МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Н. В. Барвінок

СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Монографія

Видавничий дім
«Гельветика»
2025

УДК 338.486(02)
Б24

Рецензенти:

Бондарук Т. Г., доктор економічних наук, професор, провідний науковий співробітник відділу публічних фінансів, Державної установи «Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України»;

Кірдан О. П., доктор педагогічних наук, кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та соціально-поведінкових наук Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини;

Литвин О. В., доктор філософії, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Херсонського державного аграрно-економічного університету

Рекомендовано до друку вченою радою
Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини
(протокол № 9 від 25 листопада 2025 року)

Барвінок Н. В.

Б24 Система маркетингового управління розвитком туристичних підприємств : монографія / Н. В. Барвінок ; МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини. – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2025. – 280 с.

ISBN 978-617-554-691-8

У монографії розглянуто теоретико-методичні засади, аналітичні аспекти та стратегічні напрями удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств. Висвітлено сутність маркетингового управління як складової системи менеджменту, узагальнено наукові підходи до формування ефективної системи управління маркетингом у туризмі, визначено особливості реалізації маркетингових стратегій в умовах глобалізації та кризових явищ.

Проаналізовано сучасний стан туристичного ринку України, оцінено дієвість існуючих систем управління маркетингом у туристичних підприємствах, досліджено специфіку сегментації ринку туристичних послуг. Особливу увагу приділено формуванню адаптивних маркетингових стратегій, розвитку системи управління через підвищення рівня лояльності споживачів, а також упровадженню кластерного підходу як ефективного механізму управління маркетинговою діяльністю у сфері туризму.

Результати дослідження поглиблюють теоретичні та практичні основи маркетингового менеджменту в туризмі, пропонують інструменти й моделі підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств на національному та регіональному рівнях.

Монографія адресована науковцям, викладачам, здобувачам вищої освіти, аспірантам, керівникам і фахівцям туристичних підприємств, а також усім, хто цікавиться проблемами розвитку маркетингу в індустрії туризму.

УДК 338.486(02)

ISBN 978-617-554-691-8

© Барвінок Н. В., 2025

Зміст

ВСТУП 4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА 6
1.1. Маркетингові аспекти управління як об'єкт теоретичного аналізу 6
1.2. Наукові підходи до формування системи управління маркетингом туристичного підприємства 21
1.3. Особливості маркетингових стратегій туристичних підприємств в умовах глобалізації та виникнення криз 41
Висновки до розділу 1 53
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ 55
2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку туристичного ринку України 55
2.2. Оцінка системи управління маркетингом туристичних підприємств 75
2.3. Аналіз сегментації туристичного ринку України 101
Висновки до розділу 2 128
РОЗДІЛ 3 ПРІОРИТЕТИ ТА НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА 131
3.1. Формування адаптивних маркетингових стратегій туристичного підприємства 131
3.2. Удосконалення системи управління маркетингом через забезпечення лояльності споживачів 147
3.3. Впровадження механізму управління маркетингом туристичного підприємства через створення та діяльність туристичного кластера 180
Висновки до розділу 3 198
ВИСНОВКИ 200
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 203

ВСТУП

Сучасний розвиток туристичної індустрії визначається складними і динамічними процесами, що відбуваються в глобальному економічному, соціальному та технологічному середовищі. Туризм, як одна з найбільш перспективних і прибуткових сфер світового господарства, виступає каталізатором соціально-економічного зростання, зайнятості населення, розвитку регіонів та підвищення їх інвестиційної привабливості. Водночас підвищення рівня конкуренції, посилення впливу кризових явищ, глобалізаційні процеси та зміни у споживчих перевагах зумовлюють необхідність переосмислення підходів до управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств.

У сучасних умовах маркетинг набуває стратегічного значення як ключовий інструмент забезпечення ефективного функціонування туристичного підприємства, його конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Система управління маркетингом у туризмі покликана не лише адаптувати підприємства до мінливого ринкового середовища, а й формувати активну позицію у створенні попиту, розвитку партнерських відносин, управлінні споживчою лояльністю та впровадженні інноваційних технологій просування туристичних продуктів.

Актуальність дослідження управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств посилюється необхідністю формування ефективних стратегічних механізмів адаптації до нових викликів – зокрема, наслідків економічних і політичних криз, змін у структурі міжнародних туристичних потоків, цифрової трансформації ринку, розвитку сталого туризму та посилення вимог споживачів до якості туристичних послуг.

Метою монографії є теоретичне узагальнення, методичне обґрунтування та практичне визначення пріоритетів удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств в умовах сучасних викликів та глобалізаційних процесів.

Для досягнення поставленої мети у дослідженні передбачено вирішення таких основних завдань:

- розкрити сутність маркетингових аспектів управління як об’єкта теоретичного аналізу;
- систематизувати наукові підходи до формування системи управління маркетингом туристичних підприємств;
- визначити особливості реалізації маркетингових стратегій в умовах глобалізації та кризових ситуацій;
- проаналізувати сучасний стан і тенденції розвитку туристичного ринку України;

- оцінити ефективність системи управління маркетингом у діяльності туристичних підприємств;
- здійснити аналіз сегментації туристичного ринку України;
- обґрунтувати напрями формування адаптивних маркетингових стратегій;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення системи управління маркетингом через підвищення лояльності споживачів та кластеризацію галузі.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному підході до управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств, який поєднує стратегічні, організаційні та інноваційні аспекти їх функціонування. Розроблено рекомендації щодо створення адаптивної системи маркетингового управління, заснованої на гнучкому реагуванні на зміни ринку, споживчих потреб і конкурентного середовища.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання в діяльності туристичних підприємств для удосконалення маркетингових стратегій, підвищення рівня конкурентоспроможності, розвитку партнерських зв'язків у межах туристичних кластерів, а також у процесі підготовки фахівців із туризму, менеджменту та маркетингу.

Монографія складається з трьох розділів. У першому розділі подано теоретико-методичні засади управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства, розкрито сутність маркетингового управління та проаналізовано наукові підходи до формування відповідної системи. Другий розділ присвячено аналізу сучасного стану розвитку туристичних підприємств в Україні, оцінці ефективності маркетингових систем і сегментації ринку туристичних послуг. У третьому розділі визначено стратегічні напрями та пріоритети удосконалення управління маркетингом через формування адаптивних стратегій, розвиток споживчої лояльності та впровадження кластерного механізму управління.

Результати, викладені у монографії, сприятимуть поглибленню теоретичних засад і розвитку практичних інструментів управління маркетингом у туристичній сфері України.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингові аспекти управління як об'єкт теоретичного аналізу

У нинішній період активізації глобалізаційних процесів, посилення конкурентного середовища та стрімкого розвитку науки й техніки маркетинг виступає провідним чинником ефективного та успішного функціонування підприємства. Тому стратегічне планування та вдосконалення маркетингових підходів мають бути серед головних пріоритетів діяльності підприємств. Це необхідно для адаптації до змін у динамічному зовнішньому середовищі та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Адже саме маркетинг визначає конкурентоспроможність підприємства завдяки здатності орієнтуватися на ринкові зміни, формувати унікальні пропозиції, розвивати бренд і ділову репутацію, а також розширювати масштаби діяльності, виходячи навіть на міжнародний рівень.

Таким чином, ефективно розвиватися здатне лише те підприємство, яке вміло організовує та управляє своєю маркетинговою діяльністю, постійно шукаючи нові інструменти й способи пристосування до постійно змінюваних внутрішніх і зовнішніх умов.

Одним із ключових завдань маркетингової діяльності має бути оперативна та гнучка реакція на коливання ринкового середовища, що потребує системного дослідження й постійного вдосконалення процесів адаптації до нього.

У цьому контексті ефективне управління маркетинговою діяльністю розглядається як важлива складова загальної системи управління підприємством. Воно забезпечує взаємодію з іншими видами діяльності та формує єдиний цілісний процес, орієнтований на задоволення потреб споживачів і досягнення прибутковості.

З метою глибшого розкриття сутності поняття «управління маркетинговою діяльністю», доцільно проаналізувати наукові підходи до тлумачення таких понять, як «маркетинг», «управління» та «менеджмент».

Термін «маркетинг» має своє походження від англійського слова *«market»*, що перекладається як «ринок», «процес просування на ринок» або «діяльність у сфері ринку». Уперше його було використано в середині XIX ст. у виразі *«Market Getting»*, який означав «завоювання ринку». Згодом це словосполучення трансформувалося в окреме слово – *«marketing»*, котре наприкінці XIX – на початку XX ст. увійшло до наукової та економічної літератури.

Активне практичне застосування поняття маркетингу розпочалося вже у 1910 р., коли на підприємствах почали створювати маркетингові відділи. Подальший розвиток цього напряму відбувся у 1926 р. із формуванням Національної асоціації маркетингу і реклами, а згодом – Американського товариства маркетингу (1937 р.) та Американської асоціації маркетингу (1973 р.) [1].

Згідно з визначенням, поданим Американською асоціацією маркетингу, «маркетинг» – це *«ефективність підприємницької діяльності, яка спрямовує потік товарів і послуг від виробника до споживача»* [2].

Британський інститут маркетингу трактує цей термін як *«один із видів творчої управлінської діяльності, спрямованої на розширення виробництва та торгівлі шляхом виявлення потреб споживачів, а також розробок для задоволення цих потреб»* [3].

У словнику іншомовних слів поняття маркетингу визначається як *«система управління виробничою і реалізаційною діяльністю підприємств, яка забезпечує виявлення потреб споживачів, виробництво продукції та послуг, які відповідають цим потребам»* [4].

Таким чином, у науковій та економічній літературі сформовано різні підходи до розуміння сутності маркетингу, що узагальнено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Дефініції терміна «маркетинг»

№	Автори	Визначення поняття
1.	Ф. Котлер	«Маркетинг – це постійний процес відкриття і втілення потреб і бажань споживачів у продукти та послуги, створення попиту на ці товари та послуги, задоволення споживача та його попиту через мережу маркетингових каналів і розширення ринкової бази в обличчя конкуренції» [5]
2.	Г. Армстронг, Ф. Котлер	«Маркетинг – це суспільний процес, за допомогою якого окремі особи та групи отримують те, що вони потребують і хочуть, створюючи, пропонуючи та вільно обмінюючи продукти та цінні послуги з іншими» [6]
3.	Дж. Стейнер	«Маркетинг – це завдання управління в стратегічному плануванні і регулюванні діяльності підприємства з метою отримання прибутку» [7]
4.	О. Лукан	«Маркетинг – це система управління господарською діяльністю підприємства як соціально-управлінський процес, як наука та як специфічний вид підприємницької діяльності» [8]
5.	І. Павленко, Т. Дашевська	«Маркетинг – це багатогранне філософсько-практичне поняття, інструмент конкуренції, який тісно пов'язаний із людською діяльністю та процесами управління організації, спрямованими на обмін організації зі споживачем та на вибір споживача на користь організації» [1]

Термін «маркетинг» у перекладі з англійської мови водночас означає *«дію на ринку»* [9]. Отже, враховуючи попередній аналіз, його можна розглядати як діяльність, що здійснюється в межах ринкового простору з метою активізації процесу добровільного обміну між виробниками та споживачами, у межах якого споживач отримує необхідні товари або послуги, а виробник – прибуток.

Беручи до уваги синонімічність понять «дія» і «процес» [10], можна погодитися з позицією науковців, які вважають, що маркетинг є процесом, котрий, у контексті сучасної глобалізації та динамічного розвитку технологій, потребує постійного вдосконалення й адаптації.

На наш погляд, маркетинг слід трактувати як комплексний управлінський процес, орієнтований на виявлення та задоволення потреб і бажань споживачів, який забезпечує рух товарів і послуг від виробника до кінцевого споживача. Він враховує сучасні методи, підходи та інструменти з метою досягнення конкурентних переваг в умовах глобальних тенденцій і ринкових викликів.

Таким чином, маркетинг у найзагальнішому вигляді можна розуміти як процес організації добровільного обміну між виробниками та споживачами, що функціонує з урахуванням усіх чинників зовнішнього середовища.

Як свідчать праці провідних фахівців – Ф. Котлера, Г. Армстронга, Дж. Стейнера, О. Лукан, І. Павленко, Т. Дашевської – маркетинг є невід'ємною частиною управлінського процесу. Для обґрунтування цієї тези доцільно детальніше розглянути поняття «управління» та «менеджмент», які залишаються теоретично та методологічно дискусійними як у вітчизняній, так і в зарубіжній науці.

Відповідно до Академічного тлумачного словника, термін «управління» визначається як *«керування, керівництво, дія управляти, спрямовування діяльності когось, чогось, очолювання кого-, чого-небудь тощо»* [11; 12].

Філософський енциклопедичний словник подає інше, ширше трактування цього поняття: *«функція високоорганізованих систем (соціологічних, біологічних, технічних), що забезпечує їхню структурну цілісність, підтримання заданого режиму діяльності, реалізацію програми досягнення мети»* [13].

Більш прикладне, придатне для економічної сфери визначення поняття «управління» пропонують економічні енциклопедії та словники, де воно тлумачиться як *«елемент, складова виробничих, підприємницьких та інших відносин, що ставлять своїм завданням координувати, погоджувати діяльність людей і трудових колективів щодо організації виробництва матеріальних благ, їх розвитку, реалізації, продажу, споживання»* [14; 15].

Отже, у наукових джерелах представлено різні підходи до визначення поняття «управління», що узагальнено у таблиці 1.2, при цьому кожне

визначення акцентує увагу на певних концептуальних особливостях змісту цього терміна, проте не охоплює всієї повноти його теоретичного розуміння.

Таблиця 1.2

Дефініції терміна «управління»

№	Автори	Визначення поняття
1.	Р. Домінік, С. Даніель	«Управління – це комплекс процедур, що застосовуються для вдосконалення процесу створення вартості та для забезпечення стабільності фірми» [16]
2.	В. Шатун	«Управління – це осмислений вплив людини на процеси, об'єкти, а також на людей для надання необхідної спрямованості їхній діяльності й одержання бажаного результату» [17]
3.	С. Михайлов	«Управління – це цілеспрямована діяльність людини, за допомогою якої вона впорядковує і підкоряє своїм інтересам елементи внутрішнього і зовнішнього середовища об'єкта управління» [18]
4.	В. Кравченко	«Управління – це цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин» [19]
5.	В. Кремень, С. Пазиніч, О. Пономарьов	«Управління – це будь-який вплив одного елемента системи (керуючого елемента або суб'єкта управління) на інший (керований елемент або об'єкт управління) з метою забезпечення бажаного для керуючого суб'єкта характеру функціонування та розвитку системи відповідно до заздалегідь встановлених цілей та критеріїв їх досягнення» [20]
6.	В. Федоренко	«Управління – це вид діяльності, що полягає у керуванні людьми, процесами, елементами і системами соціально-економічного та політичного життя суспільства» [21]
7.	Peter F. Drucker	«Управління – особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу» [22]
8.	О. Баєва	«Управління – це загальна функція складних організованих систем, спрямована на досягнення належного стану в самій системі та в навколишньому середовищі» [23]
9.	М. Бурмака, Т. Бурмака	«Управління – циклічно повторюваний процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління» [24]
10.	Л. Нечаюк, Н. Телеш	«Управління – загальна система відносин і явищ управління в природі та суспільстві» [25]

Підсумовуючи різноманітні наукові підходи до визначення поняття «управління» та враховуючи умови глобалізаційних процесів і стрімкого розвитку зовнішнього середовища, можна зазначити, що управління – це сукупність свідомих і цілеспрямованих дій, які передбачають застосування сучасних методів, інструментів і підходів та реалізуються суб'єктом управління щодо об'єкта управління. Такі дії покликані впливати на об'єкт задля досягнення результатів, які найбільшою мірою відповідатимуть заздалегідь визначеним цілям і завданням, а також сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності

підприємства та його адаптації до динамічних змін, глобальних викликів і кризових явищ.

Для ґрунтовного розуміння сутності управління як усвідомленого впливу суб'єкта на об'єкт з метою досягнення поставлених результатів в умовах глобалізації, технологічного розвитку та можливих кризових ситуацій, необхідно чітко визначити роль і місце категорій «суб'єкт» та «об'єкт» у структурі процесу управління (рис. 1.1) [26].



Рис. 1.1. Система взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління
Джерело: розроблено та удосконалено автором на основі

У сучасних умовах результативність управлінського процесу залежить від постійної взаємодії між суб'єктом і об'єктом управління, яка реалізується через управлінську дію (діяльність). Така взаємодія має базуватися на принципах зворотного зв'язку, системності та взаємної адаптації. Її метою є досягнення поставлених завдань шляхом виконання управлінських функцій із використанням методів і принципів, що відповідають сучасним вимогам глобалізованої економіки.

Ефективність управління об'єктом безпосередньо залежить від готовності об'єкта оперативно й точно реалізовувати завдання суб'єкта, а також від його здатності впроваджувати інноваційні технології та швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Отже, ключовим чинником ефективності управління виступає система взаємодії між суб'єктом і об'єктом управління, у межах якої здійснюється керівний вплив через управлінські дії, спрямовані від суб'єкта до об'єкта, та реалізується зворотний зв'язок у вигляді результатів діяльності, що надходять від об'єкта до суб'єкта. Такий взаємозв'язок забезпечує коригування управлінського процесу відповідно до технологічних змін, зростання конкурентного середовища, глобалізаційних тенденцій і потреби адаптації до нових умов.

У науковій літературі поняття «управління» часто розглядається як синонім поняття «менеджмент», що потребує уточнення їх співвідношення. Адже між цими термінами існують як спільні, так і відмінні риси, при цьому поняття «управління» має ширше значення. На цьому акцентують увагу Ю. Губик, С. Біляєв і О. Багунц, які виокремлюють два основні підходи до їхнього тлумачення [28]. Прихильниками другого підходу є також В. Кравченко [19], С. Михайлов [18], Ю. Губик, С. Біляєв і О. Багунц [28] та інші дослідники.

Варто зазначити, що єдиного універсального визначення поняття «менеджмент» серед сучасних українських і зарубіжних учених поки не існує, тому важливим завданням залишається його теоретичне обґрунтування та визначення спільних і відмінних рис щодо поняття «управління».

В українській мові термін «менеджмент» запозичений із англійської та в перекладі означає «управління», «керування» або «адміністрування» [9]. Тож, якщо розглядати лише переклад, це поняття є близьким або навіть тотожним до поняття «управління».

Згідно з Оксфордським тлумачним словником, «менеджмент» визначається як *«спосіб або манера спілкування з людьми; особливе вміння та адміністративні навички; влада й мистецтво управління; орган управління чи адміністративна одиниця»* [29].

У словнику іншомовних слів термін трактується як *«політика забезпечення прийнятих рішень у сфері бізнесу на основі комплексного аналізу факторів, що впливають на його ефективність; організація керівником ефективної роботи підлеглих, цілеспрямований вплив на них в інтересах успішного виконання поставлених завдань»* [30].

Водночас енциклопедичні словники з економіки та управління пропонують більш вузьке, фахове визначення поняття *«менеджмент»*, відповідно до якого це *«професійне управління сучасною організацією в умовах ринкової конкурентної економіки, що передбачає постійне вдосконалення діяльності організації на основі інноваційних підходів»*.

Таким чином, як і поняття «управління», термін «менеджмент» має різні трактування, що зумовлено багатогранністю підходів науковців до визначення його сутності та сфери застосування. Узагальнення різних визначень наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Дефініції терміна «менеджмент»

№	Автори	Визначення поняття
1.	В. Діденко	«Менеджмент – система організації колективної праці, ефективного використання ресурсів, концентрації зусиль на безперервному підвищенні якості роботи персоналу підприємства (організації)» [31]
2.	В. Кравченко	«Менеджмент – процес планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, покликаний забезпечити формування та досягнення цілей організацій (підприємств, товариств, банків, асоціацій та їх підрозділів» [32]
3.	О. Кузьмін, Н. Петришин, Н. Сиротинська,	«Менеджмент – цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців із метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей» [33]
4.	Г. Щокін, М. Головатий, О. Антонюк, В. Сладкевич	«Менеджмент – це певне вміння досягати відповідної мети за рахунок використання праці, інтелекту, здібностей, мотивів поведінки, діяльності інших людей, організації тощо» [34]
5.	В. Рульєв, С. Гуткевич	«Менеджмент – це самостійний вид професійної діяльності, спрямований на досягнення визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів з обов'язковим застосуванням економічних методів управління» [35]
6.	Т. Лазоренко, С. Пермінова	«Менеджмент – цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей» [36]
7.	М. Шкільняк, О. Бердадіна, Ж. Крисько, І. Демків	«Менеджмент є самостійним видом професійної діяльності, головним завданням якого є досягнення організацією поставлених цілей шляхом ефективного використання усіх видів ресурсів за допомогою специфічних функцій і методів управління» [37]

Багато дослідників, зокрема В. Діденко, О. Кузьмін, Н. Петришин, Н. Сиротинська, Т. Лазоренко, С. Пермінова, наголошують, що поняття «менеджмент» безпосередньо пов'язане з керуванням трудовими колективами. Саме цей аспект, на їхню думку, і відрізняє «менеджмент» від «управління», яке є ширшим за змістом і охоплює не лише управління людьми (працівниками, групами, організаціями тощо), а й регулювання інших процесів у межах системи діяльності підприємства.

Подібно до різноманіття підходів, що спостерігається у вітчизняній та зарубіжній науковій думці щодо співвідношення понять «управління» і

«менеджмент», існує ще більша кількість трактувань стосовно подібностей і відмінностей між поняттями «маркетингове управління», «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент».

Значна кількість дослідників (табл. 1.4), які вивчають проблематику маркетингу, розглядають поняття «маркетингове управління», «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент» як тотожні за змістом. На їхню думку, усі ці терміни відображають управління діяльністю підприємства на засадах маркетингової концепції, тобто орієнтацію всієї системи управління на ринкові потреби споживачів.

Таблиця 1.4

Дефініції термінів «маркетингове управління», «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент»

№	Автори	Визначення поняття
1.	Ф. Котлер	«Маркетингове управління – це процес, що включає аналіз, планування, реалізацію планів і контроль; охоплює товари, послуги та ідеї; ґрунтується на понятті обміну; основним його завданням є задоволеність усіх учасників обміну» [6]
2.	Диксон Пітер Р.	«Маркетингове управління – це різноманітна діяльність, спрямована на вивчення потреб споживачів та їх психології. Ця діяльність включає аналіз і прогнозування поведінки конкурентів, розробку і просування нових конкурентоспроможних товарів, а також управління системою комерційних відносин з постачальниками і посередниками та передбачає взаємодію зі споживачами і задоволення їхніх потреб на більш високому рівні порівняно з конкурентами» [38]
3.	М. Белявцев, В. Воробйов	Під маркетинговим управлінням слід розуміти цілеспрямовану координацію і формування всіх заходів фірми, пов'язаних із ринковою діяльністю на рівні підприємства і суспільства загалом, що базуються на принципах маркетингу» [39]
4.	В. Россоха	«Управління маркетингом – це систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства» [38]
5.	В. Липчук	«Управління маркетингом – це організований процес реалізації опрацьованих планів та інших маркетингових концепцій у реальних умовах діяльності підприємства. Управління маркетингом є процесом прийняття рішень стосовно діяльності фірми на ринку» [40]

Продовження таблиці 1.4

6.	Є. Крикавський	«Управління маркетингом – це процес, основними складовими якого є аналіз, планування, реалізація планів та контроль за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення і підтримання взаємовигідних обмінів із цільовими ринками для досягнення цілей підприємства (отримання прибутку, збільшення обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо)» [41]
7.	С. Амонс	«Управління маркетингом – це вплив на його функціонування через планування, організацію виробництва та контроль у досягненні маркетингових цілей підприємства» [42]
8.	І. Кошова	«Управління маркетингом – це керівництво маркетинговими службами організації чи підприємства» [43]
9.	О. Ткач, І. Баланюк, Ю. Копчак, С. Баланюк	«Маркетинговий менеджмент – це побудова організаційної структури суб'єкта господарювання, формування маркетингової інформаційної системи, відбір цільових сегментів конкурентного середовища, забезпечення споживачів товарами та їх збут відповідно до потреб і за оптимальними цінами, проведення комунікаційних заходів, підготовка маркетингових програм, здійснення контролю» [44]
10.	Н. Пачева, С. Подзігун	«Маркетинговий менеджмент проявляється у планомірній взаємодії на засадах маркетингу всіх функціональних підрозділів підприємства для швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі й отримання соціально-економічного ефекту» [45]
11.	С. Гаркавенко	Маркетинговий менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків» [46]
12.	І. Кошова	«Маркетинговий менеджмент – це управління організацією чи підприємством на засадах маркетингу» [43]

Водночас, спираючись на наведені вище дефініції, вважаємо, що маркетингове управління та маркетинговий менеджмент варто розглядати як процес упровадження принципів і методів маркетингу в систему управління підприємством, коли маркетинг виступає основним інструментом досягнення стратегічних цілей з урахуванням як зовнішніх, так і внутрішніх факторів впливу.

Натомість управління маркетингом – це цілеспрямований процес організації, координації та контролю всіх маркетингових складових у межах діяльності підприємства. Він охоплює такі етапи, як проведення маркетингових досліджень, формулювання цілей, розроблення стратегій, контроль за їх реалізацією та аналіз результатів. Таким чином, управління маркетингом передбачає комплекс управлінських функцій у сфері маркетингу, спрямованих на досягнення місії, цілей та завдань підприємства в умовах глобалізації, науково-технологічного прогресу та високої конкуренції.

Для подальшого аналізу маркетингових процесів доцільно звернутися до поняття «аспект» (від лат. *aspectus* – «погляд», «вид»), яке у словниках

визначається як *«точка зору, з якої оцінюється або сприймається певне явище, предмет чи подія; перспектива, у якій вони розглядаються»* [47; 48; 49].

Отже, маркетингові аспекти – це оцінка явищ, процесів і подій з позиції маркетингу, а маркетингові аспекти управління – це сукупність управлінських дій, що здійснюються із застосуванням сучасних маркетингових підходів та інструментів. Їх метою є досягнення результатів, які відповідають визначеним цілям і завданням підприємства, а також забезпечують його конкурентоспроможність, стійкість та здатність адаптуватися до динамічних змін, глобалізаційних викликів і кризових ситуацій.

З огляду на це, маркетингові аспекти управління можна розглядати у трьох взаємопов'язаних вимірах:

1. Як оцінку процесів, що відбуваються на підприємстві, з точки зору маркетингу;
2. Як використання сучасних маркетингових підходів та управлінських інструментів у діяльності підприємства;
3. Як цілеспрямований вплив на об'єкти управління з метою досягнення запланованих результатів.

Ці взаємозв'язки умовно відображено на рис. 1.2.

Сприйняття та оцінка процесів, які відбуваються як в межах підприємства, так і поза ним, з позиції маркетингу передбачають аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища крізь маркетингову призму з метою подальшого управління цими процесами. Такий аналіз є ключовим елементом для формування маркетингової стратегії підприємства, оскільки забезпечує розуміння ринкових тенденцій, динаміки попиту та конкурентного середовища.

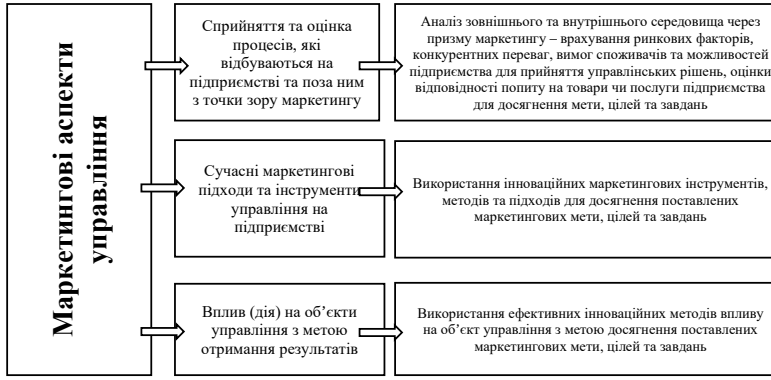


Рис. 1.2. Маркетингові аспекти управління на підприємстві
Джерело: розроблено автором.

Урахування цих аспектів дає змогу підприємству оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, ефективно використовуючи власні внутрішні ресурси. Завдяки цьому воно може, спираючись на результати маркетингових досліджень, виявляти нові потреби споживачів, адаптуватися до ринкових змін, визначати напрями подальшого розвитку та підвищувати власну конкурентоспроможність.

Сучасні маркетингові підходи та інструменти управління передбачають комплексне використання методів, технологій та управлінських рішень, що спрямовані на досягнення визначених цілей підприємства. Їхнє застосування має ґрунтуватися на актуальних тенденціях у сфері маркетингу, враховуючи вплив глобалізаційних процесів, науково-технічного прогресу та кризових явищ.

Вплив на об’єкт управління з метою отримання позитивних маркетингових результатів реалізується через свідомі та цілеспрямовані управлінські дії. Вони можуть проявлятися у керуванні маркетинговою, виробничою, інтелектуальною, кадровою діяльністю, а також управлінні майном та іншими ресурсами підприємства. Ефективність такого впливу забезпечується вибором оптимальної організаційної маркетингової структури та використанням дієвих методів управлінського впливу на відповідні об’єкти.

Оскільки управління маркетингом розглядається як процес координації всіх маркетингових аспектів діяльності підприємства, досягнення поставлених мети, цілей і завдань можливе лише на основі дотримання принципів результативного управління.

За М. Конопляниковою, до таких принципів належать: цілеспрямованість, гнучкість, комплексність, оптимальність, науковість, ринковість, функціональність, управління, кастомізація, забезпеченість і контроль.

На нашу думку, саме реалізація зазначених принципів результативного управління дозволяє підприємству ефективно досягати поставлених стратегічних орієнтирів. Це, зокрема, забезпечує виявлення та розуміння потреб цільових ринків, а також створення конкурентних переваг шляхом більш повного задоволення запитів споживачів, порівняно з іншими учасниками ринку (рис. 1.3).

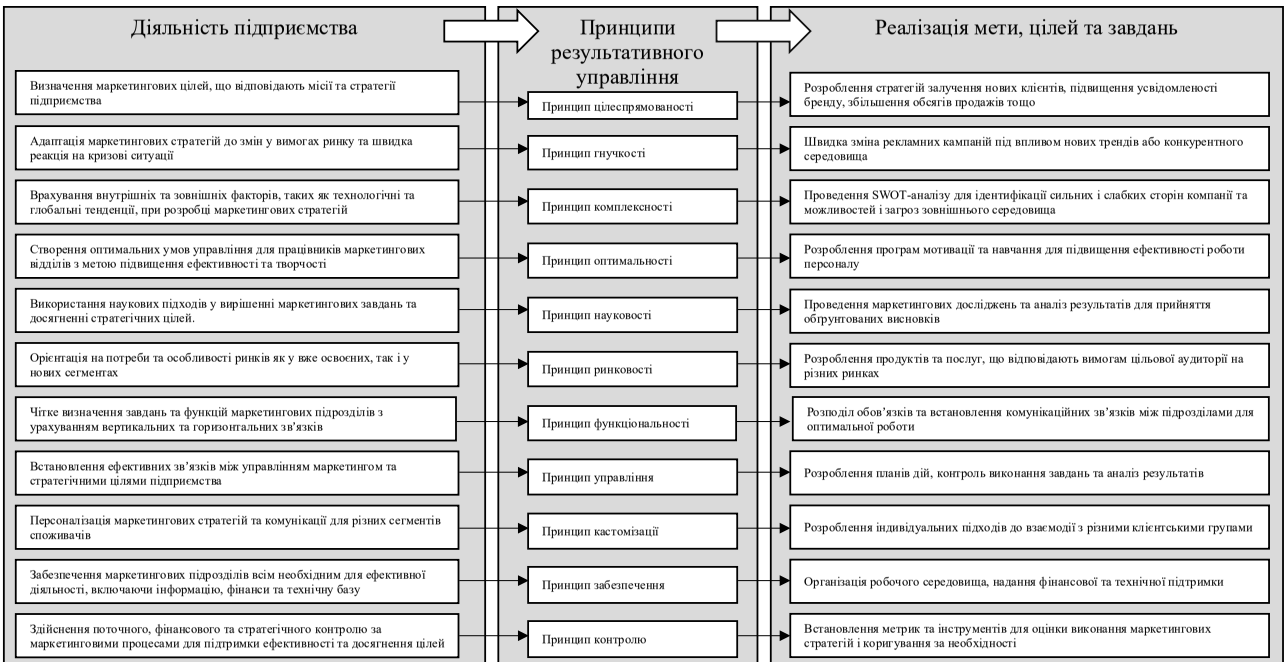


Рис. 1.3. Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [50; 51].

Поняття «результативність» у лексикографічних джерелах трактується як *«сукупний результат функціонування системи, представлений кількісними та якісними показниками, що відображає відповідність отриманих результатів діяльності підприємства його цілям, а також відображає накопичений потенціал для подальшого розвитку»* [52; 53].

У дослідженні О. Мороз це поняття визначається як *«ступінь досягнення поставлених цілей і вирішення завдань у межах запланованих обсягів (наприклад, державних послуг)»*, що виступає *«визначальним показником діяльності об'єкта управління загалом і його керуючої системи зокрема»* [54].

Узагальнюючи наведені підходи, результативність управління маркетингом можна охарактеризувати як інтегральний показник ефективності маркетингового управління, який визначається ступенем реалізації поставлених маркетингових цілей, завдань і стратегій шляхом здійснення усвідомлених управлінських дій та використання інноваційних методів, підходів і інструментів. При цьому враховується також рівень накопиченого потенціалу для подальшого розвитку підприємства в умовах глобалізації, технологічного прогресу, посилення конкуренції та кризових викликів.

Результативність управління маркетингом залежить не лише від управлінської дії та зворотного зв'язку, про що йшлося раніше, а й від якісності прийняття управлінських рішень, що виступають центральним чинником ефективності всієї системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Саме раціональність управлінського рішення визначає кінцеву успішність підприємства: навіть за умови злагодженої взаємодії суб'єкта та об'єкта управління кінцевий результат залежить від обґрунтованості та логічності прийнятих рішень, заснованих на детальних дослідженнях та аналізі.

У сучасній науці поняття «управлінське рішення» розглядають у кількох вимірах:

1. як основний процес діяльності суб'єкта управління, що визначає стратегічний напрям розвитку підприємства;
2. як результат впливу суб'єкта на об'єкт управління, який реалізується через синергію економічних, адміністративних і технологічних методів управління [55].

На нашу думку, обидва підходи є взаємодоповнюваними, оскільки у сукупності вони формують більш точне визначення: управлінське рішення – це діяльність суб'єкта управління, спрямована на підвищення результативності роботи структурних підрозділів або підприємства в цілому, заснована на раціональному виборі напрямів діяльності, а також на доборі оптимальних методів та способів управлінського впливу.

