92
Адміністративні витрати	30551	54884	25946	24333	-28938	179,65	47,27
Витрати на збут	26703	63343	47168	36640	-16175	237,21	74,46
Інші операційні витрати	92355	245060	194830	152705	-50230	265,35	79,50
збиток	124310	245005	220882	120695	-24123	197,09	90,15
Інші фінансові доходи	3403	27376	1315	23973	-26061	804,47	4,80
Фінансові витрати	6652	15712	11	9060	-15701	236,20	0,07
збиток	129486	233341	219582	103855	-13759	180,21	94,10

Джерело: визначено автором на основі даних [42].

Аналіз фінансових показників компанії Join UP! за період 2022-2024 рр. демонструє неоднозначну динаміку. З одного боку, спостерігається значне зростання чистого доходу від реалізації у 2023 році (на 231,23% у порівнянні з

2022 роком), що свідчить про розширення діяльності компанії та збільшення обсягів продажів. З іншого боку, у 2024 році відмічається різке падіння цього показника, що може бути наслідком зміни ринкової кон'юнктури або внутрішніх проблем компанії.

Аналогічна тенденція спостерігається і щодо інших операційних доходів, які показали значний приріст у 2023 році (561,61%), але зазнали суттєвого зниження у 2024 році. Зростання адміністративних витрат та витрат на збут у 2023 році є закономірним наслідком розширення діяльності, проте їх скорочення у 2024 році може свідчити про оптимізацію процесів або згортання частини операцій, рис. 2.3.

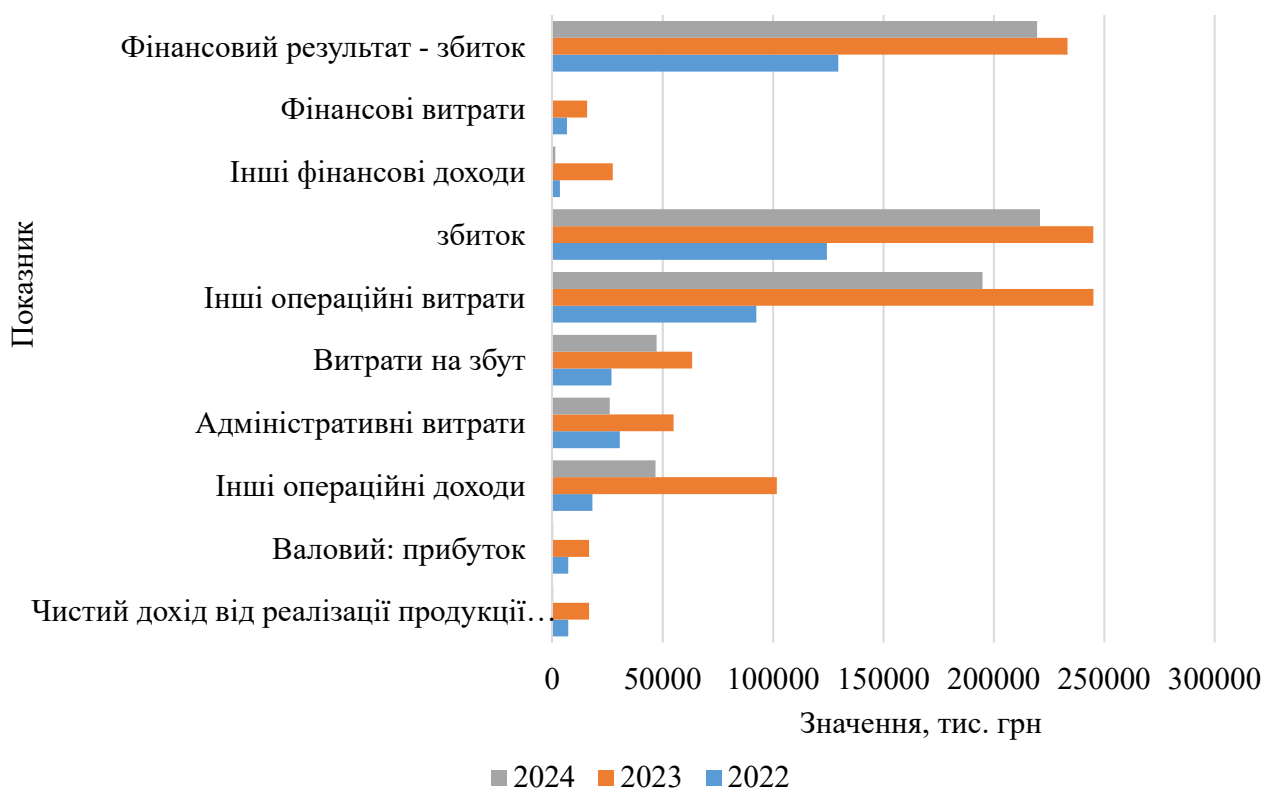


Рисунок 2.3 – Фінансові показники діяльності Join UP за 2022-2024 рр.

Джерело: визначено автором на основі даних [42].

Негативним фактором є значні збитки, зафіксовані протягом усього періоду. Хоча темпи зростання збитків сповільнилися у 2024 році (90,15% та 94,10% відповідно), їх абсолютна величина залишається значною. Фінансові витрати демонструють нестабільність: значне зростання у 2023 році та різке падіння у 2024 році. Це може бути пов'язано зі змінами у фінансовій політиці компанії або з зовнішніми факторами, такими як коливання валютних курсів або зміна процентних ставок.

Загалом, фінансовий стан Join UP! у 2022-2024 рр. характеризується високою волатильністю та наявністю значних збитків. Для подальшого розвитку компанії необхідна розробка та реалізація ефективної стратегії фінансової стабілізації та оптимізації витрат.

Таблиця 2.4 – Коефіцієнтний аналіз діяльності Join UP! за 2022-2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Відхилення, тис.грн		Відхилення, %	
				2023- 2022	2024- 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,75	0,73	0,64	-0,02	-0,09	97,33	87,67
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,03	0	0	-0,03	0	0,00	0
Коефіцієнт автономії	-0,27	-0,33	-0,56	-0,06	-0,23	122,22	169,70
Чиста маржа	-17,99	-14,02	-583,99	3,97	-569,97	77,93	4165,41
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	-5,2	-15,01	-51,82	-9,81	-36,81	288,65	345,24
Коефіцієнт заборгованості	1,27	1,33	1,56	0,06	0,23	104,72	117,29

Джерело: визначено автором на основі даних [42].

Аналіз коефіцієнтів ліквідності Join UP! за період 2022-2024 років виявляє тенденцію до зниження платоспроможності підприємства. Зокрема, коефіцієнт поточної ліквідності, що є ключовим показником здатності компанії погашати короткострокові зобов'язання, знизився з 0,75 у 2022 році до 0,64 у 2024 році. Згідно з загальноприйнятими стандартами, значення цього коефіцієнта має бути не меншим за 1, що свідчить про достатній рівень ліквідності.

Аналіз коефіцієнтів фінансової діяльності компанії Join UP! за період 2022-2024 років виявляє неоднозначну динаміку та суттєві фінансові ризики. Значення коефіцієнта автономії, що залишається від'ємним протягом всього періоду, вказує на критичну залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування та потенційну нездатність покривати свої зобов'язання власним капіталом.

Негативна чиста маржа протягом трьох років свідчить про збитковість операційної діяльності компанії. Особливо тривожним є різке падіння цього показника у 2024 році, що може свідчити про серйозні проблеми в управлінні витратами або зменшення обсягів продажів, або й поєднання обох факторів.

Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом, що також має від'ємні значення, підтверджує недостатність власних коштів для фінансування основних засобів. Зростання цього показника у від'ємній зоні вказує на поглиблення фінансової нестійкості компанії. Разом з тим, коефіцієнт заборгованості, що перевищує одиницю, свідчить про значну частку позикового капіталу в структурі фінансування, що збільшує фінансовий ризик та залежність від кредиторів. Подальше зростання цього показника у 2024 році посилює занепокоєння щодо платоспроможності компанії.

Зниження коефіцієнта швидкої ліквідності, який виключає найменш ліквідні активи, також відображає погіршення здатності Join UP! швидко реагувати на фінансові зобов'язання. Відсутність позитивних значень

коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2023 та 2024 роках вказує на відсутність у підприємства високоліквідних коштів для негайного погашення боргів, рис. 2.4.

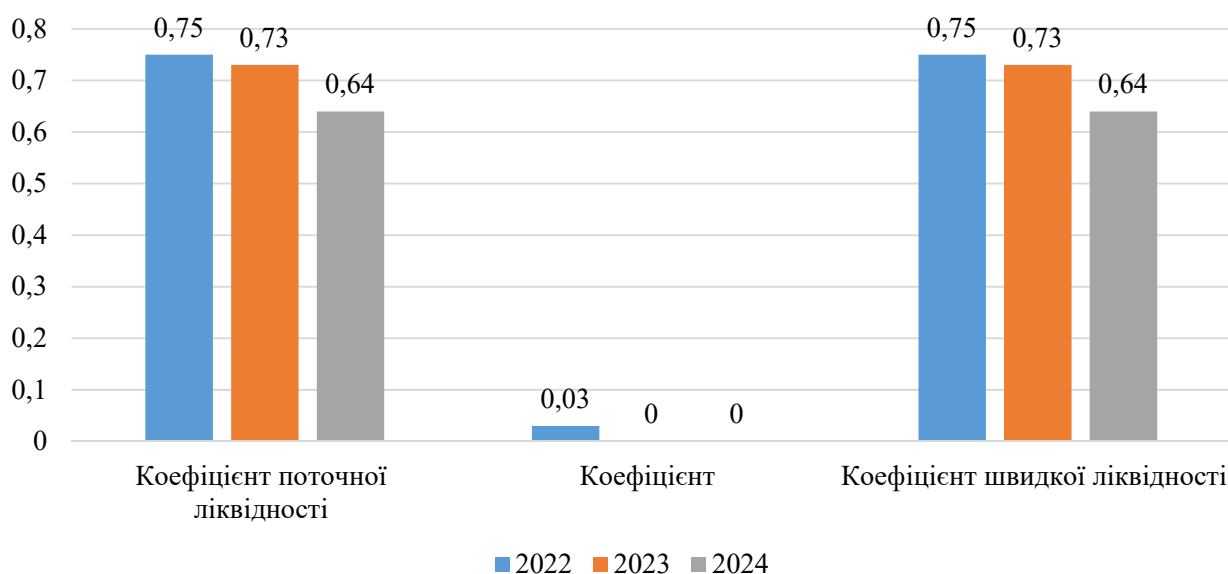


Рисунок 2.4 – Коефіцієнтний аналіз діяльності Join UP! за 2022-2024 роки

Джерело: визначено автором на основі даних [42].

Такі негативні зміни в коефіцієнтах ліквідності можуть свідчити про неефективне управління оборотними активами та зростання фінансових ризиків для Join UP.

Таблиця 2.5 – Динаміка фінансових індикаторів рентабельності ТОВ «JOIN UP!» за 2022-2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Відхилення, тис.грн		Відхилення, %	
				2023- 2022	2024- 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Рентабельність активів (ROA)	-0,12	-0,15	-0,17	-0,03	-0,02	125,00	113,33
Рентабельність власного капіталу (ROE)	0,59	0,58	0,35	-0,01	-0,23	98,31	60,34

Джерело: визначено автором на основі даних [42].

Аналіз динаміки фінансових індикаторів рентабельності ТОВ “JOIN UP!” за період 2022-2024 років виявив неоднозначні тенденції. Зокрема, рентабельність активів (ROA) демонструє негативну динаміку, знижуючись з 0,12 у 2022 році до -0,17 у 2024 році. Це свідчить про неефективне використання активів компанії для генерування прибутку та узгоджується з загальними тенденціями зниження ефективності використання ресурсів у туристичній галузі, що спостерігаються в останні роки.

Водночас, рентабельність власного капіталу (ROE) також зазнала змін, зменшившись з 0,59 у 2022 році до 0,35 у 2024 році. Значне зниження у 2024 році (на 39,66% порівняно з 2023 роком) свідчить про зменшення прибутковості інвестицій власників капіталу. Така динаміка може бути наслідком зростання собівартості послуг, змін у структурі фінансування або неефективного управління капіталом, рис. 2.5.

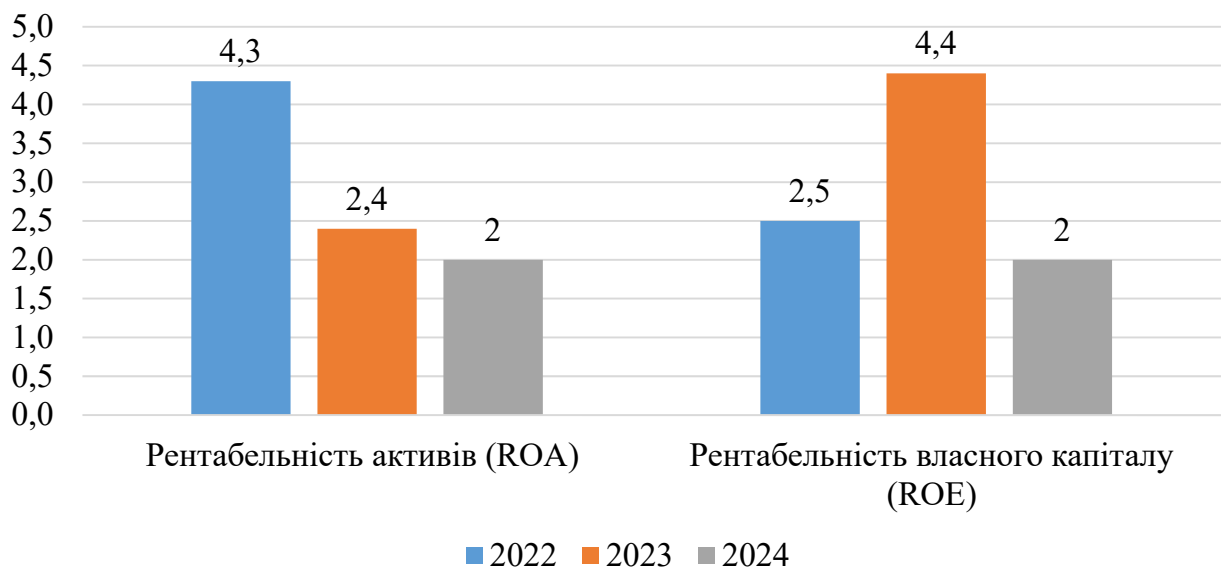


Рисунок 2.4 – Динаміка фінансових індикаторів рентабельності Join UP! за 2022-2024 роки

Джерело: визначено автором на основі даних [42]

Загалом, результати аналізу вказують на необхідність проведення детального дослідження факторів, що впливають на зниження рентабельності ТОВ “JOIN UP!”.

2.2 Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап!”

Оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища є критично важливою для визначення стратегічних напрямків розвитку туристичного підприємства. ТОВ “Джоін Ап!”, як один з ключових гравців на туристичному ринку України, потребує постійного моніторингу факторів, що впливають на його діяльність.

До факторів внутрішнього середовища належать фінансові ресурси, людський капітал, технологічна база, організаційна структура та маркетингова політика [37].

Аналіз фінансової стабільності ТОВ “Джоін Ап!” дозволяє оцінити його здатність до самофінансування та залучення інвестицій. Ефективність використання людського капіталу, кваліфікація персоналу та система мотивації є визначальними для якості обслуговування клієнтів. Технологічна база, включаючи онлайн-платформи та системи бронювання, впливає на конкурентоспроможність підприємства [47].

Зовнішнє середовище поділяється на макро- та мікросередовище. Макроекономічні фактори, такі як інфляція, валютні курси та політична стабільність, безпосередньо впливають на попит на туристичні послуги [43].

Мікросередовище включає конкурентів, постачальників послуг (готелі, авіакомпанії), клієнтів та посередників. Аналіз конкурентного середовища

дозволяє визначити стратегічні переваги та недоліки ТОВ “Джоін Ап!” порівняно з іншими туроператорами [33].

Регулярна оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища дозволяє ТОВ “Джоін Ап!” оперативно адаптуватися до змін на ринку, зміцнювати свої конкурентні позиції та забезпечувати стабільний розвиток.

Закриття повітряного простору через війну, окупацію частини території України та знищення туристичної інфраструктури, разом з загальною економічною ситуацією, вплинули серйозно на туристичну галузь. Проте бажання подорожувати та потреба у відпочинку залишилися такими самими. Українські жінки з дітьми продовжують подорожувати за кордон, зростає популярність внутрішнього туру.

У туроператора працює більше 100 співробітників, і в Україні він має 19 власних туристичних агентств, 121 франчайзингове агентство, а також співпрацює з майже 7300 агентствами-партнерами. Структура управління головного офісу компанії “Джоін Ап!” подана на рис. 2.3.

Отже, представлений організаційний скелет демонструє багаторівневу структуру управління, де Генеральний директор, як стратегічний лідер, координує діяльність ключових підрозділів. Секретаріат забезпечує адміністративну підтримку, тоді як Департамент по роботі з агентами, Відділ франчайзингу, Call center та Відділ продажів фокусуються на розвитку партнерської мережі та збільшенні обсягів реалізації послуг. Відділ договорів гарантує правову чистоту та ефективність транзакцій.

Бухгалтерія, PR служба, Відділ маркетингу, IT відділ, Відділ чартерних програм та Відділ регулярних авіап перевезень – це функціональні підрозділи, що забезпечують фінансову стабільність, комунікаційну стратегію, просування послуг, технологічну підтримку та організацію транспортних потоків.

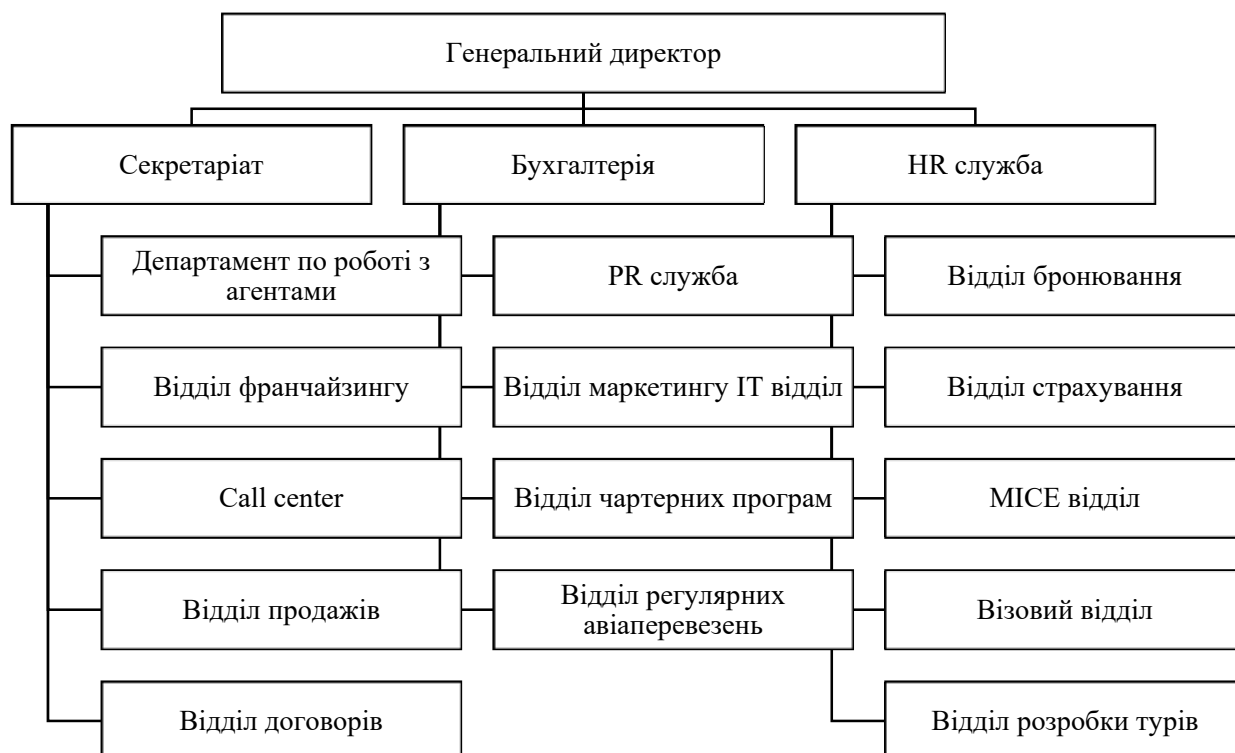


Рисунок 2.3 – Організаційна структура ТОВ “Джоїн Ап!”

Джерело: побудовано автором на основі даних [42].

HR служба, Відділ бронювання, Відділ страхування, MICE відділ, Візовий відділ та Відділ розробки турів безпосередньо впливають на якість обслуговування клієнтів, пропонуючи широкий спектр туристичних послуг та забезпечуючи їхню безпеку та комфорт. Ця багатогранна структура дозволяє компанії комплексно підходити до задоволення потреб клієнтів та ефективно конкурувати на ринку туристичних послуг.

Туристична компанія має висококваліфікованих співробітників, більшість з яких мають вищу освіту, зокрема з туристичного бізнесу. Мотивація працівників у ТОВ “Джоїн Ап!” є важливим елементом управління, що значно підвищує ефективність роботи. Для стимулювання персоналу використовуються як матеріальні, так і нематеріальні інструменти.

Матеріальні стимули включають відсоток від продажу турів, підвищення зарплати, бонуси, знижки на тури, а в деяких випадках – часткове або повне покриття витрат. Нематеріальні стимули – це добре налаштована атмосферна робоча середовище, можливість відвідати установи за рахунок компанії, подарунки на свята та інші подібні заходи. Продуктивність працівників ТОВ “Джоін Ап!” залежить від багатьох факторів, які з’являються зсередини компанії, так і ззовні.

Незважаючи на складні умови роботи в Україні, ТОВ “Джоін-Ап!” посіло перше місце в Національному рейтингу туристичних компаній як найкращий туроператор України 2025 року (Додаток А).

У ліцензійному реєстрі туроператорів України зареєстровано більше тисяч компаній. Серед них на національному рівні працює приблизно 100 турфірм, а масовими туроператорами вважають більше 20 з них. Список надійних туроператорів містить як українські підрозділи міжнародних компаній, так і туроператорів з українським капіталом [25].

Екскурсійні оператори спеціалізуються на організації подорожей, які дають можливість вивчати історію та культурні пам’ятки. Туризм з Києва, Одеси, Львова та інших міст триває 4-5 днів (можливо, автобусним чи з перельотом), і в цей час турист може ознайомитися з найважливішими пам’ятками одного або кількох міст (навіть кількох країн).

Для таких подорожей оператори створюють найкращі маршрути, обирають готелі та планують розважальну програму. З кожним роком зростає популярність авторських подорожей, присвячених різним темам чи релаксу.

Рейтинг туристичних операторів України за кількістю туристів, відправлених у відпочинок у 2019-2021 роках, складено на основі інформації, опублікованої самими операторами у відкритих джерелах. Позицію таких

операторів визначали за інформацією про чартерні рейси, кількість бронювань у перевізниках та статистику бронювань мережі Пілігрим, рис. 2.4.

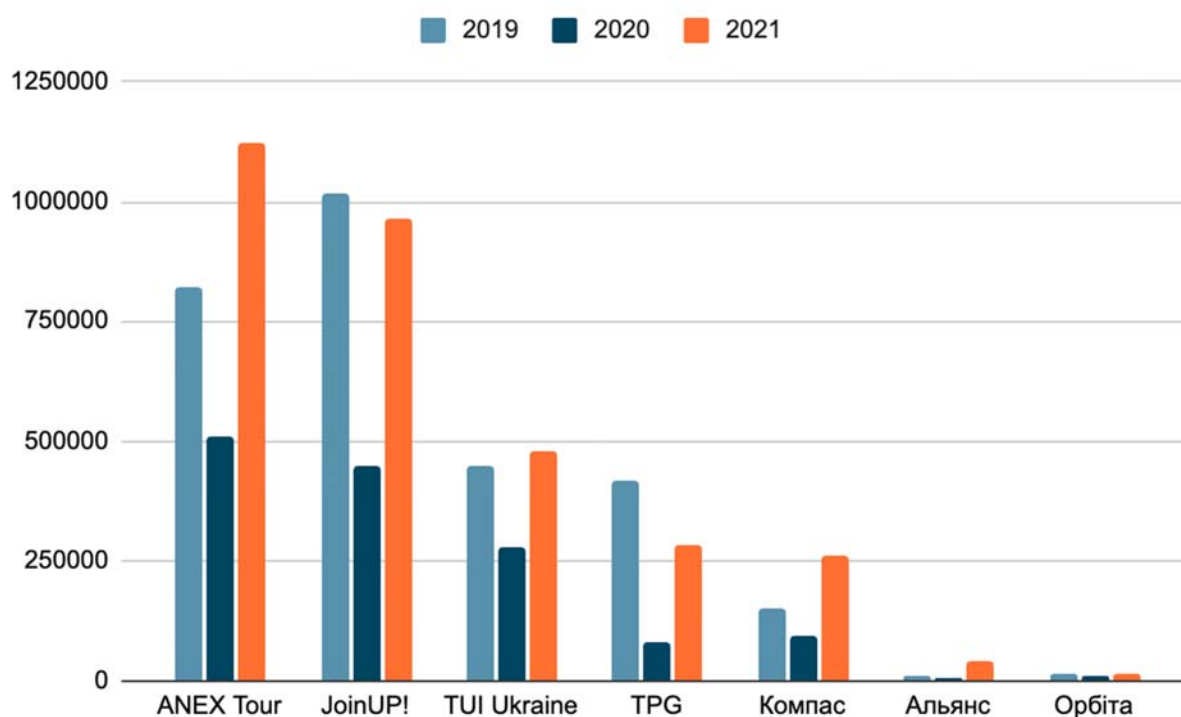


Рисунок 2.4 – Рейтинг найкращих туроператорів

Джерело: побудовано автором на основі даних [25].

У результаті того, що компанія вдало відреагувала на виклики, спричинені повномасштабною війною, після 24 лютого багато співробітників приєдналися до Збройних Сил України, територіальної оборони, навіть створили своє власне добровільне збройне відділення оборони під назвою “Скубат”. Крім того, компанія з кількох ресторанів організувала приготування їжі для захисників міста в найбільші дні штурму Києва.

ТОВ “Джоїн-Ап!” запустила програму “Як вдома” для українців, які покинули країну, надаючи можливість укласти угоди про проживання за спеціальними цінами в готелях та апартаментах в Чорногорії, Іспанії та Грузії.

Незважаючи на війну, компанія активно розширює свій бізнес. У квітні 2022 року розпочала роботу своєї дочірньої компанії “Join UP! Baltic”, яка пропонує тури до Туреччини, Чорногорії, Албанії та Греції з Прибалтії. Також у травні розширила продаж турів з Казахстану та Молдови.

Туроператор має головного стратегічного партнера у сфері авіаперевезень – компанію SkyUp Airlines, засновану у 2017 році. Важливою перевагою туроператора є те, що всі польоти з Європи виконуються літаками власної авіакомпанії SkyUp, але під сертифікатами інших авіакомпаній-партнерів. Перевізник позиціонує себе як лоукост-компанія, але це не означає, що низькі ціни на квитки призводять до низького рівня обслуговування. За даними Міністерства інфраструктури України, SkyUp має середні показники пунктуальності польотів.

Літаки SkyUp до початку повномасштабних військових дій виконували рейси з аеропорту “Бориспіль” до різних місць в Європі, Близькому Сході та Північній Африці, а також здійснювали внутрішні рейси по Україні, включаючи Одесу, Харків і Львів. На момент початку військових дій більшість літаків компанії знаходилися за кордоном, що дало можливість продовжувати використання власного повітряного флоту. У перспективі компанія планує відкрити дочірнє підприємство на Мальті, щоб стати повноцінною європейською авіакомпанією для рейсів між країнами ЄС. При цьому туроператор ТОВ “Джоїн-Ап!” планує бути основним клієнтом SkyUp Europe.

Для забезпечення страхування туристів під час подорожей туроператор “Join UP!” використовує послуги страхових компаній “USI” та “Рідна”. Ця послуга дозволяє туристам безпроблемно придбати будь-які туристичні продукти, що пропонуються компанією ТОВ “Джоїн-Ап!”.

Страхові компанії гарантували захист туристів від будь-яких можливих страхових випадків, таких як скасування рейсів, відмова у візі, хвороби, нещасні випадки та інші непередбачені обставини [21].

Ця послуга доступна для всіх турів, які бронюються через туроператора ТОВ “Джоїн-Ап!” та для всіх турагентств, які співпрацюють з цим туроператором.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз туроператора Join UP

Сильні сторони	Слабкі сторони
Розгалужена мережа партнерських агенцій в Україні та за кордоном.	Залежність від сезонності туристичного бізнесу, що впливає на фінансову стабільність.
Широкий спектр пропонованих туристичних послуг (пакетні тури, авіаквитки, бронювання готелів, оренда авто).	Ризик операційних збоїв, пов'язаних з авіап перевезеннями (затримки рейсів, технічні несправності).
Власна авіакомпанія (SkyUp Airlines), що забезпечує контроль над транспортною складовою турів.	Можливі складнощі з контролем якості послуг, що надаються партнерськими готелями та іншими постачальниками.
Активне використання сучасних інформаційних технологій для онлайн-бронювання та підтримки клієнтів.	
Можливості	Загрози
Зростання попиту на внутрішній туризм в Україні (особливо в умовах пандемії COVID-19).	Висока конкуренція на ринку туристичних послуг з боку інших туроператорів та онлайн-агрегаторів.
Розширення географії діяльності на нові ринки (країни Європи, Азії).	Нестабільна економічна ситуація в Україні та світі, що впливає на купівельну спроможність населення.
Розвиток нових видів туристичних послуг (екотуризм, гастротуризм, подієвий туризм).	Зміни в законодавстві, що регулює туристичну діяльність.
	Ризик виникнення форс-мажорних обставин (природні катаклізми, політична нестабільність), що впливають на безпеку туристів.