Для забезпечення високої результативності управління маркетингом процес прийняття управлінського рішення має визначальне значення, адже саме він формує подальшу стратегію управління маркетинговою діяльністю підприємства. Його ефективність залежить від повноти та доступності інформації, на основі якої ухвалюється рішення, а також від глибини врахування маркетингових аспектів управління.

Доступність інформації дозволяє визначити умови прийняття управлінських рішень, які можуть бути: визначеними (запрограмованими), невизначеними (незапрограмованими), ризиковими (ймовірнісними), та такими, що передбачають компроміс інтересів. Вибір відповідної умови визначає ступінь складності та ризику прийняття рішення, тому під час аналізу інформації важливо оцінювати її через призму маркетингових аспектів управління, щоб точно визначити рівень визначеності, невизначеності чи ризику.

Таким чином, прийняття управлінських рішень у сфері маркетингового управління потребує комплексного врахування трьох ключових груп маркетингових аспектів:

1. Сприйняття та оцінка процесів, що відбуваються на підприємстві та поза ним з позиції маркетингу – вони допомагають ухвалювати рішення, базуючись на аналізі ринку, споживчої поведінки, кон'юнктури й попиту.
2. Сучасні маркетингові підходи та інструменти управління – забезпечують аналітичну підтримку процесу прийняття рішень, оптимізують діяльність персоналу, підрозділів і підприємства загалом.
3. Вплив (дія) на об'єкти управління – виявляється у прийнятті рішень щодо ефективності існуючої організаційної маркетингової структури, оцінювання діяльності структурних одиниць і фахівців, а також у формуванні нової, більш гнучкої та результативної маркетингової системи.

У разі потреби під час ухвалення управлінського рішення організаційна маркетингова структура може бути модифікована або вдосконалена, щоб краще відповідати сучасним вимогам ринку та стратегічним орієнтирам підприємства.

Врахування маркетингових аспектів управління під час прийняття управлінських рішень може суттєво впливати на подальшу маркетингову діяльність підприємства. Спираючись на дослідження науковців (І. Абрамович, Д. Воловик [56], О. Шульга [57], Ю. Неміш [58], Т. Білоусько [59], М. Лишенко [60]), можна визначити, що маркетингова діяльність підприємства – це узгоджена діяльність усіх його підрозділів, спрямована на формування та стимулювання споживчого попиту, а також на забезпечення руху товарів і послуг від виробника до споживача з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів.

Ефективність маркетингової діяльності залежить від узгодженості дій усіх структурних підрозділів підприємства (як об'єктів управління) у напрямку підвищення попиту та прийняття результативних управлінських рішень з боку суб'єкта управління. Саме взаємодія між об'єктами та суб'єктом управління, що реалізується через виконання управлінських рішень, формує цілісну систему управління маркетингом, яка визначає рівень результативності маркетингової діяльності підприємства.

Якщо звернутися до сутності терміна «система», який у словникових джерелах тлумачиться як *«порядок, зумовлений правильним, планомірним розташуванням та взаємним зв'язком частин чого-небудь»* [61], то можна зазначити, що система управління маркетингом – це комплексне, структуроване та систематичне поєднання організаційної структури, процесів, методів і інструментів, які забезпечують управління всіма маркетинговими аспектами діяльності підприємства.

У межах такої системи об'єктом управління виступає комплекс дій і процесів маркетингової діяльності, а також методи й інструменти, спрямовані на координацію маркетингових процесів. Система функціонує на основі взаємодії структурних підрозділів підприємства, які беруть безпосередню участь у реалізації маркетингових завдань. Їхня узгоджена робота сприяє досягненню маркетингових цілей, забезпечує результативність управління маркетингом у контексті глобалізаційних процесів, науково-технічного прогресу, конкурентного середовища та можливих кризових явищ.

Слід зазначити, що серед науковців відсутній єдиний підхід до етапів формування маркетингової діяльності. Водночас І. Козлов та В. Харитоненко [62] пропонують сім послідовних етапів, у яких особлива увага приділяється проведенню маркетингових досліджень, що є особливо важливим в умовах нестабільності ринку: проведення маркетингового дослідження; аналіз діяльності власного підприємства; визначення цілей і завдань організаційної маркетингової структури; формування організаційної маркетингової структури; розподіл функціональних обов'язків між виконавцями; добір персоналу; здійснення контролю за діяльністю.

Сукупність зазначених етапів, процес прийняття управлінських рішень на кожному з них, а також взаємодія структурних підрозділів підприємства утворюють цілісну систему управління маркетингом.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що система управління маркетингом є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства та ефективності його діяльності. Вона дозволяє постійно аналізувати маркетингове середовище, сприяє розробці та впровадженню

маркетингових стратегій і програм, забезпечує координацію, контроль і регулювання маркетингової діяльності.

Отже, результативність маркетингового управління безпосередньо залежить від врахування маркетингових аспектів та якості управлінських рішень, що приймаються на всіх етапах маркетингової діяльності підприємства.

1.2. Наукові підходи до формування системи управління маркетингом туристичного підприємства

У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії України управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств виступає визначальним чинником їх конкурентоспроможності на ринку. Для забезпечення успішного функціонування таких підприємств ключове значення має ефективна система управління маркетингом, що дає змогу виявляти, ідентифікувати та оцінювати наявний і прихований попит на туристичні послуги, а також спрямовувати діяльність підприємства на розробку, виробництво та реалізацію туристичного продукту, який відповідатиме потребам споживачів.

У контексті глобалізаційних процесів, науково-технічного прогресу та періодичних кризових явищ туристичні підприємства стикаються з необхідністю швидкої адаптації своїх маркетингових стратегій до сучасних вимог ринку. Це зумовлює потребу у впровадженні маркетингових аспектів управління та формуванні ефективних організаційних маркетингових структур, які забезпечують аналіз, планування, організацію й контроль маркетингової діяльності туристичного підприємства, що, своєю чергою, дає можливість підтримувати конкурентні позиції у глобальному середовищі.

Відповідно до Закону України «Про туризм», «туристичний продукт» визначається як *«попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо)»* [63].

Зважаючи на це визначення, маркетинг у сфері туризму має свої особливості порівняно з маркетингом у промисловості чи торгівлі, оскільки туристичний продукт є комплексом нематеріальних послуг. Дослідженню сутності цього поняття присвячено праці таких науковців, як Ф. Котлер [6], М. Мальська, В. Худо, В. Цибух [64], О. Бейдик [65], Н. Сагалкова [66], Я. Кацемір [67], Д. Грибов [68] та інші, які розглядають його з позиції комплексу туристичних послуг та об'єкта продажу споживачам.

Таким чином, система управління маркетингом туристичного підприємства має базуватися на глибокому розумінні потреб потенційних споживачів (туристів) та бути орієнтованою на їх задоволення шляхом формування відповідного комплексу туристичних послуг, що становлять сутність туристичного продукту.

Маркетингова діяльність туристичного підприємства і процес формування системи управління маркетингом безпосередньо залежать від властивостей туристичного продукту. Вивчаючи це поняття, важливо враховувати сукупність послуг, які входять до його складу, адже саме вони визначають його комплексний характер. Відповідно, властивості туристичних послуг є невід'ємними рисами і комплексного туристичного продукту, впливаючи на особливості організації системи управління маркетингом туристичного підприємства (рис. 1.4).

Для глибшого розуміння специфіки маркетингової діяльності туристичних підприємств доцільно насамперед розглянути сутність і особливості маркетингу послуг, які вони надають, з урахуванням характерних властивостей туристичного продукту.

Досягнення мети, цілей і завдань маркетингу туристичного підприємства можливе лише за умови глибокого розуміння та врахування властивостей туристичного продукту, що забезпечує максимізацію його споживання, задоволення потреб споживачів, розширення вибору туристичних послуг і, як наслідок, формування ефективної системи управління маркетингом у процесі надання туристичних послуг [73].

Для створення такої системи насамперед необхідно з'ясувати сутність та особливості послуг, які може надавати туристичне підприємство.

Відповідно до положень Закону України «Про туризм» [63] та результатів досліджень Г. Горіної [74], С. Цвілого, Т. Кукліної, О. Жарко [75], Л. Безуглої [71], Н. Куліцької [76] та Т. Момот [77], до туристичних підприємств належать туристичні оператори, агентства та інші суб'єкти туристичної діяльності, які займаються створенням, просуванням, реалізацією туристичного продукту й організацією процесу його споживання.

Основними видами послуг таких підприємств є: створення туристичного продукту, бронювання, оформлення документів, страхування, а також організація споживання туристичного продукту (види перевезень, розміщення, харчування, екскурсійне обслуговування, медичний супровід, послуги гідів і перекладачів тощо). Беручи до уваги наведений перелік, маркетинг туризму можна розглядати як тотожне поняття до маркетингу послуг туристичних підприємств.

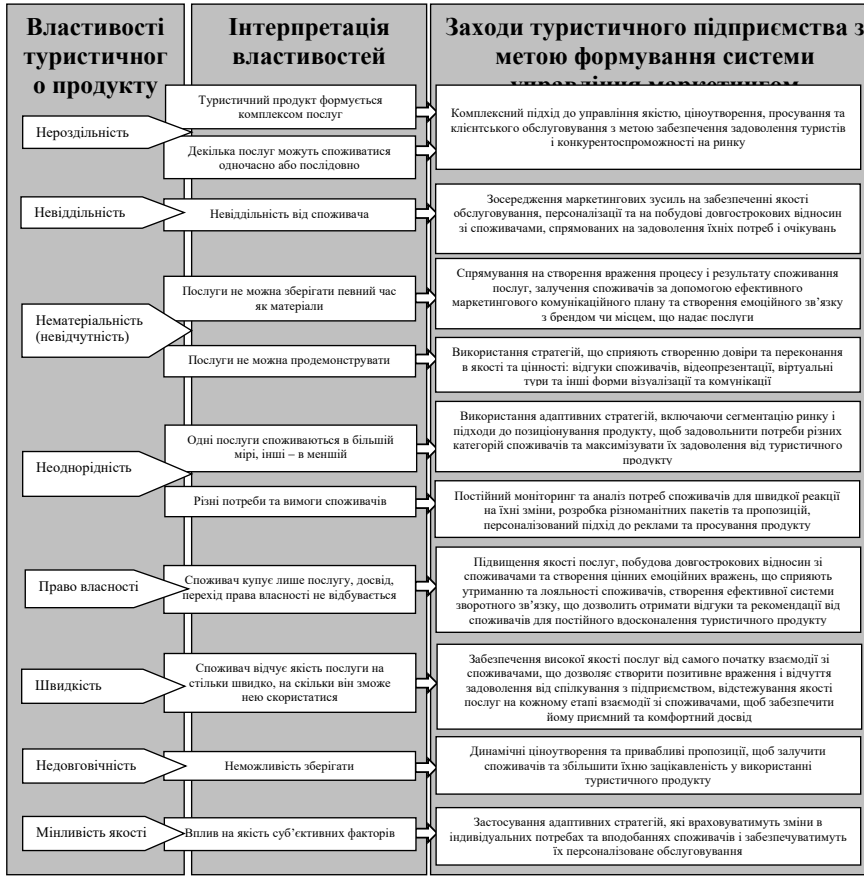


Рис. 1.4. Формування системи управління маркетингом туристичного підприємства через властивості туристичних послуг

Джерело: розроблено автором на основі [69; 70; 71; 72].

Значна увага дослідженню маркетингу в туризмі, маркетингової діяльності та управління маркетингом у цій сфері приділена як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Це зумовлено зростанням попиту на туристичний продукт, розширенням ринку туристичних послуг і, відповідно, підвищенням конкуренції.

У таких умовах глобалізації, науково-технічного розвитку та кризових викликів туристичним підприємствам необхідно забезпечити адаптивність своїх послуг до міжнародних стандартів якості та відповідність світовим тенденціям

розвитку галузі. Досягти цього можливо шляхом упровадження інноваційних та цифрових технологій [78] і урахування динаміки зовнішнього маркетингового середовища.

На думку Дж. Гілберта (The Change Foundation), *«маркетинг у туризмі – це застосування маркетингового процесу до специфічних характеристик, притаманних туристичній галузі та її продукції»* [79]. Дослідник підкреслює, що під час здійснення маркетингової діяльності у сфері туризму необхідно враховувати особливі властивості туристичного продукту.

Водночас Х. Кріппендорф визначає *«маркетинг у туризмі як систематичне й скоординоване виконання бізнес-політики туристичними підприємствами, приватними або державними, на місцевому, регіональному, національному чи міжнародному рівні з метою досягнення оптимального задоволення потреб ідентифікованої групи споживачів та отримання належної віддачі»* [80]. До вивчення сутності поняття «маркетинг у туризмі» зверталися також І. Дорош [81], Н. Данько, С. Куркінна [82], М. Мірошник, Т. Романчук [83] та інші дослідники.

Узагальнюючи результати попередніх теоретичних положень і спираючись на аналіз понять «маркетинг» (підрозділ 1.1), «маркетинг туризму» та специфіку туристичних послуг, можна дійти висновку, що маркетинг послуг туристичного підприємства – це системна маркетингова діяльність, спрямована на розробку стратегій, методів і інструментів для вивчення, планування, створення, просування та реалізації туристичних послуг з метою задоволення потреб і бажань споживачів.

Таким чином, маркетинг послуг туристичного підприємства можна визначити як процес досягнення добровільного обміну між туристичним підприємством і туристом, що розпочинається з усвідомлення потреб і можливостей споживачів і завершується наданням, реалізацією та супроводом туристичних послуг, які забезпечують високий рівень задоволеності клієнтів.

Оскільки маркетинг послуг туристичного підприємства охоплює такі складові, як дослідження, планування, створення, просування та реалізація туристичних послуг з метою задоволення потреб і бажань споживачів, причому завершальним етапом цього процесу є реалізація туристичного продукту, можна стверджувати, що ефективний маркетинг послуг потребує глибокого аналізу зовнішнього середовища крізь призму маркетингових аспектів управління та функціонування безперервної системи управління маркетингом.

Відповідно, система управління маркетингом у сфері туризму повинна бути зорієнтована на виявлення, розуміння та задоволення потреб туристів, шляхом пропозиції релевантного туристичного продукту та використання сучасних маркетингових підходів і інструментів [84].

Маркетинг послуг туристичного підприємства має власну мету, цілі та завдання, реалізація яких можлива лише за умови ефективного функціонування системи управління маркетингом і урахування маркетингових аспектів управлінської діяльності.

Формування маркетингових цілей туристичного підприємства повинно здійснюватися таким чином, щоб вони були кількісно вимірюваними, досяжними, контрольованими та підлягали корегуванню через виконання відповідних маркетингових завдань, а їх досягнення забезпечувало реалізацію єдиної стратегічної маркетингової мети.

На основі зазначеного можна побудувати «дерево маркетингових цілей» (рис. 1.5), у якому кожна ціль досягається шляхом виконання конкретних завдань, а реалізація цих завдань забезпечується через виконання певних дій структурними елементами організаційної маркетингової системи туристичного підприємства.

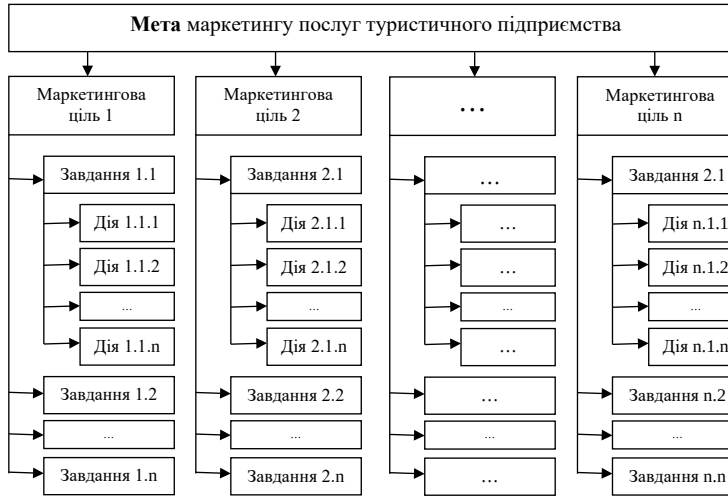


Рис. 1.5. Дерево маркетингових цілей туристичного підприємства
Джерело: розроблено автором.

Пітер Дракер наголошував, що основною метою маркетингу в туризмі є «зробити продажі постійними, знати й розуміти споживачів настільки добре, щоб продукт або послуга настільки відповідали їхнім потребам, що продавалися б самі» [85]. Ця думка є цілком слушною, адже діяльність туристичного підприємства може вважатися успішною лише тоді, коли споживач

неодноразово звертається до нього для задоволення власних потреб, тобто виявляє лояльність до підприємства. У свою чергу, підприємство повинно глибоко розуміти потреби такого споживача, щоб максимально їх задовольнити й водночас отримати найбільшу економічну вигоду. З огляду на це, мету маркетингу послуг туристичного підприємства можна визначити як досягнення найвищого рівня реалізації туристичного продукту, що стає можливим завдяки застосуванню маркетингових аспектів управління.

Маркетинг послуг туристичного підприємства виконує низку функцій, спрямованих на забезпечення реалізації поставлених мети, цілей та завдань, з урахуванням специфічних властивостей туристичного продукту, які відрізняють його від продуктів інших галузей. До основних функцій маркетингу послуг туристичного підприємства належать: аналітична, виробнича, збутова, управлінська та контрольна [86; 87] (див. Додаток А).

Реалізація цих функцій здійснюється через маркетингову діяльність підприємства, що охоплює послідовність управлінських і маркетингових дій, спрямованих на досягнення визначених цілей та завдань. Виконання зазначених функцій на основі маркетингових аспектів управління забезпечує формування ефективної системи управління маркетингом туристичного підприємства.

Узагальнюючи викладене, під системою управління маркетингом туристичного підприємства слід розуміти комплексне, структуроване й систематизоване поєднання організаційної структури, процесів, методів, інструментів і стратегій, спрямованих на ефективне управління всіма маркетинговими аспектами. Така система забезпечує планування, реалізацію, моніторинг і контроль маркетингової діяльності з метою досягнення поставлених цілей і завдань, а також створення конкурентоспроможного туристичного продукту, здатного задовольнити потреби споживачів.

Основою побудови системи управління маркетингом туристичного підприємства є взаємодія структурних підрозділів, що беруть участь у маркетинговій діяльності та забезпечують досягнення спільних цілей шляхом виконання конкретних дій, прийняття управлінських рішень і урахування маркетингових аспектів управління.

На нашу думку, доцільно виокремити вісім етапів маркетингової діяльності туристичного підприємства:

1 етап – проведення маркетингових досліджень;

2 етап – визначення мети, цілей та завдань діяльності маркетингової структури;

3 етап – формування організаційної маркетингової структури та розподіл функцій між виконавцям;

4 етап – розробка та прийняття маркетингової стратегії;

5 етап – розробка маркетингової програми;

6 етап – реалізація маркетингової діяльності;

7 етап – контроль маркетингової діяльності;

8 етап – регулювання маркетингової діяльності (рис. 1.6).

Крім того, результативність управлінських рішень у процесі управління маркетингом туристичного підприємства значною мірою залежить від послідовності проходження етапів. Це передбачає: використання інформації, отриманої на попередніх етапах, для прийняття рішень на наступних; прийняття управлінських рішень на попередніх етапах як підготовку до переходу на подальші; дотримання логічної послідовності у здійсненні всіх етапів маркетингової діяльності.

Враховуючи важливість наявності достатнього обсягу достовірної інформації для забезпечення результативного управління маркетингом туристичного підприємства та формування ефективної системи управління маркетингом в умовах сучасної нестабільності, слід визнати необхідність постійного моніторингу зовнішнього й внутрішнього середовища на кожному етапі управлінського процесу. Отримана в результаті такого моніторингу інформація повинна бути інтегрована у процес прийняття управлінських рішень, оскільки саме вона визначає подальші напрями маркетингової діяльності підприємства.

Таким чином, маркетингове дослідження виступає ключовою передумовою прийняття ефективних управлінських рішень на кожному наступному етапі маркетингової діяльності. Його проведення забезпечує деталізований збір і систематизацію даних, що, своєю чергою, сприяє зменшенню рівня невизначеності, пов’язаної з браком інформації, і підвищує обґрунтованість рішень.

У процесі формування системи управління маркетингом туристичного підприємства необхідно на всіх етапах враховувати результати аналізу внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища. На основі маркетингових аспектів управління визначаються умови прийняття управлінських рішень, які повинні базуватись на застосуванні сучасних методів та моделей.

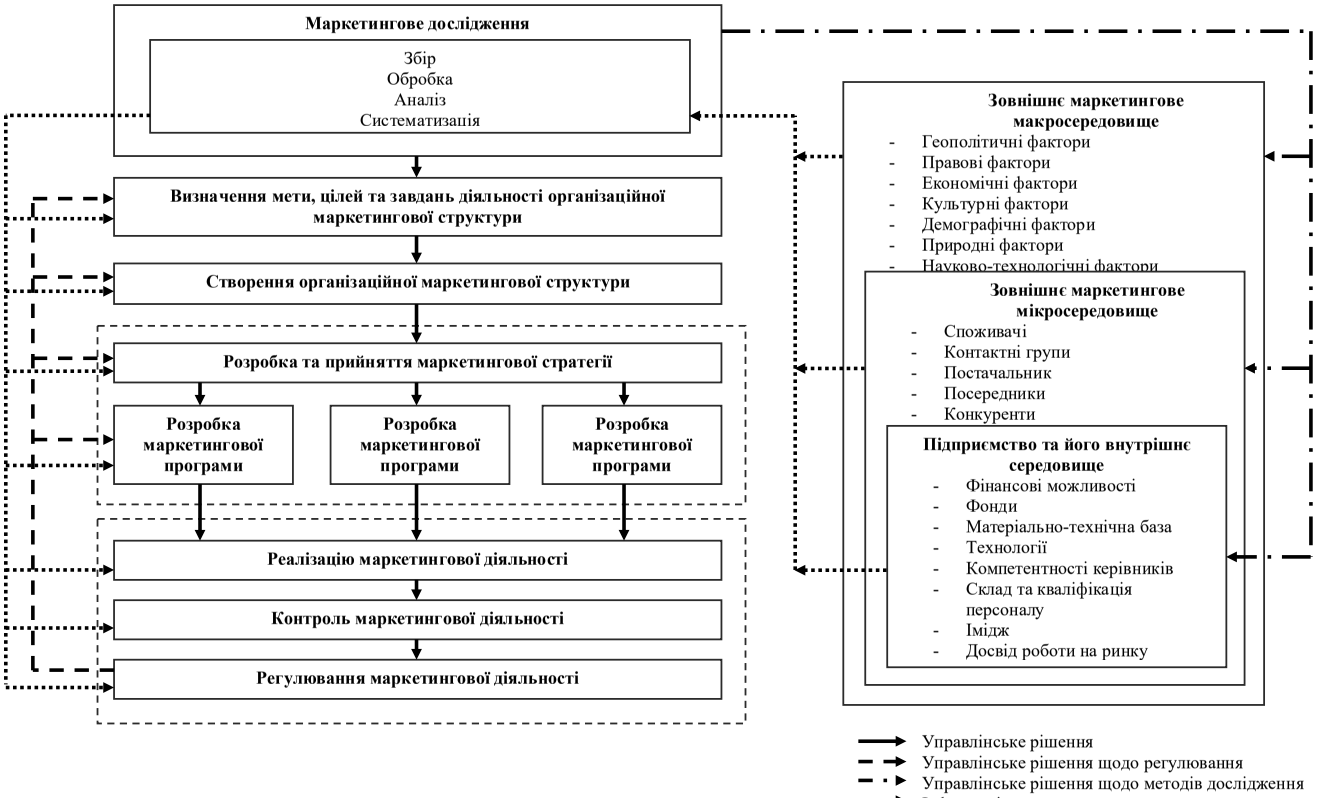


Рис. 1.6. Механізм формування системи управління маркетингом

Джерело: розроблено автором.

Методи і моделі прийняття управлінських рішень у маркетинговій діяльності туристичних підприємств залежать від обсягу, якості та достовірності інформації про маркетингове середовище, а також від характеру управлінської ситуації. У сучасній практиці управління їх можна поділити на кілька груп. До неформальних методів належать інтуїтивні рішення, техніки модерації, побудова ментальних карт та інші інструменти, що ґрунтуються на суб'єктивному досвіді та творчому мисленні керівника. Колективні методи охоплюють такі підходи, як «мозковий штурм» (brainstorming) і метод Делфі, що передбачає багатотурову процедуру експертного опитування для досягнення узгодженого рішення. Раціональні логічні методи, зокрема побудова «дерева рішень» або «дерева цілей», орієнтовані на системне структурування проблеми та визначення оптимальної послідовності дій. Кількісні методи базуються на застосуванні математичних моделей, зокрема елементів теорії ігор, що дає змогу аналізувати конкурентну поведінку учасників ринку й прогнозувати результати їхніх стратегічних дій. Водночас індивідуальні стилі прийняття рішень відображають особистий досвід, професійну інтуїцію та управлінську компетентність керівника, що часто стають визначальними у процесі ухвалення ефективних рішень.

Необхідність використання актуальних методів прийняття управлінських рішень через призму маркетингових аспектів управління туристичним підприємством зумовлена низкою чинників. По-перше, це зниження рівня конкурентного тиску на ринку завдяки підвищенню ефективності управління. По-друге, зростання попиту на туристичний продукт і необхідність забезпечення своєчасного реагування на зміни у поведінці споживачів вимагають від підприємств гнучкості й адаптивності. По-третє, сучасний туристичний бізнес потребує відповідності зростаючим вимогам клієнтів, формування стійкого бренду та позитивної репутації підприємства і його продуктів. Водночас важливими є такі цілі, як підвищення прибутковості, забезпечення стабільної споживчої лояльності, раціональне використання наявних ресурсів, а також створення умов для швидкої й безболісної адаптації до змін кон'юнктури туристичного ринку та глобальних туристичних трендів (рис. 1.7).

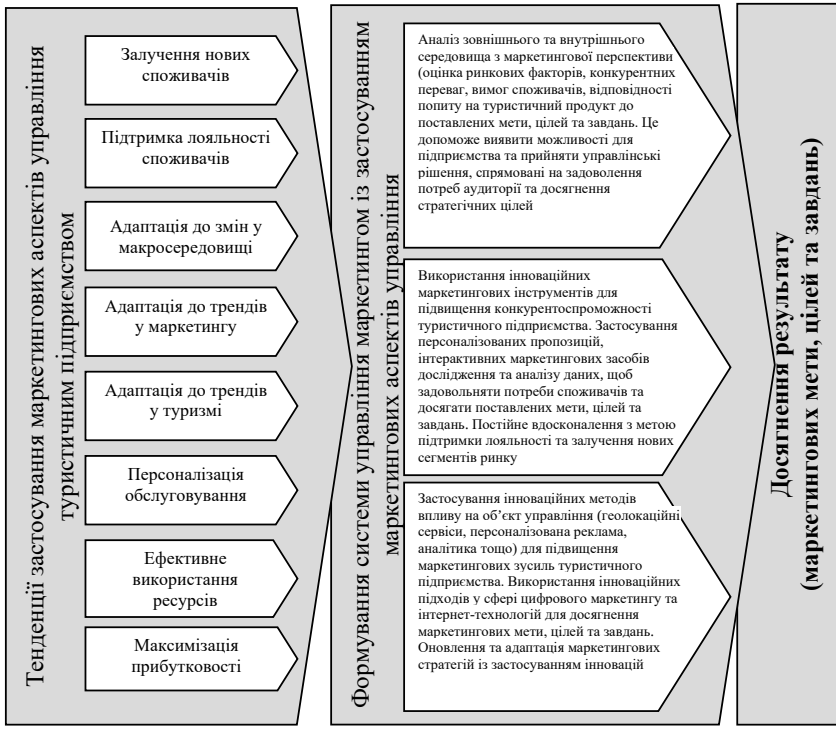


Рис. 1.7. Тенденції застосування маркетингових аспектів управління туристичним підприємством

Джерело: розроблено автором.

Оскільки результативність прийняття управлінських рішень на кожному етапі маркетингової діяльності безпосередньо залежить від правильно обраних методів їх розробки, саме вибір методів може сприяти більш об'єктивному аналізу маркетингової інформації, оптимізації організаційної маркетингової структури, а також ефективному прийняттю маркетингової стратегії, програми та їх подальшій реалізації. Таким чином, застосування методів прийняття управлінських рішень забезпечує адаптацію маркетингових стратегій підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

З огляду на це, виникає потреба детальніше розглянути етапи маркетингової діяльності туристичного підприємства, що є основою для подальшого формування системи управління маркетингом.

Першим етапом маркетингової діяльності виступає маркетингове дослідження, яке охоплює вивчення внутрішнього та зовнішнього

маркетингових середовищ туристичного підприємства (рис. 1.8). Питанню дослідження внутрішнього й зовнішнього середовищ туристичних підприємств присвячено низку праць вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких І. Мазуркевич [88], М. Бєлобородова, С. Бессонова [89], Є. Рудніченко, Н. Гавловська, З. Живко, І. Лісовський [90], А. Мовчанюк [91] та інші.

На цьому етапі першочерговим завданням є збір і аналіз релевантної інформації, що включає: оцінку розмірів та тенденцій розвитку ринку, вивчення рівня конкуренції, аналіз потреб споживачів у сфері туризму, сегментацію споживачів, визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також виявлення можливостей і загроз у ринковому середовищі. Отримані результати становлять інформаційну основу для наступних етапів маркетингової діяльності, зокрема для розроблення дієвої маркетингової стратегії, що забезпечить стабільний розвиток і конкурентоспроможність туристичного підприємства в умовах глобалізації, науково-технічного прогресу та кризових явищ.

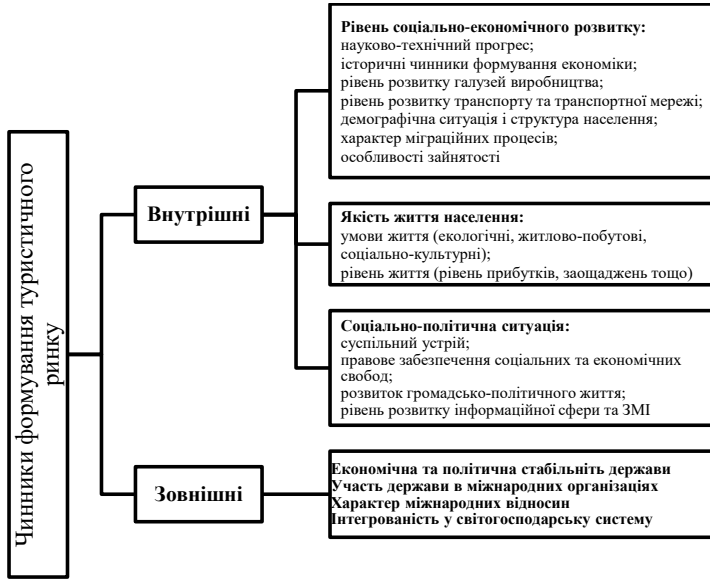


Рис. 1.8. Чинники формування туристичного ринку
Джерело: розроблено автором на основі [95].

Вагоме місце у маркетинговому дослідженні зовнішнього середовища займає аналіз туристичного ринку, який дозволяє ідентифікувати конкурентні переваги підприємства, визначити його ринкову позицію та спрогнозувати

напрями подальшого розвитку. На думку різних науковців (К. Глубоченко та О. Дорошенко [92], Н. Погуда та О. Розметова [93], Я. Кацеміра [67], О. Любіцева [94]), туристичний ринок функціонує як цілісна система економічних взаємозв'язків між суб'єктами ринку.

Так, К. Глубоченко та О. Дорошенко визначають, що *«туристичний ринок – це система взаємозв'язку, що об'єднує велику кількість виробників туристичних продуктів із потенційними та наявними покупцями цього продукту»* [92]. За твердженням Н. Погуди та О. Розметової, *«туристичний ринок – це об'єднання всіх учасників ринку задля задоволення потреб кожного суб'єкта»* [93]. Я. Кацеміра розглядає його як *«систему світогосподарських зв'язків, у межах якої відбувається процес перетворення туристично-екскурсійних послуг у гроші та обернене перетворення грошей у туристично-екскурсійні послуги»* [67]. О. Любіцева ж вважає, що *«туристичним ринком варто вважати сферу задоволення потреб населення у послугах, пов'язаних із відпочинком, змістовним дозвіллям чи оздоровленням»* [94].

Отже, узагальнюючи наведені підходи, можна зробити висновок, що туристичний ринок є складною системою взаємодії учасників – туристів, туристичних підприємств, посередників та інших зацікавлених сторін, – що охоплює широкий спектр послуг і продуктів, спрямованих на задоволення потреб і бажань споживачів. Відтак аналіз тенденцій і перспектив розвитку туристичного ринку має важливе значення для визначення маркетингових мети, цілей, завдань та формування результативних маркетингових стратегій.

Слід також підкреслити, що туристичний ринок є однією з найбільш вразливих сфер економіки, а його формування тісно залежить від впливу внутрішніх і зовнішніх чинників (рис. 1.8). Усі ці фактори взаємопов'язані та можуть справляти як позитивний, так і негативний вплив на розвиток ринку, формуючи при цьому зовнішнє макросередовище туристичного підприємства.

На цьому етапі, на нашу думку, доцільно також здійснювати дослідження туристичного продукту конкурентів і оцінювання туристично-ресурсного потенціалу з метою створення унікального туристичного продукту. Динамічні зміни у потребах і вподобаннях споживачів, зумовлені процесами глобалізації, науково-технічного розвитку та цифрової трансформації, підсилюють необхідність формування таких продуктів, які б не лише задовольняли актуальні бажання туристів, а й стимулювали попит завдяки своїй винятковості.

Виходячи з трактування поняття *«унікальність»* як *«надзвичайний у якомусь відношенні; рідкісний, винятковий»* [96], можна стверджувати, що унікальний туристичний продукт – це комплекс туристичних послуг, який у поєднанні вирізняється неповторністю за якістю, змістом або пропозицією та максимально відповідає індивідуальним потребам і очікуванням споживачів.

Такий туристичний продукт може включати не лише стандартний набір послуг (перевезення, розміщення, харчування тощо), але й додаткові або ексклюзивні елементи, що забезпечують унікальний туристичний досвід для кожного мандрівника. Саме поєднання стандартних і нестандартних послуг формує конкурентну перевагу туристичного підприємства.

Оскільки унікальність пропозиції є визначальною складовою успіху туристичного продукту, важливим завданням цього етапу є аналіз сучасних маркетингових трендів, рекламних стратегій та каналів комунікації (як онлайн, так і офлайн), які є найефективнішими для просування туристичного продукту [97]. Проведення такого аналізу дозволяє отримати більш точне уявлення про поточні ринкові тенденції, поведінку споживачів і їх очікування, що, у свою чергу, є ключовою передумовою для підвищення результативності маркетингової діяльності та ефективності управління маркетингом туристичного підприємства.