Джерело: визначено автором на основі проведеного дослідження.

Проведений SWOT-аналіз діяльності туроператора Join UP! дозволяє констатувати наявність як значних конкурентних переваг, так і потенційних вразливостей, що потребують пильної уваги менеджменту компанії. Розгалужена мережа партнерських агентств та наявність власної авіакомпанії (SkyUp Airlines) є беззаперечними стратегічними активами, які забезпечують контроль над ключовими елементами ланцюжка створення вартості та надають можливості для масштабування бізнесу.

Однак, залежність від сезонності та ризик операційних збоїв в авіаперевезеннях вимагають розробки ефективних стратегій управління ризиками та диверсифікації джерел доходів.

В контексті перспектив розвитку, зростання попиту на внутрішній туризм, особливо в умовах нестабільної міжнародної ситуації, відкривають перед Join UP! значні можливості для зміцнення своїх позицій на внутрішньому ринку. Разом з тим, висока конкуренція та нестабільна економічна ситуація створюють значні загрози для стабільного функціонування компанії, потребуючи від Join UP! постійного вдосконалення якості послуг, оптимізації витрат та адаптації до змінних ринкових умов.

Таким чином, для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку, Join UP! необхідно зосередитися на максимізації використання своїх сильних сторін, мінімізації слабких сторін, реалізації можливостей та нейтралізації загроз. Це вимагає комплексного підходу до стратегічного планування, ефективного управління ризиками та постійного моніторингу зовнішнього середовища.

2.3 Стратегічний аналіз діяльності ТОВ “Джоін Ап!”

Кожне підприємство має досить чітко розуміти, що воно хоче досягти, і які дії потрібно здійснити, щоб ціль здійснити. Під діями мається на увазі певна стратегія розвитку бізнесу, яка стосується усіх структур підприємства на всіх рівнях. Іншими словами, підприємство повинно створити маркетингову стратегію. Зазвичай маркетингова стратегія фіксується на папері та потім називається маркетинговою політикою компанії.

Товарна політика підприємства є ключовим складником його маркетингової стратегії. З одного боку, вона передбачає аналіз стану ринків збуту та стратегій конкурентів, а з іншого – оцінює реальні можливості підприємства у конкурентній боротьбі.

Тому виникає необхідність дослідити основні аспекти товарної політики українських підприємств у поточних умовах, визначити критерії ефективності її проведення, як у цілому, так і окремих елементів, а також провести економічну діагностику підприємства щодо адаптації до нових соціально-економічних і політичних умов [12].

Стратегічний маркетинг допомагає ефективно виконувати роботу з маркетингу, виконуючи функції дослідження ринку, стратегічного планування й контролю. Це створює потрібні умови для роботи підприємства, його існування та розвитку.

Туристичне агентство не є виробником послуг і не може виступати як туроператор, щоб самостійно встановлювати ціни на продукт, підкреслюючи, що комісія за тури вже включається в ціну, яку встановлює оператор.

Розділ почнемо з узагальнення результатів моніторингу довкілля вони представлені у вигляді PEST-аналізу, табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – PEST-аналіз факторів зовнішнього середовища

Чинник	+	-	Примітка
Економічні чинники			
Не всі клієнти можуть дозволити собі поїздку за кордон		-3	Обмеження попиту
Зменшення кількості конкурентів на ринку	+4	-4	Зростання продажу у великих туристичних фірм, і конкуренція
Перспективи зростання ринку	+5	-4	Збільшення обсягів продажів компаній
Насичення ринку турпослуг		-3	Стабілізація ринку туризму
Високий рівень конкуренції серед туристичних фірм		-3	Конкуренції між туристичними фірмами
Зростання продажів за допомогою Інтернету	+5		Розширені збутові можливості
Нижче за середній професіоналізм деяких гравців		-3	Занепад довіри до туристичних фірм.
Недобросовісні партнери		-3	Можливий непередбачений зрив під час надання послуг
Участь у заходах, виставках та семінарах за кордоном	+3		Збільшаться заходи та послуги для корпоративного попиту клієнтів
Технологічні чинники			
Дуже низький рівень туристичних послуг на всьому ринку		- 5	Мало довіри до туристичних фірм
Низький рівень бізнес-комунікацій		- 3	Недоброзичливість, конкуренція, демпінг, прихованість і неохайність роботи фірм.
Активність продажів		- 4	Боротьба та конкуренція за споживача
Технологія навчання персоналу	+5		Наявність своїх технологій персоналу
Система просування	+5		Ефективна система просування
Соціальні чинники			
Правильне формування культурного відпочинку	+5		Збільшити споживання туристичних послуг
Прагнути до того, щоб були потрібні інші товари	+4		Збільшиться зростання продажів дорогих туристичних путівок
Зростання вимог до якості обслуговування	+2		Необхідність підвищення якості обслуговування
Скорочення витрат на відпочинок		-2	Зниження споживання послуг
Чіткий поділ туристів на сегменти	+4	-4	Формування речення для кожної групи
Сезонність надання послуг		-3	Необхідність вирівнювання попиту
Політичні чинники			
Обмеження в'їзду		-5	Складнощі в організацію турів
Ліцензування підприємств туристичної галузі	+3	-5	Турбота про споживачів. Можливість неотримання ліцензії.

Джерело: визначено автором на основі проведеного дослідження.

Підсумовуючи PEST-аналіз, необхідно зазначити, що туристичний ринок перебуває під впливом різноманітних факторів. Економічні чинники, зокрема коливання попиту та високий рівень конкуренції, вимагають від компаній адаптивності та розробки стратегій для утримання клієнтської бази та збільшення обсягів продажів.

Технологічні чинники, особливо низький рівень бізнес-комунікацій між фірмами та активність конкурентів у сфері продажів, підкреслюють необхідність впровадження ефективних систем просування та навчання персоналу для отримання конкурентної переваги.

Соціальні тенденції, такі як зростання вимог до якості обслуговування та сезонність надання послуг, вимагають від туристичних фірм зосередження на підвищенні якості та розробці програм лояльності для сегментованих груп клієнтів. Політичні чинники, зокрема обмеження в'їзду до зарубіжних країн та ліцензування, створюють додаткові складнощі в організації турів, але також відкривають можливості для витіснення недобросовісних конкурентів.

Отже, успішне функціонування туристичної фірми вимагає постійного моніторингу та адаптації до змін у зовнішньому середовищі, врахування економічних, технологічних, соціальних та політичних факторів для розробки ефективних стратегій розвитку та забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Товарна стратегія ТОВ “Джоін Ап!” базується на диверсифікації туристичних послуг, що включає пакетні тури, індивідуальні подорожі та спеціалізовані програми (наприклад, гастрономічні або екстремальні тури). Згідно з дослідженнями Асоціації туроператорів України (АТОУ), диверсифікація дозволяє компаніям зменшити ризики, пов'язані з сезонністю попиту та змінами в геополітичній ситуації [2].

Одним із найважливіших маркетингових рішень у туризмі є вибір ціни на товар або послугу. При прийнятті рішення про ціну на турпродукт слід враховувати характер конкуренції на ринку та аналіз цінової політики конкурентів.

Варто зазначити, що при ціноутворенні компанії вибирають одну з трьох стратегій:

Перша стратегія передбачає продаж продукції за ринковою ціною, тобто за загальноприйнятою на ринку. У цьому разі вважається, що компанія працює в умовах нецінової конкуренції.

Друга стратегія – встановлення нижчої ціни порівняно з ринковими. Компанії, що практикують таку політику, створюють собі репутацію компаній, які намагаються збільшити продажі порівняно з конкурентами.

Третя стратегія – встановлення ціни вище ринкової. При такому підході багато клієнтів вважають, що якість є функцією ціни. Якість призводить до збільшення витрат.

У ТОВ “Джоін Ап!” з перелічених вищевказаних стратегій найпоширеніша – продаж турпродукту за ринкову ціну.

Основною конкурентноспроможною ознакою є те, що ця компанія є багатопрофільним туристичним агентством, що відрізняється надійністю та високим рівнем обслуговування клієнтів.

Аналізуючи ціни на послуги, можна висловити, що найдорожчі тури у компанії – до ОАЕ, їх ціна становить приблизно 65 868 841 грн. за 7-денний тур.

Поїздка до Черногорії буде коштувати туристу 39939 грн, до Танзанії – 1 824 921 грн., до Туреччини – 22 397 грн [42].

Найменш вартісні тури – до Греції за 31 969 грн.

Тому клієнтами цієї компанії є люди з великим та середнім достатком, які вподобали відпочивати в подорожі.

Прибуток ТОВ “Джоін Ап!”, як і будь-якої іншої компанії, в багатьох випадках залежить від попиту на надані послуги. Саме тому багато турфірм пропонують своїм клієнтам різні знижки. На сьогоднішній день у світі існує приблизно 20 видів знижок на надані послуги, такі як:

- сезонні знижки;
- спеціальні знижки;
- знижка за оборот (бонусна);
- корпоративні знижки;
- дилерські знижки та інші.

Однак у ТОВ “Джоін Ап!” цей метод, що сприяє підвищенню стимуляції реалізації послуг, не розвинений. Фірма пропонує лише спеціальні знижки для “вірних” та сталих клієнтів. Знижки коливаються від 3 до 7%.

Знижки для “вірних” або престижних покупців – особливий тип знижок, який зустрічається в комерційній практиці. Такі знижки, як видно з самого їх назви, надаються ТОВ “Джоін Ап!” таким покупцям, які:

- чи регулярно здійснюють покупки в цій фірмі протягом тривалого періоду;
- чи належать до категорії “престижних”, що дозволяє використовувати факт придбання їм послуги для її реклами.

Ці знижки надаються у повній мірі індивідуально, і можуть бути оформлені, наприклад, у вигляді особистих карток покупців. Однак у ТОВ “Джоін Ап!” такі картки не використовуються.

Що стосується знижок для “престижних” покупців, то вони зазвичай не оголошуються і залишаються таємницею торгу між продавцем і таким покупцем.

Причинами такої таємниці є той факт, що ця форма знижки є найвідкритішим проявом цінової дискримінації, що загалом притаманне механізму знижок.

Маркетингова стратегія компанії фокусується на таргетованій рекламі в соціальних мережах, контекстній рекламі та співпраці з блогерами й лідерами думок. За даними звіту Digital Marketing Institute, використання таргетованої реклами дозволяє збільшити конверсію на 40% у порівнянні з традиційними методами просування [36].

Для поширення своїх послуг потрібно правильно і чітко проводити маркетингові заходи. Реклама в туризмі є одним з найважливіших засобів зв'язку між виробником і споживачем туристичних послуг. Сьогодні навіть одне сервісне підприємство не може успішно вести справи без реклами у будь-якій формі. Щоб продати будь-який товар або послугу, потрібно, передусім, щоб цей товар або послуга були відомі покупцеві, і він відчув потребу і відповідальність їх придбання.

На початку діяльності ТОВ “Джоін Ап!” розміщував рекламно-інформаційний матеріал у багато рекламних засобів. Реклама була як на телебаченні, так і на радіо, а також у вигляді буклетів. На сьогоднішній день ця туристична фірма відмовилася від цього дорогого засобу і вирішила зекономити своє матеріальне становище, розмістивши рекламу лише у вигляді:

- буклети;
- газета “Нова Доба”;
- реклама на офіційному сайті.

“Джоін Ап!” також активно використовує email-маркетинг для інформування клієнтів про акції та нові пропозиції.

На підставі отриманого аналізу, всі заходи, які виконує компанія, мають спрямовуватися на збільшення обсягів продажу та підтримку конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг.

Отже, товарна та маркетингова стратегії ТОВ “Джоін Ап!” може бути спрямована на постійне вдосконалення та розвиток, а також на укріплення становища компанії на туристичному ринку України.

Імідж ТОВ “Джоін Ап!” утворюється через враження, яке компанія викликає у споживачів, яке поширюється серед знайомих, через публікації у ЗМІ та будь-які інші джерела, поступово формуючи загальний образ ТОВ “Джоін Ап!” на ринку.

Стратегія ціноутворення базується на конкурентному аналізі та врахуванні собівартості послуг. Компанія ТОВ “Джоін Ап!” пропонує різні цінові сегменти, включаючи бюджетні варіанти та преміум-пропозиції. Розповсюдження туристичних продуктів здійснюється через мережу власних офісів, онлайн-платформу та партнерські агентства.

Стратегія зниження вартості не має сенсу. Лише тоді, коли агентство вирішить стати туроператором і самостійно створити туристичний продукт, наприклад, тематичні тури, тоді продукт стає унікальним і може бути підказкою для застосування цієї стратегії.

ТОВ “Джоін Ап!” переважно займається продажем готових туристичних пакетів населенню з метою відпочинку. Стратегія концентрації на одному з сегментів клієнтів розглядається лише як можливий варіант при виведенні на інші ринки, а також як цільовий розширення асортименту послуг. Тому стратегія диференціації за асортиментом туристичних продуктів та процесом надання послуг, на думку керівництва, є найефективнішою для досягнення поставлених цілей.

Той спосіб, у якому відбувається взаємодія клієнта з агентством на всіх етапах роботи, стає особливістю підприємства, що відрізняє його від інших компаній і призводить до більшої лояльності клієнтів.

Висновки до розділу 2

Підсумовуючи, ТОВ “ДЖОІН АП!”, код ЄДРПОУ 38729427, є одним з провідних туроператорів України, що підтверджується обсягом обслуговування туристів, який становить близько 30% ринку виїзного туризму. Компанія демонструє стабільне зростання та розширення географії діяльності, охоплюючи 9 ринків, зокрема Україну, Польщу, Румунію, Чехію, Молдову, Казахстан, Латвію, Литву та Естонію.

Стратегічним вектором розвитку “Джоін Ап!” є диверсифікація туристичних продуктів та розширення каналів збуту. Компанія пропонує широкий спектр турів за понад 40 напрямками, співпрацюючи з більш ніж 7000 готелями, з яких понад 250 мають ексклюзивні умови. Важливим аспектом діяльності є розвиток B2C-сегменту, що дозволяє компанії встановлювати прямий контакт із кінцевим споживачем та підвищувати лояльність до бренду.