Ключовим завданням цього етапу є також проведення сегментації ринку – визначення цільових груп споживачів для подальшої розробки туристичного продукту з урахуванням принципів його унікальності (рис. 1.9). Адже створення конкурентоспроможного продукту, що відповідає актуальним потребам сучасного туриста, потребує глибокого розуміння цінностей, мотивацій та очікувань споживачів, які можуть швидко змінюватися під впливом зовнішніх чинників.

Таким чином, саме на цьому етапі особливо проявляється маркетинговий аспект управління, що виражається у дотриманні принципів формування туристичного продукту та орієнтації на створення унікальної цінності для споживача.

На основі даних, отриманих у процесі маркетингового дослідження, після проведення комплексного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, туристичне підприємство може переходити до визначення мети, цілей і завдань маркетингової структури, а в подальшому – до формування маркетингової стратегії. Отже, другим етапом маркетингової діяльності туристичного підприємства у межах побудови ефективної системи управління маркетингом є визначення мети, цілей і завдань діяльності маркетингової структури відповідно до результатів проведених досліджень та їх аналітичного опрацювання.



Рис. 1.9. Принципи туристичного продукту
Джерело: розроблено автором.

Як зазначає Л. Безугла [71], маркетингові можливості туристичного підприємства та його організаційної структури формуються на основі співставлення поставлених цілей із наявними ринковими можливостями, інформація про які отримується під час маркетингових досліджень. Досягнення маркетингової мети, у свою чергу, можливе лише за умови чіткого визначення проміжних і стратегічних цілей, які узгоджуються з поточними ринковими умовами.

Етап визначення мети, цілей і завдань маркетингової структури є важливою складовою процесу формування системи управління маркетингом, оскільки саме він забезпечує координацію дій між структурними підрозділами і визначає розподіл функціональних завдань між працівниками. Це створює основу для ефективної організації подальшої маркетингової діяльності

підприємства. Тому третім етапом формування системи управління маркетингом туристичного підприємства є створення організаційної маркетингової структури (маркетингової служби) та розподіл функціональних обов'язків між виконавцями. Саме цей етап є ключовим для подальшої розробки та реалізації маркетингової стратегії.

Дослідження Л. Марценюк [98], В. Панченко та О. Черненко [99] підтверджують, що розподіл маркетингових завдань між усіма підрозділами підприємства є важливою умовою досягнення узгоджених цілей та спільної мети маркетингової структури. Ефективна взаємодія між структурними елементами можлива лише за наявності стійких інформаційних і трудових зв'язків, що забезпечують узгодженість усіх управлінських процесів.

Отримавши необхідну інформаційну базу в результаті маркетингових досліджень, визначивши мету, цілі та завдання, а також сформувавши організаційну маркетингову структуру, туристичне підприємство переходить до четвертого етапу – розроблення та прийняття маркетингової стратегії. Цей етап є вирішальним у забезпеченні стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності й успіху туристичного підприємства в умовах глобалізаційних процесів, науково-технічного прогресу та нестабільного конкурентного середовища.

На основі аналізу наукових праць (Р. Кожухівська [100], Н. Голда [101], Н. Погуда [102] та ін.) і власних досліджень можна виокремити основні завдання маркетингової стратегії туристичного підприємства:

1. Визначення стратегічного напряму розвитку підприємства, формування плану досягнення цілей, а також пріоритетів і напрямів діяльності.
2. Ідентифікація цільової аудиторії та розробка ефективних методів залучення й утримання споживачів, визначення найбільш результативних каналів комунікації та маркетингових інструментів.
3. Диференціація ринку шляхом створення унікального туристичного продукту, формування брендової ідентичності та позиціонування на туристичному ринку.
4. Раціональний розподіл ресурсів (фінансових, людських, матеріальних) для підвищення ефективності маркетингових заходів.
5. Адаптація до змін у ринковому середовищі, вимогах споживачів і тенденціях ринку при збереженні унікальності пропозиції.
6. Визначення позиції підприємства на ринку та його сприйняття цільовою аудиторією і конкурентами.
7. Підвищення рентабельності діяльності за рахунок зростання обсягів продажів, стабільності розвитку та посилення конкурентоспроможності.

8. Підвищення гнучкості підприємства до зовнішніх змін (економічних, технологічних, соціальних, геополітичних тощо).
9. Розробка системи моніторингу та оцінювання ефективності, визначення ключових показників результативності та вдосконалення механізмів управління маркетингом.

Таким чином, розробка маркетингової стратегії дає змогу туристичному підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища, своєчасно адаптувати інструменти управління та досягати стратегічних маркетингових цілей. Це забезпечує стабільний розвиток підприємства, підвищує його гнучкість та конкурентоспроможність на туристичному ринку.

Вибір маркетингової стратегії є відповідальним процесом, що потребує врахування багатьох факторів – специфіки діяльності підприємства, поточних ринкових умов, наявних ресурсів і стратегічних орієнтирів. До основних критеріїв вибору маркетингової стратегії туристичного підприємства належать: характеристика цільової аудиторії, рівень конкуренції на ринку, унікальність туристичного продукту, фінансові та технологічні можливості підприємства, а також його основна сфера діяльності (рис. 1.10).



Рис. 1.10. Основні критерії вибору маркетингової стратегії туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [41; 71].

На етапі вибору маркетингової стратегії туристичного підприємства особливу увагу слід приділити характеристикам туристичного продукту, адже саме вони зумовлюють специфіку його просування на ринку туристичних послуг. Створення туристичного продукту передбачає реалізацію низки послідовних дій, які продовжуватимуться на наступних етапах маркетингової діяльності. Однак ключові рішення ухвалюються саме під час розроблення та прийняття маркетингової стратегії, а також на подальшому етапі – створення маркетингової програми. Оскільки на цьому етапі вже визначено мету, цілі та завдання маркетингової діяльності туристичного підприємства й наявна повна інформація про стан ринку, потреби споживачів та можливості підприємства, саме тепер доцільно розпочинати створення або вдосконалення туристичного продукту.

Водночас навіть за умови повного розуміння зовнішнього середовища, під час розроблення унікального туристичного продукту слід враховувати динамічність споживчого попиту, зміни в інтересах клієнтів, а також сучасні тенденції у способах сприйняття туристичного продукту та інформації про нього. Для ефективного реагування на ці зміни туристичним підприємствам необхідно систематично проводити маркетингові дослідження, що дає змогу коригувати продуктову політику відповідно до актуальних ринкових умов.

На етапі розроблення та ухвалення маркетингової стратегії важливим завданням є визначення каналів комунікації зі споживачами, які забезпечують не лише передачу інформації, але й можливість отримання зворотного зв'язку. Саме через маркетингові аспекти управління необхідно вибудовувати ефективну систему зв'язку, орієнтовану на сучасні канали взаємодії зі споживачами.

Ключовим компонентом цього етапу є також формування цінової політики. Вона повинна базуватись на принципах оптимального ціноутворення, що відображає якість і конкурентоспроможність туристичного продукту, а також включає розроблення акційних пропозицій та системи знижок, спрямованих на залучення нових споживачів і формування лояльності серед постійних клієнтів [103; 104]. У процесі ціноутворення важливо зберегти баланс між прибутковістю та конкурентоспроможністю, а також передбачити витрати на програми лояльності й акційні заходи, ефективність яких залежить від цільової аудиторії та ринкової позиції підприємства [105].

Після розробки маркетингової стратегії туристичне підприємство переходить до наступного етапу – створення маркетингової програми, що конкретизує стратегічні рішення у вигляді чітких дій і заходів. Як зазначає Л. Безугла, «стратегії конкретизуються в програмах, де практична реалізація стратегії маркетингу пов'язана з вибором засобів, що забезпечують матеріалізацію поставлених цілей і завдань» [71]. Тобто, якщо стратегія визначає

мету, завдання й загальні напрями дії, то маркетингова програма трансформує їх у практичні кроки реалізації.

У процесі розроблення маркетингової програми детально визначаються маркетингові аспекти управління: інструменти, методи, ресурси та механізми, необхідні для досягнення поставлених цілей [106]. На цьому етапі відбувається деталізація стратегії із використанням інноваційних маркетингових інструментів – рекламних кампаній, веб- та соціального маркетингу, промоакцій, інтерактивних засобів залучення аудиторії та підвищення зацікавленості туристичним продуктом.

Розроблення туристичного продукту продовжується і на цьому етапі – через поєднання окремих складових (послуг перевезення, розміщення, харчування, дозвілля тощо) з урахуванням споживчих потреб, конкурентного середовища та ресурсних можливостей підприємства. Паралельно визначається комплекс маркетингових заходів, необхідних для реалізації стратегічних завдань.

Після затвердження маркетингової програми настає етап реалізації маркетингової діяльності, що передбачає виконання всіх запланованих дій. Цей етап, за Ю. Мироновим, І. Свидруком, М. Топорницькою [107], В. Худавердієвою [108], І. Благун [109] та Л. Безуглою [110], є вирішальним у процесі втілення маркетингових заходів, адже саме тут розпочинається активне застосування онлайн- та офлайн-маркетингу і реалізація розробленого туристичного продукту.

До основних інструментів онлайн-маркетингу належать вебсайти, соціальні мережі, контент-маркетинг, e-mail-розсилки, месенджери та чат-боти, мобільні додатки, технології віртуальної та доповненої реальності, рейтингові системи, онлайн-відгуки, SEO та платна реклама.

Офлайн-маркетинг охоплює традиційні засоби просування: рекламу в місцях продажу, брендування, банери, відеоролики, медіа- та PR-заходи, участь у виставках, ярмарках, промоакціях, локальних подіях і бізнес-зустрічах.

Особливого значення на цьому етапі набуває реалізація туристичного продукту, яка включає бронювання, продаж, організацію подорожі, надання послуг під час подорожі та післяпродажне обслуговування [111; 112].

Паралельно з реалізацією маркетингової діяльності має проводитися контроль і моніторинг результатів, що забезпечує можливість оперативного внесення коректив. Контроль маркетингової діяльності – це ключовий елемент ефективної системи управління маркетингом, про важливість якого наголошують І. Абрамович [56] та Д. Воловик [113].

Завершальним етапом формування системи управління маркетингом є регулювання маркетингової діяльності, що полягає у вдосконаленні всіх її

складових. На цьому етапі визначаються ефективні та неефективні ініціативи, оцінюється результативність стратегії та маркетингових програм, а також здійснюється коригування дій відповідно до змін ринкових умов. Регулювання дозволяє своєчасно адаптувати маркетингову стратегію до нових тенденцій, мінімізувати ризики та підвищити ефективність управління.

Сутність регулювання полягає у повторному проходженні всіх етапів маркетингової діяльності – від досліджень до регулювання, з урахуванням нових викликів, тенденцій і можливостей. Саме ця повторюваність забезпечує адаптивність туристичного підприємства до змін ринкового середовища.

Порівнюючи туристичне підприємство з особистістю, що прагне розвитку, можна використати концепцію Growth mindset (мислення зростання), відповідно до якої базові здібності можуть розвиватися завдяки зусиллям [114; 115]. Аналогічно, маркетинг туристичного підприємства може розвиватися через постійну роботу над удосконаленням, готовність до експериментів, навчання на помилках, відкритість до нових технологій і творчих підходів.

Застосування принципів Growth mindset у маркетингу означає, що досягнення поставлених цілей можливе шляхом багаторазового повторення циклу маркетингової діяльності, який включає дослідження, постановку цілей, формування структури, розроблення стратегії, створення програми, реалізацію, контроль і регулювання. Кожне нове коло дозволяє виявляти недоліки, вдосконалювати підходи та враховувати зовнішні фактори. Таким чином, розвиток маркетингу туристичного підприємства відбувається по спіралі (рис. 1.11) – до досягнення максимального рівня ефективності системи управління маркетингом.

Техніка Growth mindset у контексті результативного управління маркетингом туристичного підприємства сприяє ефективному досягненню визначених мети, цілей і завдань маркетингових стратегій, забезпечуючи підвищення ефективності управлінських процесів у сфері маркетингу.

Специфіка діяльності туристичних підприємств полягає в тому, що вони пропонують туристичні послуги, які мають нематеріальний характер і стають відчутними лише в момент їх споживання. Це означає, що до моменту отримання послуг споживачі не можуть повністю оцінити їх якість чи зміст.

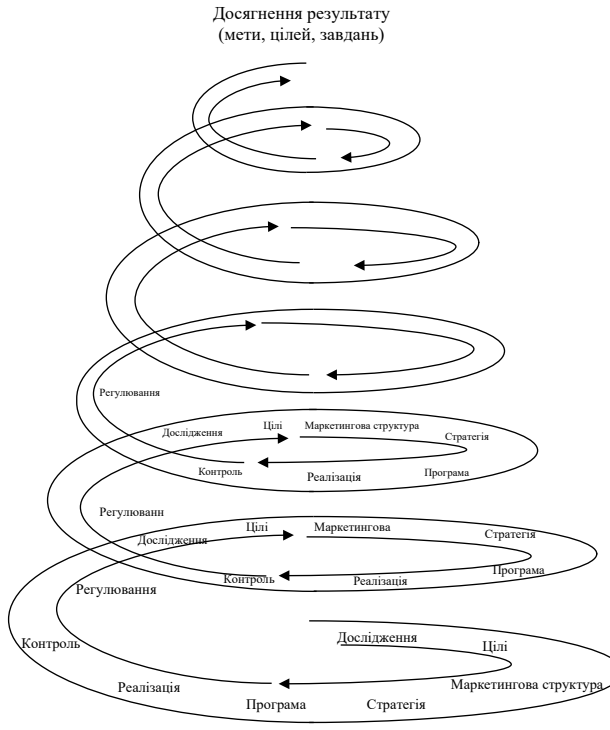


Рис. 1.11. Техніка Growth mindset для досягнення результативного управління маркетингом туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором.

Враховуючи цю особливість, маркетинг туристичних послуг потребує особливої уваги до формування емоційного зв'язку між споживачем і туристичним продуктом, що підвищує рівень довіри та лояльності клієнтів.

Отже, система управління маркетингом туристичного підприємства має будуватися з урахуванням досліджених характеристик туристичних послуг і туристичного продукту. Вона повинна включати послідовну реалізацію маркетингової діяльності, ухвалення ефективних управлінських рішень через маркетингові аспекти управління, а також повторюваність етапів маркетингової діяльності до досягнення запланованого результату.

1.3. Особливості маркетингових стратегій туристичних підприємств в умовах глобалізації та виникнення криз

Сучасні тенденції розвитку туризму та маркетингу, а також глобалізаційні процеси, науково-технічний прогрес, кризові явища та динамічні зміни споживчих потреб формують нові вимоги до туристичного бізнесу. У цих умовах для забезпечення ефективної діяльності туристичних підприємств зростає необхідність адаптивності як туристичного продукту, так і інструментів його просування.

Адаптація туристичного підприємства до впливу факторів зовнішнього середовища може бути досягнута шляхом прийняття маркетингових стратегій, заснованих на достатньо повній інформаційній базі, сформованій у процесі маркетингових досліджень. Вибір ефективної маркетингової стратегії з урахуванням потреб туристичного підприємства, його сильних і слабких сторін, можливостей та загроз через маркетингові аспекти управління дає змогу раціонально спрямовувати маркетингові зусилля, досягати конкурентних переваг і трансформувати потенційні загрози у нові можливості.

Варто підкреслити, що глобалізацію слід розглядати не лише як фактор ризику, але й як джерело нових перспектив, здатних посилити потенціал туристичних підприємств у подоланні кризових ситуацій. Як один із найвпливовіших елементів зовнішнього маркетингового середовища, глобалізація вимагає від туристичних підприємств впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на адаптацію до її основних викликів і можливостей [116] (рис. 1.12).

Серед різноманіття маркетингових стратегій, що застосовуються туристичними підприємствами в умовах глобалізаційних процесів, особливе місце займають адаптивні стратегії, сутність яких полягає у постійному моніторингу зовнішнього середовища та пристосуванні до його змін. Такі стратегії здатні значно підвищити рівень адаптації туристичного підприємства до викликів глобалізації, науково-технічного прогресу та кризових явищ, забезпечуючи при цьому збереження конкурентоспроможності навіть у складних умовах функціонування.



Рис. 1.12. Маркетингові стратегії туристичних підприємств в умовах глобалізаційних процесів та виникнення криз

Джерело: розроблено автором на основі [117; 1184 119; 120; 121].

Варто зауважити, що адаптивні стратегії мають комплексний характер, оскільки можуть поєднувати елементи інших стратегій – міжнародної промоції, культурної адаптації, брендування, технологічних інновацій, міжнародного партнерства, екологічної відповідальності тощо. Їх зміст і структура визначаються конкретною ситуацією, стратегічними цілями та поточними потребами підприємства.

Реалізація адаптивних стратегій сприяє підвищенню ефективності управління маркетингом і забезпеченню стійкого розвитку туристичних підприємств через застосування релевантних маркетингових інструментів та управлінських рішень. Завдяки цьому туристичні підприємства стають більш гнучкими та чутливими до ринкових змін, зберігаючи при цьому стабільність і конкурентні переваги. Такі стратегії повинні передбачати оперативне реагування не лише на негативні, але й на позитивні зрушення у зовнішньому

маркетинговому середовищі, використовуючи їх як потенційні можливості для зростання. Залежно від спрямованості, адаптивні стратегії можна класифікувати за набором маркетингових заходів (дій), що визначають їхній зміст та інструментарій (Додаток В).

На нашу думку, орієнтація адаптивних маркетингових стратегій на динамічні зміни у зовнішньому середовищі забезпечує туристичним підприємствам можливість ефективно реагувати на нові виклики, підтримуючи розвиток та конкурентоспроможність в умовах глобалізації, технологічних інновацій і кризових явищ.

В умовах геополітичної нестабільності та війни росії проти України туристичні підприємства особливо потребують впровадження адаптивних стратегій, які мають на меті мінімізацію негативних впливів, збереження стійкості бізнесу та використання внутрішніх сильних сторін для подолання кризових явищ. Одним із ключових напрямів реалізації таких стратегій є виявлення нових можливостей, що сприятимуть зміцненню конкурентоспроможності туристичного підприємства.

Як зазначалося у підпункті 1.2, формування туристичного ринку безпосередньо залежить від впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, які взаємопов'язані та взаємозалежні, створюючи як позитивні, так і негативні наслідки. Серед них зовнішні чинники часто мають найвагоміший негативний вплив, що може призводити до скорочення туристичних потоків, закриття підприємств галузі та зменшення кількості робочих місць, унаслідок чого виникає ризик занепаду туристичної сфери.

Тому особливу увагу слід приділяти економічній та політичній стабільності, яка нині виступає одним із ключових зовнішніх чинників формування туристичного ринку, а також належить до глобальних безпекових факторів, що безпосередньо впливають на стан туристичної індустрії. Згідно з нашими дослідженнями, до глобальних безпекових факторів, які визначають тенденції формування туристичного ринку, належать загрози безпеці туристів у міжнародному масштабі [122; 123].

До основних глобальних безпекових чинників негативного впливу варто віднести: геополітичну нестабільність у країнах проживання чи відпочинку туристів (збройні конфлікти, політичні перевороти, терористичні акти); поширення епідемій і пандемій у туристичних регіонах; негативні природно-екологічні явища в місцях відпочинку; незадовільний економічний стан як у країнах походження туристів, так і в країнах прийому (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Вплив глобальних безпекових факторів на туристичну індустрію

№	Назва	Напрями	Фактори впливу
1.	**Геополітична нестабільність**	Політичні перевороти, терористичні атаки, військові конфлікти	Виникнення загрози національній безпеці держави (всім людям, які перебувають в цій державі, у тому числі і туристам), що в результаті впливає на туристичний ринок через виникнення політичної нестабільності всередині країни, частоту терористичних атак та ворожі політичні відносини між країнами
2.	**Виникнення епідемій та пандемій у країнах проживання та відпочинку туристів**	Епідемії та пандемії	Виникнення ризиків зараження небезпечними хворобами під час тісного контакту між людьми, що негативно проявляється на туристичній індустрії, яка базується на взаємодії між людьми
3.	**Природно-екологічні ситуації**	Природні та стихійні лиха, екологічна ситуація	Виникнення загрози знищення туристичної інфраструктури та спричинення страху серед туристів щодо безпеки та здоров'я, що негативно позначається на туристичних потоках
4.	**Загальноекономічний стан країни**	Соціальна, фінансова, інформаційна, медична безпека та безпека туристичного обслуговування	Виникнення загрози зниження привабливості туристичного напрямку та втрата споживачів

Джерело: розроблено автором на основі [124; 125; 126; 127; 128; 129; 130].

Названі глобальні безпекові фактори суттєво впливають на розвиток туристичного ринку України та діяльність суб'єктів туристичного бізнесу впродовж останніх років. Їх негативний вплив призводить до кризових явищ у туристичній сфері, що зумовлює необхідність впровадження адаптивних стратегій, які передбачають застосування відповідних заходів за визначеними напрямами.

Під час формування системи управління маркетингом туристичного підприємства важливо враховувати, що туристичний продукт відповідно до вимог сучасного ринку має бути унікальним, орієнтованим на споживача та спрямованим на підвищення конкурентоспроможності, що вимагає постійної адаптації до нових умов. У зв'язку з глобалізаційними процесами та динамікою

суспільного розвитку, серед маркетингових аспектів управління у розробці адаптивних стратегій важливе місце посідають інноваційні інструменти маркетингу, зокрема онлайн- та офлайн-технології.

В умовах зростаючої конкуренції та розширення асортименту туристичних продуктів, під час розробки та впровадження маркетингової стратегії туристичним підприємствам, особливо з метою створення унікальної пропозиції, доцільно зосередитися на таких маркетингових аспектах управління, як підвищення рівня лояльності споживачів, брендинг та ребрендинг туристичного продукту.

Для сучасних туристичних підприємств формування лояльності клієнтів є одним із стратегічних завдань маркетингової діяльності, оскільки підприємства прагнуть бути привабливішими та кориснішими для своїх споживачів, ніж конкуренти. Відповідно, вони повинні цілеспрямовано працювати над створенням і підтримкою системи лояльності, що базується на довірі, взаємній вигоді та емоційному зв'язку.

Система лояльності – це елемент маркетингового управління, який являє собою комплекс заходів, спрямованих на залучення, утримання та збереження споживачів. Її головна мета полягає у стимулюванні повторних покупок і встановленні довгострокових взаємовідносин між клієнтом і підприємством. За своєю сутністю цей інструмент передбачає розробку програм тривалої взаємодії, що забезпечують взаємну вигоду обох сторін.

У науковій літературі система лояльності розглядається як бізнес-процес, який передбачає ідентифікацію, підтримку та підвищення цінності найкращих клієнтів через інтерактивні комунікації і створення емоційного зв'язку з брендом підприємства або туристичного продукту [131]. Використання програм лояльності не лише сприяє утриманню існуючих клієнтів, а й створює можливості для розвитку унікального туристичного продукту, зокрема:

1. Підвищення рівня утримання клієнтів – зменшення ймовірності їх переходу до конкурентів; посилення довіри до бренду; стимулювання нових покупок завдяки ефекту рекомендацій («сарафанне радіо»); збільшення періоду лояльності споживачів.
2. Зростання прибутковості – залучення потенційних клієнтів, які перебували на етапі вибору; компенсація втрат від недоотриманих продажів.
3. Зміна сприйняття продукту чи підприємства – підкреслення індивідуальності туристичного продукту та формування позитивного іміджу.
4. Збільшення середнього чека (вмісту споживчого кошика) – стимулювання покупок через знижки, бонуси, додаткові послуги; активізація попиту за допомогою сезонних або святкових акцій.

5. Формування спільноти навколо бренду – підвищення соціальної цінності продукту, зміцнення довіри та зниження мотивації споживачів переходити до конкурентів.

Підвищення рівня лояльності споживачів потребує комплексного підходу, який передбачає розробку дій, що стимулюють купівельну активність і відповідають актуальним потребам клієнтів. При цьому доцільно застосовувати концепцію маркетингу партнерських відносин, що базується на взаємній вигоді та довірі.

Під час створення та впровадження програм лояльності важливо враховувати, що не всі споживачі є однаково цінними для підприємства, проте усі вони відіграють роль у забезпеченні стабільності бізнесу. Тут діє принцип Парето (80/20), згідно з яким 20 % клієнтів можуть забезпечувати 80 % прибутку підприємства.

Для досягнення лояльності споживачів застосовується різноманітний арсенал методів і підходів, вибір яких залежить від ресурсних можливостей туристичного підприємства. Водночас програма лояльності має бути економічно доцільною та прибутковою (рис. 1.13).



Рис. 1.13. Основні методи формування системи лояльності туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [132].

Кожен із методів формування системи лояльності може охоплювати різні види програм лояльності, вибір яких доцільно здійснювати відповідно до потреб та особливостей діяльності туристичного підприємства. Проте визначення конкретного виду програми залежить не лише від її зручності у впровадженні, а й від того, на які стимули найбільш активно реагують сучасні споживачі.

У наукових джерелах представлено широкий спектр підходів до визначення поняття «програма лояльності» та різні критерії їх класифікації [132; 133; 134; 135; 136]. З урахуванням характеристик, запропонованих різними авторами, можна стверджувати, що програма лояльності туристичного підприємства є маркетинговим інструментом, який належить до маркетингових аспектів управління та використовується з метою стимулювання довготривалих купівельних відносин між споживачем і підприємством, а також активізації купівельної поведінки на основі взаємної вигоди.

Згідно з дослідженнями Ш. Байрона, у сучасному конкурентному середовищі, де кількість брендів постійно зростає, ефективність багатьох програм лояльності знижується, оскільки споживачі часто змінюють свої переваги. На думку автора, приблизно 50 % ринку є «нічиїм», тому основну увагу слід приділяти залученню нових клієнтів, а не лише утриманню наявних [137].

На нашу думку, серед існуючих програм лояльності доцільно виокремити ті, що ефективно сприяють залученню нових споживачів, а також такі, які поєднують обидва напрями – залучення нових клієнтів і підтримку постійних.

Попри значну різноманітність програм, у контексті глобалізаційних процесів, технологічного розвитку, кризових явищ та змін у сприйнятті інформації аудиторією постає необхідність ретельного відбору найбільш результативних програм, адаптованих саме до специфіки туристичних підприємств. Вибір таких програм має базуватися на їх зрозумілості, популярності серед споживачів і здатності працювати одночасно на утримання існуючих клієнтів та залучення нових (рис. 1.14).

Перелічені програми лояльності можуть застосовуватися як самостійно, так і в комплексі, утворюючи комбіновані моделі. Наприклад, багаторівнева програма може поєднуватися з бонусною, коли досягнення нового рівня клієнтом додатково винагороджується бонусами. Або ж реферальна програма може поєднуватися з бонусною, коли учасники отримують винагороду за кожного нового клієнта, якого вони залучили, або за розміщення позитивних відгуків та публікацій у соціальних мережах. Такий формат особливо зручний для туристичних підприємств, оскільки туристи, публікуючи фотографії чи відгуки про подорож, водночас просувають бренд підприємства у цифровому просторі.

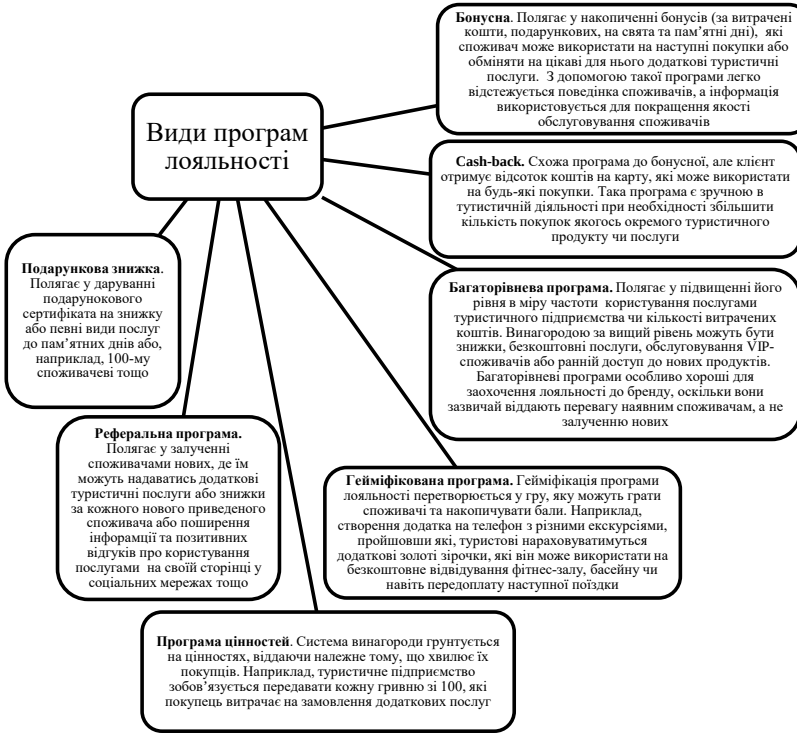


Рис. 1.14. Програми лояльності в туризмі

Джерело: розроблено автором на основі [138].

Бонусні програми доцільно розробляти не лише для клієнтів, а й для працівників і партнерів (агентів). Наприклад, за більшу кількість обслугованих клієнтів співробітники можуть отримувати бонуси, які використовують для власного відпочинку або додаткових послуг. Такий підхід сприяє мотивації персоналу, підвищенню якості обслуговування та ефективності роботи підприємства.

Важливим елементом є інформування споживачів про діючі програми лояльності. Цю інформацію варто інтегрувати до рекламної кампанії підприємства через різні канали комунікації: пряму та SMS-розсилку, зовнішню рекламу, телефонні дзвінки, вебсайт, сторінки у соціальних мережах та інші засоби просування. За результатами досліджень Ю. Забалдіної, Т. Дупляка, А. Клімової та Н. Роскладки, сьогодні для споживачів є надзвичайно важливою

можливість постійного контакту з підприємством через різні комунікаційні платформи (e-mail, Viber, Telegram, WhatsApp, Messenger тощо), а також оперативність реакції та зручність формату спілкування, що сприяє зростанню їхньої прихильності до бренду [136].

Отже, формування лояльності споживачів є багатокомпонентним процесом, який передбачає розробку комплексної програми та системи заходів, спрямованих як на залучення нових клієнтів, так і на утримання постійних. Результатом цього процесу має стати підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства та зростання його прибутковості. Для реалізації цього підходу необхідне впровадження адаптивних маркетингових стратегій, що включають заходи розвитку клієнтської лояльності.

Водночас, за спостереженнями Ш. Байрона, бренди-конкуренти мають схожий рівень лояльності клієнтів [137]. На його думку, для глибшого проникнення на ринок важливу роль відіграють брендинг та ребрендинг, особливо під час виведення нового продукту.

Розробка унікального туристичного продукту потребує посиленої уваги до питань залучення споживачів, підвищення впізнаваності бренду, створення емоційного зв'язку, позиціонування на ринку та зміцнення довіри клієнтів. При цьому ребрендинг виконує аналогічні функції до брендингу, але передбачає оновлення або зміну ідентичності та позиціонування туристичного продукту. Таким чином, брендинг і ребрендинг виступають ключовими складовими розробки унікального туристичного продукту в межах адаптивної маркетингової стратегії.

Розробка та підтримка бренду туристичного продукту вимагають чіткого планування, визначення унікальних цінностей і безперервної комунікації зі споживачами, що забезпечує сталість сприйняття бренду. В умовах високої конкуренції серед туристичних підприємств, які пропонують подібні за якістю продукти, створення сильного бренду передбачає реалізацію послідовності кроків, що дозволяють сформувати бренд унікального туристичного продукту (рис. 1.15).

Важливим етапом просування бренду унікального туристичного продукту є визначення каналів комунікації зі споживачами, які постійно змінюються відповідно до сучасних тенденцій, технологічних інновацій та особливостей цільової аудиторії, зокрема її демографічних характеристик (віку, статі, національності тощо). Це, своєю чергою, формує необхідність адаптації маркетингових стратегій до умов мінливого середовища.

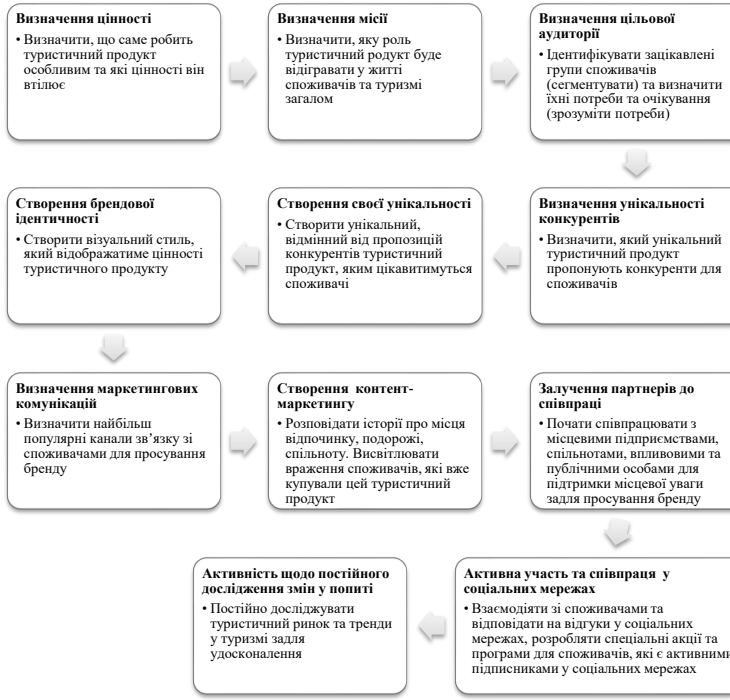


Рис. 1.15. Послідовність кроків для брендингу унікального туристичного продукту

Джерело: розроблено автором на основі [139; 140; 141; 142].

Аналіз тенденцій у сфері продажів свідчить, що представники усіх вікових категорій сьогодні мають доступ до мережі Інтернет, однак значна частина споживачів досі віддає перевагу безпосередньому контакту з продавцями [143]. Це означає, що споживачі не обмежуються одним каналом взаємодії, а підприємство не може точно передбачити момент, коли клієнт увійде до маркетингової воронки.

У процесі брендування унікального туристичного продукту провідне значення має рекламна діяльність, оскільки саме реклама дозволяє підкреслити унікальні характеристики продукту, створити емоційний зв'язок і сформувати позитивний імідж бренду [144]. Відповідно до твердження Ш. Байрона, «реклама має паразитувати на нейронних зв'язках (структурах пам'яті) споживачів» [137], тобто вона повинна викликати емоційні реакції та асоціативні образи, що закарбовуються у свідомості й активуються під час згадки про бренд.

З огляду на це, під час розроблення адаптивних маркетингових стратегій туристичним підприємствам слід враховувати, що просування бренду унікального туристичного продукту потребує омніканального підходу – інтеграції різних каналів комунікації для забезпечення послідовного, зручного та безперервного споживчого досвіду на всіх етапах шляху клієнта – від усвідомлення потреби до післяпродажного обслуговування [145].

Сутність брендування унікального туристичного продукту полягає у створенні впізнаваних і привабливих образів, які сприймаються споживачами як частина їхнього власного досвіду, формують позитивні емоції та стимулюють бажання придбати продукт. З урахуванням сучасних тенденцій розвитку омніканального маркетингу туристичні підприємства мають приділяти особливу увагу емоційному впливу на споживача, поєднуючи онлайн- та офлайн-комунікаційні інструменти. Таке поєднання є оптимальним, адже сучасні споживачі під час пошуку інформації про туристичний продукт використовують різні джерела, комбінуючи кілька каналів одночасно.

Результати світових досліджень у галузі продажів, зокрема компаній McKinsey Global Institute, PricewaterhouseCoopers, Bain & Company, Global Workplace Analytics, Gutner, HubSpot та ін., свідчать, що 96 % потенційних споживачів B2C перед прийняттям рішення про купівлю самостійно вивчають інформацію про продукт, а 71 % віддають перевагу власним онлайн-дослідженням замість прямого контакту з менеджером. Аналогічно, 92 % споживачів B2B схиляються до віртуальних презентацій і цифрових каналів комунікації, з яких 64 % оцінюють онлайн-досвід як зручніший та ефективніший [143; 146].

Отримані дані свідчать, що туристичні підприємства повинні впроваджувати адаптивні маркетингові стратегії не лише з метою подолання негативних впливів зовнішнього середовища, а й для реагування на технологічний та науковий прогрес, а також на швидку зміну потреб, поведінки й очікувань споживачів.

Таким чином, адаптивні маркетингові стратегії можна визначити як сукупність планових дій щодо організації, виконання та контролю маркетингових заходів, спрямованих на забезпечення гнучкості, оперативного реагування та безперервного вдосконалення діяльності підприємства відповідно до динаміки зовнішнього середовища. Такі стратегії базуються на постійній аналітиці, навчанні та накопиченні практичного досвіду. Вони повинні відповідати визначеним вимогам і характеристикам, які забезпечують адаптивність туристичного підприємства в сучасних умовах (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Вимоги та характеристики адаптивних маркетингових стратегій

№	Вимоги до адаптивних маркетингових стратегій	Характеристика вимог до адаптивних маркетингових стратегій
1.	**Швидка реакція на зміни в маркетинговому середовищі**	Туристичне підприємство має бути готовим швидко відреагувати на такі зміни в зовнішньому маркетинговому середовищі, як поведінка, зміни в потребах та інтересах споживачів, конкуренція, технологічні інновації, кризові ситуації тощо
2.	**Постійне дослідження маркетингового середовища**	Туристичне підприємство для швидкої реакції та адаптації на прояви зовнішнього середовища має постійно здійснювати його моніторинг та дослідження з метою отримання потрібної інформації, її аналізу та прийняття рішень
3.	**Гнучкість**	Туристичне підприємство має бути гнучким у підходах щодо планування та впровадження маркетингових заходів і здатним адаптуватися до різких або кардинальних змін у стратегічних цілях, підходах чи методах реалізації
4.	**Тестування та експериментування**	Туристичне підприємство має бути готовим до постійного тестування та експериментування нових ідей щодо туристичного продукту, каналів комунікації, програм з метою виявлення позитивних чи негативних якостей, ефективності і удосконалення
5.	**Клієнтоорієнтованість**	Туристичне підприємство в умовах адаптації має швидко вивчати та розуміти потреби й бажання споживачів, що пришвидшить реакцію на їх зміни
6.	**Постійне вдосконалення**	Туристичне підприємство має постійно працювати над удосконаленням маркетингових заходів на основі досліджень маркетингового середовища та набутого досвіду

Джерело: розроблено автором.

Відповідно до зазначених характеристик, адаптивні маркетингові стратегії туристичних підприємств сприяють підвищенню їхньої гнучкості, конкурентоспроможності та ефективності функціонування в умовах кризових проявів зовнішнього маркетингового середовища. Завдяки впровадженню таких стратегій туристичні підприємства здатні оперативно реагувати на зміни ринку, швидко адаптуватися до нових умов діяльності та використовувати власні сильні сторони для мінімізації ризиків, підвищення стійкості та розширення стратегічних можливостей розвитку.

Висновки до розділу 1

1. За результатами дослідження маркетингових аспектів управління як об'єкта теоретичного аналізу узагальнено сутність поняття "маркетингові аспекти управління", які визначено як сукупність управлінських дій із використанням сучасних маркетингових підходів та інструментів, спрямованих на досягнення результатів, що відповідають меті, цілям і завданням підприємства та забезпечують його конкурентоспроможність і здатність до адаптації в умовах глобалізації, технологічних змін і кризових викликів. Встановлено, що маркетингові аспекти управління доцільно розглядати з трьох позицій: як спосіб сприйняття й оцінки процесів на підприємстві з точки зору маркетингу; як систему сучасних підходів та інструментів управління; як вплив на об'єкти управління для досягнення запланованих результатів.

2. Доведено, що врахування маркетингових аспектів управління є необхідною умовою результативності управлінських рішень та ефективності системи управління маркетингом підприємства. Це зумовлює формування злагодженої маркетингової діяльності, орієнтованої на створення та стимулювання споживчого попиту, а також на ефективне спрямування туристичних продуктів і послуг від виробника до споживача з урахуванням усіх внутрішніх і зовнішніх чинників впливу.

3. З'ясовано, що система управління маркетингом формується як результат послідовного проходження етапів маркетингової діяльності, прийняття управлінських рішень на кожному з них та тісної взаємодії між структурними підрозділами. Її доцільно розглядати як комплексне, структуроване й систематичне об'єднання організаційної структури, процесів, методів та інструментів, спрямованих на управління всіма маркетинговими аспектами діяльності підприємства.

4. Обґрунтовано, що система управління маркетингом туристичного підприємства має бути зорієнтована на розуміння потреб споживачів і задоволення їх через створення унікального туристичного продукту, використання сучасних маркетингових підходів, інструментів та стратегій. Вона є інтегрованою системою, що забезпечує ефективне планування, впровадження, виконання та контроль маркетингових заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

5. Встановлено, що глобалізаційні процеси, науково-технічний прогрес, кризи та швидкі зміни у потребах споживачів зумовлюють потребу туристичних підприємств в адаптивності. У таких умовах запропоновано застосування адаптивних маркетингових стратегій, які можуть поєднувати елементи інших стратегій (міжнародної промоції, культурної адаптації,

брендування, технологічних інновацій, міжнародної співпраці, екологічної відповідальності тощо) залежно від ситуації, мети та умов функціонування підприємства.

6. Узагальнення спрямованості адаптивних маркетингових стратегій дало змогу визначити, що їх використання забезпечує ефективне реагування на зовнішні виклики, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та сталому розвитку туристичних підприємств в умовах глобалізації, науково-технічного прогресу та кризових явищ. Такі стратегії орієнтовані на гнучкість, швидку реакцію та постійне вдосконалення маркетингової діяльності на основі навчання й набутого досвіду.

7. Визначено основні вимоги та характеристики адаптивних маркетингових стратегій, серед яких: швидкість реагування на зміни у зовнішньому середовищі, постійне дослідження ринку, гнучкість, тестування та експериментування, клієнтоорієнтованість і безперервне вдосконалення. Дотримання цих вимог забезпечує туристичним підприємствам стійкість, ефективність і конкурентні переваги в умовах динамічного та кризового зовнішнього маркетингового середовища.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку туристичного ринку України

Сучасний стан туристичного ринку України характеризується суперечливими тенденціями: з одного боку – наявністю численних викликів, з іншого – значними можливостями для розвитку. Україна володіє потужним туристично-рекреаційним потенціалом, що ґрунтується на унікальному культурному надбанні, історичній спадщині та природному різноманітті, що створює передумови для формування конкурентоспроможного туристичного продукту на глобальному ринку. Водночас, негативні чинники формування туристичного ринку, насамперед геополітична нестабільність, економічні труднощі та соціальні виклики, значною мірою стримують розвиток галузі [158].

Несприятливі обставини, зокрема збройна агресія росії проти України та пандемія COVID-19 [159], істотно вплинули на динаміку туристичних потоків і структуру ринку, спричинивши переформатування споживчих пріоритетів та зміну напрямів туристичної активності. Проте, за умови ефективного стратегічного управління, інвестицій у туристичну інфраструктуру та маркетингові комунікації, Україна має потенціал досягти відчутного прогресу в розвитку туристичної індустрії. Це, своєю чергою, відкриває широкі можливості для зростання внутрішнього туризму та просування національного туристичного продукту на міжнародних ринках.

Як зазначалося у пп. 1.2, формування туристичного ринку значною мірою визначається дією внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких особливо важливу роль відіграють глобалізаційні процеси. Як було доведено у пп. 1.3, глобальні безпекові фактори справляють істотний негативний вплив на розвиток туристичного ринку України, що протягом останніх років призвело до кризових явищ у туристичній індустрії. Цю тенденцію можна чітко простежити, аналізуючи динаміку туристичних потоків у зіставленні з глобальними безпековими подіями, які відбувалися у світі впродовж останніх десятиліть (рис. 2.1). Найбільш помітним є скорочення кількості в’їзних туристів, що свідчить про значний вплив безпекових ризиків на прийняття споживачами рішень щодо вибору туристичних дестинацій.

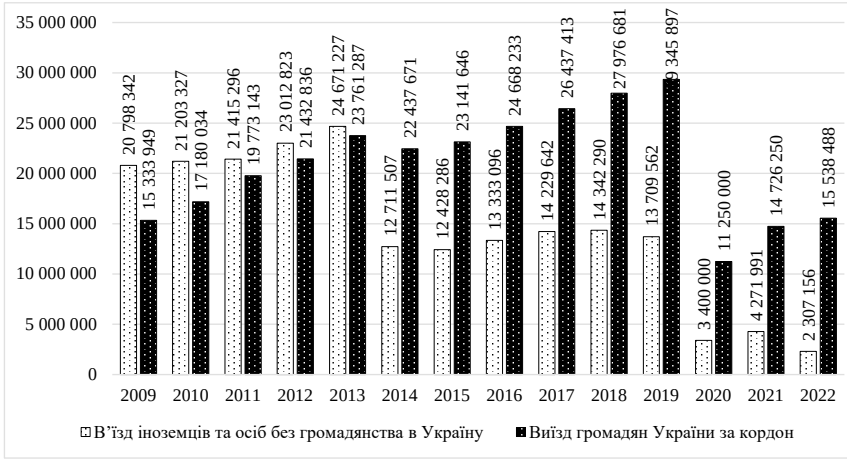


Рис. 2.1. Динаміка міжнародних туристичних потоків України у 2009–2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [162; 163; 164; 165; 166; 167].

За даними Державної служби статистики України, упродовж 2000–2009 років Україна щорічно приймала понад 20 млн іноземних туристів [160], що дозволило їй увійти до десятки провідних туристичних дестинацій світу [161]. Така тенденція сприяла зростанню кількості туристичних підприємств, створенню десятків тисяч робочих місць у галузі та виходу туристичного ринку України на міжнародний рівень.

Позитивна динаміка кількості та структури міжнародних туристичних потоків в Україні спостерігалася до 2013 року, коли показник в'їзного туризму досяг свого максимуму – близько 24,6 млн осіб на рік. Починаючи з 2014 року, із початком збройної агресії російської федерації, ситуація різко змінилася: кількість іноземних відвідувачів скоротилася до 12,71 млн осіб, що становило зменшення на 48,48 % порівняно з попереднім роком. У 2015 році спад продовжився – в'їзний турпотік знизився до 12,43 млн осіб (на 2,23 % менше, ніж у 2014 році, і на 50,71 % менше, ніж у 2013 році). Такі показники демонструють значний вплив геополітичних подій – політичної кризи, анексії Автономної Республіки Крим та початку російсько-української війни – на стан національного туристичного ринку.

Вищезазначені події спричинили не лише скорочення туристичних потоків, а й втрату значної частини туристично-рекреаційних ресурсів країни. Зокрема, анексія Криму призвела до зменшення приблизно на 30 % туристично-

рекреаційного потенціалу держави. Відповідно, частина іноземних відвідувачів, які раніше обирали кримський регіон для відпочинку, були змушені змінити напрямок подорожей або взагалі відмовитися від відпочинку в Україні [168]. У цей період Україна почала сприйматися у світовому туристичному просторі як країна з нестабільною геополітичною ситуацією, що істотно вплинуло на рішення потенційних туристів. Адже під час вибору дестинації більшість мандрівників керуються насамперед критеріями безпеки та стабільності.

Попри певне покращення показників у 2016 році, коли кількість іноземних туристів зросла до 13,33 млн осіб (на 7,28 % більше порівняно з попереднім роком), досягти рівня 2013 року так і не вдалося. Протягом 2017–2018 років спостерігалося незначне зростання (на 6,72 % і 0,79 % відповідно), однак у 2019 році знову відбулося зниження на 4,41 %.

Із 2020 року на формування структури та інтенсивності в'їзного туризму почав впливати новий глобальний чинник безпеки – пандемія COVID-19. Запроваджені карантинні обмеження призвели до світової кризи, яка охопила не лише туризм, але й суміжні галузі: готельно-ресторанний бізнес, транспорт, культурну сферу, медицину, санаторно-курортні послуги тощо.

Уже з квітня 2020 року кількість в'їзних туристів в Україну різко скоротилася внаслідок закриття кордонів, скасування авіаперельотів і заборони відвідування культурно-історичних об'єктів. У результаті інтенсивність туристичних потоків знизилася до 3,40 млн осіб на рік, що становило спад на 75,20 % порівняно з 2019 роком. За інформацією Всесвітньої туристичної організації та Державної прикордонної служби України, найбільше зниження кількості в'їзних туристів у 2020 році спостерігалося у березні (на 97 %) та квітні (на 96 %) [162; 164; 166].

Протягом 2020–2021 років кількість туристів залишалася нестабільною. У третьому кварталі 2020 року зафіксовано помітне підвищення – до 0,62 млн осіб (порівняно з 0,18 млн у другому кварталі), і цей рівень коливався в межах 0,60–0,80 млн осіб до середини 2021 року (рис. 2.2). У третьому кварталі 2021 року темпи зростання стали більш відчутними, і кількість іноземних туристів досягла 1,70 млн осіб, що пояснюється поступовим послабленням карантинних обмежень між країнами. Таким чином, наприкінці 2021 року можна було спостерігати ознаки поступового відновлення туристичного ринку після глибокої кризи, викликаної пандемією COVID-19.

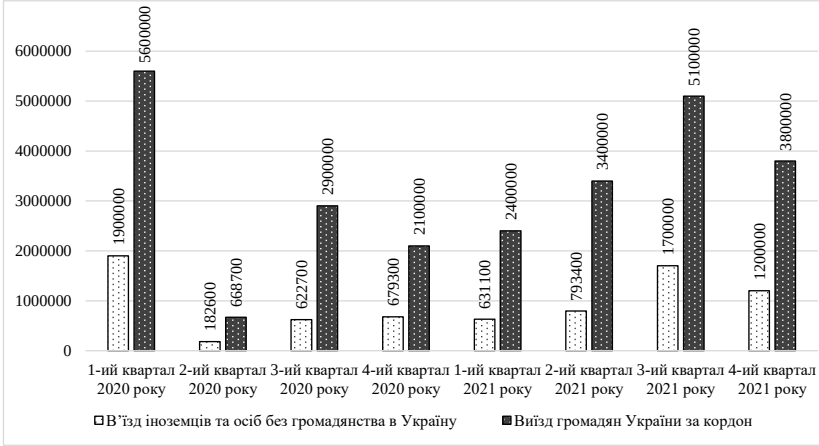


Рис. 2.2. Динаміка міжнародних туристичних потоків України у 2020–2021 рр. за кварталами

Джерело: розроблено автором на основі [169; 170].

Наступним глобальним фактором безпеки, що перешкодив відновленню міжнародного туризму в Україні та спричинив подальше скорочення в'їзних потоків, стало повномасштабне збройне вторгнення російської федерації 24 лютого 2022 року. Ця подія зумовила різке падіння кількості іноземних туристів, яка на кінець 2022 року становила лише 2,30 млн осіб. Варто зазначити, що переважна частина цих відвідувачів прибувала з діловими цілями, оскільки поїздки з метою відпочинку до країни з високими ризиками безпеки фактично припинилися. Туристи, обираючи напрям подорожей, насамперед зважають на питання особистої безпеки, тому у воєнний період відвідування України стало майже неможливим.

До ключових чинників, які стали серйозними перешкодами для розвитку в'їзного туризму, належать:

- воєнні дії на території України, що створюють небезпеку не лише для туристів, але й для місцевого населення, особливо у зонах окупації та активних бойових дій;
- втрата значної кількості туристичних об'єктів, серед яких історичні, культурні, архітектурні та релігійні пам'ятки, а також природно-заповідні території та лікувально-оздоровчі заклади, що постраждали внаслідок окупації або бойових дій;
- руйнування туристичної інфраструктури у регіонах, де тривають активні бойові дії;

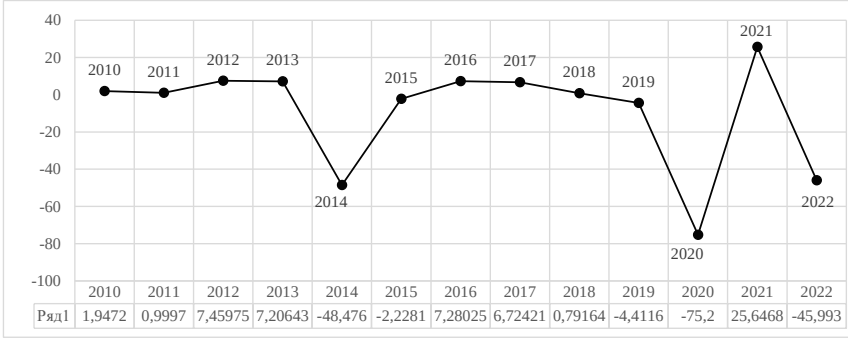
- закриття повітряного простору для цивільних авіаперельотів;
- порушення транспортно-логістичних зв'язків у межах країни;
- розміщення окупаційних військ на територіях областей, які раніше були провідними туристичними центрами України [171].

Для більш наочного представлення змін у кількості в'їзних туристів за роками було побудовано графік відсоткової динаміки за період 2009–2022 рр. (рис. 2.3). Він демонструє три етапи найглибшого спаду в'їзного туризму в Україні:

І етап (2014 р.) – початок російсько-української війни у східних регіонах держави (Донецька та Луганська області);

ІІ етап (2020 р.) – поширення пандемії COVID-19 та запровадження глобальних обмежень на пересування;

ІІІ етап (2022 р.) – початок повномасштабного вторгнення російських військ на територію України 24 лютого.



	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ряд1	1,9472	0,9997	7,45975	7,20643	-48,476	-2,2281	7,28025	6,72421	0,79164	-4,4116	-75,2	25,6468	-45,993

Рис. 2.3. Відсоткова різниця в'їзних туристів в Україну в динаміці за 2009–2022 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [162; 163; 164; 165; 166; 167].

Становище з виїзними туристичними потоками виглядає відносно стабільнішим, адже спаду, подібного до в'їзного туризму, не спостерігалося. Починаючи з 2009 року, кількість громадян, які подорожували за межі України, поступово зростала – з 15,33 млн осіб у 2009 році до 23,01 млн у 2013 році (рис. 2.1). У 2014 році, коли розпочалася російсько-українська війна, зафіксовано суттєве зменшення кількості іноземців, що в'їжджали в Україну (на 48,48 %), однак обсяги виїзних потоків скоротилися незначно – з 23,76 млн до 22,43 млн осіб, тобто лише на 5,57 %. Саме в цей період у структурі міжнародного туризму

відбулася трансформація: кількість виїзних туристів почала переважати над кількістю в'їзних (рис. 2.4).

У 2015 році розпочалося інтенсивне зростання виїзного туризму, яке тривало протягом наступних років і досягло свого піку у 2019 році, коли кількість виїзних туристів становила 29,34 млн осіб – найвищий показник за весь досліджуваний період. Проте вже у 2020 році через запровадження карантинних обмежень, аналогічно до в'їзних потоків, зафіксовано різке скорочення – до 11,15 млн осіб (зниження на 61,66 %).

Якщо розглядати динаміку у поквартальному розрізі, у 2020–2021 роках спостерігалися значні коливання. Так, у першому кварталі 2020 року кількість виїзних туристів становила 5,60 млн осіб, тоді як у другому кварталі – лише 0,66 млн осіб (зменшення на 88,05 %). Водночас уже в третьому кварталі ситуація почала стабілізуватися – кількість осіб, які виїжджали з України, зросла до 2,90 млн, і надалі показник утримувався у межах близько 5 млн осіб за квартал. У підсумку загальна кількість виїзних туристів у 2020 році становила 11,25 млн осіб, а у 2021 році – вже 14,72 млн осіб, що свідчить про зростання на 30,90 %.

Незважаючи на запровадження воєнного стану у 2022 році, виїзний туризм не зазнав скорочення – навпаки, кількість громадян, які залишали територію України, збільшилася до 15,53 млн осіб (зростання на 5,51 %). Основною причиною цього стала міграція населення за кордон у пошуках безпечніших умов проживання та тимчасового перебування.

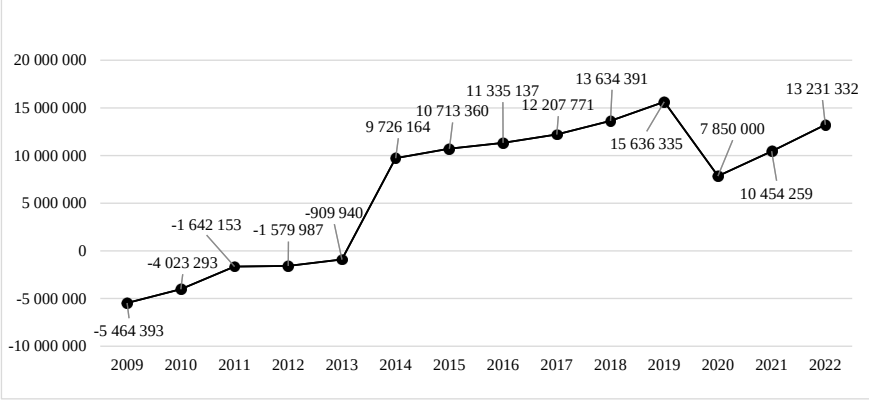


Рис. 2.4. Різниця між кількістю в'їзних та виїзних туристів за 2009–2022 рр.

Джерело: розроблено тором на основі [162; 163; 164; 165; 166; 167].

Глобальні безпекові чинники суттєво вплинули на формування тенденцій внутрішнього туризму в Україні, у певних аспектах навіть стимулюючи його розвиток. Так, станом на 2009 рік кількість внутрішніх туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, досягла 1,09 млн осіб на рік – це стало рекордним показником за весь період незалежності держави. Після 2009 року спостерігалося поступове скорочення цього сегмента ринку: чисельність внутрішніх туристів знизилася до приблизно 0,70 млн осіб на рік. Таку динаміку можна пояснити зростанням доступності закордонного відпочинку та розширенням можливостей самостійної організації подорожей.

Подібно до міжнародного туризму, у 2014 році статистичні показники внутрішнього туризму зазнали різкого спаду внаслідок геополітичної нестабільності та початку російсько-української війни (рис. 2.5). На кінець 2014 року кількість внутрішніх туристів скоротилася до 0,32 млн осіб (зменшення на 54,06 %), і цей рівень залишався майже незмінним упродовж наступних п’яти років. Лише у 2020 році, під впливом карантинних обмежень, спричинених пандемією COVID-19, та закриття державних кордонів, внутрішній туризм знову продемонстрував зростання – до 0,52 млн осіб (на 45,76 % більше, ніж попереднього року), оскільки українці дедалі частіше обирали подорожі всередині країни.

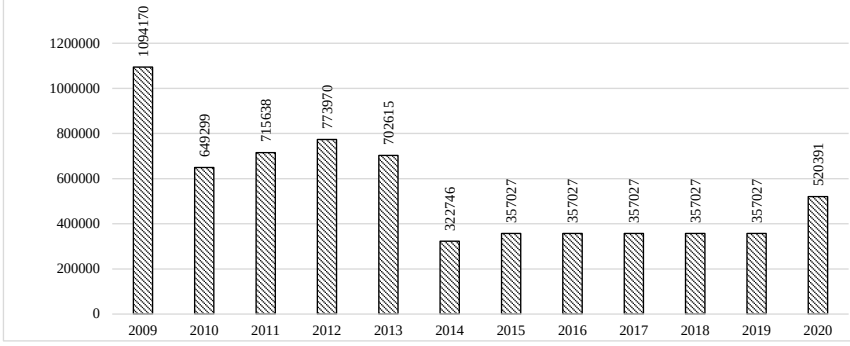


Рис. 2.5. Кількість внутрішніх туристів, обслугованих туроператорами та турагентствами, у 2009–2020 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [160].

Варто зауважити, що наведені статистичні дані щодо кількості внутрішніх туристів можуть не повністю відображати реальний масштаб цього сегмента. Значна частина громадян, які подорожують територією України, організовують свої поїздки самостійно, без залучення туроператорів і турагентів. Відтак,

фактична чисельність внутрішніх туристів може бути суттєво більшою, ніж офіційно зареєстрована.

Попри зростання внутрішнього туризму, загальна кількість як внутрішніх, так і міжнародних туристів, які користуються послугами туроператорів і турагентств, залишалася помітно нижчою порівняно з попередніми роками. Це, своєю чергою, призвело до скорочення обсягів діяльності туристичних підприємств і, відповідно, до зменшення їх кількості на ринку.

Зміна структури туристичних потоків мала прямий вплив на динаміку функціонування суб'єктів туристичного бізнесу. За даними Державної служби статистики України, на кінець 2019 року в країні налічувалося 4441 суб'єкт туристичної діяльності (туроператорів і турагентів), тоді як до кінця 2020 року їх кількість скоротилася до 3867, тобто на 574 одиниці менше (на 12,9 %) (рис. 2.6) [160].

Найвищі показники концентрації туристичних підприємств у 2019 році були зафіксовані в місті Києві (1196 об'єктів), а також у Дніпропетровській (429), Львівській (359), Одеській (261), Харківській (253) і Київській (без м. Києва) (223) областях. Усі ці регіони перевищували позначку у 200 суб'єктів туристичної діяльності. В інших областях кількість туроператорів і турагентів коливалася від 44 у Луганській до 150 у Полтавській області.

На кінець 2020 року спостерігалося скорочення кількості туристичних підприємств майже в усіх регіонах країни. Найбільше зниження відбулося у Чернівецькій (на 28,57 %), Львівській (на 26,18 %), Херсонській (на 26,03 %), Одеській (на 25,67 %) і Тернопільській (на 23,53 %) областях. Водночас у кількох регіонах зафіксовано незначне зростання кількості таких суб'єктів: у Миколаївській (на 5,95 %), Запорізькій (на 0,68 %) і Дніпропетровській (на 0,47 %) областях. У Чернівецькій області показники залишилися незмінними.

Унаслідок цих змін структура лідерів за кількістю туроператорів і турагентств дещо трансформувалася. До першої шістки на кінець 2020 року увійшли: м. Київ (1023 об'єкти), Дніпропетровська (431), Львівська (265), Харківська (234), Київська (без м. Києва) (220) та Одеська (194) області. Попри певне скорочення, перелік регіонів-лідерів загалом залишився незмінним, що пояснюється значною концентрацією туристичних підприємств у цих областях ще до початку кризових явищ, спричинених карантинними обмеженнями.

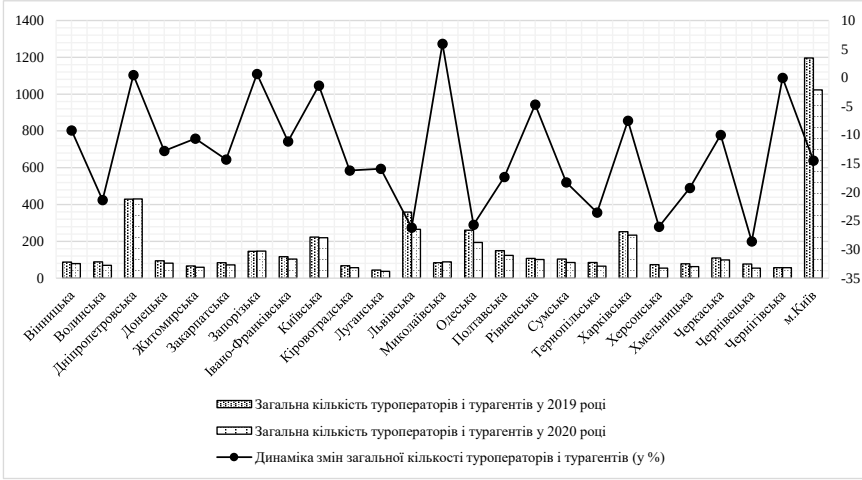


Рис. 2.6. Загальна кількість змін загальної кількості туроператорів і турагентів у 2019 та 2020 рр. у динаміці змін

Джерело: розроблено автором на основі [160].

Окрім аналізу статистики туристичних потоків, важливо розглянути також податкові надходження від туристичної галузі, адже однією з основних економічних функцій туризму є формування економічних вигід для держави та місцевих громад. При оцінюванні податкових надходжень не слід обмежуватися лише даними про діяльність туроператорів і турагентів, оскільки розвиток туризму має мультисекторальний характер, стимулюючи функціонування суміжних сфер – закладів розміщення, громадського харчування, транспорту, торгівлі, дозвілля та інших підприємств туристичної індустрії.

Туристична діяльність може збільшувати доходи бюджету як за рахунок прямих податків (що надходять від підприємств, безпосередньо задіяних у туристичній сфері, а також від плати за візи, митних зборів, туристичного збору тощо), так і непрямих податків, зокрема через зростання рівня зайнятості та заробітних плат у галузі. Підвищення доходів працівників призводить до збільшення обсягів прибуткового податку, що надходить до бюджету.

Важливим економічним наслідком розвитку туризму є також розширення виробництва товарів і послуг або поява нових ринкових пропозицій, на які формується додатковий попит унаслідок зростання кількості туристів та екскурсантів [172]. Крім цього, туристична активність сприяє залученню іноземних інвестицій і валютних надходжень, що створює додаткові можливості для відкриття й розвитку нових підприємств – потенційних платників податків.

Науковці М. Колосінська та С. Бойда, досліджуючи мультиплікативний ефект туристичної галузі, визначають питому вагу доходів від обслуговування туристів у загальній структурі доходів за видами економічної діяльності (табл. 2.1). Вони наголошують, що *«специфіка туризму як виду економічної діяльності полягає не тільки в задоволенні попиту споживачів у відпочинку, культурному пізнанні й оздоровленні, але й у здійсненні значного впливу на інші галузі економіки через різноманітні зв'язки, спричиняючи появу мультиплікативного ефекту»* [173].

Таблиця 2.1

Питома вага доходів від обслуговування туристів у загальному обсязі доходів за окремими видами діяльності, %

Послуги	Питома вага доходів (%)
Туристично-екскурсійні послуги	100%
Санаторно-курортні та оздоровчі послуги	90%
Виробництво сувенірів	80–90%
Готельне господарство	60–70%
Виробництво товарів туристичного та спортивного призначення	30–40%
Послуги з видачі віз та інших візових оформлень	60–70%
Послуги харчування	30–40%
Послуги пунктів прокату	30–40%
Послуги закладів культури і спорту	30–40%

Джерело: розроблено автором на основі [173].

Серед послуг, пов'язаних із туристичною діяльністю, найвищу прибутковість демонструють туристично-екскурсійні, санаторно-курортні та оздоровчі послуги, а також виробництво сувенірної продукції, готельне господарство та оформлення візових документів. Водночас під час оцінювання ефективності цих видів діяльності слід ураховувати співвідношення між обсягами виробництва та рівнем попиту серед споживачів, адже попит на послуги з розміщення та харчування значно перевищує попит на сувенірну продукцію. Таким чином, навіть маючи відносно меншу питому вагу в загальній структурі податкових надходжень, підприємства розміщення й харчування можуть формувати більші обсяги податкових платежів, ніж виробники сувенірів, за рахунок масштабів споживання їхніх послуг.

Враховуючи питому вагу доходів від обслуговування туристів у загальному обсязі доходів за окремими видами економічної діяльності, а також рівень попиту на ключові послуги туристичної індустрії, було здійснено оцінку

податкових надходжень до Державного бюджету України від закладів тимчасового розміщення та підприємств громадського харчування.

Аналіз показує, що глобальні безпекові чинники суттєво вплинули на динаміку податкових надходжень (рис. 2.7), що зумовлено скороченням туристичних потоків і зниженням попиту на базові туристичні послуги. На початку 2020 року, незважаючи на виклики, спостерігалася позитивна тенденція – обсяги податкових надходжень від закладів розміщення та харчування зросли на 20,54 %. Проте вже на початку 2021 року, після кризового періоду, спричиненого пандемією COVID-19, їх кількість скоротилася на 28,10 %.

Наприкінці 2021 року, зі стабілізацією епідемічної ситуації та відновленням активності туристичних потоків, податкові надходження від зазначених закладів зросли на 17,32 %. Водночас на початку 2022 року, у зв'язку з повномасштабним вторгненням Російської Федерації в Україну, відбулося різке скорочення надходжень – на 37,15 %, що стало рекордно низьким показником за весь досліджуваний період.

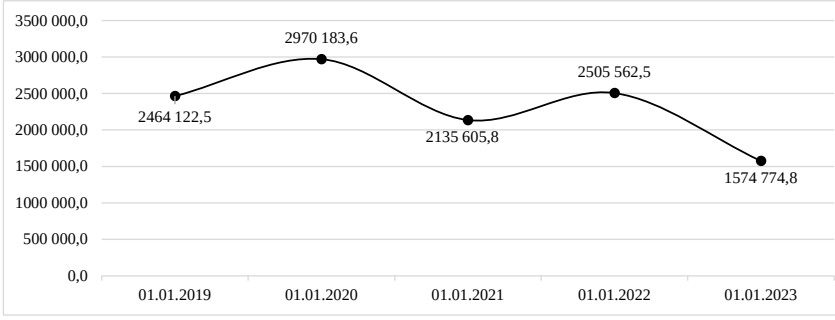


Рис. 2.7. Динаміка податкових надходжень від тимчасового розміщення та організації харчування, тис. грн

Джерело: розроблено автором [174].

На нашу думку, ситуація могла бути ще гіршою, однак масове переміщення населення на початку повномасштабного вторгнення з окупованих та прифронтових територій зумовило зростання потреби у тимчасовому розміщенні й забезпеченні харчування внутрішньо переміщених осіб. Звісно, послуги, що надавалися в цей період, переважно мали базовий характер і були спрямовані на задоволення найнагальніших потреб – проживання та харчування. Проте, з огляду на їх масовість, це сприяло збільшенню податкових надходжень, що, у свою чергу, не дозволило показникам знизитися до ще нижчих рівнів.