Запуск онлайн-платформи для бронювання турів є відповіддю на зростаючий попит українців на онлайн-бронювання, що підтверджується тенденцією до збільшення запитів про “як забронювати тур онлайн” та “тарячі тури напряму від туроператора”. Успішний досвід впровадження B2C-моделі в країнах Балтії, Польщі та Румунії, з позитивною динамікою зростання прямих продажів, свідчить про ефективність обраної стратегії “Джоін Ап!”.

ТОВ “Джоін Ап!” демонструє комплексний підхід до товарної та маркетингової стратегій, але потребує подальшої оптимізації для досягнення стійкої конкурентної переваги. Незважаючи на диверсифікацію послуг та використання таргетованої реклами, компанії слід розширити стратегії ціноутворення та програми лояльності. Результати PEST-аналізу підкреслюють необхідність адаптації до мінливого зовнішнього середовища, зокрема економічних коливань та політичних обмежень.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ДЖОІН АП!”

3.1 Аналіз заходів забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу в світі

У сучасному глобалізованому середовищі, де туристична індустрія переживає стрімкий розвиток, забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу є ключовим фактором його успішного функціонування та сталого розвитку.

Оскільки в міжнародному туризмі країни мають різні джерела конкурентних переваг, які визначають туристичну спеціалізацію, то точно оцінити конкурентоспроможність того чи іншого напрямку за допомогою числових показників досить важко. Найефективнішим способом оцінки є використання системи рейтингів країн у залежності від рівня розвитку того чи іншого фактору конкурентоспроможності.

Важливим критерієм оцінювання міжнародної конкурентоспроможності в галузі туризму є Індекс конкурентоспроможності подорожей і туризму. Цей індекс, що охоплює 140 країн, розраховується Всесвітнім економічним форумом кожні два роки. Розрахунок індексу відбувається за 14 показниками (законодавство, охорона навколишнього середовища, безпека, охорона здоров'я, попередність в туризмі, авіатранспорт, земні засоби транспорту, туристична інфраструктура, інформаційні технології, цінова конкурентоспроможність в туризмі, персонал, туристична привабливість, природна та культурна спадщина).

Ці показники об'єднані в три групи: регулювання туристичної діяльності; бізнесове середовище та інфраструктура сфери туризму; людський, культурний та природний потенціал країни, що становить основу міжнародного аналізу факторів конкурентоспроможності секторів туризму та подорожей. Дослідження включає детальні профілі кожної з 140 економік, що виступають в дослідженні, які містять деталізацію загального місця в рейтингу, а також є керівництвом з ключових конкурентних переваг і недоліків.

У 2013 році, за даними Індексу конкурентоспроможності сектору подорожей і туризму, лідерами були Швейцарія, Німеччина і Австрія. За ними йшли Іспанія, Велика Британія, США, Франція, Канада, Швеція та Сінгапур. Разом вони становили десятку лідерів рейтингу конкурентоспроможності в секторі подорожей і туризму [29]. У 2015 році у п'ятірку лідерів увійшли Іспанія, Франція, Німеччина, США, Велика Британія. Швейцарія, яка перебувала на першому місці в 2013 році, змістилася на шосте місце в 2015 році. Після неї йшли Австралія, Італія, Японія, Канада. Наявність європейських країн у десятку лідерів пояснюється великою кількістю історичної та культурної спадщини в цьому регіоні, розвитком на високому рівні сфери послуг та інфраструктури, вигідними екологічними умовами та вільним рухом завдяки угоді Шенгенського посвідчення [32].

У звіті проводиться не тільки дослідження факторів, що зумовлюють еволюцію сектору подорожей і туризму в різних державах, але й надається оцінка загального становища даної індустрії на міжнародній арені та розглядається її значення в стимулюванні глобального економічного прогресу. Зокрема, у 2013 році центральною темою звіту було визначено “Послаблення перешкод для економічного зростання та створення робочих місць”.

Аналіз вказує на те, що інвестиції в туристичну інфраструктуру та спрощення візових режимів можуть значно вплинути на економічне зростання.

Таким чином, звіт акцентує увагу на стратегічній ролі туризму в підтримці економічної стабільності та розширенні можливостей для працевлаштування.

Обстановка в сфері епідеміології у 2020 році, обмеження руху громадян у багатьох країнах світу та криза, війна в Україні – нанесли суттєвий удар по туристичній галузі. У 2024 році внесок галузі у світовий ВВП збільшився на 12,1% у річному обчисленні і склав \$11,1 трлн, що становить 10% світового ВВП. Це на 7,5% більше, ніж попередній рекорд, встановлений у 2019 році [8].

Незважаючи на виклики воєнного часу, надходження від туристичного збору в Україні у 2024 році зафіксовано на рівні 273,1 мільйона гривень, що демонструє позитивну динаміку та перевищення на 16% довоєнних показників. Зазначене зростання свідчить про ефективність адаптаційних заходів, впроваджених для підтримки туристичного бізнесу. Аналіз статистичних даних підтверджує, що, попри безпекові обмеження, туристична галузь зберігає потенціал для подальшого розвитку та економічного відновлення [22].

Очікувалося, що найбільші кошти прибули від туристів у Києві та західних регіонах України, рис. 3.1.

Незважаючи на негативні наслідки, пандемія 2019-2020 рр. викликала масові зміни в сфері туризму. З'явилася популярність таких видів туризму, як агротуризм, сільський туризм, екотуризм. Узгоджено розвиток внутрішніх напрямків туризму, збільшилася кількість такого типу засобів зупинки як глампінги, кемпінги, посилилася тенденція забезпечення безпеки під час подорожей [31].

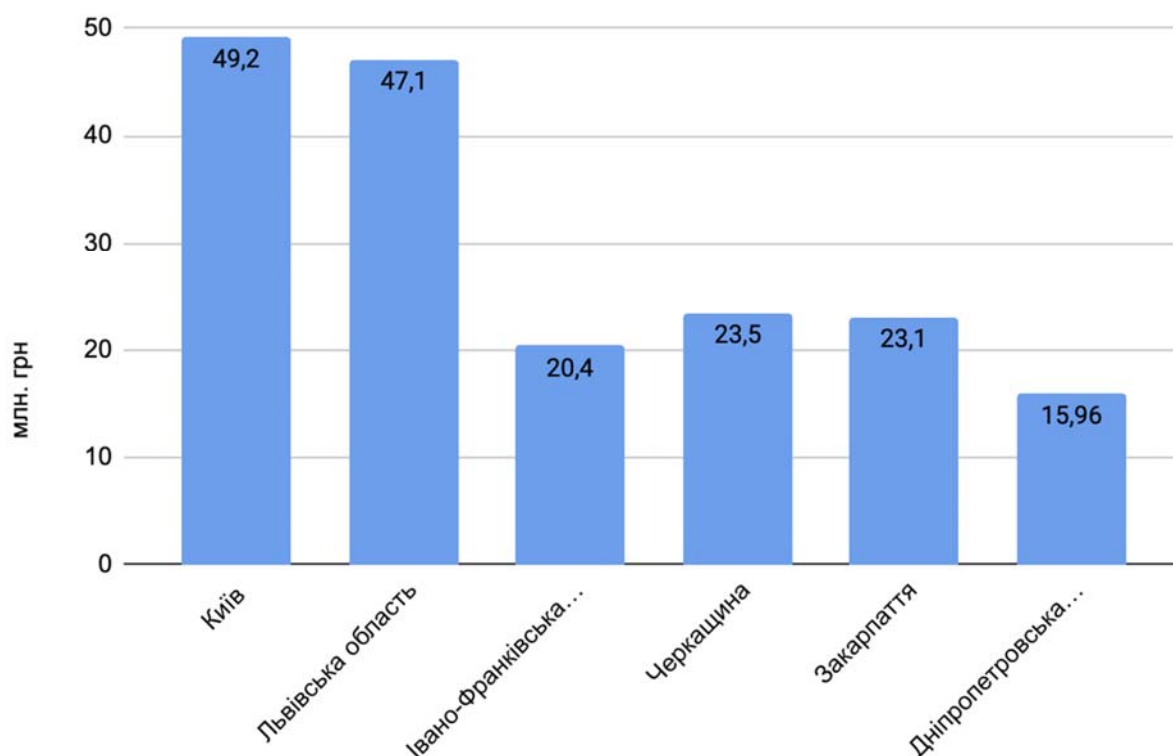


Рисунок 3.1 – Лідери за сплатою туристичного збору

Джерело: побудовано автором на основі даних [22].

Одним із трендів стає впровадження в туристичну індустрію нових технологій: віртуальної та доданої реальності, штучного інтелекту, Big Data, блокчейна, електронної комерції, безконтактних технологій, “інтернету речей” та інших інновацій, які надають непередбачені можливості для створення конкурентних переваг підприємств індустрії туризм [34].

У зв’язку зі зміною розвитку туристичного ринку змінюються також самі принципи забезпечення конкурентоспроможності підприємств туріндустрії, значно посилилася конкурентна боротьба за кожного клієнта, що призводить до необхідності пошуку та формування нових конкурентних переваг. У умовах нової реальності особливо важливим стає вивчення закономірностей розвитку

конкуренції в туризмі та впливу різних факторів на конкурентоспроможність підприємств туристичної індустрії. Конкурентоспроможність в туризмі має бути розглянута на трьох взаємопов'язаних рівнях:

- на макрорівні;
- мезорівні;
- мікрорівні [35].

Розглянемо на прикладах, як відбувалося вплив врахування факторів конкурентоспроможності на розвиток туристичної та готельної індустрії.

Рівень дестинації. За ініціативи та сприяння Державного комітету з туризму запропоновано розробити та запустити офіційний туристичний бренд і веб-портал, що акумулює вичерпну інформацію щодо географії, визначних місць, та готельного сектору кожної країни. Зважаючи на важливість привабливого іміджу для збільшення конкурентоздатності туристичного напрямку, цей крок дозволить посилити присутність держави на глобальному ринку туристичних послуг [4].

Впровадження такого підходу, згідно з дослідженнями провідних експертів у галузі туристичного маркетингу, сприяє формуванню позитивного сприйняття країни серед потенційних туристів. Це, в свою чергу, стимулює зростання туристичного потоку та збільшує прибутки туристичної індустрії [43].

Рівень підприємства. Керівництво чотиризіркового міні-готелю “Аллюр” прийняло рішення оптимізувати процеси готелі при використанні інструментів платформи TravelLine, що дозволило:

- оптимізувати технологічні процеси;
- розробити сайт підприємства з модулем бронювання;
- аналізувати ціни конкурентів та вносити відповідні корективи [45].

Крім того, готель активно просувався у соціальних мережах. Таким чином, керівництвом готелі було враховано такі фактори: ефективність каналів продажу,

рівень розвитку інновацій. Результатом таких заходів стало збільшення загрузки готелі з 76% (зокрема завдяки каналам продажу) до 87% (за рахунок прямих бронювань), що дозволило підприємству стати більш конкурентоспроможним [45].

Рівень продукту. У 2020 році через пандемію COVID-19 загрузка багатьох готелей знизилася на 65 %. Керівництво цих готелей врахувало фактор “рівень витрат” та прийняло рішення знизити змінні витрати. У деяких номерах встановили диспенсери з милом та гелем для душа замість одноразових пакетів з цією косметикою, воду. Крім того, вирішили закуповувати одноразові тапочки від менш відомого виробника за меншою вартістю, завдяки чому готелям вдалося знизити витрати на 5 % без втрати якості надання послуг.

Таким чином, в умовах сучасної реальності необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності туристичної індустрії на всіх рівнях є врахування факторів, які впливають на неї. При цьому комплекс цих факторів є динамічною системою – з часом в ній можуть з’являтися нові елементи, вплив окремих факторів на туризм і готелів може збільшуватися або зменшуватися.

Заходи, спрямовані на її забезпечення, варіюються залежно від географічних, культурних та економічних особливостей кожної країни. Нижче наведено порівняльну таблицю заходів, що вживаються в Німеччині, Польщі, Україні, Франції, Великій Британії та США, табл. 3.1.

Аналіз запропонованих заходів забезпечення конкурентоспроможності, що представлений у таблиці 3.1, демонструє різноманітність підходів, які застосовуються різними країнами для посилення їх позицій на глобальному туристичному ринку. Німеччина робить акцент на сталому розвитку та інноваціях, що відповідає сучасним тенденціям екологічно відповідального туризму, який, згідно з даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), демонструє стабільне зростання.

Таблиця 3.1 – Запропоновані заходи забезпечення конкурентоспроможності

Країна	Напрямок
Німеччина	Розвиток сталого туризму
	Підтримка інновацій в туристичному секторі, зокрема, впровадження цифрових технологій
	Розвиток інфраструктури, зокрема транспортної
Польща	Просування бренду Польщі як туристичної дестинації
	Підтримка малого та середнього бізнесу в туристичному секторі
	Інвестиції в розвиток туристичної інфраструктури в регіонах
Україна	Спрощення візового режиму для іноземних туристів
	Розвиток туристичної інфраструктури в регіонах, зокрема, в Карпатах
	Просування України як безпечної та привабливої туристичної дестинації, незважаючи на поточну геополітичну ситуацію.
Франція	Підтримка культурного туризму, зокрема, збереження історичної спадщини
	Розвиток гастрономічного туризму
	Підвищення якості обслуговування в туристичному секторі
Велика Британія	Просування Великої Британії як центру культурного та історичного туризму
	Інвестиції в розвиток транспортної інфраструктури
	Підтримка сталого розвитку туризму
США	Розвиток внутрішнього туризму
	Просування США як напрямку для розважального та ділового туризму
	Забезпечення безпеки туристів

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Польща зосереджена на підтримці малого та середнього бізнесу та інвестиціях у регіональну інфраструктуру, що узгоджується зі стратегіями ЄС щодо збалансованого регіонального розвитку. Україна, у свою чергу, акцентує

увагу на спрощенні візового режиму та просуванні позитивного іміджу, що є критично важливим в умовах геополітичної нестабільності.

Франція та Велика Британія традиційно підтримують культурний та історичний туризм, що відображає їх багату спадщину, а також активно розвивають гастрономічний туризм та сталий розвиток. США, як найбільша економіка світу, концентрується на розвитку внутрішнього туризму та забезпеченні безпеки, що є ключовим фактором для залучення як внутрішніх, так і міжнародних туристів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що кожна країна розробляє стратегії, які найкраще відповідають її унікальним ресурсам та викликам, проте спільним залишається прагнення до забезпечення сталого розвитку, інновацій та безпеки в туристичному секторі.

Далі запропонуємо загальну програму заходів, які спрямовані на створення сприятливих умов для підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств на світовому ринку.

1. Розвиток інфраструктури та покращення якості послуг.

Модернізація транспортної інфраструктури, включаючи аеропорти, дороги та залізниці, з метою поліпшення доступності туристичних destinations [55]. Незважаючи на вагомий обсяг досліджень, присвячених еволюції туристичної інфраструктури, досі не сформовано загальноприйнятого визначення цього поняття, яке б задовольняло науковців і практиків галузі туризму. Інфраструктура включає сукупність галузей та видів діяльності, що забезпечують підтримку виробництва (виробнича інфраструктура, наприклад, транспорт і зв'язок) та задоволення потреб населення (соціальна інфраструктура, наприклад, заклади охорони здоров'я). Туристична інфраструктура включає в себе штучно створені рекреаційні об'єкти (санаторії, бази відпочинку) та об'єкти загального користування, що фінансуються державою (дороги, аеропорти). Послуги

інфраструктури відіграють важливу об'єднуючу роль між різними секторами туризму [23].

Підвищення якості готельних послуг шляхом впровадження міжнародних стандартів та сертифікації [40]. Лише готелі, що надають якісні послуги, здатні досягти довгострокового успіху та реалізувати свої стратегічні цілі. Розвиток провідних готельних мереж історично підтверджує, що прибутковість є прямим наслідком забезпечення найвищого рівня якості. Емпіричні дані свідчать, що задоволеність клієнтів якістю обслуговування є визначальним фактором їхнього повторного звернення до готелю. Хоча ефективна рекламна кампанія та вражаючий дизайн інтер'єру можуть залучити клієнта вперше, саме професіоналізм персоналу і бездоганна якість обслуговування забезпечать його лояльність [50].

Розвиток екологічно чистого туризму та впровадження практик сталого розвитку для збереження природних ресурсів [51]. Екологічно чистий туризм, також відомий як екотуризм, набуває дедалі більшої ваги в контексті збереження природних ресурсів та забезпечення сталого розвитку. Він визначається як відповідальна подорож до природних територій, що зберігає навколишнє середовище, підтримує добробут місцевого населення та передбачає освітню складову для туристів. Впровадження практик сталого розвитку в туристичній галузі є ключовим елементом екотуризму. Ці практики охоплюють зменшення споживання енергії та води, мінімізацію відходів, підтримку місцевих економік та повагу до культурних цінностей. Згідно з дослідженням Всесвітньої туристичної організації, сталий туризм може сприяти економічному зростанню, зменшенню бідності та збереженню біорізноманіття. Успішна реалізація екотуристичних проєктів вимагає співпраці між урядом, бізнесом, місцевим населенням та неприбутковими організаціями. Інвестиції в освіту та дослідження

також є важливими для забезпечення довгострокової стійкості екотуризму та збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь [52].

2. Стимулювання інновацій та технологічного розвитку:

Підтримка використання цифрових технологій у світовому туристичному бізнесі включає розробку мобільних додатків, систем онлайн-бронювання та віртуальних екскурсій. Це зроблено завдяки міжнародним та державним ініціативам, наприклад, проектам Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ), які створюють інноваційні туристичні продукти, покращують економічне розвиток, а також відповідають глобальним тенденціям цифрової трансформації туристичної інфраструктури та приваблення туристів через онлайн-платформи [53, 48].

Трансформація туристичної індустрії під впливом цифрових технологій набуває все більш динамічного характеру. Підтримка та стимулювання впровадження інноваційних рішень, зокрема мобільних додатків, систем онлайн-бронювання та віртуальних екскурсій, є стратегічним пріоритетом для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності туристичного бізнесу. Мобільні додатки дозволяють туристам отримувати оперативний доступ до інформації про туристичні послуги, маршрути, транспортні засоби та різноманітні сервіси. Використання мобільних додатків для планування та бронювання подорожей демонструє стабільне зростання, досягаючи значних показників у розвинених країнах. Системи онлайн-бронювання сприяють оптимізації процесів резервування готелів, авіаквитків, екскурсій та інших туристичних послуг [54]. Віртуальні екскурсії надають можливість потенційним туристам ознайомитися з туристичними дестинаціями та об'єктами культурної спадщини у віртуальному форматі.

Створення платформ для обміну інформацією та співпраці між туристичними підприємствами, науковими установами та органами державної

влади є фактором забезпечення її сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Такі платформи, функціонуючи як централізовані хаби, забезпечують оперативний обмін даними, сприяють координації зусиль та стимулюють інноваційні рішення [55]. Згідно з дослідженнями Всесвітньої туристичної організації, ефективний обмін інформацією між різними учасниками туристичного ринку сприяє оптимізації ресурсів, підвищенню якості послуг та розробці більш ефективних стратегій розвитку. Зі свого боку, співпраця з науковими установами дозволяє впроваджувати передові технології, проводити аналіз даних та прогнозування трендів.

Інтеграція органів державної влади в такі платформи забезпечує необхідну регуляторну підтримку, сприяє формуванню сприятливого інвестиційного клімату та забезпечує відповідність діяльності туристичних підприємств національним та міжнародним стандартам. Прикладом успішної реалізації таких платформ є ініціативи, впроваджені Європейською комісією в рамках програм підтримки малого та середнього бізнесу (SME) у туристичній галузі. Створення таких платформ вимагає розробки чітких протоколів обміну інформацією, забезпечення кібербезпеки та залучення кваліфікованих фахівців для підтримки їх функціонування [56].

Заохочення інноваційних стартапів у сфері туризму шляхом надання грантів та інвестицій. Надання грантів та інвестицій сприяє реалізації новаторських ідей, впровадженню технологічних рішень та створенню доданої вартості в туристичному секторі. Грантові програми, такі як “Horizon Europe”, надають можливість стартапам отримувати фінансування на розробку та впровадження інноваційних продуктів та послуг [57].

Інвестиційні фонди, зокрема венчурні фонди та бізнес-ангели, відіграють важливу роль у забезпеченні стартапів необхідним капіталом для розширення діяльності та виходу на міжнародні ринки. Розвиток екосистеми підтримки

стартапів, включаючи надання консультаційних послуг, організацію менторських програм та доступ до інфраструктури, є необхідною умовою для забезпечення їх успішної діяльності.

3. Маркетинг та просування туристичних продуктів:

Розробка цільових маркетингових кампаній для просування туристичних дестинацій на міжнародних ринках вимагає комплексного підходу, що враховує специфіку цільової аудиторії, конкурентне середовище та ефективність маркетингових інструментів [58]. Важливим елементом є визначення унікальної пропозиції цінності (Unique Value Proposition, UVP) дестинації, яка вигідно вирізняє її серед інших. Ефективність маркетингових кампаній зростає при застосуванні сегментованого підходу, що враховує демографічні, психографічні та поведінкові характеристики потенційних туристів. Ключовими інструментами просування є цифрові канали комунікації, включаючи соціальні мережі, пошукову оптимізацію (SEO) та контекстну рекламу. Статистика показує, що відеоконтент є найбільш затребуваним серед користувачів інтернету, а отже, виробництво якісних відеороликів, що демонструють потенціал дестинації, сприяє підвищенню її впізнаваності та залученню туристів. Стратегія маркетингу повинна включати проведення PR-акцій, участь у міжнародних туристичних виставках та залучення лідерів думок для підвищення авторитету та довіри до дестинації. Співпраця з місцевими підприємствами та органами влади сприяє створенню синергії та забезпеченню комплексного просування туристичного продукту.

Використання соціальних мереж та онлайн-платформ для залучення туристів та формування позитивного іміджу країни. Ефективна присутність у соціальних мережах дозволяє створити безпосередній канал комунікації з потенційними туристами, оперативно реагувати на їхні запити та формувати позитивне враження про туристичний продукт країни. Соціальні мережі та

онлайн-платформи дуже важливі для приваблення туристів та створення гарного враження від країни. Вони допомагають ефективно розповсюджувати інформацію про туризм, надавати деталі про місця, взаємодіяти з людьми, які можуть приїхати, через зміст, який рекламує, а також створювати онлайн-комуніки та отримувати відгуки. Такі засоби допомагають краще розголошувати країну, залучити більше туристів та зробити, щоб люди більше хотіли приїжджати сюди [59].

Більше сімдесяти відсотків інтернет-користувачів залучаються до соціальних медіа платформ з метою отримання інформації про можливості туризму та рекреації. Розгортання та імплементація стратегії контент-маркетингу, що охоплює генерацію привабливого та цінного матеріалу, наприклад, дослідницькі статті, туристичні довідники та інтерактивні картографічні ресурси, є важливим для інтенсифікації взаємодії з цільовою аудиторією та створення сприятливого образу держави як атрактивного туристичного центру.

3.2 Аналіз Інтернет-контенту туристичних підприємств як інструмент підвищення ефективності діяльності

В епоху цифрової трансформації, інтернет-контент стає ключовим інструментом для туристичних підприємств у залученні клієнтів та формуванні позитивного іміджу. Аналіз інтернет-контенту дозволяє визначити ефективність стратегій маркетингу, оцінити конкурентоспроможність та виявити нові можливості для розвитку.

Туристичні сайти можна розглядати як онлайн-платформи, призначені для рекламографії, які допомагають продавати послуги рекламодавців – туроператорів і тур агентів. Доходи таких сайтів можуть отримуватися через баннерну рекламу, оплачене розміщення інформації про турфірми та їхні пропозиції, а також через комісії від турфірм за те, що замовлення було зроблено через сервер.

Кожен туристичний портал має своїх клієнтів. Загалом вони зазвичай відкриті до співпраці, і деякі з них мають досить широкі бази туристичних компаній. Відповідно до універсальної назви “портал”, такі ресурси надають користувачам інформацію з туристичної тематики: інформацію про країни, прогноз погоди, розклад рейсів авіаліній і потягів, інформацію про візи, посилання на інші туристичні сайти, рекомендаційну інформацію тощо.

Тому, будучи посередниками, портали надають туристичним компаніям можливість розмовляти про себе та свої тури, а кінцевому користувачеві – зазирнути до туристичних компаній та їхніх послуг, не витрачаючи багато часу на пошук потрібного туру або інформації в Інтернеті.

Ця багатогранність й зумовила найбільшу популярність саме туристичних порталних ресурсів порівняно з іншими. Такий “універсальний” проект працює ефективніше, ніж окремий сайт туристичної компанії.

Інтенсивне поширення мережі Інтернет у вказаний період було обумовлено комплексом причин, серед яких ключову роль відіграли інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). Необхідно відзначити, що в 1997 році відбулося запровадження бездротових технологій Bluetooth та Wi-Fi, що значно розширило можливості підключення до мережі. У 2000 році було впроваджено технологію мобільного зв'язку другого покоління (2G), що забезпечило мобільний доступ до мережі для широкого кола користувачів. Подальшим кроком стало впровадження технології 3G у 2003 році, що значно збільшило швидкість передачі даних та

відкрило нові можливості для мобільних інтернет-додатків. З точки зору дослідження зв'язку між інформаційно-комунікаційними технологіями та туризмом, слід зазначити, що в цей період з'явилися такі компанії:

- Expedia (1996);
- Trip.com (1999);
- TripAdvisor (2000);
- Wikipedia (2001);
- Skype (2003);
- Facebook (2004);
- Booking (2005).

Відповідно, вихід кожної з них на ринок вплинув як на кількість користувачів, так і безпосередньо на розвиток туризму. Слід брати до уваги визначальний вплив екзогенних факторів на досліджувані складові системи. Зокрема, військові конфлікти або терористичні акти чинять деструктивний вплив на динаміку туристичних потоків, в той час як чисельність користувачів мережі Інтернет, а особливо кількість їхніх запитів, демонструє суттєве зростання. Дійсно, статистичні дані свідчать про стабільний позитивний приріст кількості інтернет-користувачів протягом аналізованого часового інтервалу, проте вплив кризових явищ на показники в'їзного туризму є однозначно негативним. Таким чином, врахування геополітичних ризиків та соціально-економічної нестабільності є критично важливим при аналізі туристичної галузі та інтернет-активності:

- 1992 рік скорочення на 36%;
- 2009 рік на 3,9%;
- 2020 рік на 72,1%;
- 2021 рік відносно 2019 року на 69%;

- 2022/2019 роки зменшення туристичного потоку на 37,4% [60].

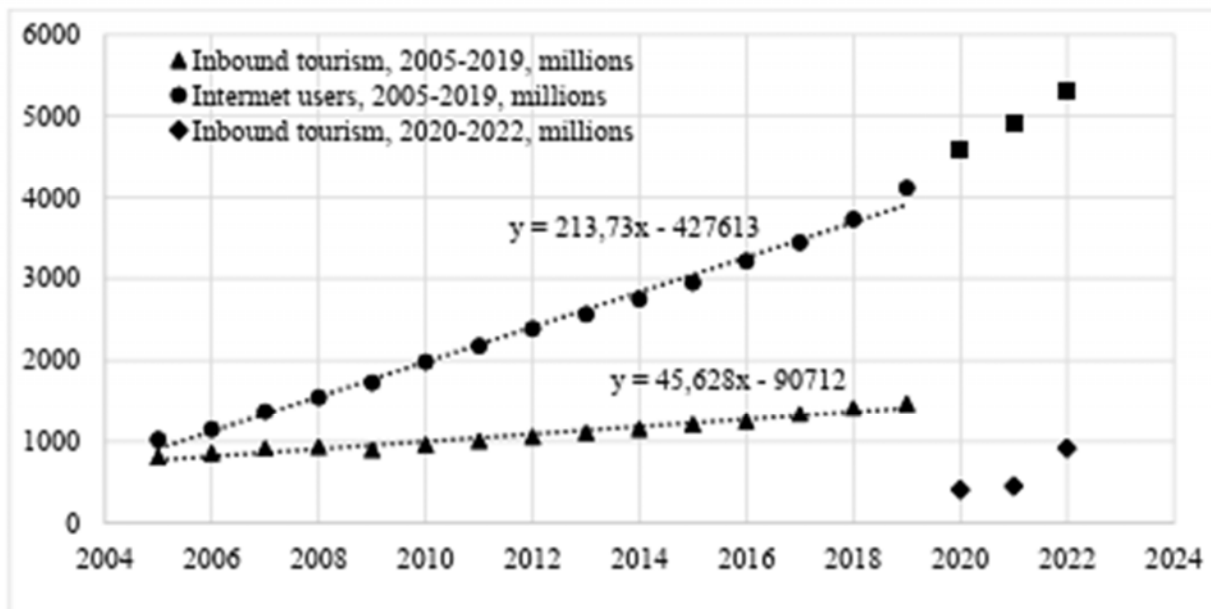


Рисунок 3.2 – Динаміка глобальних показників кількості користувачів Інтернету та обсягів в'їзних туристичних потоків

Джерело: побудовано автором на основі даних [50].