Окремим видом податкових надходжень, пов'язаних із туристичною діяльністю, є туристичний збір, який належить до місцевих податків і зборів [175; 176] і може слугувати індикатором стану туристичної індустрії. На основі аналізу даних (рис. 2.8) простежується тенденція до зменшення обсягів цього збору в періоди виникнення криз, спричинених глобальними безпековими факторами.

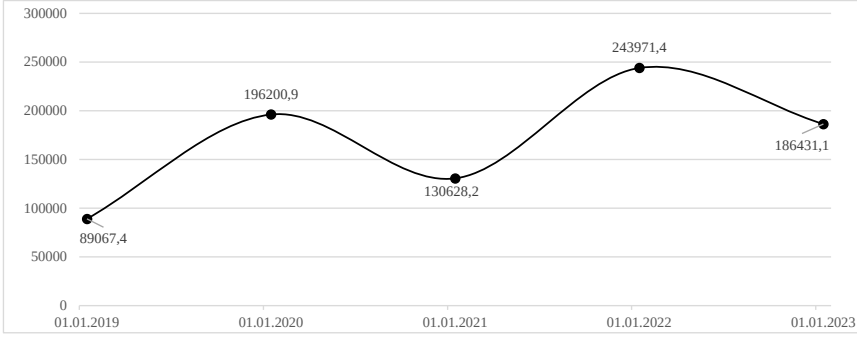


Рис. 2.8. Динаміка туристичного збору до місцевих бюджетів України за 2018–2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [174].

Аналіз статистичних даних свідчить про певну динаміку змін у туристичній сфері України, зокрема у формуванні туристичного збору. Так, станом на початок 2020 року спостерігалося його зростання порівняно з попереднім періодом, однак уже на початку 2021 року відбулося зниження на 33,42 %, що безпосередньо пов'язано з негативними наслідками пандемії COVID-19. У подальшому, на початку 2022 року, туристичний збір збільшився на 86,77 %, що свідчило про поступове відновлення туристичної індустрії після пандемії. Проте на початку 2023 року знову зафіксовано падіння на 23,58 %, обумовлене наслідками повномасштабного вторгнення росії в Україну.

За даними Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ), у першому півріччі 2022 року державний бюджет недоотримав податкових надходжень від туристичної галузі на 25,7 % більше, ніж за аналогічний період 2021 року. Крім того, загальна кількість платників податків у туристичній сфері скоротилася на 17 %, зокрема юридичних осіб – на 24,5 %, а фізичних – на 13,5 % [177].

Отримані результати підтверджують негативний вплив зовнішніх чинників на формування туристичного ринку, серед яких провідне місце

посідають глобальні безпекові фактори, зокрема пандемія COVID-19 та геополітична нестабільність. Без сумніву, останній чинник виявився найпотужнішим, поставивши під загрозу існування туристичної індустрії в окремих регіонах України.

Водночас, варто зазначити, що Україна не є єдиною країною, яка у своїй історії проходить через подібні випробування. Світовий досвід свідчить, що низка держав змогли успішно відновити туристичну сферу в повоєнний період, досягнувши навіть вищих показників розвитку, ніж до початку конфліктів. З урахуванням цих тенденцій, у період повоєнного відновлення України доцільно орієнтувати діяльність туристичної галузі на популярні сегменти туризму, що відповідають сучасним запитам туристів і враховують наявний потенціал країни.

До прикладів країн, які успішно відновили туристичну галузь після воєнних конфліктів або політичної нестабільності, належать Кіпр, Єгипет, Ізраїль, Боснія і Герцеговина, Хорватія, Грузія, а також Шрі-Ланка та Гватемала. У всіх названих країнах ключову роль у розвитку післявоєнного туризму відіграли багата культурно-історична спадщина, природні ресурси, зокрема природно-заповідний фонд, а також зростання інтересу іноземних туристів до держав, що пройшли через конфлікти.

Так, Кіпр, подолавши наслідки міжетнічного конфлікту між грецькою та турецькою громадами, уже у 2018 році прийняв 3,8 млн туристів – рекордну кількість для країни на той час [178]. Важливими чинниками успіху стали вигідне географічне положення, розвинена інфраструктура, багаті природні ресурси, постконфліктна зацікавленість світової спільноти та активна інформаційно-рекламна діяльність на зовнішніх ринках [179].

Подібна ситуація спостерігається і в Єгипті, який неодноразово переживав геополітичну нестабільність – збройні конфлікти з Ізраїлем (1967–1970 рр.), теракти, політичні заворушення та наслідки «Арабської весни» (2010 р.). Проте вже у 2019 році країна прийняла 15 млн відвідувачів, а частка туризму у ВВП сягнула 12 % [180]. До факторів швидкого відновлення належать різноманіття природних і культурних ресурсів, розвиток пізнавального та екотуризму, рекламні кампанії, побудовані на використанні подій конфлікту як частини історичної пам'яті, та посилення міжнародної співпраці у сфері безпеки [181].

Ще одним показовим прикладом є Ізраїль, який розвиває туризм навіть у періоди військових конфліктів. Незважаючи на складну геополітичну ситуацію, кількість іноземних туристів у країні неухильно зростала: від 4500 осіб у 1948 році до 4,55 млн у 2019 році [182–184]. Туристична індустрія Ізраїлю включає рекреаційний, лікувально-оздоровчий, культурно-пізнавальний, релігійний туризм, а також екологічні подорожі, що базуються на активному пересуванні,

оздоровленні на гарячих джерелах, грязелікуванні та відпочинку на узбережжі Червоного й Середземного морів [185].

Ключову роль у розвитку туристичної сфери Ізраїлю відіграла державна підтримка, зокрема впровадження цілеспрямованої туристичної політики, інноваційних проєктів і системного маркетингового аналізу для залучення інвесторів і туристів на національному та міжнародному рівнях. Такий підхід забезпечив розробку ефективних стратегій розвитку, оновлення туристичних продуктів і зміцнення позицій країни на світовому ринку туристичних послуг [185].

Показовим прикладом для наслідування у відновленні туристичної галузі після конфлікту є досвід Боснії і Герцеговини, яка з 1992 по 1995 рік перебувала у стані війни. За результатами досліджень Зейда А. Косухи, вже з 1995 року в країні щорічно спостерігалося збільшення кількості туристів у середньому на 24 %, а у 2019 році внесок туризму в економіку держави досяг 10,5 % [186]. Таке суттєве зростання пояснюється зростанням міжнародного інтересу до країни після завершення війни. На основі цього було започатковано масштабну піар-кампанію, яка сприяла розвитку популярних напрямів туризму відповідно до потреб ринку. Унаслідок цього в країні активно почали розвиватися такі види туризму, як темний туризм (відвідування місць, пов'язаних зі смертю, катастрофами або людськими стражданнями [187]) та туризм пам'яті (відвідування меморіалів, музеїв, скверів пам'яті з метою вшанування жертв конфлікту [188]).

Хорватія, яка також постраждала від цієї війни, обрала інший шлях відновлення – зробила акцент не лише на туристичних об'єктах, пов'язаних із бойовими діями, а й на розвитку своїх природних «родзинок». Країна має значний туристично-рекреаційний потенціал, зокрема численні острови (з яких 66 населені), що дозволило їй залучити туристів, які раніше обирали Грецію. Високий рівень екологічності та чистоти узбережжя забезпечив хорватським островам отримання «блакитних прапорів» [189].

Окрім природних переваг і зацікавленості туристів, важливу роль у відновленні туризму відіграли заходи, реалізовані на державному рівні [190]. Серед них – масштабні інформаційні кампанії щодо популяризації маловідомих туристичних об'єктів, зниження вартості проживання, створення нових туристичних маршрутів відповідно до попиту відвідувачів, а також ефективне використання наявних природних ресурсів.

Варто відзначити й новий підхід до управління туристичною сферою, який упровадила Хорватія – Integrated Risk Management (IRM), тобто інтегроване управління ризиками [191]. Ця система передбачає аналіз впливу зовнішніх чинників на туристичний ринок і розроблення стратегій реагування на кризові

ситуації (пандемія, політична нестабільність, природні катастрофи тощо). У межах IRM здійснюється моніторинг маркетингового середовища, оцінюються сильні й слабкі сторони туристичних підприємств, на основі чого формується алгоритм дій у разі виникнення криз.

Не менш показовим прикладом є Грузія, яка після війни 2008 року зуміла суттєво підвищити туристичну привабливість. Частка іноземних відвідувачів у загальній кількості туристів поступово зростала, і вже у 2017 році доходи від туризму становили 7,3 % ВВП, а у 2019 році – 8,4 %. Відновленню туристичної сфери сприяла державна підтримка, зокрема реалізація заходів, спрямованих на популяризацію національних туристичних дестинацій [192]. Важливим чинником також стало орієнтування на ті види туризму, для яких у країні вже існувала повна туристично-рекреаційна база.

Окрім воєнних дій, на розвиток туризму впливають і інші глобальні виклики, зокрема безпекові ризики, що негативно позначаються на діяльності підприємств галузі. Подолання криз, спричинених глобальними безпековими факторами, вимагає інноваційного підходу та системного управління ризиками. Тому важливо зосередитись не лише на повоєнному відновленні, а й на здатності туристичної галузі функціонувати в умовах зовнішніх загроз.

Прикладом ефективної антикризової політики є країни Західної Європи, де вжито комплекс заходів для підтримки туризму в умовах пандемії COVID-19 і геополітичної нестабільності, спричиненої війною в Україні. Ці чинники негативно вплинули як на в'їзний, так і на внутрішній туризм у Європі, особливо в країнах, що мають спільний кордон з Україною. Зростання цін і погіршення безпекової ситуації також позначилися на виїзному туризмі [193].

Одним із прикладів державної підтримки є ініціатива залізничної компанії, яка створила спеціальний вебсайт для оформлення іменних квитків, що дають право на 12 безкоштовних подорожей країною протягом шести місяців. Такий підхід був спрямований на стимулювання внутрішнього туризму та підвищення доходів підприємств індустрії гостинності, що свідчить про ефективну співпрацю бізнесу з урядом [194]. Крім економічного ефекту, ініціатива сприяє зміцненню національної єдності, адже допомагає громадянам краще пізнати власну країну та один одного, зменшуючи соціальні розбіжності.

Для подолання кризових явищ у туристичній індустрії, спричинених впливом зовнішніх негативних чинників, країни Європи – члени UNWTO – оновили свої маркетингові стратегії, спрямовані на відновлення туризму, а також розробили програми підтримки підприємств туристичного сектору [195; 196].

Варто відзначити досвід Бельгії, де було впроваджено заходи «м'якої сили», спрямовані не лише на вихід із кризи, а й на зміцнення внутрішньої єдності держави. За результатами соціологічного опитування, близько 25 %

бельгійців висловили підтримку поділу країни, що стало підґрунтям для запуску державних ініціатив, покликаних об'єднати суспільство через розвиток туризму [197]. Такий підхід демонструє, як внутрішній туризм може стати ефективним інструментом не тільки економічного відновлення, а й соціальної консолідації громадян.

Антикризова стратегія розвитку туризму Бельгії передбачала реалізацію комплексу заходів, спрямованих на відновлення довіри населення та підвищення привабливості країни для іноземних туристів. Серед основних напрямів – просування внутрішнього туризму, забезпечення безпеки та гігієни подорожей, запровадження гнучкої політики бронювання та скасування подорожей, активні рекламні кампанії, стимулювання розвитку інфраструктури, розширення співпраці між туроператорами, турагентами й транспортними компаніями, а також створення сучасних онлайн-ресурсів – вебсайтів, інтерактивних карт та мобільних додатків.

Окремої уваги заслуговує подієвий туризм, який у країнах Західної Європи отримав значний розвиток, особливо у форматі фестивального (музичні, гастрономічні та кінофестивалі) [198; 199]. Саме цей вид туризму став потужним стимулом для відновлення туристичної активності, сприяючи зміцненню міжнародного іміджу країн і збільшенню обсягів туристичних потоків. Поєднання подієвого туризму з грамотним маркетинговим позиціонуванням дозволило багатьом європейським країнам утримати високий рівень конкурентоспроможності на світовому туристичному ринку.

Реалізація маркетингових стратегій просування туристичного продукту в європейських країнах активізувала як внутрішній, так і в'їзний туризм. Цьому сприяло виконання низки заходів: активне використання інтернет-мережі для інформування про туристичні події; створення національних портфоліо для маркетингових цілей; випуск промоційної продукції; популяризація туристичних заходів і створення національних брендів; проведення кампаній із залучення громадян до розвитку подієвого туризму [200; 201].

Як зазначають Г. Щука, Л. Ковальська та Ю. Безрученков, «подієвий туризм варто розвивати як форму м'якого туризму, що добре пристосовується до місцевого різноманіття, оскільки різні його види вимагають різного ресурсного забезпечення» [203]. Це підтверджує, що подієвий туризм може бути ефективним засобом для стимулювання попиту на інші види подорожей, продовження термінів перебування туристів у регіонах і розвитку територіальних громад, за умови збалансованого використання їх туристично-рекреаційного потенціалу.

Дослідження Г. Заячківської, С. Вовк та В. Церклевич показують, що в європейських країнах після криз найбільш активно розвиваються чотири

провідні тренди у сфері туризму: короткочасний внутрішній туризм із елементами гастрономічного; інноваційні туристичні продукти; розвиток ділового туризму; інноваційні підходи в роботі персоналу – підготовка, перепідготовка та оптимізація процесів обслуговування [204].

Для України, яка також переживає період глибоких трансформацій, важливим є врахування цього досвіду, зокрема орієнтація на вивчення інтересів споживачів і ефективне використання власного туристично-рекреаційного потенціалу під час формування туристичного продукту.

Виходячи з аналізу світового досвіду подолання криз у туризмі, спричинених глобальними безпековими викликами, можна визначити перспективні напрями розвитку туризму в Україні. Зважаючи на підвищену увагу світової спільноти до нашої держави, її історії, культурної спадщини, природних ресурсів і потреб громадян у відпочинку та оздоровленні, перспективними видами туризму можуть стати: воєнний туризм, туризм пам'яті, рекреаційно-оздоровчий, сільський зелений, етнотуризм, культурно-розважальний та споріднені з ними напрями.

Як зазначає В. Герасименко, «туристично-рекреаційний потенціал території формують ті ресурси, які на сьогодні використовуються, а також ті, які через низку об'єктивних соціально-економічних причин недоступні, але можуть бути використані за певних умов» [205]. Тобто навіть ті ресурси, що нині не задіяні через воєнні обставини, можуть у майбутньому стати базою для розвитку нових напрямів туризму. Відповідно до цього, туристично-рекреаційний потенціал складається з двох взаємопов'язаних елементів: рекреаційного потенціалу (природна складова) та туристичного потенціалу (культурно-історична спадщина) [205].

Беручи до уваги нерівномірність розподілу цих ресурсів по території країни, варто орієнтувати розвиток туризму в межах об'єднаних територіальних громад (ОТГ) залежно від наявного потенціалу. Це дозволить формувати унікальні туристичні продукти, що відображають локальну специфіку, а також створювати бренди ОТГ через співпрацю місцевих органів влади, бізнесу та туристичних підприємств.

Унаслідок російсько-української війни на території країни сформувалися нові об'єкти, що можуть у майбутньому стати елементами туристичних маршрутів – оборонні споруди, блокпости, траншеї, бліндажі, міста-фортеці та місця пам'яті загиблих. Ці ресурси мають значний потенціал для розвитку воєнного туризму.

Відповідно до класифікації Д. Каднічанського та М. Каднічанської, воєнний туризм поділяється на три види: воєнно-історичний (відвідування місць битв, меморіалів, музеїв, пам'ятників, військових поховань); військово-

пригодницький (зброярський туризм, таборування, участь у страйкболі чи пейнтболі); військово-подієвий (реконструкції битв, військово-історичні фестивалі) [206].

Для сучасної України найбільш доцільним і перспективним напрямом є воєнно-історичний туризм, який може розвиватися вже зараз, зосереджуючись на збереженні пам'яті та відвідуванні об'єктів, пов'язаних із героїчною боротьбою українського народу. У перспективі після завершення війни можливий розвиток і військово-пригодницького туризму, що передбачатиме знайомство туристів із реаліями військової служби, демонстрацію техніки та відтворення польових умов життя захисників держави.

Ресурсна база воєнно-історичного туризму може бути основою для розвитку туризму пам'яті, який за своєю сутністю наближений до феномену «темного туризму», характерного, наприклад, для Боснії і Герцеговини. Туризм пам'яті охоплює відвідування місць, пов'язаних із трагічними історичними подіями – локацій масових поховань, меморіальних комплексів, музеїв, військових цвинтарів, пам'ятників і місць, де загинуло цивільне населення та військові. Його реалізація передбачає створення «маршрутів пам'яті», які мають включати комплекс ресурсів, що дозволяють більш глибоко ознайомити туристів із подіями минулого.

У повоєнний період особливої актуальності набуває рекреаційно-оздоровчий туризм, зокрема медичний. Це зумовлено негативним впливом війни на фізичний і психоемоційний стан населення, а також зростанням потреби у лікуванні та реабілітації. Україна володіє значним потенціалом для розвитку різних його форм – приморського, гірського та рівнинного рекреаційно-оздоровчого туризму.

Приморські регіони, розташовані на узбережжі Чорного й Азовського морів (Одеська, Миколаївська, Херсонська, Запорізька, Донецька області та АР Крим), мають повний комплекс природних ресурсів для такого виду діяльності. Однак на сучасному етапі їх використання обмежене через окупацію та ведення бойових дій, що створює безпекові ризики для туристів.

Водночас саме на території цих областей формуються нові ресурси воєнно-історичного туризму, що в перспективі можуть бути інтегровані в туристичний продукт. Після завершення війни доцільно враховувати ці об'єкти при плануванні туристичних маршрутів і створенні тематичних турів.

Значний потенціал для розвитку рекреаційно-оздоровчого туризму мають гірські території України, які займають близько 5 % її площі. Карпатський регіон вирізняється багатими орографічними, кліматичними та біоресурсами, що створює сприятливі умови для організації оздоровчого відпочинку впродовж усього року [207]. Водночас можливості розвитку туризму у Кримських горах

залишаються нереалізованими до моменту звільнення території від окупації [208].

Окремої уваги заслуговує рівнинний рекреаційно-оздоровчий туризм, який активно розвивається завдяки використанню сприятливих кліматичних, водних, лісових і бальнеологічних ресурсів. Такий вид туризму не залежить від сезонності та може ефективно функціонувати на більшості територій країни [209].

У контексті повоєнного відновлення дедалі більшого значення набуває сільський зелений туризм, який забезпечує можливість морального та фізичного відпочинку, сприяє зняттю психологічної напруги. Його перевагою є універсальність – розвиток можливий у будь-якому регіоні країни, зокрема у безпечних громадах. У межах реформи децентралізації саме сільський зелений туризм визначається як один із ключових напрямів розвитку ОТГ.

Згідно з «Концепцією стратегії повоєнного відновлення та розвитку України», підготовленою Національним інститутом стратегічних досліджень [210], одним із головних завдань держави є відновлення людського потенціалу, особливо в сільській місцевості. Тому розвиток сільського зеленого туризму розглядається як дієвий інструмент популяризації сільських територій та активізації їх економічної діяльності [211].

Водночас посилення екологічних стандартів у сільському господарстві та промисловості, впровадження принципів екологічної модернізації сприятимуть виробництву екологічно чистого продукту, що створює нові можливості і для туристичної сфери. Саме сільські регіони мають найвищий потенціал для формування екологічно безпечного середовища, що дедалі більше цінується світовою туристичною спільнотою.

Тісно пов’язаним із сільським зеленим туризмом є етнічний (етнотуризм), що базується на збереженні та популяризації нематеріальної культурної спадщини [212]. Його розвиток сприяє відродженню традицій, ремесел, національної кухні та місцевих звичаїв. У поєднанні з подієвим туризмом етнотуризм має значний потенціал для підвищення туристичної привабливості сільських територій. Основними формами його реалізації є проведення фольклорних фестивалів, ярмарків, етнічних виставок, майстер-класів, національних свят, етнографічних маршрутів і традиційних гулянь.

Враховуючи інтерес європейських туристів до інноваційних туристичних продуктів та подієвих подорожей, доцільним є розвиток в Україні культурно-пізнавального туризму, який об’єднує сільський, етнічний і подієвий напрями. Це може стати одним із пріоритетних векторів залучення в’їзних туристів, орієнтованих на пізнання культурної та природної спадщини країни.

Згідно з «Коротким словником-довідником термінів з менеджменту туристичної діяльності», культурний або пізнавальний туризм – це вид туризму, спрямований на ознайомлення з культурою, традиціями та способом життя інших народів [213]. З огляду на це, сільський зелений, етнічний і подієвий туризм можна розглядати як структурні складові культурно-пізнавального напряму.

Важливою підкатегорією цього виду є освітній туризм, що передбачає поглиблене пізнання історії, культури й традицій через лекції, семінари, майстер-класи, мовні курси тощо. Не менш важливу роль у реалізації культурно-пізнавальних програм відіграє екскурсійна діяльність, яка забезпечує системне ознайомлення з туристичними об'єктами та формує цілісний образ країни для відвідувачів.

Зважаючи на зростання міжнародного інтересу до історії та культури України у зв'язку з війною, можна прогнозувати збільшення туристичних потоків після стабілізації безпекової ситуації. Це відкриває перспективи для розвитку культурно-пізнавального туризму як основного інструменту популяризації держави у світі.

Отже, сучасна туристична індустрія України переживає кризу, спричинену зовнішніми безпековими факторами, що зумовило скорочення обсягів туристичних потоків і зміну їх структури. Водночас аналіз міжнародного досвіду показує, що після завершення воєнних дій очікується поступове відновлення галузі. Найбільші перспективи матимуть культурно-пізнавальний туризм та його похідні напрями, які не лише сприяють популяризації національної культури й історії, а й формують національну ідентичність та патріотичну свідомість громадян.

З урахуванням вивченого зарубіжного досвіду рекомендується туристичним підприємствам України у сфері маркетингового управління зосередитися на таких напрямках:

- цільове позиціонування – визначення цільових аудиторій і розроблення маркетингових стратегій, орієнтованих на їхні інтереси;
- активна промоція – проведення інформаційно-рекламних кампаній і поширення достовірної інформації про туристичні об'єкти;
- співпраця з органами місцевого самоврядування та громадськістю – залучення місцевих громад до створення туристичних продуктів;
- розвиток інфраструктури – інвестування у транспорт, готельне господарство та цифровізацію туристичних сервісів;
- стимулювання внутрішнього туризму – підтримка ініціатив, спрямованих на заохочення подорожей усередині країни.

Особливе місце у співпраці туристичних підприємств посідають органи місцевого самоврядування, які виступають ключовим елементом у реалізації маркетингової діяльності на регіональному рівні. Саме вони можуть суттєво сприяти підтримці та фінансуванню туристичних ініціатив, забезпеченню інформаційної підтримки, розвитку туристичної інфраструктури, а також створенню туристичних кластерів.

Важливим напрямом у взаємодії туристичних підприємств із зацікавленими сторонами є формування туристичних кластерів, що дозволяє об'єднати зусилля різних учасників ринку задля розробки спільного підходу до просування регіону як туристичної дестинації.

Зарубіжний досвід створення туристичних кластерів із метою розвитку туризму активно досліджується такими науковцями, як Ю. Бондаренко, І. Кулиняк, К. Страхорчук [214], М. Семенов [215]. У їхніх працях наголошується, що розвиток туризму в умовах глобалізації стимулює пошук нових форм співпраці та інтеграції, серед яких вагоме місце посідає кластерна модель. Упровадження ефективних практик формування туристичних кластерів, апробованих у різних країнах, може суттєво підвищити конкурентоспроможність українських туристичних підприємств через спільну маркетингову діяльність усіх учасників.

Водночас туристичним підприємствам доцільно приділяти особливу увагу вивченню інтересів і потреб цільової аудиторії, а також розробці й реалізації маркетингових заходів із урахуванням унікальності власного туристичного продукту, сучасних технологій та інноваційних інструментів маркетингу. Раціональне врахування маркетингових аспектів сприятиме ефективному просуванню туристичних підприємств, підвищенню їх конкурентоспроможності та сталому розвитку галузі загалом.

2.2. Оцінка системи управління маркетингом туристичних підприємств

Ураховуючи специфічність туристичного продукту, який є результатом комплексної діяльності підприємств індустрії гостинності, доцільно з'ясувати особливості маркетингової діяльності туристичних підприємств, що має свою специфіку, відмінну від інших галузей економіки. Для окреслення сутності маркетингу туристичних підприємств необхідно детальніше розглянути підходи до трактування поняття «туристичне підприємство» та визначити основні напрями його діяльності.

У Законі України «Про туризм» відсутнє чітке визначення терміна «туристичне підприємство», проте зазначається категорія «суб'єкти туристичної діяльності», під якими розуміються підприємства, що здійснюють та/або

забезпечують туристичну діяльність: туристичні оператори (туроператори), туристичні агенти (турагенти), інші суб'єкти господарювання, які надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, організації екскурсій, розваг та інших туристичних послуг, а також гіди-перекладачі, екскурсоводи, спортивні інструктори, провідники та інші фахівці туристичного супроводу [63].

Дослідження показало, що погляди науковців щодо виділення поняття «туристичне підприємство» серед усіх суб'єктів туристичної діяльності поділяються на два підходи: усі суб'єкти туристичної діяльності є туристичними підприємствами (Г. Горіна, С. Гаврилюк [74; 216]); туристичними підприємствами вважаються лише туроператори та турагенти, а інші суб'єкти виконують допоміжну роль у забезпеченні діяльності туристичних підприємств на ринку (Ж. Богданова [217], І. Саух [218], М. Бойко [219]).

Аналіз наукових джерел дає підстави стверджувати, що туристичними слід вважати ті підприємства, які займаються виробництвом, комплектуванням та реалізацією комплексного туристичного продукту, що складається щонайменше з двох послуг, основною метою яких є забезпечення відпочинку туристів. Таким чином, до туристичних підприємств передусім належать туроператори, турагентства, туристичні та екскурсійні бюро, а також інші суб'єкти, які формують комплексний туристичний продукт. Для їх визначення застосовується галузева ознака видів діяльності відповідно до КВЕД, за якими підприємство отримує основну частину доходів.

У цілому діяльність туристичних підприємств зводиться до двох основних напрямів: організаційного, що передбачає формування комплексного туристичного продукту на основі співпраці та укладених договорів з іншими підприємствами індустрії гостинності; посередницького, який полягає у реалізації туристичного продукту за дорученням постачальників.

Оскільки головною метою діяльності туристичних підприємств є задоволення потреб туристів у туристичному продукті та послугах, маркетингова діяльність таких підприємств спрямована на визначення, розроблення та просування туристичного продукту з урахуванням потреб, інтересів і фінансових можливостей споживачів.

Серед туристичних підприємств (туроператорів і турагентств) виокремлюють ті, що спеціалізуються на виїзному, в'їзному та внутрішньому туризмі або працюють одночасно в кількох із зазначених напрямів. На підставі аналізу статистичних даних туристичних потоків (розділ 2.1) можна констатувати, що переважна більшість українських туристичних підприємств зосереджена на організації виїзних турів, оскільки кількість виїзних туристів суттєво перевищує в'їзні та внутрішні потоки.

Проаналізувавши рейтинги туристичних компаній України, опубліковані рейтинговим агентством «Елітексперт» [220] та Міжнародним експертним клубом *International Expert Club* [221], які здійснюють дослідження кон'юнктури ринку, визначено десять найпопулярніших туристичних компаній станом на кінець 2022 року (у порядку спадання): Join UP!, Coral Travel, Alf, Tez Tour, Eurotrips, Відвідай, TPG (Travel Professional Group), Акорд-тур, ITravel, Феєрія.

При рейтингуванні враховувалися не лише кількісні показники обслуговуваних туристів, але й стійкість підприємств у кризових умовах, що виникли з початком війни. Критеріями оцінки виступили збереження обсягів діяльності, робочих місць та участь у волонтерських ініціативах (допомога ЗСУ та державі). Саме ці фактори стали свідченням результативного управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств в умовах кризових викликів та їхнього негативного впливу на ринок.

Інший рейтинг туроператорів було оприлюднено турагентством «Пілігрим» [222] (табл. 2.2). Рейтинг сформовано на основі статистики про відправлених на відпочинок туристів, кількість чартерних рейсів, замовлення перевізників та даних бронювання у мережі «Пілігрим».

Таблиця 2.2

Рейтингування туроператорів турагентством «Пілігрим»

Рейтингове місце	Туроператор	Кількість обслуговуваних туристів на рік (за роками)			
		2022 рік	2021 рік	2020 рік	2019 рік
1.	JoinUP!	-	967000	449350	1015475
2.	«Альянс»	-	42197	5678	9207
3.	Alf	-	-	33610	52000
4.	Coral Travel	-	-	-	305000
5.	Компас	-	259000	94767	152200
6.	TPG (Travel Professional Group)	-	280000	81630	420000
7.	Орбіта	-	16492	9667	15000
8.	Арістея	-	3050	-	3528
9.	Пілон	-	-	-	-
10.	ANEX Tour	-	1123538	511910	821730

Джерело: розроблено автором на основі [222; 223].

Ці два рейтинги, опубліковані різними експертними групами, дещо відрізняються за складом учасників, проте станом на 2023 рік до першої десятки обох рейтингів увійшли одні з найбільших туроператорів України – ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!), ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) та ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group)).

Туроператори, відсутні у десятці одного рейтингу, але присутні в іншому, також потрапили до переліку найкращих, проте посіли місця нижче десятого. Варто зазначити, що туроператор ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour), який за результатами рейтингових оцінок 2021 року належав до лідерів ринку, не зміг утримати свої позиції в умовах воєнного стану й не увійшов до десятки найкращих у жодному з рейтингів 2023 року.

Обидва рейтинги містять представників різних категорій підприємств – великих (понад 250 працівників), середніх (від 50 до 250 працівників), малих (від 10 до 50 працівників) і мікропідприємств (до 10 працівників). Для детальнішого аналізу управління маркетинговою діяльністю доцільно виокремити підприємства, близькі за масштабом та напрямами роботи.

Важливим етапом дослідження управління маркетингом туристичного підприємства є аналіз його внутрішнього середовища (організаційної структури, досвіду роботи на ринку, фінансових можливостей, технологічного рівня, іміджу тощо), а також зовнішнього середовища – як мікро- (постачальники, посередники, споживачі, конкуренти), так і макросередовища (геополітичні, економічні, культурні, природні, демографічні та інші глобальні чинники). Комплексне дослідження цих середовищ дозволяє виявити ключові чинники взаємодії підприємства з ринковим середовищем.

Спираючись на опубліковані рейтинги туристичних підприємств, для подальшого аналізу внутрішнього, мікро- та макросередовища обрано чотири провідні великі підприємства туристичного бізнесу України: ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!), ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour), ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) та ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group)).

Ці підприємства конкурують між собою на національному ринку туристичних послуг (див. Додаток Г), організовуючи переважно виїзні тури та співпрацюючи з провідними компаніями-постачальниками і посередниками. Усі вони засновані у 2000-х роках і мають подібний досвід роботи на туристичному ринку. Більшість туристичних продуктів, які вони пропонують, перебувають на стадії зрілості життєвого циклу продукту. Незважаючи на спільні риси, діяльність цих компаній має і відмінності – у складі туристичних пакетів, цінах, кількості споживачів, особливостях товарної та маркетингової політики, а також у стратегічних підходах до розвитку [224–229].

Першочерговим завданням аналізу внутрішнього середовища туристичного підприємства є вивчення організаційної структури, що дозволяє оцінити розподіл обов’язків і повноважень між працівниками, визначити рівень їхньої мотивації та професійної компетентності [230]. Результати такого аналізу дають можливість виявити переваги й недоліки в системі управління

підприємством загалом і маркетинговою діяльністю зокрема. Порівняння організаційних структур із конкурентами допомагає виявити напрями вдосконалення управлінських і маркетингових процесів.

В організаційній структурі ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!) (див. Додаток Е) під керівництвом комерційного директора функціонують відділи маркетингу, продажів і розвитку бізнесу та зв'язків із громадськістю. Водночас маркетингова діяльність не обмежується лише цими підрозділами, оскільки створення туристичного продукту є комплексним процесом, який потребує спільної роботи всіх структурних одиниць підприємства.

Вагому роль у формуванні туристичного продукту відіграють також інші підрозділи: страховий агент (організовує страхування туристів, укладає договори, визначає умови страхування з урахуванням сегментації ринку;

- бухгалтерія – проводить дослідження ринку та аналізує фінансову ефективність напрямів діяльності;
- служба обслуговування клієнтів – координує роботу туроператорів, забезпечує якість послуг, підтримує зв'язок із партнерами.

Загальне управління діяльністю підприємства, у тому числі маркетинговою, здійснює генеральний директор, який координує роботу всіх структурних підрозділів задля забезпечення ефективності управління.

Організаційна структура ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour) (Додаток Ж) подібна до структури JoinUP!, проте має деякі відмінності: відсутній страховий агент і відділ обслуговування туристів, підпорядкований комерційному директорові. Утім, структура забезпечує ефективне функціонування завдяки чітко визначеній ієрархії персоналу та розподілу повноважень за напрямами діяльності.

Організаційна структура ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) (Додаток К) також має схожу побудову. Безпосередньо маркетингову діяльність здійснюють відділ маркетингу та відділ продажів у тісній взаємодії з іншими структурними одиницями, що забезпечує узгодженість дій і формування позитивного іміджу підприємства.

Найбільш відмінною за структурою є організаційна побудова ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group)) (Додаток Л). Тут створено низку департаментів і відділів, підпорядкованих відповідним керівникам – менеджерам, заступникам і генеральному директору. Маркетингову діяльність здійснює департамент мережі продажів, який відповідає за дослідження туристичного ринку, просування туристичного продукту, співпрацю з рекламними мережами, франчайзинговими підприємствами й турагентствами. Така структура дозволяє TPG забезпечувати багаторівневу систему маркетингових комунікацій і гнучко реагувати на зміни ринку.

Отже, можна підсумувати, що всі досліджувані туристичні підприємства мають лінійно-функціональну організаційну структуру, у якій управління зосереджене в руках генерального директора, котрому підпорядковуються керівники всіх структурних підрозділів. Характерною рисою для всіх компаній є тісна взаємодія між відділами, що координується генеральним директором і забезпечує створення комплексного туристичного продукту та формування позитивного іміджу підприємства.

Реалізація туристичного продукту в зазначених підприємствах здійснюється через мережу туроператорів, з якими укладаються договори. Водночас найбільш поширеною формою співпраці для них є франчайзинг, який передбачає укладення відповідних угод (див. Додаток Г). Такий формат взаємодії є взаємовигідним: туроператори отримують можливість масштабувати збутову мережу без додаткових витрат на відкриття власних офісів, а франчайзингові підприємства – продавати вже сформований і відомий на ринку туристичний продукт, який не потребує додаткової реклами, оскільки просуванням займається сам туроператор.