Згідно з дослідженнями, які провів Оксфордський університет, якісний інтернет-контент, що включає інформативні описи, професійні фотографії та відео, збільшує конверсію на 30-40%. Важливим аспектом є також адаптація контенту до різних мов та культур, що сприяє залученню міжнародної аудиторії [46]. Міжнародні тренди в туризмі включають чотири основні напрями: цифрові платформи, економіку спільного використання, революцію вражень та технологічні гаджети.

Цифрові платформи дають туристам можливість поїхати в будь-яку країну світу, а туристичним компаніям дають стимул застосовувати найкращі практики на світовому рівні. Економіка спільного використання змінює роль між наданням та отриманням туристичних послуг. Революція вражень: онлайн-відгуки,

контент, створений туристами – усе це робить більш сильними позиції туристів. Технологічні гаджети – інтернет-пристрої, чат-боти, віртуальна реальність – змінюють зображення майбутнього туризму.

У сучасній епосі цифрові технології впливають на кожен аспект її вартісного ланцюга. Авіакомпанії-лоукостери, використовуючи передові системи управління доходами, забезпечують доступ до віддалених дестинацій. Глобальні платформи інтегрують транспортні та готельні послуги, оптимізуючи планування подорожей для споживачів. Сервіси спільного проживання розширюють можливості розміщення для туристів з обмеженим бюджетом. Агрегатори пропозицій надають інструменти для порівняння цін, умов та відгуків.

У Канаді 23% туристичних компаній використовують цифрові технології у всій ланцюзі створення вартості. У країні діє система “цифрової ідентифікації туристів”, коли дані паспорта зберігаються у цифровій формі, тому не потрібно мати з собою паперовий паспорт.

Навпаки, у Японії запущено 5G зв’язок, у Китаї створено більше 500 “розумних міст”, формуються бази даних порушників у туризмі, а Таїланд працює над розвитком інфраструктури аеропортів для зменшення завантаження терміналів.

Досвід розвитку регіонального туризму підкреслює необхідність поєднання кількох підходів, зокрема використання цифрових рішень. Це означає, що не треба намагатися обійти динамічні сили, що впливають на світовий туристичний ринок. Цифрова революція створює нові напрями для подорожей, які раніше були недоступні, а багато традиційних туристичних напрямів переживають своє друге життя. У свою чергу, комплексний підхід до розвитку туризму дозволяє знизити загальні ризики та збільшити ефективність.

Booking Holdings – це американська корпорація, що спеціалізується на сфері туризму та володіє мережею платформ для онлайн-бронювання готелів. Крім того, компанія надає послуги з агрегації авіаквитків, оренди транспортних засобів та супутніх сервісів для подорожей. Завдяки впровадженню новітніх технологій та стратегічному розширенню діяльності, компанія продемонструвала значне зростання капіталізації, збільшивши її у 25 разів протягом десятирічного періоду.

Їхня глобальна платформа забезпечує власникам об'єктів розміщення оперативний та зручний доступ до широкої клієнтської бази по всьому світу, як через веб-інтерфейс, так і через мобільний додаток. Функціональність платформи сприяє ефективній взаємодії між постачальниками послуг та споживачами, оптимізуючи процес бронювання та підвищуючи загальну задоволеність користувачів

Прикладом того, як технологічне та зручне рішення дозволило “висадити в повітря” традиційний ринок перевезень, став Uber. Uber Technologies – компанія, що створила програму для пошуку, виклику та оплати таксі або приватних водіїв, а пізніше – сервіс з доставки їжі з ресторанів у містах.

Передумовами формування бізнес-моделі стали висока вартість послуг на перевезення в мегаполісах, незручний процес замовлення та оплати послуг, низька якість сервісу, проблеми з тривалістю поїздок, а також відсутність гнучкості при запланованих перевезеннях (аеропорт, вокзал, готель). Сьогодні Uber Technologies займає 69% ринку пасажирських перевезень автотранспортом та 25% ринку доставки їжі в США.

У 2017 р. TripAdvisor залучив до туристичного бізнесу приблизно \$550 млрд, що становило 10% від загального обсягу туристичного ринку. У тому ж році сайт вплинув більш ніж 430 мільйонів подорожей по всьому світу. Ця

компанія дозволила клієнтам почуватися експертами, а рестораторам дала доступ до зручного інструменту просування.

Ctrip.com International, Ltd. – провідний китайський постачальник туристичних послуг: бронювання, квитки, тури та корпоративні подорожі. У 2018 році виручка компанії склала 4,7 млрд. дол. На даний момент на Ctrip припадає 10% ринку туристичних послуг у Китаї.

Зростання Ctrip.com зумовлене стратегічними інвестиціями та використанням цифрових технологій. Компанія є прихильником використання аналізу даних при прийнятті управлінських рішень, виступає організатором спільного експерименту Стенфорда Пекінського університетів з оцінки ефективності віддаленої роботи співробітників та має власну онлайн-платформу бронювання, яка поєднує аналіз потреб клієнтів із технічною експертизою Ctrip.

CrowdRiff відкрив туркомпаніям доступ до безмежної кількості фотографій. Маркетингова платформа для візуального контенту з елементами II дозволяє туристичним компаніям легко використовувати фотографії та відео, які розміщують туристи в соцмережах, в маркетингових цілях. На поточному етапі клієнтська база проекту включає понад 700 туристичних компаній у понад 30 країнах світу. Особливу увагу слід приділяти соціальним мережам, де користувачі активно діляться своїм досвідом подорожей. Аналіз відгуків та коментарів дозволяє виявити слабкі місця у сервісі та оперативно реагувати на потреби клієнтів. Інтеграція відгуків у контент сайту підвищує довіру потенційних клієнтів [49].

Підсумовуючи, аналіз інтернет-контенту є необхідним елементом успішної діяльності туристичних підприємств. Він дозволяє оптимізувати маркетингові стратегії, покращити якість обслуговування та забезпечити конкурентоспроможність на глобальному ринку.

3.3 Розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап!”

Дохід від реалізації послуг ТОВ “Джоін Ап!” за 2024 рік склав 376 тис. грн на 238000 осіб. Рентабельність активів впала до -0,17. Таким чином, необхідно запропонувати заходи щодо збільшення прибутку.

В умовах зростаючої конкуренції та вимог споживачів, ефективне використання інформаційних технологій (ІТ) є важливим для туристичних підприємств, таких як ТОВ “Джоін Ап!”. В результаті проведеного аналізу діяльності ТОВ “Джоін Ап!” необхідно зробити пропозиції та рекомендації щодо покращення організації діяльності з урахуванням фінансових можливостей компанії: покращення взаємодії з клієнтами ТОВ “Джоін Ап!”.

У зв’язку з вищезазначеним, а також на основі результатів проведеного аналізу прийнято рішення, що для компанії доцільно обрати та встановити спеціалізовану систему технології автоматизації діяльності. Як видно з вищезазначеного, ТОВ “Джоін Ап!” дозволяє встановити програмний комплекс – програму автоматизації.

1. Розширення асортименту турів та послуг – ТОВ “Джоін Ап!” варто подумати про додавання нових туристичних напрямків та сервісів до свого асортименту. Як варіант, це може бути організація подорожей для активного відпочинку, круїзи, оглядові екскурсії тощо. Можна також інтегрувати технології доповненої або віртуальної реальності (AR/VR) задля збагачення вражень туристів. На запровадження цього заходу не потрібно багато вкладень. Вартістю буде входити – додаткова премія фахівця за розширення, аналіз та підготовку послуги до 23 тис. грн.

2. Просування онлайн-продажів – ТОВ «ДЖОІН АП!» варто зосередити зусилля на розвитку своєї присутності в мережі, забезпечивши легке й зручне бронювання туристичних продуктів через вебсайт та мобільну аплікацію. Крім того, соціальні мережі можуть бути ефективним інструментом для промоції послуг та приваблення нових клієнтів – витрати будуть складати додаткові оплати фахівця за постійну додаткову роботу – приблизно 31 тис.грн

3. Залучення нової клієнтської бази: з метою нарощування обсягів збуту та посилення своїх позицій на ринку, ТОВ “ДЖОІН АП!” може розглянути шляхи приваблення свіжих клієнтів. Наприклад, можлива співпраця з іншими туристичними агенціями або активна рекламна діяльність. Витрати на цей захід потребують не більше, ніж 15 тис. грн.

4. Розширення охоплення цільової аудиторії через маркетингові інструменти: рекламна діяльність, PR та цілеспрямовані кампанії сприятимуть залученню більшої кількості покупців та підвищенню впізнаваності бренду. Додатково, збирання відгуків та рекомендацій від задоволених клієнтів може допомогти розширити охоплення потрібної аудиторії – реклама в інтернеті буде коштувати до 40000 грн. Це витрати на зовнішню рекламу, реклама в інтернеті, створювання відео контенту тощо.

Однозначно, діяльність ТОВ “Джоін Ап!” залежить від сезону, тому важливо знати найпопулярніші місяці року. Тож роботу над проектом планують почати раніше цього періоду, коли очікується зростання потоку туристів. Зрозуміло, найкраще буде виконувати це в міжсезонні періоди.

Спочатку (на період вводу даних) можна придбати ПО для 4 користувачів. Оскільки інші користувачі (бухгалтерія, керівництво) не матимуть базових даних для роботи. Надалі можна збільшувати кількість користувачів за потреби. На завершальному етапі визначаються терміни виконання проекту та оцінюються

витрати, які виникають під час його реалізації, їх розподіляють по статтях (складання бюджету) та по часу.

5. Необхідно модернізувати веб-сайт ТОВ “Джоін Ап!” та сторінку на facebook для забезпечення інтуїтивно зрозумілого інтерфейсу, швидкої обробки замовлень та мобільної адаптивності, рис. 3.3.

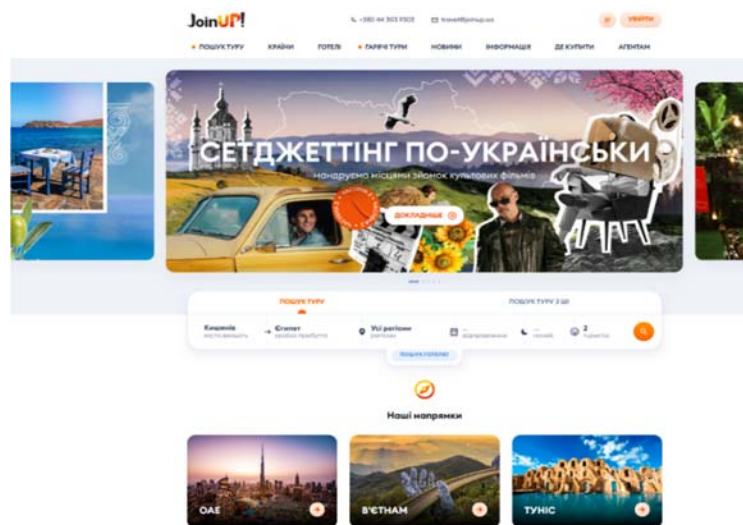


Рисунок 3.3 – Офіційна сторінка ТОВ «Джоін Ап»

Джерело: розроблено автором на основі [63].

Необхідно провести аудит існуючої структури сайту, з метою виявлення вузьких місць та неоптимізованих елементів навігації. Рекомендується впровадження чіткої та інтуїтивно зрозумілої структури, яка дозволить користувачам швидко знаходити необхідну інформацію. Ключовим є врахування принципів “юзабіліті”. Естетичний вигляд сайту відіграє важливу роль у формуванні першого враження про компанію.

Новий дизайн має бути сучасним, адаптивним та відповідати корпоративному стилю ТОВ “Джоін Ап!”. Увагу слід приділити використанню високоякісних візуальних матеріалів та зручній типографіці. Для покращення продуктивності та масштабованості веб-сайту рекомендується перехід на

сучасну платформу, що підтримує актуальні версії мов програмування та протоколів передачі даних.

Впровадження систем рекомендацій на основі алгоритмів машинного навчання (ML) допоможе клієнтам знаходити найбільш релевантні пропозиції, збільшуючи продажі. Зараз ведеться різноманітна робота з пошуку потенційних клієнтів до спільноти та поширення новин та реклами. Але ще є можливість для зростання, оскільки конкуренти також створюють свої сторінки.

Вибрана стратегія просування полягає в наступному: розміщення віджетів на офіційному веб-сайті компанії, які відображають елементи візуальної графіки соціальних мереж, що містять корисну інформацію для користувачів; поширення реклами в соціальних мережах з подібною ідеологією.

Facebook є найкращим варіантом для цієї мети, оскільки він має велику кількість користувачів, дає можливість поширювати інформацію про діяльність компанії, активно приваблювати нових клієнтів та підтримувати зв'язок з відвідувачами через акції та конкурси, рис. 3.4.

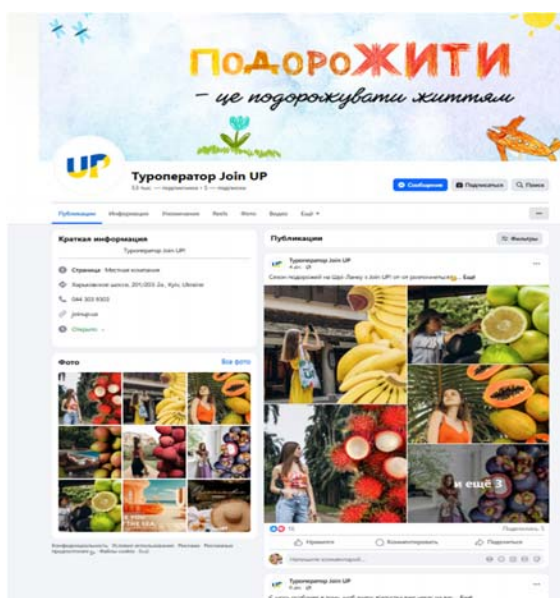


Рисунок 3.4 – Офіційна сторінка ТОВ “Джоін Ап” в соціальних мережах
Джерело: розроблено автором на основі [14].

Туристична компанія ТОВ “Джоін Ап!” повинна розвивати свої діяльність у соціальній мережі Facebook, опираючись на такі моменти:

- у соціальних мережах має бути особисті аккаунти компанії. Для кращого просування можна час від часу розповідати про бюджетні варіанти відпочинку, показувати знімки з країн, а також публікувати позитивні відгуки клієнтів. Всі інформація про групу є на відкритій сторінці, доступна кожному користувачу інтернету, але вона недостатня – потрібно збільшити її;

- основна інформація про групу знаходиться на початковій сторінці, що дозволяє будь-якому користувачеві мережі отримати доступ до сторінки, але якщо інформація менша, то треба додати ще;

- на сторінці варто навести контакти туристичної фірми та фото місця народження офісу;

- стіна є ексклюзивним способом зрозуміти думки клієнта про товар або послугу. Думки, зауваження та пропозиції – це цінний матеріал, який швидко потрапляє до компанії. Наприклад, на стіні інших компаній люди, які подорожували в різні країни, можуть розповісти про свої досвід, висловити думки або пропонувати нові ідеї;

- у розділі “обговорення” кожен може поділитися враженнями після туру, який він відвідав завдяки компанії;

- галерея з фото має регулярно оновлюватися. Клієнти, які чекають на тур, після повернення на батьківщину мають публікувати свої фото та відео в галерею.

Ця мережа створена для молодого покоління, яке більш активне в інтернеті. Вони часто мандрують, тому її використання допоможе у просуванні компанії. Витрати на модернізацію сайту будуть складати приблизно – до 50000 грн

Оцінимо попередньо ключові фінансові потреби для впровадження запропонованих кроків з посилення конкурентних переваг ТОВ «Джоін АП!» у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Основні витрати на запропоновані заходи щодо підвищення конкурентоспроможності компанії ТОВ «Джоін АП!»

Запропоновані заходи	Основні витрати, тис. грн	Очікуваний результат, %
Розширення асортименту послуг	23000	3
Розвиток онлайн-продажів	31000	2
Залучення нових клієнтів	15000	2
Збільшення охоплення цільової аудиторії за допомогою маркетингових інструментів	40000	5
Модернізація веб-сайту	50000	3
Всього:	159000	15

Розширення асортименту послуг. Якщо, впровадити нові послуги – очікується приріст клієнтів на 3%.

Розвиток онлайн-продажів додатково зможе принести ще до 2% клієнтів.

Залучення нових клієнтів – ще можливих 2%.

Збільшення охоплення цільової аудиторії за допомогою маркетингових інструментів – реклама, тощо, додатково допоможе залучити □ до 5%.

Модернізація веб-сайту □ додатково допоможе залучити клієнтів завдяки покращенню користувацького досвіду – 3-5%.

Загалом – витрати складуть 159 тис.грн.

Очікуваний приріст клієнтів – до 15%.

Клієнти = $260000 * 15\% = 299000$ осіб.

В 2023 році витрати на збут склали:

$V = 63343 / 238000 = 0,266$ тис.грн на 1 особу.

$V = 47168 / 260000 = 0,181$ тис.грн. на 1 особу.

Загалом, темп зростання витрат в 2024 році склав 74,46.

Збиток також знизився з 0.98 тис. грн на 1 особу до 0,84 тис. грн на 1 особу.

Таким чином, очікувані витрати на збут стануть:

$\text{Воч} = 0,18 * 299000 = 54243,2$ тис. грн.

При продовженні темпу зростання витрат в 74,46% – очікувані витрати складуть $54243,2 * 74,46 = 40389,49$ тис. грн.

Дохід складе – $54243,2 - 40389,49 = 13853,71$ тис. грн. – тільки за рахунок зменшення витрат та приросту клієнтів.

Валовий дохід = $(376/260000) * (299000 - 260000) = 56,4$ тис. грн.

Таким чином, валовий дох зросте на 56,4 тис. грн.

Загалом – очікуваний прибуток складе = $56,4 + 13853,71 = 13910,11$ тис. грн.

Це значно зменшить збиток від діяльності компанії.

Таким чином, пропонуючи нові заходи для покращення інформаційної діяльності туристичного підприємства ТОВ “Джоін Ап!” можливо допомогти його розвитку, поширенню та збільшенню капіталу, оскільки саме через інтернет і соціальні мережі можна придбати більше клієнтів. Була сформульована розширена стратегія, завдяки якій можна збільшити продажі послуг та забезпечити зростання відомості підприємства серед користувачів мережі.

Висновки до розділу 3

Підсумовуючи, впровадження запропонованих удосконалень у сфері інформаційних технологій для ТОВ “Джоін Ап!” є стратегічно важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності. Автоматизація бізнес-процесів, зокрема впровадження CRM-системи, здатна

оптимізувати взаємодію з клієнтами та підвищити рівень їх задоволеності, що, згідно з дослідженнями, прямо корелює зі збільшенням прибутковості.

Використання хмарних технологій забезпечить масштабованість та гнучкість інфраструктури, що дозволить адаптуватися до змін ринкових умов та знизити операційні витрати на обслуговування серверного обладнання. Впровадження систем аналізу даних дасть змогу отримувати цінну інформацію про потреби клієнтів, ефективність маркетингових кампаній та інші ключові показники, що сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Реалізація цих пропозицій вимагатиме інвестицій у навчання персоналу та інтеграцію нових систем, проте, враховуючи потенційний економічний ефект та покращення позицій на ринку, ці витрати є виправданими. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на оцінку конкретних показників ROI від впровадження кожної з запропонованих технологій для ТОВ “Джоін Ап!”.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра виконано комплексне аналітичне дослідження розвитку туристичного бізнесу в Україні та світі (на прикладі ТОВ “Джоін Ап”). В рамках дослідження розглянуті теоретичні основи розвитку туристичного бізнесу, проведено аналіз туристичного бізнесу на прикладі ТОВ “Джоін Ап” та запропоновані напрями підвищення ефективності туристичної діяльності. За результатами проведеного дослідження отримано такі узагальнені результати.

1. Встановлено, що туристичний бізнес є динамічною та багатогранною галуззю, що поєднує економічні, соціальні та культурні аспекти. Його успішне функціонування вимагає глибокого розуміння потреб ринку, ефективного управління ресурсами та постійного впровадження інновацій. В умовах глобалізації та посилення конкуренції, ключовим фактором успіху туристичних підприємств є забезпечення високої якості послуг, диференціація пропозицій та адаптація до змінних потреб споживачів. Важливим аспектом є також використання сучасних інформаційних технологій для оптимізації бізнес-процесів та покращення досвіду клієнтів.

2. Визначено, що конкуренція в туристичному бізнесі охоплює різні рівні та види, включаючи цінову та нецінову конкуренцію, видову, функціональну, галузеву та міжгалузеву. Успіх у цій галузі залежить від здатності підприємств адаптуватися до динамічних змін у споживчих тенденціях, ефективно використовувати технології та створювати унікальні пропозиції. Важливим фактором є також репутація, яка формується на основі позитивного досвіду клієнтів та ефективного управління відгуками у соціальних мережах. Для забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу необхідний

комплексний підхід, що включає постійний моніторинг ринку, інновації у пропозиції туристичних продуктів, ефективне використання технологій та створення позитивної репутації. Тільки так підприємства зможуть успішно конкурувати в умовах високої динамічності та мінливості туристичного ринку, як зазначено в аналізі конкурентних стратегій.

Встановлено, що розвиток конкуренції в туристичній галузі України є складним процесом, що вимагає комплексного підходу. Недосконалість валютного регулювання, слабка правова база, неефективна система управління та гальмування економічних реформ суттєво обмежують конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. Як наслідок, українські туристи віддають перевагу закордонним подорожам, стимулюючи розвиток іноземних економік. Для зміни ситуації необхідна активізація державної політики, спрямованої на створення сприятливого конкурентного середовища. Важливими є антимонопольні заходи, фінансове стимулювання, стандартизація послуг та забезпечення безпеки туристів.

Вирішено, що зростання доходу у 2023 році на 231,23% порівняно з 2022 роком свідчить про розширення ринкової активності компанії. Проте, критичним аспектом залишається збитковість підприємства, особливо на фоні значного чистого збитку, який у 2024 році сягнув -219582 тис. грн, що хоч і менше ніж у 2023 проте суттєво впливає на фінансову стабільність. Динаміка операційних витрат відображає стратегічні зміни в управлінні ресурсами: суттєве зростання витрат на оплату праці у 2023 році (на 167,51%) змінилося їх скороченням у 2024 році. Водночас, скорочення чисельності персоналу у 2024 році, що характеризується кінцевим показником у 64,77 осіб, ймовірно, пов'язане з оптимізацією бізнес-процесів та підвищенням ефективності праці.

Встановлено, що проведений SWOT-аналіз ТОВ “Джоїн Ап!” демонструє, що компанія, незважаючи на складні обставини, зуміла зберегти лідерські позиції

на ринку. Розгалужена мережа, широкий спектр послуг та наявність власної авіакомпанії створюють міцний фундамент для подальшого розвитку. Активна адаптація до нових реалій, зокрема розвиток внутрішнього туризму та розширення географії діяльності, свідчать про гнучкість та стратегічне бачення керівництва. Існують і виклики, які потребують пильної уваги. Важливою є диверсифікація послуг, розвиток нових напрямків та посилення контролю над якістю обслуговування.

Вирішено, що комплексна маркетингова стратегія, яка поєднує в собі диверсифікацію товарної пропозиції, адаптацію до ринкових умов та активне використання сучасних маркетингових інструментів. PEST-аналіз виявив ключові зовнішні фактори, що впливають на діяльність компанії, включаючи економічні коливання, технологічні зміни, соціальні тенденції та політичні обмеження. Аналіз цінової політики компанії показує, що вона переважно орієнтується на продаж турів за ринковими цінами, що свідчить про стратегію нецінової конкуренції. Хоча компанія пропонує знижки для лояльних клієнтів, потенціал використання різноманітних видів знижок для стимулювання продажів залишається недореалізованим.

Визначено, що забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу в умовах глобалізації є багатогранним завданням, що вимагає комплексного підходу та врахування різноманітних факторів. Як демонструє аналіз досвіду різних країн, успіх у цій сфері залежить від здатності адаптуватися до мінливих умов ринку, впроваджувати інновації та максимально використовувати наявний потенціал.

Визначено, що в епоху глобальної цифровізації туристичні підприємства стоять перед необхідністю інтегрувати аналіз інтернет-контенту в свої стратегії розвитку. Ефективний моніторинг та адаптація до змін у поведінці онлайн-користувачів стає вирішальним фактором для залучення клієнтів та підтримки

конкуентоспроможності. Використання цифрових платформ, економіки спільного використання та технологічних гаджетів відкриває нові можливості для персоналізації туристичного досвіду та оптимізації процесів бронювання. Впровадження інструментів для аналізу соціальних мереж та відгуків клієнтів стає невід'ємною частиною стратегії управління репутацією. Аналіз великих обсягів даних дозволяє виявляти тенденції та оперативно реагувати на потреби клієнтів. Інтеграція сучасних технологій, таких як штучний інтелект (ШІ), сприяє автоматизації процесів аналізу та оптимізації маркетингових кампаній.

Визначено, що впровадження запропонованих заходів з модернізації інформаційної діяльності ТОВ “Джоін АП!” є стратегічно вигідним рішенням, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стабільності підприємства. Загальні витрати в розмірі 159 тис. грн. на розширення асортименту послуг, розвиток онлайн-продажів, залучення нових клієнтів, збільшення охоплення цільової аудиторії та модернізацію веб-сайту, згідно з розрахунками, призведуть до збільшення клієнтської бази на 15%.

Прогнозований приріст клієнтів до 299 000 осіб, у поєднанні зі зменшенням витрат на збут, може забезпечити додатковий дохід у розмірі 13 910,11 тис. грн. та збільшити валовий дохід на 56,4 тис. грн. З огляду на аналіз витрат на збут у 2023 та 2024 роках, очікується значне зменшення чистого збитку на одного клієнта, що позитивно вплине на загальну прибутковість компанії.

Реалізація запропонованої стратегії дозволить ТОВ “Джоін АП!” ефективніше використовувати інтернет-ресурси та соціальні мережі для залучення клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та збільшення обсягів продажу послуг. Забезпечення належного рівня інформаційної підтримки діяльності підприємства є ключовим фактором успішного розвитку та зміцнення позицій на ринку туристичних послуг.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О.М. Ринок туристичних послуг: моніторинг і розвиток комплексу маркетингу: [монографія] / О.М. Азарян, Н.Л. Жукова. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2017. 241 с
2. Асоціація туроператорів України. Аналіз туристичного ринку України. Київ. 2024.
3. Брич В. Я. Туроперейтинг: підручник / В. Я. Брич. Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2017. 440 с
4. Всесвітня туристична організація UNWTO, 2024.
5. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/#:~:text=%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B8%20%D0%94%D0%90%D0%A0%D0%A2,%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%B2%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BC%D1%83%D1%94%20%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D1%96%20%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%86%D1%96%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8>. (дата звернення: 03.11.2025).
6. Захист прав споживачів туристичних послуг. 2023. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/EA016619>
7. Закон України “Про туризм”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 03.11.2025).
8. Індустрія туризму зробить рекордний внесок у світовий ВВП у 2024 році. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/industriya-turizmu-zrobit-rekordnij-vnesok-u-svitovij->

[vvp#:~:text=%D0%97%D0%B3%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%20%D0%B7%20%D1%89%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BC%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D0%BC%20%D0%92%D1%81%D0%B5%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%97%20%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B8%20%D0%B7,%D0%BE%D0%B1%D1%87%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%96%20%E2%80%94%20%D0%B4%D0%BE%20\\$11%2C1%20%D1%82%D1%80%D0%BB%D0%BD%2C%20%D1%89%D0%BE%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%BC%D0%B5](#)

(дата звернення: 03.11.2025).

9. Корепанов О.С., Світлична Д.І. Аналітична оцінка конкурентоспроможності туристичної галузі України в умовах глобальної трансформації // *INTERNATIONAL EXPERIENCE IN SCIENTIFIC RESEARCH*: матер. V Міжнар. наук.-практ. конф. (Чикаго, США, 18-20.12.2025 р.). Perfect Publishing. Chicago, USA. 2025. URL: <https://sci-conf.com.ua/category/archive/>

10. Міжнародна асоціація повітряного транспорту IATA. URL: <https://www.newgalaxy.org/uk/blog/2024/08/01/mizhnarodna-asocziacziya-povitryanogo-transportu-iata/> (дата звернення: 03.11.2025).

11. Мальська М. П. Туристичний бізнес: теорія та практика : [навч. посіб.] / М. П. Мальська, В.В. Худо. К. : Центр навчальної літератури, 2015. 424 с.

12. Маркетингові дослідження в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/60843289.pdf> (дата звернення: 03.11.2025).

13. Опендатабот. Офіційний веб-сайт. URL: <https://opendatabot.ua/c/38729427> (дата звернення: 03.11.2025).

14. Офіційна сторінка Join UP в соціальних мережах. URL: <https://www.facebook.com/joinup.ukraine/> (дата звернення: 03.11.2025).

15. Прохорова В.В., Чобіток В.І. Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств на засадах контролінгу: монографія. Харків: НТМТ, 2012. 248 с

16. Розвиток туристичного бізнесу регіону.
https://tourlib.net/books_ukr/shkola3-1.htm#:~:text=%D0%93%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B0%20%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%B0%2C%20%D1%89%D0%BE%20%D0%B2%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B0%D1%94%20%D0%B7%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%82,%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B8%20%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%85%20%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%96%D0%B2. (дата звернення: 03.11.2025).

17. Реалізація європейського вектору розвитку економіки держави шляхом цифровізації. Колективна монографія. 2024. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/24078/1/0060630.pdf> (дата звернення: 03.11.2025).