Досліджувані підприємства мають розвинену франчайзингову мережу, що сприяє збільшенню кількості обслуговуваних туристів, розширенню ринків збуту та зростанню обсягів продажів. Згідно з політикою компаній, франчайзингові партнери сплачують паушальний внесок за право використання бренду та роялті за можливість здійснення діяльності під товарним знаком туроператора. У свою чергу, франчайзингові турагенції отримують низку переваг:

- відсутність потреби у власній рекламній кампанії;
- доступ до програмного забезпечення туроператора;
- методичну та консультаційну підтримку з боку франчайзера;
- бухгалтерський і юридичний супровід;
- маркетингові POS-матеріали для просування туристичного продукту.

Такі підприємства, як ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!) та ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour), на своїх офіційних вебсайтах мають окремі розділи «Франчайзинг», де докладно описані умови та порядок співпраці. Натомість на сайтах ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) та ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group)) інформація про партнерство є обмеженою та не містить чітких відомостей щодо франчайзингової моделі.

Важливою складовою дослідження внутрішнього маркетингового середовища є оцінка фінансових можливостей туристичного підприємства, що визначають його здатність до пропорційного та збалансованого розвитку із збереженням платоспроможності та кредитоспроможності в умовах ризику [231; 232]. Для з’ясування рівня фінансової стійкості, стабільності та перспектив

розвитку туристичних підприємств в умовах кризових викликів доцільно здійснити аналіз основних показників фінансової стійкості, ліквідності та рентабельності обраних компаній.

Інформаційну базу для аналізу фінансового стану становлять дані, оприлюднені в системі відкритих аналітичних ресурсів «Clarity-project», яка отримує фінансову звітність із державних джерел відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації» [233]. Для забезпечення достовірності висновків аналіз охоплює період із 2019 року, що дозволяє врахувати вплив на фінансову стійкість туристичних підприємств як кризи, спричиненої пандемією COVID-19, так і повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну. На основі даних фінансової звітності розраховуються ключові показники, що наведені у Додатку М.

Особливу увагу під час аналізу приділено показнику власного капіталу (ряд. 1495 ф.1), який є одним із головних індикаторів фінансового стану підприємства. Власний капітал виконує функції забезпечення кредитоспроможності, довгострокового фінансування, фінансової самостійності та покриття ризиків. Це власні джерела фінансування, що формуються за рахунок внесків власників або нерозподіленого прибутку. Від'ємне значення цього показника свідчить про те, що підприємство використовує залучені кошти для фінансування необоротних активів і змушене звертатися до короткострокових позикових ресурсів для покриття оборотних потреб [234], що може знизити його фінансову стійкість і платоспроможність.

Окрім аналізу динаміки власних оборотних коштів, для оцінювання фінансового стану підприємства застосовуються також відносні показники (табл. 2.3). Вивчення їхньої динаміки за роками дає змогу простежити, чи посилюється фінансова стійкість туристичних підприємств, чи, навпаки, спостерігається тенденція до нестабільності.

Таблиця 2.3

Відносні показники фінансової оцінки туристичного підприємства

№	Назва коефіцієнта	Формула розрахунку
1.	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності, концентрації власного капіталу)	$К_{ф.авт} = \frac{р.1495}{р.1900}$
2.	Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	$К_{ф.зал} = \frac{(р.1595) + (р.1695)}{р.1900}$
3.	Коефіцієнт фінансового ризику (плече фінансового важеля)	$К_{ф.риз} = \frac{(р.1595) + (р.1695)}{р.1495}$
4.	Коефіцієнт фінансової стійкості (самофінансування)	$К_{ф.риз} = \frac{р.1495}{(р.1595) + (р.1695)}$
5.	Коефіцієнт маневреності (маневрування власних коштів)	$К_{ф.риз} = \frac{(р.1495) - (р.1095) + (р.1595)}{р.1495}$
6.	Коефіцієнт загальної ліквідності	$К_{заг.л} = \frac{р.1195}{р.1695}$
7.	Коефіцієнт термінової ліквідності	$К_{терм.л} = \frac{(р.1195) - (р.1100) + (р.1110)}{р.1695}$
8.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$К_{абс.л} = \frac{(р.1165) + (р.1160)}{(р.1695)}$
9.	Рентабельність сукупного капіталу	$Р_{с.к.} = \frac{р.2290}{р.1900}$
10.	Рентабельність власного капіталу	$Р_{вл.к.} = \frac{р.2350}{р.1900}$
11.	Валова рентабельність продажів	$Р_{вал} = \frac{р.2090}{р.2000}$

Продовження таблиці 2.3

12.	Операційна рентабельність	$Р_{опер} = \frac{р.2190}{р.2000}$
13.	Чиста рентабельність продажів	$Р_{чиста} = \frac{р.2350}{р.2000}$
14.	Коефіцієнт оборотності активів	$К_{об.акт..} = \frac{р.2000}{((р.1300_{поп}) + (р.р.1300_{наст}))/2}$
15.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$К_{об.д.з..} = \frac{р.2000}{((р.1125_{поп}) + (р.1125_{наст}))/2}$
16.	Термін оборотності дебіторської заборгованості	$Т_{об.д.з..} = \frac{365}{К_{об.д.з..}}$
17.	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$К_{об.кр.з..} = \frac{р.2000}{((р.1615_{поп}) + (р.1615_{наст}))/2}$
18.	Термін оборотності кредитної заборгованості	$Т_{об.кр.з..} = \frac{365}{К_{об.кр.з..}}$
19.	Коефіцієнт оборотності запасів	$К_{об.з.} = \frac{р.2000}{((р.1100_{поп}) + (р.1100_{наст}) + (р.1110_{поп}) + (р.1110_{наст}))/2}$
20.	Термін оборотності запасів	$Т_{об.з..} = \frac{365}{К_{об.з..}}$
21.	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	$К_{об.з..} = \frac{р.2000}{((р.1010_{поп}) + (р.1010_{наст}))/2}$

Джерело: розроблено автором на основі [235].

Коефіцієнт автономії характеризує рівень незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування (позик). Чим вищим є його значення, тим стабільнішим і самостійнішим є фінансовий стан підприємства. Якщо ж коефіцієнт має від'ємне значення, це свідчить про повну залежність підприємства від кредиторів і позикового капіталу [235]. Аналіз показників коефіцієнта автономії досліджуваних туристичних підприємств засвідчив від'ємні значення впродовж 2019–2022 років у всіх компаній, окрім ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) у 2019 році, що вказує на високий рівень фінансової залежності від зовнішніх джерел (Додаток Н).

Для оцінки динаміки коефіцієнта автономії доцільно порівняти його відхилення від попереднього року, що дозволяє визначити тенденції зростання або зниження рівня фінансової незалежності підприємств. Незважаючи на негативні значення показника, у деяких компаній спостерігається позитивна динаміка: у ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) у 2020–2021 роках коефіцієнт зріс на 0,1, у 2022 році залишився без змін; у ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour) у 2021 році показник збільшився на 0,01, а у 2022 році зменшився на 0,03; у ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG) у 2022 році спостерігається підвищення на 0,02 після двох років спаду. Найбільш негативну динаміку демонструє ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!), у якого коефіцієнт автономії знижувався щороку: у 2020 році – на 0,1, у 2021 році – на 0,05, у 2022 році – на 0,08.

Наступним показником фінансової стійкості є коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості), який характеризує частку позикових коштів у структурі капіталу. За нормальних умов його значення не повинно перевищувати 0,5. Аналіз показав, що у 2019–2022 роках цей показник перевищував норму в усіх підприємств, що свідчить про значне використання позикових ресурсів. Найвищі значення спостерігаються у ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!), а найнижчі – у ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour). Водночас для останнього характерна позитивна тенденція – поступове зменшення рівня фінансової залежності. Протилежна ситуація простежується у ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!), де показник з року в рік зростає.

Ключовим інтегральним індикатором фінансової стабільності виступає коефіцієнт фінансового ризику, що показує співвідношення позикового та власного капіталу. Його збільшення означає підвищення залежності підприємства від кредиторів і зниження фінансової стійкості [236]. Для досліджуваних компаній характерні високі значення цього коефіцієнта через значну кредиторську заборгованість і нестачу власних коштів, що свідчить про фінансування діяльності переважно за рахунок позикового капіталу (Додаток Н). Це також може свідчити про часткове обмеження самостійності управлінських рішень, оскільки вони ухвалюються з урахуванням інтересів кредиторів.

Ще одним важливим індикатором виступає коефіцієнт фінансової стійкості (самофінансування), який відображає здатність підприємства виконувати свої зобов’язання в середньо- та довгостроковій перспективі. Цей коефіцієнт демонструє, якою часткою власних ресурсів компанія може покрити кредиторську заборгованість. Високе його значення свідчить про низький рівень фінансових ризиків, тоді як низьке не завжди означає загрозу банкрутства – це може бути ознакою генерування стабільного позитивного грошового потоку для погашення боргів [237].

Зменшення обсягів реалізації продукції або послуг призводить до зниження чистого грошового потоку та, відповідно, до погіршення коефіцієнта фінансової стійкості, що спостерігається у досліджуваних підприємств. Такі тенденції здебільшого спричинені негативним впливом зовнішнього середовища. Проте це не свідчить про критичну загрозу банкрутства, а радше відображає підвищення довгострокових ризиків. У разі позитивного ефекту фінансового левереджа (підвищення прибутковості власного капіталу за рахунок залучення позикових коштів) додаткове кредитування може мати позитивний вплив на діяльність підприємства [237].

Динаміка коефіцієнта фінансової стійкості вказує переважно на зниження цього показника, окрім ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel), у якого впродовж усього періоду спостерігається стабільне зростання, а також ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG), у якого позитивна динаміка простежується у 2022 році. Це свідчить про зменшення кредиторської заборгованості зазначених підприємств.

Коефіцієнт маневреності, який характеризує частку власних коштів, що перебувають в обігу, демонструє здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання власними оборотними ресурсами. Від'ємне значення цього показника означає втрату фінансової гнучкості [238]. Результати аналізу свідчать про достатньо високі показники маневреності більшості туристичних підприємств у 2019–2022 роках (табл. 2.5). Однак у ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!) у 2020 році спостерігалося суттєве зниження показника, що свідчить про зростання залежності від позикових коштів і підвищення ризиків у середньо- та довгостроковій перспективі. Водночас підприємство демонструє гнучкість і здатність ефективно функціонувати навіть за таких умов.

Аналіз коефіцієнтів ліквідності дозволяє оцінити рівень платоспроможності підприємств. Показники загальної, термінової та абсолютної ліквідності відображають спроможність підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання, у тому числі в кризових умовах [238].

Оптимальне значення коефіцієнта загальної ліквідності становить 2–2,5. Зниження цього показника нижче рекомендованого рівня свідчить про ризики у виконанні боргових зобов'язань. Аналіз показав, що всі підприємства мають значення нижчі від норми (Додаток П). На початку періоду найвищі показники спостерігалися у ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG) (1,01), найнижчі – у ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!) (0,88). На кінець дослідження найкращі результати продемонстрували ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour) і ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) (0,96), а найгірші – знову ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!) (0,77). Відхилення показників підтверджують найвищі фінансові

ризики саме у JoinUP!, тоді як для Coral Travel спостерігається позитивна тенденція.

Коефіцієнт термінової ліквідності (оптимальне значення 0,7–0,8) [239] показує, наскільки швидко підприємство може погасити борги у разі форс-мажорних обставин. Усі досліджувані компанії мають показники, що не нижчі за мінімальну межу (Додаток П), що свідчить про достатній рівень ліквідних активів. Найкращу позитивну динаміку демонструє ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel), у якого цей коефіцієнт зростає протягом усього періоду.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, норма якого становить 0,1–0,2 [239], показує, чи вистачає підприємству грошових коштів для негайного погашення зобов'язань. Для більшості компаній цей показник у 2019–2022 роках нижчий за норму або має тенденцію до зниження, за винятком ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour) і ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel), у яких у 2019–2020 роках показники відповідали нормативу. Така динаміка може свідчити про дефіцит грошових коштів (Додаток П).

Отже, проведений аналіз ліквідності вказує на недостатність фінансових ресурсів у досліджуваних туристичних підприємствах, що може негативно вплинути на їх рентабельність. Брак ліквідності обмежує можливість здійснення активної маркетингової діяльності й потребує залучення додаткових фінансових ресурсів (кредитів, інвестицій), що узгоджується з попередніми висновками щодо фінансової стійкості.

Показником ефективності діяльності є рентабельність підприємства, яка відображає рівень прибутковості та економічної доцільності ведення бізнесу. Коефіцієнти рентабельності точніше, ніж абсолютний прибуток, характеризують фінансові результати, оскільки відображають співвідношення отриманого ефекту до вкладеного капіталу (нормативне значення – ≥0) [239].

Рентабельність сукупного капіталу показує прибутковість активів підприємства загалом. Згідно з дослідженням (Додаток Р), цей показник упродовж 2019–2022 років залишався на рівні 0,00 (у межах норми). Позитивна тенденція спостерігається у ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour) та ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel), де у 2021–2022 роках рентабельність зросла до 0,01.

Рентабельність власного капіталу демонструє зростання у всіх досліджуваних підприємств, найвищі показники зафіксовано у ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) – 0,36 та у ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour) – 0,23 (Додаток Р).

Показники валової рентабельності, які характеризують ефективність виробництва та політики ціноутворення, залишаються відносно високими, проте впродовж досліджуваного періоду мали тенденцію до зниження під впливом

несприятливих зовнішніх факторів. Найбільше відхилення спостерігалося у ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!) у 2020 році (-3,53) (Додаток Р). Водночас у період початку воєнного вторгнення саме JoinUP! продемонструвало відносну стабільність цього показника, що свідчить про ефективну виробничу діяльність і гнучку політику ціноутворення.

Динаміка операційної рентабельності, що відображає здатність підприємства отримувати прибуток від основної діяльності до врахування неопераційних витрат, є найбільш позитивною у ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour) та ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel). Це свідчить про ефективність управління операційними процесами та раціональне використання ресурсів. Позитивні результати також спостерігаються за показником чистої рентабельності, що характеризує рівень прибутковості після сплати всіх витрат. Незмінність операційної рентабельності при одночасному зростанні чистої вказує на зниження фінансових витрат і підвищення загальної ефективності діяльності.

Загалом, аналіз показників рентабельності туристичних підприємств демонструє переважно позитивну динаміку, що свідчить про достатній рівень прибутковості для стабільного функціонування на ринку. Водночас відносне зниження рентабельності у 2020 та 2022 роках пояснюється впливом зовнішніх глобальних факторів, зокрема пандемії COVID-19 та воєнних дій, які призвели до зниження туристичних потоків і попиту на послуги. Це вимагає від туристичних підприємств адаптації маркетингових стратегій, спрямованих на підвищення стійкості до зовнішніх викликів. До таких заходів належать: переорієнтація на нові цільові сегменти споживачів, оновлення туристичного продукту, акцент на якості обслуговування, впровадження інноваційних технологій просування та цифрових каналів комунікації.

Підґрунтям для формування ефективних маркетингових стратегій є аналіз ділової активності підприємств, що відображає їх спроможність ефективно використовувати наявні ресурси та адаптуватися до ринкових умов. Ділова активність визначається системою фінансових коефіцієнтів, серед яких ключовими є коефіцієнти оборотності активів, дебіторської заборгованості та запасів. Вони характеризують ефективність використання активів і взаємовідносин підприємства з партнерами. Високі значення цих показників свідчать про активну господарську діяльність, швидке обертання капіталу та високу платіжну дисципліну.

Результати дослідження свідчать про загальну тенденцію до зниження оборотності активів у 2022 році в усіх аналізованих підприємств, що вказує на уповільнення ділової активності через зниження продажів. Найбільш негативні відхилення спостерігаються у ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel), а найменші –

у ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group)). Водночас коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!) є найвищим серед досліджуваних підприємств, що свідчить про ефективну політику управління розрахунками з клієнтами та швидке повернення коштів. Це позитивно вплинуло на його ринкову позицію у 2022 році, незважаючи на високі комерційні ризики.

Коефіцієнт оборотності запасів у всіх підприємств має тенденцію до скорочення, що свідчить про зниження попиту на туристичні продукти та уповільнення реалізації послуг. Проте у ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!) відхилення є меншим, що підтверджує більш гнучку політику реагування на ринкові зміни. Зниження коефіцієнтів оборотності, у свою чергу, спричиняє подовження періоду обігу капіталу та зростання ризику заморожування коштів у запасах.

Скорочення коефіцієнта оборотності основних засобів (фондовіддачі) у 2022 році свідчить про зменшення обсягів реалізації, що стало наслідком воєнних дій. У 2021 році, навпаки, спостерігалося його зростання, яке відображало відновлення туристичного ринку після пандемійної кризи.

Узагальнюючи, можна констатувати, що фінансово-економічний стан досліджуваних туристичних підприємств залишається відносно стабільним, незважаючи на складні зовнішні умови. Проте для забезпечення подальшої стійкості та конкурентоспроможності необхідно підсилити маркетингову складову управління. Зокрема, важливо зосередитися на: оптимізації внутрішніх бізнес-процесів (скорочення часу обробки замовлень, автоматизація управління клієнтами); розширенні каналів просування та підвищенні впізнаваності бренду через цифровий маркетинг і PR-кампанії; диференціації туристичних продуктів і створенні унікальної пропозиції; підвищенні рівня сервісу та формуванні довгострокової лояльності клієнтів.

Результативність маркетингової діяльності безпосередньо залежить від здатності підприємства аналізувати зміни зовнішнього середовища й оперативно реагувати на виклики. Системне використання маркетингових інструментів в управлінні дозволить послабити негативний вплив кризових явищ, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити стале функціонування туристичних підприємств у динамічних умовах ринку.

Аналіз оцінки привабливості туристичних підприємств у поєднанні з дослідженням їхніх організаційних структур показує, що вищі рейтингові показники демонструють саме ті підприємства, у структурі яких функціонує відділ маркетингу. Це підтверджує, що ефективне та результативне управління маркетинговою діяльністю є фундаментальним чинником формування конкурентоспроможності туристичних підприємств на ринку.

Таблиця 2.4

Оцінка привабливості аналізованих туристичних підприємств

	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	**ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour)**	**ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)**	**ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))**
Місце розташування	5	5	5	5
Рівень завантаженості	4	4	3	4
Популярність серед споживачів	5	3	5	4
Кваліфікація персоналу	5	5	5	5
Якість туристичних послуг	5	5	5	5
Асортимент додаткових послуг	5	5	5	5
Якість додаткових послуг	5	5	5	5
Якість рекламних засобів	5	4	4	4
Імідж туроператора	5	4	4	4
Цінова політика	5	4	3	4
Разом	**49**	**44**	**44**	**45**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [224; 225; 226; 227].

Комплексне дослідження туристичного підприємства має ґрунтуватися на всебічній оцінці як зовнішнього, так і внутрішнього маркетингового середовища, які перебувають у постійній взаємодії та взаємозалежності. Формування внутрішнього середовища значною мірою зумовлене впливом факторів макросередовища (економічних, соціально-культурних, політичних, технологічних), тоді як зміни у зовнішньому мікросередовищі часто є результатом управлінських рішень, ухвалених на основі внутрішніх можливостей підприємства.

Для створення ефективної системи маркетингового управління туристичних підприємств доцільно здійснювати комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього мікросередовища, який охоплює дослідження конкурентів, постачальників, посередників і споживачів. Такий підхід дозволяє отримати більш повну інформацію про ринкові позиції підприємства, його маркетингові можливості та загрози.

Досліджувані туристичні підприємства, змагаючись між собою, водночас конкурують і з іншими учасниками ринку туристичних послуг України, зокрема такими як ТОВ «Альф туристичний оператор» (Alf), ТОВ «Тез тур рітейл» (TEZ TOUR), ТОВ «Євротріпс» (Eurotrips), ТОВ «Відвідай», ТОВ «Аккорд-Тур», ТОВ «Феєрія», ТОВ «Альянс», ТОВ «Компас Україна», ТОВ «Орбіта», ТОВ

«Арістея» та ін. Така насиченість ринку зумовлює необхідність постійного моніторингу діяльності конкурентів, пошуку нових маркетингових підходів і впровадження інноваційних стратегій для збереження та посилення конкурентних переваг.

Успішне функціонування туристичного підприємства значною мірою залежить від налагодженої співпраці з партнерами та постачальниками, які забезпечують товари та послуги, необхідні для формування комплексного туристичного продукту. Висока якість, оптимальна ціна, стабільність поставок і широкий асортимент товарів та послуг постачальників безпосередньо впливають на успіх підприємства у процесі просування та реалізації туристичного продукту. Тому під час вибору постачальників доцільно враховувати критерії якості, цінової політики, надійності та репутації, а також досліджувати умови співпраці для формування взаємовигідних партнерських відносин.

Постачальниками туристичних операторів виступають підприємства розміщення (готелі, мотелі, турбази), харчування (ресторани, кафе, їдальні), екскурсійні компанії, транспортні організації, заклади дозвілля, спортивні та рекреаційні установи, побутові підприємства тощо. Їхня роль у забезпеченні якості туристичного продукту є визначальною, адже саме постачальники мають безпосередній контакт із туристами під час подорожі. Споживач оцінює туристичний продукт як єдиний комплекс послуг, але сприйняття його цінності формується на рівні кожної окремої складової, що залежить від якості обслуговування конкретного постачальника.

Туристичні підприємства, що спеціалізуються на виїзному туризмі, активно співпрацюють із закордонними партнерами, які забезпечують комплексне обслуговування туристів – від моменту прибуття до завершення подорожі (табл. 2.5). Серед зарубіжних партнерів провідне місце посідають підприємства сфери розміщення та перевезення, оскільки їхній рівень сервісу, статус і якість обслуговування визначають підсумкову ціну туристичного продукту та його конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

На сьогодні, в умовах воєнних дій, повітряний простір над Україною залишається закритим, а робота аеропортів призупинена. Це створює нові виклики для туристичних підприємств у сфері організації турів та логістики. У відповідь на ці обставини всі досліджувані підприємства здійснюють організацію вильотів із території сусідніх країн (Польщі, Молдови, Чехії), забезпечуючи доставку туристів чартерними автобусними рейсами. Такий підхід свідчить про високий рівень адаптивності підприємств і здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Таблиця 2.5

Основні партнери досліджуваних туристичних підприємств

Підприємства	Партнери	Авіалінії
ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	IBCI, Flying Carpet, Група ТЗ Al-Thuraya Travel & Tours , Concord Exotic Voyages, TERMA TRAVEL, 1000 Доріг, SAYAMA Travel, Focus Travel, власна компанія в ОАЕ **»Join UP!** UAE», що приймає	Fly Dubai, МАУ, власна авіалінія Sky Up
ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour)	Orex Travel, Blue Sky Travel, Terramar Group	Azur Air Ukraine, МАУ, Skyline Express Airlines
ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	Odeon Tours, Otium Hotels, власні мережі, Турагентство «Coral Travel» і Турагентство «Coral Elite Service», Hanadu Hotels, Ferien Touristik, Kinmar	Ukrainian International Airlines, МАУ, Windrose Airlines, AirArabia
ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))	Alaska Tour, Florian Travel, Attica Holidays, Millenium Travel Center, Tenerife Prestige SL, 4 Seasons Travel Notes, Terramar Group, Asistour, Best of Travel, Tangerine Tours, Centara, Vanguartour, а також мережа готелів преміум-класу	Air France, Lufthansa, Austrian Airlines, Turkish Airlines, SAS, Baltic Airlines, KLM, МАУ, Windrose, Fly Dubai, Fly One, Hi Ski, Delta, Transaero

Джерело: розроблено автором на основі [224; 225; 226; 227].

Крім базових послуг проживання та харчування, готелі – партнери туристичних підприємств – пропонують широкий спектр додаткових послуг, які зазвичай не входять у стандартний тур і оплачуються туристами безпосередньо на місці прибуття. Водночас ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!) впровадило інноваційний підхід, пропонуючи клієнтам можливість заздалегідь обрати та оплатити додаткові послуги ще на етапі бронювання туру. Серед таких послуг – оренда автомобіля, користування банкетними залами, парковка, участь у екскурсійних програмах, спеціальні типи харчування (дієтичне, безглютенове, вегетаріанське), а також сімейно-дитячі послуги (анімація, дитячі клуби, басейни, няня, стерилізатори та підігрівачі для пляшечок тощо). Такий підхід підвищує привабливість туристичного продукту, формує позитивний досвід споживачів і підсилює конкурентні позиції компанії на ринку.

Важливим напрямом діяльності ТОВ «Джоін ап!» є розвиток професійних компетентностей персоналу. Підприємство систематично організовує навчальні вебінари для власних працівників і представників турагентств, сприяючи підвищенню їхньої кваліфікації та ефективності роботи. Значний вплив на формування лояльності споживачів і мотивації персоналу мають бонусні

програми та маркетингові ініціативи, серед яких: *“Beginner to Winner: відродження туризму”, “Повний вперед”, “Курс зафіксовано”, “PIT STOP! Вигідні умови оплати”, “YES!”* тощо. Зазначені програми поєднують елементи стимулювання продажів, підвищення мотивації та іміджевого просування бренду.

Перевагою діяльності ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group)) є активна участь у партнерських і комунікаційних проєктах, спрямованих на популяризацію компанії серед споживачів та представників туристичної галузі. Серед таких заходів – семінари (*Road Show – Turkey from TPG (2023 р.), Road Show Греція з TPG (2023 р.), TPG Roadshow Egypt (2021 р.)*), конференції (*Roadshow Dubai 2021. Дубай презентує літо, Кіпр. Твоє яскраве літо*), бізнес-сніданки (*Ізраїль: презентація туристичного потенціалу, Київ, 2019 р.*), розіграші (*ОАЕ: Зимовий марафон подарунків з TPG, Мільйонний турист TPG, Щорічний стипендіальний конкурс “Майбутнє туристичної галузі”*), а також спортивні змагання серед туристів. Така комплексна маркетингова активність формує позитивний імідж бренду, підвищує рівень довіри партнерів і сприяє розширенню клієнтської бази.

Важливу роль у дослідженні мікросередовища відіграють споживачі, оскільки саме для задоволення їхніх потреб створюється туристичний продукт. Ефективність діяльності підприємства безпосередньо залежить від здатності виявляти, аналізувати та задовольняти ці потреби. Потреби споживачів під час відпочинку базуються на двох групах мотивів: раціональних (комфорт, надійність, безпека, зручність); емоційних (новизна, престиж, емоційна насиченість, унікальність вражень).

Багатовимірність потреб споживачів зумовлює необхідність застосування індивідуалізованих підходів у маркетинговій діяльності. Для цього туристичні підприємства активно використовують сегментацію ринку, виокремлюючи групи споживачів із подібними запитами щодо виду відпочинку, рівня сервісу, бюджету та стилю подорожей. На основі результатів сегментації формується позиціонування туристичного продукту з урахуванням унікальних конкурентних переваг кожного підприємства.

Дослідження впливу зовнішнього маркетингового макросередовища на діяльність туристичних підприємств засвідчує необхідність швидкої адаптації маркетингових стратегій для забезпечення ефективного функціонування на ринку. Негативні зрушення хоча б в одній зі сфер макросередовища (економічній, політичній, соціальній, технологічній тощо) спричиняють ланцюгову реакцію та призводять до змін у мікросередовищі й внутрішньому середовищі підприємства (табл. 2.6). Це зумовлює підвищення рівня конкуренції

на ринку туристичних послуг і посилює потребу у впровадженні адаптивних маркетингових інструментів управління.

Серед ключових викликів сучасності для туристичних підприємств варто відзначити поширення пандемії COVID-19 та геополітичну нестабільність, які спричинили ланцюгові негативні наслідки в усіх сферах макросередовища – економічній, соціально-демографічній, технологічній, екологічній тощо. Особливо вагомим чинником стала війна Росії проти України, яка призвела до обмеження мобільності громадян, зниження платоспроможності населення, нестабільності валютного курсу та зростання ризиків для ведення бізнесу.

Вплив факторів зовнішнього макросередовища на діяльність туристичних підприємств може мати як негативний, так і позитивний характер. Його інтенсивність залежить від сили прояву факторів та поточного стану внутрішнього середовища підприємства. Проведене дослідження свідчить, що найбільший вплив на діяльність туристичних підприємств чинять фактори міжнародної та політичної сфер, тоді як економічні чинники мають середню силу впливу, проте характеризуються переважно негативними тенденціями, що потребують адаптаційних дій. Фактори соціально-демографічної, технологічної, природно-екологічної та культурної сфер мають опосередкований, але потенційно значущий вплив, оскільки їх негативні прояви можуть спричинити скорочення клієнтської бази та зниження попиту на туристичні послуги.

Таблиця 2.6

Оцінка впливу факторів макросередовища досліджуваних підприємств за 20-бальною шкалою (-10…+10)

Сфера макросередовища	Фактори	Прояв фактору	Вплив на підприємство			
			ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Міжнародна	Налагодження міжнародного співробітництва України з іншими країнами	Збільшення кількості закордонних партнерів	+10	+10	+10	+10
	Скасування візового режиму	Збільшення кількості споживачів	+10	+10	+10	+10
	Глобалізація світової економіки	Поява нових конкурентів. Зниження обсягів збуту	-3	-5	-5	-4
	Війна з російською федерацією	Зниження рівня платоспроможного попиту. Втрата частини партнерів. Додатковий тиск на макросередовище. Зростання цін на нафтопродукти	-10	-10	-10	-10
	Пандемія Covid-19	Закрите транспортне сполучення як між країнами, так і в самій країні. Туристи тяжіють до економії коштів	-8	-8	-8	-8

Продовження таблиці 2.6

Політична	Вектор міжнародної та внутрішньої політики	Поява нових можливостей для туристичних підприємств у співпраці із закордонними підприємствами. Можливості розвитку внутрішнього та/або в'їзного туризму	+7	+6	+6	+7
	Зміцнення змішаної економічної системи	Самостійність вибору Посилення конкурентної боротьби	+8	+8	+8	+8
	Високий рівень корупції	Зниження ефективності діяльності Високі видатки, що не відображаються у фінансовій звітності	-5	-5	-5	-5
	Окупація частини території України	Втрата значної частини споживачів та туристично-рекреаційних ресурсів внутрішнього туристичного ринку	-7	-8	-8	-7
Економічна	Погіршення економічної ситуації	Неможливість проведення передбачуваної господарської діяльності	-4	-4	-4	-4
	Передчасна інфляція	Знецінення активів	-8	-8	-8	-8
	Коливання курсу валюти	Підвищення ціни на зарубіжну валюту	-3	-3	-3	-3
	Фаза економічного циклу пожвавлення	Зростання витрат на ресурси	-5	-6	-6	-6
	Недостатній рівень грошово-кредитної політики	Високі процентні ставки на кредитні ресурси. Відсутність протидії передчасній інфляції	-4	-5	-4	-5
	Рівень безробіття	Зниження доходів населення	-5	-5	-5	-5
	Скорочення доходів населення	Зниження купівельної спроможності. Скорочення продажів. Вимушене скорочення обсягів виробництва	-4	-5	-5	-4

Продовження таблиці 2.6

Соціально-демографічна	Рівень соціального забезпечення населення	Соціальний захист, страхування, захист від соціальних ризиків населення	+5	+5	+5	+5
	Урбанізація	Виникнення додаткової потреби населення у відпочинку	+7	+7	+7	+7
	Рівень освіти	Виникнення потреби туристів у нових видах туристичного продукту	+5	+4	+5	+5
	Покращення кваліфікаційних характеристик робочої сили	Підвищення продуктивності праці персоналу	+5	+5	+5	+5
Технологічна	Поява нових технологій	Моральне старіння наявної технології. Збільшення терміну амортизації	+4	+4	+4	+4
	Застосування конкурентами інновацій у сфері маркетингу туризму	Втрата споживачів, посилення конкурентної боротьби	-2	-4	-3	-3
	Повільне зростання вітчизняних інновацій у сфері маркетингу туризму	Дефіцит вітчизняних наукових розробок	-4	-4	-4	-4
Природно-екологічні	Стан природних ресурсів держави (сприятливі природні умови)	Зростання потужності сировинної зони	+5	+5	+5	+5
	Посилення екологічних вимог	Зростання витрат на екологію	-1	-2	-1	-1
	Погіршення світової екології	Виникнення кліматичних змін та катаклізм у світі	-4	-4	-4	-4

Продовження таблиці 2.6

Культурна	Ставлення до культурної спадщини	Виникнення великої кількості пропозицій для споживачів культурного туризму	+7	+7	+7	+7
	Менталітет громадян інших країн	Додаткові ризики при створенні туристичного продукту	-1	-1	-1	-1
Середнє значення			-0,18	-0,57	-0,43	-0,32
Середнє значення для всіх підприємств			-0,38			

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [224; 225; 226; 227].

Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність туристичних підприємств засвідчив їхню значну залежність від коливань зовнішнього маркетингового середовища. Виявлено, що відмінності у реалізації кадрової чи маркетингової політики здебільшого забезпечують лише короткострокові переваги на ринку. Водночас сучасні умови господарювання потребують від туристичних підприємств розробки та впровадження адаптаційних маркетингових стратегій, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності та забезпечення стабільності функціонування в динамічному середовищі.

З метою формування ефективних маркетингових стратегій в умовах постійного впливу зовнішніх чинників доцільно здійснити комплексну оцінку стану підприємств, що дозволить ідентифікувати їхні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози. Одним із найбільш ефективних інструментів такого аналізу є SWOT-аналіз, який виступає узагальнювальним методом стратегічного оцінювання середовища туристичного підприємства.