18. Світлична В.Л., Бутенко І.А. Кадровий потенціал в системі складових економічного потенціалу підприємства // *Економічні інновації*. 2013. Вип. 55. С. 138–143.

19. Системи бронювання як інструмент маркетингу туристичних послуг. URL: <https://eem.com.ua/uk/journals/tom-9-2-2022/sistemi-bronyuvannya-yak-instrument-marketingu-turistichnikh-poslug> (дата звернення: 03.11.2025).

20. Ткаченко Т.І. Конкурентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку // *Науково-інформаційний вісник Академії наук вищої освіти України*. 2012. № 2(79). С. 96-104. URL:

[https://infotour.in.ua/tkachenko2.htm#:~:text=%20%D0%93%D0%BB%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20\(%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0\)%20*%20%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%B%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20\(%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%BF%D0%B0%20%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD,%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD\)%20*%20%D0%9D%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20*%20%D0%A0%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20*%20%D0%9C%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B0](https://infotour.in.ua/tkachenko2.htm#:~:text=%20%D0%93%D0%BB%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20(%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0)%20*%20%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%B%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20(%D0%B3%D1%80%D1%83%D0%BF%D0%B0%20%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD,%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD)%20*%20%D0%9D%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20*%20%D0%A0%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20*%20%D0%9C%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B0) (дата звернення: 03.11.2025).

21. Топ-5 кращих готелів України. URL: <https://travel.tochka.net/ua/9732-top-5-luchshikh-oteley-ukrainy/> (дата звернення: 03.11.2025).

22. Туризм в Україні відновлюється: у 2024 році зібрали рекордні 273 мільйони гривень. URL: <https://borgexpert.com/news/turyzm-v-ukraini-vidnovliuetsia-u-2024-rotsi-zibraly-rekordni-273-miljony-hryven> (дата звернення: 03.11.2025).

23. Туристична інфраструктура: до проблеми визначення та функціонування державно-приватного партнерства. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/dolgopola.htm#:~:text=%D0%A2%D1%83%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0%20%D1%96%D0%BD%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0%20%E2%80%93%D1%86%D0%B5%20%D1%81%D1%83%D0%BA%D1%83%D0%BF%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2,%D1%82%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96

[%D0%B9%D0%BD%D1%83%20%D1%81%D1%84%D0%B5%D1%80%D1%83%20%5B4%5D](#) (дата звернення: 03.11.2025).

24. Туроператор Join UP! запускає новий B2C сервіс онлайн-бронювання турів в Україні. URL: <https://pravda.com.ua/press/turoperator-join-up-zapuskaye-noviy-b2c-servis-onlayn-bronyuvannya-turiv-v-ukrajini-810010/#:~:text=%D0%94%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE%2C%20%D0%B2%D0%BB%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D1%96%20%D1%84%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%87%D0%B0%D0%B9%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%85%20%D0%BE%D1%84%D1%96%D1%81%D1%96%D0%B2>. (дата звернення: 03.11.2025).

25. Туроператори України. URL: <https://pilgrim.ua/turoperatory-ukrainy#:~:text=%D0%9A%D0%B0%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D0%B8%D0%BD%D1%8B%20%D1%81%D0%B0%D0%BC%D1%8B%D0%B5%20%20Tour> (дата звернення: 03.11.2025).

26. Фактори впливу на конкурентоспроможність туристичних підприємств. URL: <https://studfile.net/preview/9018677/page:10/> (дата звернення: 03.11.2025).

27. Шляхи підвищення якості готельних послуг в Україні. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/teodorovych.htm (дата звернення: 03.11.2025).

28. Шпак М., Юрчишина Л.І. Конкурентні стратегії туристичного підприємства // *Економіка та управління підприємствами*. Випуск 4 (09) 2017. С. 135-139.

29. Яковенко, І. І. Конкуренентоспроможність підприємств туристичної індустрії: теоретичні аспекти // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 6(2), 2018. С. 152-157.

30. Як соціальні мережі впливають на суспільство та бізнес. URL: <https://inproject.org/vplyv-soczialnuh-merezh-na-suspilstvo-i-biznes/#:~:text=%D0%97%D0%B0%D0%B2%D0%B4%D1%8F%D0%BA%D0%B8%20%D1%81%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BC%20%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B0%D0%BC%2C%20%D0%BC%D0%B8%20%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BC%D0%BE,%D1%82%D0%B0%20%D0%B7%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B9%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D1%81%D0%BF%D1%96%D0%BB%D0%BA%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F>. (дата звернення: 03.11.2025).

31. Butler R. W. Rural recreation and tourism. In B. Ilbery (Ed.), *The Geography of Rural Change*. Longman.1998. pp. 235-253.

32. Blanke Jennifer, ChiesaThea. *The Travel Tourism Competitiveness Report 2013* // Офіційний сайт Всесвітнього економічного форуму. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf (дата звернення: 03.11.2025).

33. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. // *Journal of management*, 17(1), 99-120. 1991. URL: https://uol.de/f/2/dept/wire/fachgebiete/entrepreneur/download/Literatur/Barney_J.-Firm_Resources_and_sustained_competitive_advantage.pdf (дата звернення: 03.11.2025).

34. Buhalis, D., & Law, R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet-The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 2008. 609-623. URL: <https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Journal%20International/Jurnal%20Tourism/Tourism%20Management/Volume%2069%2C%20December%202018%2C%20Pages%20460-470.pdf> (дата звернення: 03.11.2025).

35. Dwyer L., & Kim C. Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 2003. 369-414.

36. Digital Marketing Institute. The State of Digital Marketing Report. Dublin. 2025. URL: https://www.maventm.com/digitalmarketing?tm=tt&ap=gads&aaid=adagMIwDR7Lv c&gad_source=1&gad_campaignid=23026151880&gbraid=0AAAAADi4ycrzTVaX LN9Xx3n2N0oL248rW&gclid=Cj0KCQjw58PGBhCkARIsADbDilzTC_s0i_GiLtGz Qjiv8jcUZJnoKK6lgVGQvF81jeFLd2172P9QTBAaAp5vEALw_wcB (дата звернення: 03.11.2025).

37. Grant R. M. Contemporary strategy analysis: Text and cases edition. John Wiley & Sons. 2016. URL: https://www.homeworkforyou.com/static_media/uploadedfiles/Contemporary%20Strategy%20Analysis%20-%20Robert%20M.%20Grant.pdf

38. Join UP! обслужив понад 145 тис. українських туристів з початку року. <https://interfax.com.ua/news/general/1081485.html#:~:text=%D0%A3%D0%B6%D0%B5%20%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%96%D0%B2%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BF%D1%96%D0%BB%D1%8C%20%D0%BC%D0%B8%20%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B3%D0%B0%D1%94%D0%BC%D0%BE%20%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D1%83,675%20%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D1%81>

[%D1%82%D1%96%D0%B2%2C%20%D1%82%D0%BE%20%D0%B2%202023%20%2D%20%D0%B2%D0%B6%D0%B5](#) (дата звернення: 03.11.2025).

39. Horizon Europe. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (дата звернення: 03.11.2025).

40. ISO 9001, 14001. URL: <https://www.techconsult.com.ua/ru/sertifikatsiya-po-standartam-iso-9001-iso-14001-i-iso-45001-sozdanie-integrirovannoj-sistemy-upravleniya/> (дата звернення: 03.11.2025).

41. Join UP! Офіційний веб-сайт. URL: <https://joinup.ua/uk/about> (дата звернення: 03.11.2025).

42. Join UP! Офіційний веб-сайт. URL: <https://jobs.dou.ua/companies/join-up/#:~:text=%D0%9C%D0%B8%20%E2%80%94%20Join%20UP!,%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%B9%2C%20%D1%89%D0%BE%D0%B1%20%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%8E%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B8%20%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%BB%D1%8F%D0%B4%20%D0%BB%D1%8E%D0%B4%D0%B5%D0%B9>. (дата звернення: 03.11.2025).

43. Kotler, P., & Keller, K. L. Marketing Management. Pearson Education. 2016. URL: https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition/1666787488kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf (дата звернення: 03.11.2025).

44. Kotler P., & Armstrong G. Principles of Marketing (17th ed.). The University of Minnesota Libraries Publishing. 2018. URL: https://opac.atmaluhur.ac.id/uploaded_files/temporary/DigitalCollection/ODIjY2E4ODIyODViZjFkODgzNDUxYWZlNWFhZmY2MGE5MDc0ZDVmYw==.pdf (дата звернення: 03.11.2025).

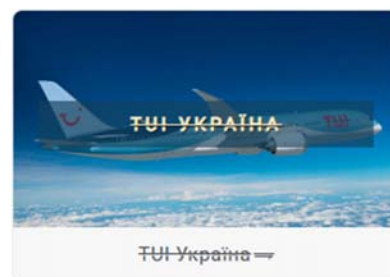
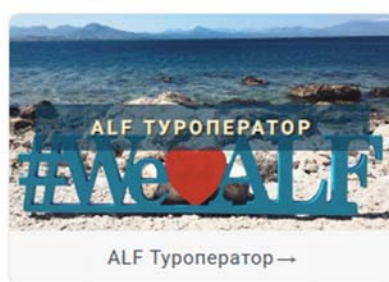
45. Moonglade Allure Houses. URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/moonglade-allure-houses.ru.html#:~:text=%D0%9E%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B0,%D1%82%D0%B0%D0%BA%20%D0%B8%20%D0%BF%D1%83%D0%BD%D0%BA%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%B0%20%D0%B2%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2> (дата звернення: 03.11.2025).
46. Oxford Internet Institute. Digital Transformation in Tourism. Oxford University Press. 2023.
47. Porter, M. E. Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance // *Free Press*. 1985. URL: <https://imarcai.com/wp-content/uploads/2019/04/Porter-1985-chapter-1.pdf> (дата звернення: 03.11.2025).
48. Ritchie, J. R. B., & Crouch, G. I. (). The competitive destination: A sustainable tourism perspective // *CABI Publishing*. 2003. URL: <https://www.scribd.com/document/232451664/the-Competitive-Destination-a-Sustainable-Tourism-Perspective> (дата звернення: 03.11.2025).
49. Smith J. Social Media Marketing for Tourism. *Journal of Travel Research*, 63(2), 2024. 123-145.
50. The role of internet resources and social media in the strategic development of tourism. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/30677/1/The%20role%20of%20Internet%20resources%20and%20social%20media%20in%20the%20strategic%20development%20of%20tourism.pdf> (дата звернення: 03.11.2025).
51. . The EU in 2022. URL: <https://op.europa.eu/webpub/com/general-report-2022/en/> (дата звернення: 03.11.2025).

52. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: <https://social.desa.un.org/2030agenda-sdgs> (дата звернення: 03.11.2025).
53. The International Ecotourism Society, 2015. URL: <https://ecotourism.org/> (дата звернення: 03.11.2025).
54. UNWTO. Tourism Highlights. World Tourism Organization. 2019. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152> (дата звернення: 03.11.2025).
55. UNWTO. Understanding Tourism: Basic Glossary. Madrid: World Tourism Organization. 2019. URL: https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/2019-08/glossary_EN.pdf (дата звернення: 03.11.2025).
56. Zakharkiv N. V. Особливості розвитку туристичного ринку в умовах глобалізації // *Інфраструктура ринку*. (33), 2019. С. 341-347.
57. Zhang X. et al. (2025). Research on Time Series Forecasting Method Based on Hybrid Models. *Sustainability* (MDPI), 2025. DOI/URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/7/2993>. (дата звернення: 28.09.2025).
58. Weiss N. Introductory Statistics. 10th Edition, Global Edition. Pearson, 2017. 855 p.
59. What Is a Research Methodology? Steps & Tips. 2019. URL: <https://www.scribbr.com/dissertation/methodology/> (дата звернення: 17.09.2025).
60. What Is Research Methodology? (Why It's Important and Types). Careerdevelopment. INDEED. 2023. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/careerdevelopment/research-methodology> (дата звернення 25.09.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Національний рейтинг туристичних компаній України 2025 року



Додаток Б
Фінансова звітність ТОВ "Джоін АП!"



Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДЖОІН АП!"
М. КИЇВ, ВУЛ. ХАРКІВСЬКЕ ШОСЕ, БУД. 201-203, ЛІТЕРА 2 А
(ТОВ "ДЖОІН АП!")

Код за ЄДРПОУ: [38729427](#)

Дата звіту	03.04.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Личак Ірина Миколаївна
КАТОТТГ	UA80000000000210193
Кількість працівників	114

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	24 184.00	13 297.00
первісна вартість	1001	77 576.00	77 576.00
накопичена амортизація	1002	53 392.00	64 279.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	2 963.00	903.00
первісна вартість	1011	17 084.00	14 617.00
знос	1012	14 121.00	13 714.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	7 260.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	34 407.00	14 200.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	460.00	
Виробничі запаси	1101	460.00	
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	звітнього періоду, тис. грн	звітнього періоду, тис. грн
Депозити перестраховування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	340 694.00	300 312.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	905.00	293.00
з бюджетом	1135	1.00	98.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	1.00	1.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 164 334.00	1 006 682.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	277.00	171.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	277.00	171.00
Витрати майбутніх періодів	1170	1 476.00	-35.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	

Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші оборотні активи	1190	240.00	155.00
Усього за розділом II	1195	1 508 388.00	1 307 677.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	1 542 795.00	1 321 877.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	72 671.00	72 671.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-588 947.00	-808 529.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	-516 276.00	-735 858.00

Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	144.00	108.00
розрахунками з бюджетом	1620	598.00	187.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	555.00	
розрахунками з оплати праці	1630	2 350.00	628.00
за одержаними авансами	1635	148 237.00	84 618.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	11 051.00	5 435.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 896 136.00	1 966 759.00
Усього за розділом III	1695	2 059 071.00	2 057 735.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	1 542 795.00	1 321 877.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Продовження додатку Б

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	376.00	16 639.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		26.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	376.00	16 613.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	46 686.00	101 669.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	25 946.00	54 884.00
Витрати на збут	2150	47 168.00	63 343.00
Інші операційні витрати	2180	194 830.00	245 060.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	220 882.00	245 005.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	1 315.00	27 376.00
Інші доходи	2240	26.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	11.00	15 712.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	30.00	0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
збиток	2295	219 582.00	233 341.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00

Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	219 582.00	233 341.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-219 582.00	-233 341.00

Елементи операційних витрат

Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	492.00	1 315.00
Витрати на оплату праці	2505	54 454.00	69 586.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	11 526.00	13 118.00
Амортизація	2515	12 906.00	13 093.00
Інші операційні витрати	2520	188 558.00	266 696.00
Разом	2550	267 936.00	363 808.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Додаток В

Апробація результатів дослідження на V Міжнародній науково-практичній конференції «International Experience in Scientific Research»,
18-20 грудня 2025 р., Чикаго, США