Результати проведеного SWOT-аналізу досліджуваних підприємств (табл. 2.7) свідчать про наявність значної кількості загроз з боку зовнішнього середовища, що у свою чергу сприяє формуванню низки слабких сторін у їх діяльності. Це обумовлює необхідність удосконалення маркетингових аспектів управління, впровадження інноваційних методів адаптації та підвищення гнучкості маркетингової діяльності для забезпечення стійкого розвитку підприємств у мінливих ринкових умовах.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз досліджуваних туристичних підприємств

S (сильні сторони)		W (слабкі сторони)	
ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!) Потужна клієнтська база Зручний в користуванні сайт Ефективна реклама Гарна репутація підприємства Гідний імідж підприємства Якісне обслуговування Пропонування тих же послуг, що надають конкуренти, але дешевше Наявність власної авіакомпанії SkyUp Володіння значною часткою туристичного ринку в Україні	**ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour)** Потужна клієнтська база Гідний імідж підприємства Значний вибір туристичного продукту Технологія виробництва є налагодженою Широкий асортимент туристичного продукту Розвинений маркетинг: реклама, бренд Висококваліфікований персонал Якісна підтримка туристів за кордоном (значна кількість представників підприємств) Надійні перевізники в країнах прибуття, авіаперевізники, страхові компанії)	**ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)** Залежність кількості споживачів та рівня продажів від пори року Вузька лінія туристичного продукту Відсутність чітко сформованої стратегії	**ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour)** Залежність кількості споживачів та рівня продажів від пори року Відсутність маркетингових досліджень ринку Недостатньо ефективна маркетингова та товарна політика Відсутність маркетингового планування Висока конкуренція Застарілий та менш зручний дизайн сайту Висока вартість туристичного продукту
ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) Висока якість обслуговування клієнтів Висококваліфікований персонал Тісні зв'язки зі споживачами Постійне оновлення пропозицій туристичного продукту Використання інновацій Відомий бренд Індивідуальний підхід до кожного споживача Розгалужена мережа збуту Постійне підвищення кваліфікації персоналу Постійне проведення маркетингових досліджень щодо задоволеності споживачів туристичним продуктом	**ТОВ «Тревел Професшил Груп» (TPG (Travel Professional Group))** Потужна клієнтська база Висококваліфікований персонал Налагоджена мережа збуту Достатня популярність на ринку Розширення асортименту за рахунок внутрішнього туризму Розширення асортименту за рахунок створення дешевшого туристичного продукту Висока якість туристичних послуг	**ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)** Недостатня співпраця із партнерами, що впливає на формування туристичного продукту Текучість кадрів Недостатній рівень корпоративної культури Недостатність дослідження конкурентного середовища Недостатньо активне пристосування до змін зовнішнього середовища	**ТОВ «Тревел Професшил Груп» (TPG (Travel Professional Group))** Плинність кадрів Недостатньо ефективна маркетингова та товарна політика Відсутність маркетингового планування Негайний розрахунок за послуги з іноземними партнерами Неповна реалізація потужності підприємства Застарілий та менш зручний дизайн сайту

Продовження таблиці 2.7

О (можливості)		Т (загрози)
ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!) Додаткові групи споживачів Кількість потенційних споживачів зростає Вихід на нові ринки чи сегменти Значний вибір постачальників Підвищення кваліфікації працівників Розробка нових туристичних напрямів	**ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)** Удосконалення якості обслуговування Вихід на нові ринки чи сегменти Розробка нових туристичних напрямів Збільшення кількості представництв підприємства за кордоном Поява нових сезонних турів	Значна кількість конкурентів Значне та різке коливання валютного курсу Зміни у потребах та уподобаннях споживачів Погіршення фінансових можливостей споживачів, зниження платоспроможності Зниження мобільності споживачів (заборона виїзду за кордон військовозобов’язаного населення) Геополітична нестабільність (погіршення політичних відносин з іншими країнами) Виникнення епідемій та пандемій Постійні зміни у державному законодавстві Економічний спад у країні Спад туристичних потоків Постійна мінливість економіки країни Банкрутство Зниження попиту на вітчизняний туристичний продукт Поява принципово нового туристичного продукту Мінливість потреб споживачів у туристичному продукті
ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) Вихід на нові ринки Розширення асортименту туристичного продукту Розширення мережі збуту	**ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))** Вихід на нові ринки Підвищення кваліфікації працівників Заохочення працівників до роботи Удосконалення маркетингових технологій Удосконалення менеджменту Пошук інноваційних туристичних напрямів	

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [224; 225; 226; 227].

В умовах посилення ринкової конкуренції та кризових явищ, спричинених геополітичною нестабільністю, зростає потреба у створенні ефективної системи управління маркетингом і впровадженні адаптаційних маркетингових стратегій. Аналіз зарубіжного досвіду свідчить про доцільність активного розвитку внутрішнього та в'їзного туризму, що сприятиме розширенню асортименту туристичного продукту та підвищенню попиту на національний туристичний продукт.

У сучасних умовах особливого значення набувають маркетингові аспекти управління туристичним підприємством, зокрема застосування інноваційних маркетингових інструментів, методів і підходів, які забезпечують досягнення поставлених маркетингових цілей і завдань.

Важливим чинником ефективності розвитку туристичної сфери є державна підтримка туристичного сектору [241], що сприяла б стабілізації діяльності туристичних підприємств і стимулювала б розвиток внутрішнього та в'їзного туризму, зокрема шляхом реклами на міжнародному рівні через партнерські мережі.

2.3. Аналіз сегментації туристичного ринку України

З огляду на сучасну геополітичну ситуацію в Україні та підвищення зацікавленості іноземних туристів до культури, історії й природних багатств країни, виникає потреба у стратегічному плануванні бази для розвитку в'їзного туризму. Аналіз аналітичних даних туристичних потоків в Україні (підрозділ 2.1) показав, що з початком повномасштабного вторгнення рух в'їзних туристів не припинився: у 2022 році кількість міжнародних туристів становила понад 2307 тис. осіб (у 2021 році – 4272 тис. осіб). Таким чином, попри значні безпекові ризики, інтерес до подорожей в Україну з боку іноземців зберігся.

Нестабільність у країні, скорочення доходів населення та обмеження виїзду військовозобов'язаних громадян за кордон спричинили зменшення кількості виїзних туристів. Водночас потреба українців у відпочинку, фізичній і психологічній реабілітації стимулює розвиток внутрішнього туризму. У цих умовах особливої актуальності набуває створення нових туристичних маршрутів, які репрезентують українську самобутність, культурну спадщину, природну різноманітність та пам'ять про воєнні події (зокрема у форматі воєнного туризму та туризму пам'яті). Зважаючи на зростання кількості осіб, що постраждали від війни, вагоме місце у структурі нового туристичного продукту посідають реабілітаційний туризм і інклюзивний туризм.

У зв'язку з цим туристичним підприємствам доцільно активніше розвивати не лише виїзний, а й внутрішній і в'їзний туризм. Це потребує створення нового

комплексного туристичного продукту, зорієнтованого на потреби, інтереси та можливості внутрішніх і міжнародних споживачів.

Для ефективного спрямування маркетингової діяльності підприємств у напрямі просування та позиціонування такого продукту ключове значення має аналіз ринкової сегментації. Адже сьогодні маркетинг у туризмі постає перед новими цілями й завданнями – захоплення нових сегментів ринку, які суттєво відрізняються від попередніх за мотивацією, потребами та рівнем платоспроможності.

Сегментація туристичного ринку є важливою складовою маркетингових досліджень у системі управління маркетингом туристичного підприємства. Завдяки сегментуванню туристичного ринку підприємство має змогу обрати перспективну цільову аудиторію, точніше задовольнити потреби споживачів, визначити ефективну маркетингову стратегію, підвищити конкурентоспроможність, оптимізувати витрати й зменшити ризики у своїй діяльності.

Ураховуючи актуальність розвитку національного туристичного продукту для активізації в'їзного та внутрішнього туризму, а також для збільшення надходжень до місцевих і державного бюджетів, доцільно провести глибоку сегментацію споживачів і з'ясувати їхні ключові потреби. Сегментування має відбуватися послідовно, із дотриманням основних етапів маркетингового управління, а саме: вибір критеріїв сегментування; поділ ринку на сегменти за обраними критеріями; визначення місткості сегментів; оцінювання їхньої привабливості; вибір цільових сегментів, що потребують створення або вдосконалення туристичних послуг для підвищення якості національного туристичного продукту.

Сегментацію споживачів національного туристичного продукту доцільно здійснювати на основі діяльності різних суб'єктів індустрії гостинності, якими користуються туристи: туристичних підприємств (туроператорів, турагентств, турбюро), туристично-інформаційних центрів, закладів розміщення та харчування, екскурсійних бюро, спортивних і розважальних центрів, музеїв, парків тощо. Такий підхід дає змогу комплексно дослідити потреби споживачів за різними ознаками, використовуючи найпоширеніші методи сегментування (рис. 2.9), та врахувати їх при формуванні маркетингових стратегій.

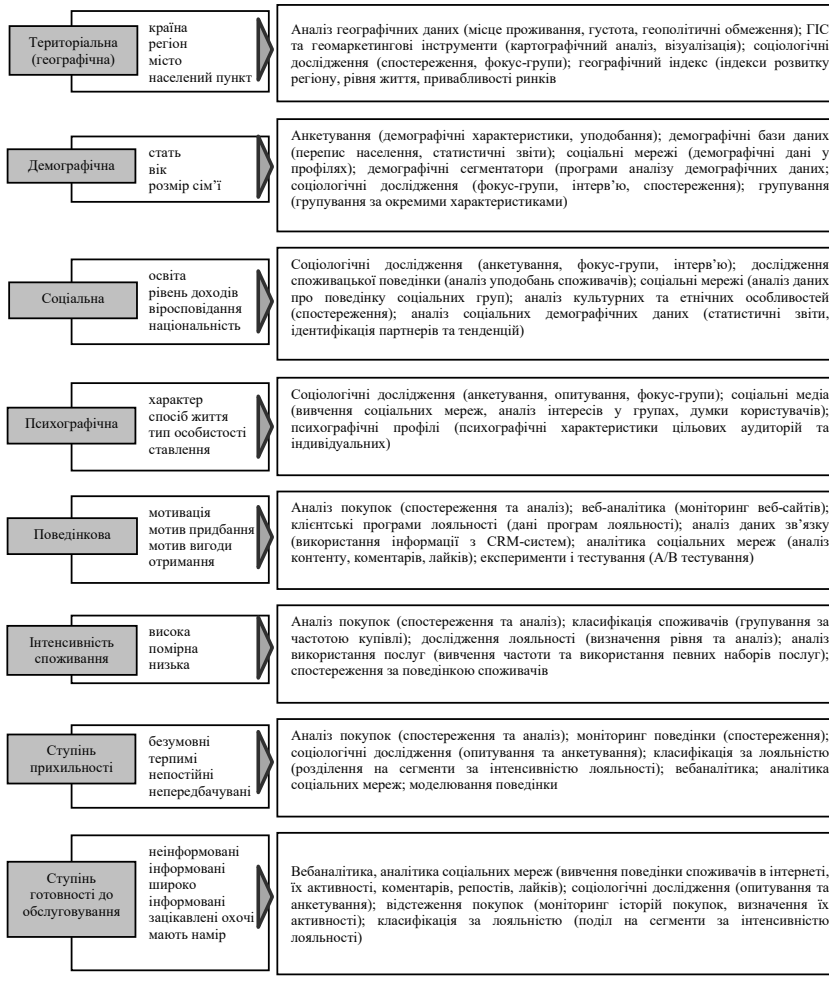


Рис. 2.9. Найбільш поширені методи сегментації споживачів туристичного продукту

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [242].

Здійснення сегментації споживачів за всіма наведеними ознаками дозволить туристичним підприємствам отримати детальну інформацію про потреби, смаки, поведінку, фінансові можливості та готовність споживачів купувати туристичний продукт, створений відповідно до їхніх очікувань. Отримані результати слугуватимуть основою для персоналізованої комунікації з

обраним сегментом і створення конкурентоспроможних туристичних пропозицій.

Територіальний (географічний) метод сегментування споживачів дає змогу отримати інформацію про основні країни або регіони проживання туристів, враховуючи їхні ментальні особливості, систему цінностей, культурні традиції, потреби та можливі релігійні чи етичні заборони. Такий підхід дозволяє підприємствам туристичної індустрії формувати пропозиції, максимально адаптовані до очікувань споживачів з різних територіальних ринків.

Для проведення територіального сегментування на рівні країни найзручнішими та найнадійнішими є статистичні дані Державної прикордонної служби України, які відображають динаміку в'їзду іноземних громадян.

Згідно зі статистичними даними Державної прикордонної служби, у період з 1 січня по 1 серпня 2023 року до України прибуло 1339863 в'їзних туристи, переважна частка яких мала приватну мету подорожі. Детальний аналіз структури в'їзного потоку за країнами походження туристів (табл. 2.8, рис. 2.10) дає змогу визначити, з яких держав прибуває найбільше відвідувачів, та простежити просторові закономірності міжнародного туристичного руху.

Таблиця 2.8

Країни, громадяни яких найчастіше відвідували Україну з 01.01.2023 по 01.08.2023 рр.

Країна	Кількість громадян, що в'їхали в Україну	% від загальної кількості в'їзних туристів	Країна	Кількість громадян, що в'їхали в Україну	% від загальної кількості в'їзних туристів
Молдова	573545	42,81	**Грузія**	8154	0,61
Румунія	232942	17,39	**росія**	7214	0,54
Польща	136604	10,20	**Франція**	7148	0,53
Угорщина	72635	5,42	**Болгарія**	7014	0,52
Словаччина	31393	2,34	**Латвія**	5572	0,42
Туреччина	30214	2,26	**Індія**	5443	0,41
США	26267	1,96	**Канада**	4804	0,36
Німеччина	26227	1,96	**Нідерланди**	4802	0,36
Ізраїль	20333	1,52	**Вірменія**	3848	0,29
Велико-британія	16157	1,21	**Філіппіни**	3586	0,27
Чехія	12749	0,95	**Єгипет**	3258	0,24
Італія	12135	0,91	**Білорусія**	3212	0,24
Азербай-джан	10325	0,77	**Швеція**	3136	0,23
Сирія	9204	0,69	**Португалія**	3018	0,23
Литва	8457	0,63	**Австралія**	3016	0,23

Джерело: розроблено автором на основі [243].

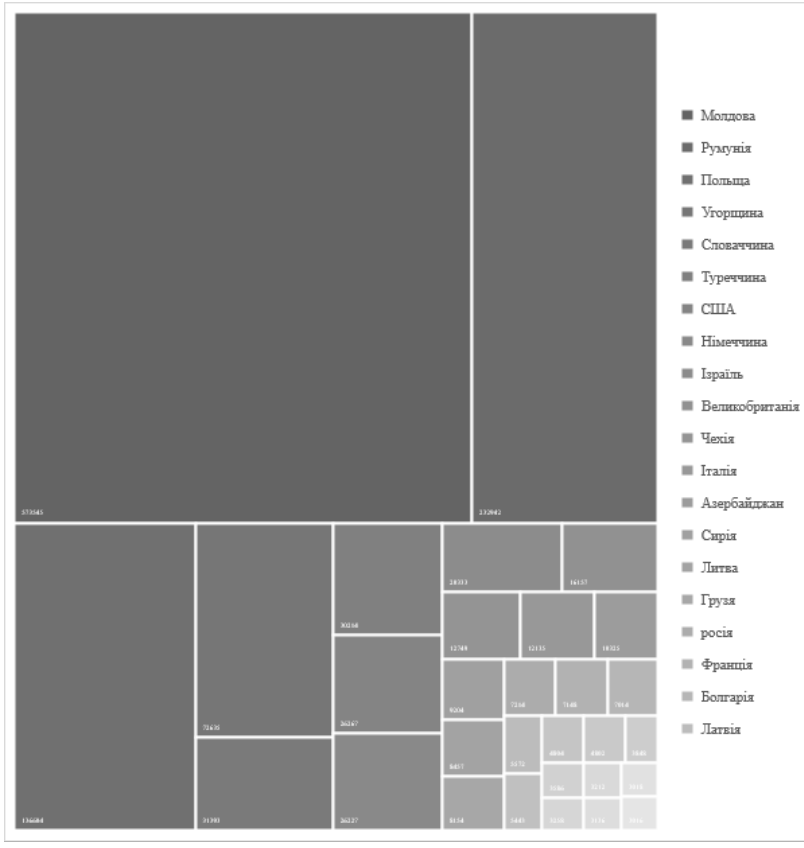


Рис. 2.10. 30 країн, громадяни яких найчастіше відвідували Україну з 01.01.2023 по 01.08.2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [243].

Сегментацію регіонів, міст та населених пунктів доцільно здійснювати на основі діяльності туристичних підприємств, підприємств індустрії гостинності та закладів культури, що надають послуги туристам. Проведене дослідження показало, що споживачами послуг туристичних підприємств, які пропонують готовий туристичний продукт, здебільшого є місцеве населення або жителі регіону, які обирають найближчого постачальника послуг. Водночас підприємства індустрії гостинності та заклади культури частіше обслуговують туристів із віддаленіших територій, відмінних від регіону відвідування, що свідчить про необхідність врахування додаткових ознак сегментації.

Сегментування споживачів за кожним методом окремо дає можливість отримати детальні результати, проте цей процес є тривалим, трудомістким і потребує участі команди фахівців. Крім того, велика кількість запитань у традиційних анкетах часто знижує мотивацію респондентів до участі в опитуванні, що може позначитися на якості результатів. Тому узагальнювальний метод сегментації, який ґрунтується на стислих і цікавих запитаннях, дозволяє опитати більшу кількість споживачів і забезпечити вищу достовірність результатів.

У сучасних дослідженнях маркетингу туристичних послуг використовуються різні методи сегментації споживачів, серед яких метод Марка Шеррингтона (5W), метод VALS (Value and Lifestyle – цінності та стиль життя), метод Жан-Жака Ламбена, метод Г. Гана, метод А. Р. Вінклера, а також методи сегментації за рівнем доходу, освіти або мобільності тощо. Усі вони можуть застосовуватися як комплексно, так і за окремими ознаками.

На нашу думку, одним із найбільш зручних і швидких у застосуванні є метод Марка Шеррингтона (5W) [244], який базується на п’яти ключових запитаннях: Хто? (Who?), Що? (What?), Чому? (Why?), Коли? (When?), Де? (Where?). У деяких випадках додають і шосте запитання – Який? (Which?).

Для ефективного поділу споживачів за цими критеріями необхідно володіти достатнім обсягом інформації про клієнтів, яку можна зібрати за допомогою додаткових інструментів: коротких онлайн-анкет на сайті підприємства або через електронну розсилку (див. Додаток Т), аналізу CRM-даних, відомостей Google Analytics, а також відгуків споживачів щодо туристичного продукту. Таким чином, перед застосуванням методу Марка Шеррингтона (5W) доцільно провести попереднє опитування цільової аудиторії, що дозволяє зібрати необхідну базу для якісного сегментування (рис. 2.11).

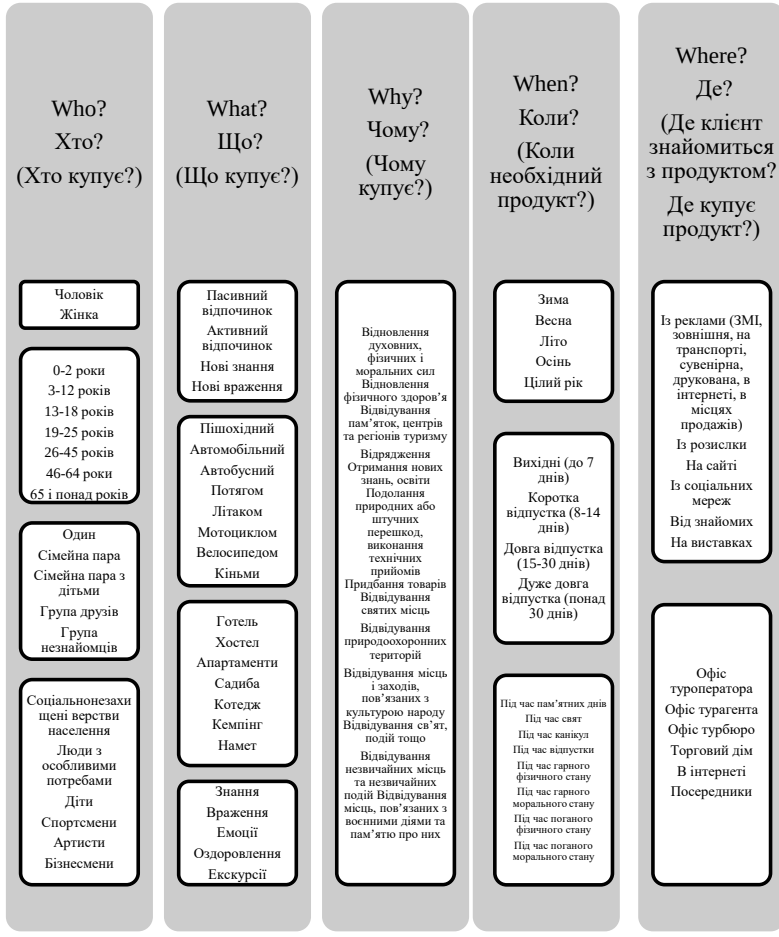


Рис. 2.11. Питання для сегментації туристичного ринку
Джерело: розроблено автором на основі [244].

Зважаючи на різний рівень доходів населення, доцільним є доповнення методу Марка Шеррингтона (5W) ще одним запитанням – «Який?» (Which?), що цей метод не виключає. Воно дає змогу уточнити купівельну спроможність споживачів та допомагає сформувати цінову політику туристичного підприємства. Наприклад, під час анкетування можна поставити запитання: *«Яка середня ціна туру на одну особу, яку Ви вважаєте прийнятною?»* або *«Який рівень комфорту Ви очікуєте від подорожі?»*. Отримані відповіді дозволяють

більш точно адаптувати туристичні продукти до можливостей і очікувань клієнтів.

Сегментацію споживачів туристичного продукту доцільно проводити окремо для в'їзних, виїзних та внутрішніх туристів, оскільки організація турів для цих категорій суттєво відрізняється. Зокрема, різною є цінова політика, структура витрат, організаційні особливості, а також набір підприємств індустрії гостинності, залучених до створення туристичного продукту.

Для ефективного створення нового або вдосконалення існуючого туристичного продукту, особливо для виїзного туризму, варто періодично здійснювати сегментацію ринку. Це дозволяє в динаміці визначати зміни у потребах, мотивації та вимогах споживачів, що, у свою чергу, забезпечує актуальність пропозиції.

У результаті проведеного дослідження було визначено кілька найчисельніших і найперспективніших груп виїзних туристів, які варто враховувати туристичним підприємствам під час формування турів (табл. 2.10). Виділено п'ять основних сегментів виїзних туристів, аналіз яких дозволяє розробити для них індивідуалізовані пропозиції, створювати програми лояльності, акційні тури та гнучку цінову політику.

Водночас варто зазначити, що загальна кількість сегментів є значно більшою, і це потребує від туристичних підприємств індивідуального підходу при розробці турів для кожного сегмента або навіть для окремих клієнтів. Такий підхід підвищує якість обслуговування, проте водночас збільшує собівартість і, відповідно, кінцеву ціну туристичного продукту.

Таблиця 2.10

Сегментація споживачів туристичного ринку виїзного туризму

Відсоток від загальної кількості	**10%** **Навчання, враження та екстрим для молоді**	**7%** **Екстрим та тренування для спортсменів**	**61%** **Відпустка, дозвілля та відпочинок**	**8%** **Ділові поїздки**	**14%** **Пенсійний туризм**
Who? **Хто?** **(Хто купує?)**	Чоловіки та жінки	Чоловіки та жінки	Чоловіки та жінки	Більше чоловіки, менше жінки	Чоловіки та жінки
	до 25 років	до 40 років	26–45 років	26–55 років	понад 50 років
	Один або група друзів, інколи сімейна пара без дітей	Групи друзів	Сімейна пара, сімейна пара з дітьми	Один	Сімейна пара, інколи невеликі групи друзів
	Здебільшого студенти	Спортсмени	Здебільшого сімейні люди	Здебільшого бізнесмени	Здебільшого сімейні пари, інколи групи друзів чи незнайомих людей
What? **Що?** **(Що купує?)**	Активний відпочинок, нові знання, нові враження	Активний відпочинок, нові враження	Пасивний відпочинок, нові враження	Нові знання	Активний та пасивний відпочинок, нові враження
	Потягом, автобусом, пішохідний	Літаком, меншою мірою всіма іншими видами транспорту	Літаком, автобусом, потягом	Літаком, автомобілем	Літаком, потягом
	Готель, хостел, намет	Готель, хостел, апартаменти. намет	Готель, садиба, котедж	Готель, апартаменти	Готель, хостел, садиба, котедж
	Знання, враження	Враження, емоції	Емоції, оздоровлення, екскурсії	Знання	Враження, екскурсії, оздоровлення
Why? **Чому?** **(Чому купує?)**	Отримання нових знань, освіти (освітньо-науковий), відвідування свят, подій тощо (подієвий)	Подолання природних або штучних перешкод, виконання технічних прийомів (спортивний), відвідування свят, подій, заходів тощо (подієвий)	Відновлення духовних, фізичних і моральних сил (рекреаційний), відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму (пізнавальний)	Відрядження (професійно-діловий), відвідування конференцій, симпозіумів, виставок та інших подій (подієвий)	Відновлення фізичного здоров'я (лікувально-оздоровчий), відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму (пізнавальний), відвідування святих місць (паломницький)

Продовження таблиці 2.10

When? **Коли?** **(Коли необхідний продукт?**	Літо	Круглий рік	Літо, зима	Круглий рік	Круглий рік
	Вихідні або канікули (до 7 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів), довга відпустка (15–30 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів)	Робочі дні (до 7 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів)
	Під час свят Під час канікул	Під час відпустки, під час змагань	Під час канікул, під час відпустки	Під час роботи	Під час гарного фізичного стану, під час гарного морального стану, під час свят
Where? **Де?** **(Де споживач знайомиться з продуктом?** **Де купує продукт?)**	Із соціальних мереж, від знайомих	На сайті	На сайті, від знайомих, із соціальних мереж	У місцях продажів	Із реклами (ЗМІ, зовнішня, на транспорті, сувенірна, друкована), на сайті, від знайомих
	Бронює в інтернеті	Офіс туроператора, офіс турагента, рідше бронює в інтернеті	Офіс туроператора, офіс турагента, рідше бронює в інтернеті	Офіс туроператора, офіс турагента	Офіс туроператора, офіс турагента
Який? (Which?) **Яка середня ціна туру на особу?**	5000–20000 грн	5000–25000 грн	5000–70000 грн	15000–70000 грн	5000–25000 грн

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Таке сегментування надає цінну інформацію про специфіку кожного виділеного сегмента, однак у процесі аналізу споживачів туристичного ринку доцільно здійснювати більш глибоку оцінку з урахуванням психографічних характеристик. Для цього кожен попередньо виокремлений сегмент можна деталізувати, розділивши його на менші підсегменти та описавши їхні ключові особливості.

Рекомендується також створювати візуалізований психографічний портрет кожної групи споживачів, який відображатиме основні мотиви придбання туристичного продукту. Такий підхід дає змогу наочно побачити, які саме риси характеру, цінності та поведінкові особливості визначають вибір туриста на користь певного виду послуг або конкретного продукту.



Рис. 2.12. Психографічний портрет споживачів виїзного туристичного ринку

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Для того щоб глибше зрозуміти особливості поведінки споживачів, доцільно виділити основні риси характеру, які безпосередньо впливають на вибір туристичного продукту. Серед них: ризиковість, енергійність, упевненість у собі, імпульсивність, лідерство, зацікавленість, моральність, обережність, консервативність і пасивність. Відсоткове співвідношення прояву цих рис у кожному сегменті споживачів дає змогу визначити, які туристичні послуги

доцільно пропонувати для кожної групи. Усі ці характеристики наочно відображено у психографічному портреті споживачів (рис. 2.12).

Психографічний аналіз споживачів виїзного туризму показує, що сегменти «Навчання, враження та екстрим для молоді» і «Екстрим та тренування для спортсменів» об'єднують людей активних, зацікавлених, схильних до ризику, які прагнуть нових вражень, досягнень і самореалізації. Для задоволення потреб цих споживачів варто розробляти тури екстремального, спортивного, пригодницького або екскурсійного спрямування, а також пропонувати відповідні послуги підприємств індустрії гостинності.

Сегмент «Відпустка, дозвілля та відпочинок» характеризується більш різнорідним складом споживачів – серед них є як активні, так і пасивні туристи. Зазвичай це сімейні пари з дітьми, для яких провідне значення мають обережність, моральність і зацікавленість. Для таких туристів найбільш привабливими є курортний, екскурсійний, подієвий та екотуризм, що відповідають їхньому прагненню до безпечного, комфортного та пізнавального відпочинку.

Для сегмента «Ділові поїздки» ключовими є риси упевненості у собі, лідерства, моральності, зацікавленості та обережності. Це визначає потребу у високому рівні організації послуг, точності, зручності та репутаційній надійності. Таким споживачам можна пропонувати бізнес-, корпоративний, культурний та екскурсійний туризм, що поєднує робочі цілі з культурним дозвіллям.

Сегмент «Пенсійний туризм» охоплює переважно осіб літнього віку, для яких важливими є комфорт, безпека, моральність, консервативність і обережність. Вони прагнуть отримати максимум нових вражень, проте надають перевагу спокійному темпу подорожей. Для них доцільно пропонувати круїзний, екскурсійний, медичний, етно- чи гастротуризм, передбачивши належний рівень зручностей.

На сучасному етапі особливої актуальності набуває розвиток внутрішнього туризму в Україні, який має низку позитивних наслідків: пожвавлення діяльності туристичних дестинацій, розвиток інфраструктури, збільшення доходів підприємств індустрії гостинності, зростання податкових надходжень, а також можливість громадян пізнавати власну країну.

Відчутне пожвавлення внутрішнього туризму спостерігалося з 2020 року, коли через пандемію COVID-19, карантинні обмеження та закриття кордонів туристичні підприємства почали активно створювати туристичні продукти без виїзду за межі України. Оскільки багато компаній одночасно пропонують і виїзні, і внутрішні тури, саме на їхній базі доцільно проводити сегментацію споживачів внутрішнього туристичного продукту.

Варто також враховувати категорію туристів, які не користуються послугами туроператорів, а практикують самоорганізований туризм. Їхні потреби та інтереси є важливими для створення привабливих і доступних туристичних продуктів та їх ефективного позиціонування на ринку. З цією метою дослідження доцільно проводити не лише на базі туристичних компаній, а й підприємств індустрії гостинності, що безпосередньо обслуговують туристів: екскурсійних бюро, туристично-інформаційних центрів, музеїв, парків, спортивних і розважальних закладів, підприємств розміщення та харчування. Це значно розширює базу даних для аналізу та підвищує точність результатів сегментації (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Сегментація споживачів туристичного ринку внутрішнього туризму

Відсоток від загальної кількості	**6% Лікування та оздоровлення дітей**	**4% Навчання, враження та екстрим для молоді**	**10% Екстрим та тренування для спортсменів**	**61% Відпустка, дозвілля та відпочинок**	**6% Ділові поїздки**	**8% Лікування та оздоровлення**	**3% Пенсійний туризм**
Who? Хто? (Хто купує?)	Чоловіки і жінки	Чоловіки та жінки	Чоловіки та жінки	Чоловіки та жінки	Більше чоловіки, менше жінки	Чоловіки та жінки	Чоловіки та жінки
	до 18 років	до 25 років	до 40 років	26-45 років	26-55 років	Понад 18 років	понад 50 років
	Один, група незнайомих або знайомих	Один або група друзів, інколи сімейна пара без дітей	Групи друзів	Сімейна пара, сімейна пара з дітьми	Один, група знайомих людей	Один або група	Один, інколи групи
	Діти, діти з особливими потребами	Здебільшого студенти	Спортсмени	Здебільшого сімейні люди	Здебільшого бізнесмени та науковці	Соціально незахищені верстви населення, люди з особливими потребами, діти тощо	Здебільшого групи друзів, сімейні пари, рідше один

Продовження таблиці 2.11

What? Що? (Що купує?)	Пасивний відпочинок, активний відпочинок, нові знання, нові враження	Активний відпочинок, нові знання, нові враження	Активний відпочинок, нові враження	Пасивний відпочинок, активний відпочинок, нові враження	Нові знання	Відновлення духовних, фізичних і моральних сил (рекреаційний), відновлення фізичного здоров'я (лікувально-оздоровчий)	Активний та пасивний відпочинок, нові враження
	Пішохідний, потягом, автобусом	Потягом, автобусом, пішохідний	Всіма названими видами транспорту	Автобусом, автомобілем, потягом	Автомобілем, автобусом, інколи потягом	Потягом, автобусом, автомобілем	Автобусом, потягом
	Табір, комплекс	Готель, хостел, намет	Готель, хостел, апартаменти. намет	Готель, садиба, котедж, кемпінг, апартаменти	Готель, апартаменти, інколи хостел	Табір, санаторій, туристично-оздоровчий комплекс	Готель, хостел, садиба
	Оздоровлення, знання, емоції, екскурсії тощо	Знання, враження	Враження, емоції	Емоції, оздоровлення, екскурсії, враження	Знання	Оздоровлення, знання, емоції	Враження, екскурсії, оздоровлення

Продовження таблиці 2.11

Why? Чому? (Чому купує?)	Відновлення духовних, фізичних і моральних сил (рекреаційний); відновлення фізичного здоров'я (лікувально-оздоровчий); відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму (пізнавальний); відвідування природоохоронних територій (екотуризм); відвідування місць і заходів, пов'язаних із культурою народу (етнотуризм); відвідування свят, подій тощо (подієвий); відвідування місць, пов'язаних із воєнними діями та пам'яттю про них (воєнний туризм)	Отримання нових знань, освіти (освітньо-науковий); відвідування свят, подій тощо (подієвий); відвідування природоохоронних територій (екотуризм); відвідування місць і заходів, пов'язаних з культурою народу (етнотуризм); відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму (пізнавальний); подолання природних або штучних перешкод, виконання технічних прийомів (спортивний); відвідування місць пов'язаних з воєнними діями та пам'яттю про них (воєнний туризм)	Подолання природних або штучних перешкод, виконання технічних прийомів (спортивний); відвідування свят, подій, заходів тощо (подієвий)	Відновлення духовних, фізичних і моральних сил (рекреаційний); відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму (пізнавальний); відвідування святих місць (паломницький); відвідування природоохоронних територій (екотуризм); відвідування місць і заходів пов'язаних з культурою народу (етнотуризм); відвідування місць пов'язаних із воєнними діями та пам'яттю про них (воєнний туризм)	Відрядження (професійно-діловий); відвідування конференцій, симпозіумів, виставок та інших подій (подієвий)	Відновлення духовних, фізичних і моральних сил (рекреаційний); відновлення фізичного здоров'я (лікувально-оздоровчий)	Відновлення фізичного здоров'я (лікувально-оздоровчий); відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму (пізнавальний); відвідування святих місць (паломницький); відвідування свят, подій тощо (подієвий); відвідування місць і заходів, пов'язаних із культурою народу (етнотуризм); відвідування природоохоронних територій (екотуризм); відвідування місць, пов'язаних із воєнними діями та пам'яттю про них (воєнний туризм)

Продовження таблиці 2.11

When? Коли? (Коли необхідний продукт?	Літо, зима	Літо	Круглий рік	Літо, зима	Круглий рік	Круглий рік	Круглий рік
	Вихідні (до 7 днів), коротка відпустка (8–14 днів), довга відпустка (15–30 днів)	Вихідні або канікули (до 7 днів), коротка відпустка (8-14 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів), довга відпустка (15–30 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів), довга відпустка (15–30 днів)	Робочі дні (до7 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів), довга відпустка (15–30 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів)
	Під час канікул	Під час свят, під час канікул, під час відпустки, під час гарного, морального стану, під час поганого фізичного стану	Під час відпустки, під час змагань,	Під час канікул, під час відпустки, під час свят	Під час роботи	Під час канікул, під час відпустки, під час поганого фізичного стану, під час поганого морального стану	Під час гарного фізичного стану, під час гарного морального стану, під час свят

Продовження таблиці 2.11

Where? Де? (Де клієнт знайомиться з продуктом? Де купує продукт?)	Із розсилки, на сайті, із соціальних мереж, від знайомих	Із соціальних мереж, від знайомих із реклами, переважно інтернет	На сайті	На сайті, від знайомих, із соціальних мереж, із реклами	В місцях продажів, самоорганізовано	Із реклами (ЗМІ, зовнішня, на транспорті, сувенірна, друкована, в інтернеті, у місцях продажів)), із розсилки, на сайті, із соціальних мереж, від знайомих, на виставках	Із реклами (ЗМІ, зовнішня, на транспорті, сувенірна, друкована), на сайті, від знайомих
	В інтернеті, посередники	Бронює в інтернеті, посередники, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, рідше бронює в інтернеті, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, рідше бронює в інтернеті, посередники, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента	Офіс туроператора, офіс турагента, офіс турбюро, торговий дім, в інтернеті, посередники, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, офіси турбюро, посередник, самоорганізовано

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Сегментація внутрішніх туристів має низку відмінностей від сегментації виїзних туристів, що зумовлено специфікою споживчої поведінки, умовами організації подорожей і соціально-економічними чинниками. Насамперед вона характеризується: більшою кількістю сегментів, оскільки внутрішній туризм охоплює різноманітні мотиви подорожей і ширшу аудиторію; відмінними причинами купівлі туристичного продукту, пов'язаними не лише з відпочинком, а й з лікуванням, пізнанням, участю в культурних чи релігійних подіях; високим рівнем самоорганізації, коли туристи самостійно планують і реалізують свої подорожі без посередництва туроператорів.

Самоорганізація внутрішнього туризму, хоч і не приносить безпосереднього прибутку туристичним підприємствам, проте сприяє розвитку підприємств індустрії гостинності – закладів розміщення, харчування, перевізників, об'єктів дозвілля, культури й спорту. Таким чином, вона стимулює місцеву економіку та зайнятість населення, забезпечуючи циркуляцію коштів у межах регіонів.

Основним мотивом вибору самоорганізованих подорожей в Україні є економія витрат. Під впливом нестабільної економічної ситуації, зростання цін і зниження купівельної спроможності значна частина населення обирає бюджетні форми відпочинку, організовані самостійно. Проте така форма туризму має і свої недоліки – обмежені знання про туристичний регіон, складність планування маршруту та ризики пропустити найцікавіші об'єкти.

Ефективним інструментом підтримки самоорганізованих туристів є туристично-інформаційні центри (ТІЦ), які виконують функції локальних комунікаційних платформ між туристами та об'єктами туристичної інфраструктури. Вони допомагають відвідувачам орієнтуватися на місцевості, отримувати актуальну інформацію про розміщення, транспорт, культурні заходи, події, пам'ятки, а також надають карти, путівники, рекламні матеріали тощо.

Попри те, що ТІЦ не є прибутковими структурами, вони відіграють ключову роль у маркетинговій діяльності туристичних підприємств та інших учасників індустрії гостинності, виступаючи посередниками у просуванні послуг серед як внутрішніх, так і в'їзних (іноземних) туристів. Саме через діяльність ТІЦ можливо підвищити рівень обізнаності туристів, стимулювати їхню активність і сприяти збільшенню тривалості перебування у дестинації.

Психографічний портрет споживачів внутрішнього туристичного ринку України (рис. 2.13) у цілому подібний до портрета споживачів виїзного туризму, однак має певні відмінності. Зокрема, у структурі з'явилися два нові сегменти, відсутні серед виїзних туристів – «Лікування та оздоровлення дітей» і «Лікування та оздоровлення». Їх поява свідчить про зростання попиту на

оздоровчі, реабілітаційні та санаторно-курортні послуги в межах країни, що відображає тенденцію переорієнтації туристичних потреб українців на внутрішній ринок.

Отже, внутрішній туризм поступово перетворюється на стратегічно важливий напрям розвитку туристичної галузі України, оскільки поєднує соціальну доступність, регіональний розвиток і підтримку національного туристичного продукту.



Рис. 2.13. Психографічний портрет споживачів внутрішнього туристичного ринку

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Ці сегменти не є ризиковими, однак характеризуються активністю та зацікавленістю, що свідчить про потребу включення до туристичного продукту послуг середнього рівня активності – зокрема, екскурсій, відвідування подієвих заходів, майстер-класів, етнофестивалів тощо. Серед оптимальних видів туризму для цих сегментів доцільно виокремити рекреаційно-оздоровчий, медичний, екологічний, сільський зелений і агротуризм, які поєднують комфортний відпочинок із пізнавальними чи оздоровчими елементами.

Сьогодні зростає актуальність розвитку в'їзного туризму, що зумовлено підвищеною увагою міжнародної спільноти до України та подій на її території.

Незважаючи на складні безпекові умови, іноземні туристи продовжують прибувати до країни, що створює потребу у формуванні привабливого туристичного продукту, адаптованого до їхніх очікувань і стандартів якості. Це, своєю чергою, вимагає сегментації в'їзних туристів – визначення їхніх основних мотивів, потреб, інтересів і поведінкових особливостей.

Аналізуючи дані про в'їзних туристів (рис. 2.10), можна констатувати, що переважна більшість із них прибуває з країн, які мають спільний кордон з Україною – Польщі, Молдови, Румунії, Словаччини, Угорщини. Це пояснюється як географічною близькістю, так і наявністю родинних, культурних і ділових зв'язків. Водночас саме це коло держав формує первинну аудиторію потенційних інвесторів і промоутерів українського туризму, які здатні передавати позитивний імідж України своїм співвітчизникам.

Перед туристичними підприємствами, закладами індустрії гостинності та установами культури постає стратегічне завдання – створити й підтримувати позитивний імідж України як туристичної держави. Такий імідж складається з двох взаємопов'язаних рівнів: загальний імідж країни, який формується під впливом культури, рівня національної та релігійної толерантності, екологічної ситуації, безпеки, економічної стабільності та політичного клімату; імідж, пов'язаний із розвитком індустрії гостинності, що відображає якість туристичних і рекреаційних ресурсів, комфортність розміщення, доступність транспорту, рівень сервісу, співвідношення «ціна–якість» та інфраструктурну привабливість дестинацій.

Саме індустрія гостинності відіграє ключову роль у формуванні емоційного враження про Україну. Готелі, ресторани, музеї, національні парки, туристичні оператори – усі вони є носіями культурної комунікації між країною та її відвідувачами, тому якість їхньої роботи безпосередньо впливає на туристичну репутацію держави.

Досвід повоєнного розвитку туризму в інших країнах світу свідчить про закономірне зростання кількості в'їзних туристів після завершення воєнних дій. Отже, Україна має заздалегідь підготуватися до відновлення міжнародного туристичного потоку, створивши конкурентоспроможний національний туристичний продукт. Першочерговими кроками у цьому процесі повинні стати дослідження потреб потенційних туристів, виявлення їхніх мотивацій та проведення випереджальної сегментації, що дозволить сформувати ефективну маркетингову стратегію (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Сегментація споживачів туристичного ринку в'їзного туризму

Відсоток від загальної кількості	**30% Відпустка, дозвілля та відпочинок**	**26% Ділова поїздка**	**23% Відвідування рідних та друзів**	**12% Лікування та оздоровлення**	**5% Шопінг**	**3% Паломництво**	**1% Пошук власного коріння**
Who? Хто? (Хто купує?)	Чоловіки та жінки	Більше чоловіки, менше жінки	Чоловіки та жінки	Чоловіки та жінки	Більше жінки, менше чоловіки	Більше чоловіки, менше жінки	Чоловіки та жінки
	26–45 років	26–55 років	18–70 і більше років	26–55 років	20–55 років	Усі вікові категорії	Понад 50 років, рідко молодші
	Сімейна пара, сімейна пара з дітьми	Один, група знайомих людей	Сімейна пара, сімейна пара з дітьми, один	Сімейна пара, сімейна пара з дітьми, група друзів, один	Один, група знайомих людей	Один або група	Один, сімейні пари, інколи групи
	Здебільшого сімейні люди	Здебільшого бізнесмени та науковці	Здебільшого сімейні люди	Здебільшого сімейні люди та люди з особливими потребами	Здебільшого активна молодь	Соціально незахищені верстви населення Люди з особливими потребами Діти тощо	Здебільшого сімейні пари, рідше один

Продовження таблиці 2.12

Whot? Що? (Що купує?)	Пасивний відпочинок, активний відпочинок, нові враження	Нові знання	Нові враження, нові знання	Пасивний відпочинок, нові враження	Нові враження	Активний відпочинок, нові враження	Нові враження, нові знання
	Автобусом, автомобілем, потягом	Потягом, автобусом, інколи автомобілем	Потягом, автобусом, інколи автомобілем	Автобусом, автомобілем, потягом	Автомобілем, автобусом, інколи потягом	Потягом, автобусом, автомобілем	Автобусом, потягом
	Готель, садиба, котедж, апартаменти	Готель, апартаменти, інколи хостел	Готель, хостел, апартаменти, інколи садиба	Готель, садиба, котедж, апартаменти, санаторій, туристично-оздоровчий комплекс	Готель, хостел	Табір, санаторій, туристично-оздоровчий комплекс	Готель, хостел, садиба
	Емоції, оздоровлення, екскурсії, враження	Знання	Враження, емоції	Оздоровлення, емоції	Враження, емоції	Оздоровлення, знання, емоції	Враження, знання

Продовження таблиці 2.12

Why? Чому? (Чому купує?)	Відновлення духовних, фізичних і моральних сил (рекреаційний); відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму (пізнавальний); відвідування природоохоронних територій (екотуризм); відвідування місць і заходів, пов'язаних із культурою народу (етнотуризм); відвідування місць, пов'язаних з воєнними діями та пам'яттю про них (воєнний туризм)	Відрядження (професійно-діловий); відвідування конференцій, симпозіумів, виставок та інших подій (подієвий)	Відвідування місць народження, родинних зв'язків (ностальгійний туризм); відвідування місць і заходів пов'язаних з культурою народу (етнотуризм); відвідування свят, подій тощо (подієвий); відвідування святих місць (паломницький); відвідування місць, пов'язаних із воєнними діями та пам'яттю про них (воєнний туризм)	Відновлення духовних, фізичних і моральних сил (рекреаційний); відновлення фізичного здоров'я (лікувально-оздоровчий)	Придбання товарів (шопінг-туризм)	Відвідування святих місць (паломницький); відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму (пізнавальний)	Відвідування місць народження, родинних зв'язків (ностальгійний туризм); відвідування місць пов'язаних з воєнними діями та пам'яттю про них (воєнний туризм)

Продовження таблиці 2.12

When? **Коли?** **(Коли необхідний продукт?**	Круглий рік	Круглий рік	Круглий рік	Круглий рік	Круглий рік	Весна, осінь	Круглий рік
	Вихідні (до 7 днів), коротка відпустка (8–14 днів)	Робочі дні (до 7 днів), інколи довше	Коротка відпустка (8–14 днів), довга відпустка (15–30 днів)	Вихідні (до 7 днів), коротка відпустка (8–14 днів)	Робочі дні (до 7 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів), довга відпустка (15–30 днів)	Коротка відпустка (8–14 днів), довга відпустка (15–30 днів)
	Під час канікул, під час відпустки	Під час роботи	Під час відпустки, під час канікул	Під час канікул, під час відпустки	Під час роботи	Під час пам'ятних днів, під час свят	Під час пам'ятних днів, під час свят, під час канікул, під час відпустки
Where? **Де?** **(Де клієнт знайомиться з продуктом?** **Де купує продукт?)**	На сайті, від знайомих, із соціальних мереж	У місцях продажів, від посередників	На сайті, від посередників	На сайті, від знайомих, із соціальних мереж	У місцях продажів, із соціальних мереж	Від знайомих	Із реклами (ЗМІ, зовнішня, на транспорті, сувенірна, друкована), на сайті, від знайомих
	Офіс туроператора, офіс турагента, рідше бронює в інтернеті, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, рідше бронює в інтернеті, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, посередники, самоорганізовано	Офіс туроператора, офіс турагента, посередник, самоорганізовано

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Результати сегментації споживачів в'їзного туризму показують, що найбільшими за обсягом сегментами є: «Відпустка, дозвілля та відпочинок», «Ділова поїздка», «Відвідування рідних та друзів».

Хоча інші сегменти – культурно-пізнавальний, лікувально-оздоровчий, подієвий, релігійний тощо – мають меншу частку, вони також потребують уваги туристичних підприємств, оскільки їх розвиток сприятиме диверсифікації пропозиції та підвищенню загальної конкурентоспроможності туристичного ринку України.

Кожен із сегментів в'їзних туристів характеризується власними психографічними особливостями (рис. 2.14), які суттєво відрізняються від аналогічних сегментів внутрішнього та виїзного туризму. Такі відмінності зумовлені світоглядом, культурними особливостями та менталітетом іноземців. Саме тому під час створення туристичного продукту для іноземних відвідувачів доцільно враховувати психографічний портрет споживача, а також формувати рекламні повідомлення відповідно до виявлених особистісних рис і мотивів поведінки.

Психографічний портрет демонструє, що серед в'їзних туристів сегмент «Відпустка, дозвілля та відпочинок» має вищий рівень активності та схильності до ризику, ніж аналогічний у внутрішньому туризмі. Це означає, що представникам цього сегмента варто пропонувати більш динамічні та насичені враженнями види відпочинку – подорожі з елементами пригод, активні маршрути, походи або відвідування природних об'єктів із певним рівнем екстремальності.

Особливе місце серед в'їзних туристів займає сегмент «Відвідування рідних та друзів», який за кількістю посідає третє місце. Цей сегмент не відзначається надмірною активністю, однак характеризується високим рівнем зацікавленості, моральності й консервативності. Таким туристам доцільно пропонувати культурно насичені, але спокійні програми – наприклад, екскурсії з акцентом на традиціях, національній кухні, місцевій культурі та звичаях.

Невеликим за чисельністю, але схожим за психологічним профілем, є сегмент «Пошук власного коріння». Його представники вирізняються зацікавленістю, моральністю, обережністю та традиціоналізмом. Для цього сегмента найбільш привабливими є ностальгійний, воєнний, меморіальний туризм, а також тематичні подорожі, пов'язані з історичними дослідженнями, відвідуванням архівів, бібліотек або місць, пов'язаних із родинною історією. Це відносно вузька, але вкрай цінна аудиторія, що потребує спеціально адаптованих послуг.

Окремий інтерес становить сегмент «Шопінг», який об'єднує туристів, що приїжджають з метою здійснення покупок або участі у виставково-ярмаркових

заходах. Ці споживачі мають високий рівень активності, динамізму та зацікавленості у нових враженнях, що робить їх однією з найперспективніших груп для розвитку міського туризму, фестивалів та тематичних івентів.

Ще одним важливим, хоча й відносно невеликим, є сегмент «Паломництво». Його представники відвідують Україну переважно з духовною метою, зосереджуючись на відвідуванні релігійних святинь та місць поклоніння. За психографічними характеристиками вони вирізняються високим рівнем моральності, обережності та консервативності. Для таких туристів особливо важливе дотримання традицій, відповідність послуг їхнім релігійним цінностям та забезпечення атмосфери духовного комфорту. Водночас вони залишаються активними та допитливими, тому для цієї категорії доцільно передбачати екскурсійні програми, культурні події та пізнавальні маршрути духовного змісту.

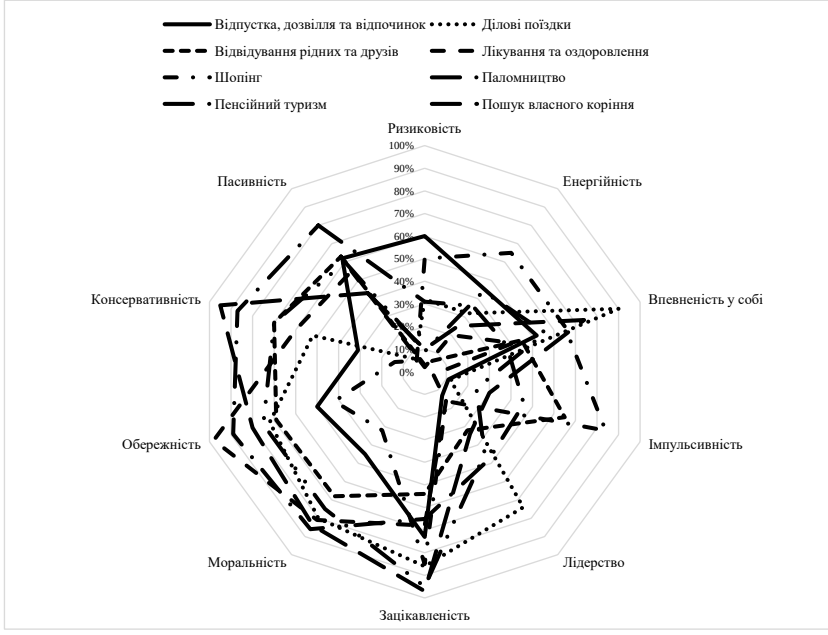


Рис. 2.14. Психографічний портрет споживачів туристичного ринку в'їзного туризму

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Метод сегментації Марка Шеррингтона (5W) належить до найрезультативніших інструментів сучасного маркетингу, здатних суттєво підвищити ефективність продажів і зміцнити споживчу лояльність. Використання цього методу дозволяє не лише створювати або вдосконалювати туристичний продукт, а й формувати персоналізовані пропозиції для різних сегментів цільової аудиторії, виключати нецільові групи, адаптовувати контент вебсайту та соціальних мереж з метою підвищення зацікавленості потенційних клієнтів. Крім того, метод сприяє налаштуванню фільтрації інформації відповідно до інтересів користувачів, підготовці персоналізованих розсилок і цільових маркетингових кампаній.

Для глибшого розуміння споживацької поведінки туристів під час сегментування доцільно створювати психографічний портрет кожного сегмента. Це дає змогу ідентифікувати домінуючі мотивації, уподобання та визначити, які види туризму є для них найбільш привабливими – активні чи пасивні, різнопланові чи орієнтовані на конкретний тип відпочинку.

Аналізуючи зібрані дані про сегменти споживачів туристичного ринку та співвідносячи їх із наявними туристично-рекреаційними ресурсами і можливостями просування продукту, підприємства туристичної сфери можуть формувати оптимальний асортимент послуг, орієнтований на попит як в'їзних, так і внутрішніх туристів. Такий підхід виступає одним із дієвих інструментів відновлення туристичної галузі у післявоєнний період і адаптації до умов економічних чи соціальних криз.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку туристичного ринку України засвідчив, що, попри значний туристично-рекреаційний потенціал і сприятливі передумови для інтеграції у світовий туристичний простір, розвиток галузі стримується впливом низки дестабілізуючих чинників, зокрема геополітичної нестабільності, воєнних дій та економічних труднощів.

2. Динаміка туристичних потоків України свідчить про поступове зростання кількості виїзних і внутрішніх туристів до 2013 року, коли кількість в'їзних туристів досягла піку – близько 24,6 млн осіб. Починаючи з 2014 року, внаслідок загострення геополітичної ситуації, відбувся різкий спад в'їзного та внутрішнього туризму (відповідно на 48,48% і 54,06%), тоді як виїзний туризм продовжував демонструвати помірне зростання до 2019 року. Пандемія COVID-19 у 2020 році призвела до різкого скорочення міжнародних потоків через обмеження пересування, хоча внутрішній туризм зберіг свою активність. Найглибший спад спостерігається з 2022 року – через повномасштабне

вторгнення Російської Федерації. Відповідно, можна виокремити три етапи найбільшого спаду туристичних потоків: 2014 рік – початок війни на сході України; 2020 рік – пандемія COVID-19; 2022 рік – початок повномасштабного вторгнення.

3. Скорочення обсягів туристичних потоків спричинило зменшення кількості туристичних підприємств, що негативно позначилося на податкових надходженнях. Аналіз динаміки туристичного збору показав: зростання на початку 2020 року, падіння на 33,42% у 2021 році (через пандемію), відновлення на 86,77% у 2022 році (після послаблення карантинних обмежень) та зниження на 23,58% у 2023 році внаслідок війни.

4. Найсуттєвіший деструктивний вплив на туристичну індустрію має війна Росії проти України, що зумовлює не лише скорочення туристичних потоків і зниження ділової активності підприємств, а й масштабні руйнування туристично-рекреаційної інфраструктури, відновлення якої вимагатиме значних фінансових, трудових та організаційних ресурсів.

5. Україна не є єдиною державою, чия туристична галузь зазнала руйнівного впливу війни. Міжнародний досвід повоєнного відновлення (Кіпр, Єгипет, Ізраїль, Боснія і Герцеговина, Хорватія, Грузія, Шрі-Ланка, Гватемала) демонструє, що туризм може стати потужним чинником економічного зростання. Вивчення та адаптація цього досвіду, з урахуванням національних особливостей і сучасних тенденцій попиту, є необхідною передумовою ефективного відновлення туристичної сфери України.

6. Ключовими суб’єктами туристичного ринку є туристичні підприємства, діяльність яких найбільш чутлива до змін зовнішнього середовища. Саме вони виступають рушійною силою у процесі відновлення галузі, оскільки забезпечують створення, просування та реалізацію конкурентоспроможного туристичного продукту.

7. Оцінка системи управління маркетингом туристичних підприємств, проведена через аналіз організаційної структури, фінансових показників, впливу макросередовища та SWOT-аналіз, засвідчила, що кризові явища суттєво впливають на ефективність маркетингової діяльності. Зменшення кількості туристів вимагає впровадження адаптивних маркетингових стратегій і переорієнтації на продукти, які відповідають зміненим потребам споживачів.

8. Сегментація туристичного ринку України за методом Марка Шеррингтона (5W) дозволила виокремити ключові групи в’їзних, виїзних і внутрішніх туристів та сформулювати для них унікальні пропозиції. Основні сегменти виїзного туризму: навчання, враження та екстрим для молоді; екстрим і тренування для спортсменів; відпустка, дозвілля та відпочинок; ділові поїздки; пенсійний туризм. Для внутрішніх туристів характерні: лікування та

оздоровлення дітей; навчання і враження для молоді; екстрим; відпочинок і дозвілля; ділові подорожі; лікування та оздоровлення дорослих; пенсійний відпочинок. Серед в'їзних туристів переважають сегменти: відпустка, дозвілля та відпочинок; ділові поїздки; відвідування рідних і друзів; лікування; шопінг; паломництво; пошук власного коріння. Психографічний аналіз цих сегментів дав змогу визначити особливості їх поведінки та актуальні види туризму – активні чи пасивні, різнопланові чи тематичні.

9. Отримані результати свідчать, що поєднання даних сегментаційного аналізу з наявними туристично-рекреаційними ресурсами та ефективною маркетинговою політикою дає змогу створювати унікальні туристичні продукти, орієнтовані на широку аудиторію. Адаптація до потреб споживачів внутрішнього та в'їзного туризму сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українського туристичного продукту та його популяризації на національному й міжнародному ринках.

РОЗДІЛ 3
ПРІОРИТЕТИ ТА НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування адаптивних маркетингових стратегій туристичного підприємства

У сучасних умовах розвитку економіки та зростання конкуренції у сфері туризму важливе місце посідає використання маркетингового підходу в управлінні діяльністю підприємства. Саме застосування маркетингових принципів в управлінні забезпечує прийняття ефективних рішень, підвищує результативність управління та дозволяє адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища. Використання сучасних методів ухвалення управлінських рішень у межах маркетингового менеджменту сприяє підвищенню конкурентоспроможності туристичного підприємства в умовах глобалізації, інноваційного розвитку, науково-технічного прогресу та кризових викликів.

Важливим елементом у процесі маркетингового управління є збір, систематизація та аналіз інформації, отриманої в результаті маркетингових досліджень. Достатній обсяг достовірних даних і використання ефективних методів їх опрацювання створюють можливість прогнозування тенденцій розвитку як внутрішнього середовища підприємства, так і зовнішнього ринку туристичних послуг.

Отримані результати аналітичного опрацювання даних забезпечують чітке формування стратегічних цілей маркетингової діяльності підприємства, а також конкретизацію завдань, що сприятимуть їх досягненню. Виходячи із стратегічних орієнтирів та аналітичних висновків, підприємство має можливість деталізувати цілі за принципом SMART, тобто зробити їх конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними й обмеженими у часі. Такий підхід дає змогу орієнтувати управлінські рішення на досягнення практичних результатів.

Не менш значущим елементом сучасної системи маркетингового управління є визначення ключових показників ефективності (*Key Performance Indicators, KPI*), що виступають інструментом оцінювання ступеня досягнення поставлених цілей та ефективності реалізації маркетингових стратегій. Застосування KPI дає можливість кількісно оцінити результати маркетингової діяльності та вчасно виявити напрями для вдосконалення управлінських процесів (рис. 3.1).

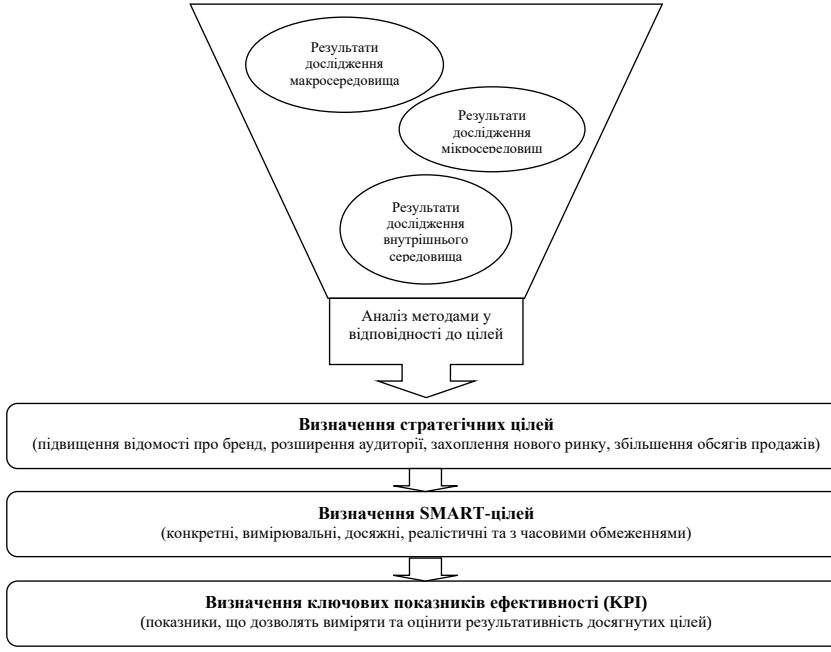


Рис. 3.1. Механізм визначення цілей і завдань

Джерело: розроблено автором.

Головною умовою ефективного розвитку туристичних підприємств є збільшення кількості споживачів, підвищення частоти придбання ними туристичних продуктів та отримання стабільних прибутків. Враховуючи постійну дію негативних зовнішніх чинників, що впливають на діяльність підприємств туристичної сфери (див. Розділ ІІ), доцільно більш детально аналізувати ступінь та характер впливу кожного окремого фактора як на туристичну індустрію в цілому, так і на окремі суб'єкти господарювання. Такий підхід дозволить розробляти адаптивні маркетингові стратегії та своєчасно ухвалювати управлінські рішення, спрямовані на мінімізацію негативних наслідків і стабілізацію діяльності підприємств.

Для побудови ефективних адаптивних стратегій необхідним є проведення оцінювання перспектив і прогнозування впливу зовнішніх факторів на функціонування туристичних підприємств і розвиток галузі загалом. Це потребує застосування системних методів та моделей аналізу, які забезпечують прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо майбутнього розвитку підприємства.

Важливою передумовою розроблення результативних управлінських рішень, маркетингових стратегій і формування системи управління маркетингом туристичних підприємств є прогнозування їх діяльності. Саме прогнозування виступає аналітичною основою для оцінки тенденцій розвитку туристичного ринку та підприємств галузі, що дає змогу приймати ефективні управлінські рішення на стратегічному рівні.

Постійна дія факторів зовнішнього маркетингового середовища на функціонування туристичних підприємств та індустрії загалом зумовлює потребу у визначенні взаємозалежностей між ключовими змінними [256]. З метою дослідження цих взаємозв'язків, а також для прогнозування впливу зовнішніх факторів на розвиток галузі доцільно застосувати кореляційно-регресійний метод, а для виявлення тенденцій динаміки – метод експоненціального згладжування. Для визначення залежностей між показниками кількості туристичних потоків, чисельності туристичних підприємств, результатами їх діяльності та зовнішніми факторами впливу пропонується побудувати матрицю кореляційних залежностей (табл. 3.1), використовуючи метод зваженої кореляції Пірсона [257].

$$r = \frac{\sum(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum(x_i - \bar{x})^2}\sqrt{\sum(y_i - \bar{y})^2}} \quad (3.1)$$

Де:

r – коефіцієнт кореляції

x_i – значення першої змінної (в'їзд або виїзд іноземців залежно від потреби обрахунків) для кожного спостереження *i*

$\bar{x}$ – середнє значення першої змінної

y_i – значення другої змінної (показники діяльності підприємства) для кожного спостереження *i*

$\bar{y}$ – середнє значення другої змінної

Або

$$r = \frac{\mathrm{cov}(x,y)}{SD\ (x) * SD\ (y)} \quad (3.2)$$

$$\mathrm{cov}(x,y) = \frac{\sum(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{n} \quad (3.3)$$

Де:

$\mathrm{cov}(x,y)$ – коваріація між змінними

n – кількість спостережень

$$SD\ (x) = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}} \quad (3.4)$$

$SD\ (x)$ – стандартне відхилення для змінної *x*

$$SD\ (y) = \sqrt{\frac{\sum(y_i - \bar{y})^2}{n}} \quad (3.5)$$

$SD\ (x)$ – стандартне відхилення для змінної y

Для обчислень обрано змінні (фактори), які можуть найбільше впливати на кількість туристичних потоків, кількість туристичних підприємств та їх діяльність:

x_1 – кількість в'їзних туристів;

x_2 – кількість виїзних туристів;

x_3 – номінальний ВВП в Україні;

x_4 – реальний ВВП в Україні;

x_5 – середньорічна заробітна плата;

x_6 – індекс фінансового стресу;

x_7 – індекс інфляції;

x_8 – курс долара;

x_9 – рівень безробіття;

x_{10} – індекс глобалізації;

x_{11} – індекс миру в Україні.

Об'єктивність та достовірність аналізу впливу зовнішніх факторів з допомогою математичного моделювання залежить від комплексності та повноти статистичної інформації.

Таблиця 3.1

Кореляційна матриця залежності кількості туристичних підприємств в Україні від факторів макросередовища

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків та [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268].

		x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}	x_{11}	y
Кількість в'їзних туристів	x_1	1,00											
Кількість виїзних туристів	x_2	**0,95**	1,00										
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,64	-0,49	1,00									
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,46	-0,47	**0,82**	1,00								
Середньорічна заробітна плата	x_5	**-0,76**	-0,56	**0,94**	0,61	1,00							
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,35	-0,08	0,33	-0,27	0,59	1,00						
Індекс інфляції	x_7	-0,57	-0,29	0,65	0,11	**0,85**	**0,93**	1,00					
Курс долара	x_8	-0,68	-0,44	0,53	-0,02	**0,78**	**0,93**	**0,96**	1,00				
Рівень безробіття	x_9	**-0,94**	**-0,92**	**0,79**	**0,74**	**0,79**	0,14	0,44	0,49	1,00			
Індекс глобалізації	x_{10}	0,02	0,22	**0,75**	0,59	0,61	0,26	0,47	0,21	0,18	1,00		
Індекс миру в Україні	x_{11}	0,20	0,28	-0,62	**-0,95**	-0,34	0,53	0,19	0,33	-0,52	-0,52	1,00	
Кількість туристичних підприємств в Україні	y	**0,71**	0,46	-0,69	-0,17	**-0,88**	**-0,88**	**-0,98**	**-0,98**	-0,58	-0,37	-0,14	1,00

Застосуємо шкалу Чеддока для якісної оцінки коефіцієнтів кореляції, яка дозволить встановити ступінь взаємної узгодженості між факторами (табл. 3.2). Напівжирним виділено фактори, що мають вельми високий та високий ступінь взаємної узгодженості.

Таблиця 3.2

Шкала Чеддока

Показник	Ступінь кореляції (оцінка)
0,1–0,3	Слабкий
0,3–0,5	Помірний
0,5–0,7	Помірний
0,7–0,9	Високий
0,9–1,0	Дуже високий

Джерело: розроблено автором на основі [269].

На основі отриманих результатів встановлено, що на кількість туристичних підприємств найбільш суттєво впливають такі фактори: обсяг в'їзного туристичного потоку, рівень середньорічної заробітної плати, індекс фінансового стресу, показник інфляції та курс долара США. Водночас вплив інших показників також не слід ігнорувати, оскільки динаміка основних факторів тісно пов'язана із дією додаткових змінних, що підтверджується їх взаємною кореляційною узгодженістю (табл. 3.1).

Проведений кореляційно-регресійний аналіз впливу зовнішнього середовища дав змогу виявити основні тенденції зміни кількості туристичних підприємств і туристичних потоків у динаміці. Для кількісної оцінки сили впливу окремих факторів у межах регресійного аналізу застосовано лінійну форму регресійної залежності, яка має вигляд:

$$y = b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \cdots + b_n x_n + \xi \qquad (3.6)$$

y – залежна змінна (залежно від потреби: кількість туристичних підприємств, кількість туристів або фінансові показники);

$x_1, x_2, \ldots, x_n$ – незалежні змінні (фактори макросередовища);

m – коефіцієнт, що відображає вплив фактора на кількість туристів (нахил лінії);

b_0, b_1, $b_2, \ldots, b_n$ – коефіцієнти регресії, які визначають вплив кожного фактора;

ξ – помилка моделі.

Здійснимо оцінку динаміки туристичних підприємств (табл. 3.3) та, на основі визначених тенденцій щодо кількості туристичних підприємств, побудуємо лінійні моделі тренду (рис.3.2, рис. 3.3, рис. 3.4).

Таблиця 3.3

Динаміка кількості туристичних підприємств (туристичні агентства та туристичні оператори)

Рік	Туристичні агентства	Динаміка туристичних агентств	Туристичні оператори	Динаміка туристичних операторів	Усього туристичних підприємств	Динаміка туристичних підприємств загалом
2010	8336		860		9196	
2011	6362	-1974	1272	412	7634	-562
2012	6108	-254	1220	-52	7328	-306
2013	7299	1191	1472	252	8771	1443
2014	8085	786	1299	-173	9384	613
2015	7274	-811	1294	-5	8568	-816
2016	7122	-152	1095	-199	8217	-351
2017	7590	468	1108	13	8698	481
2018	8144	554	1218	110	9362	664
2019	8990	846	1261	43	10251	889
2020	8740	-250	1198	-63	9938	-313
2021	8751	11	1141	-57	9892	-46
2022	6761	-1990	716	-425	7477	-2415
2023	6085	-676	644	-72	6729	-748

Джерело: розроблено автором на основі [163; 164; 165].

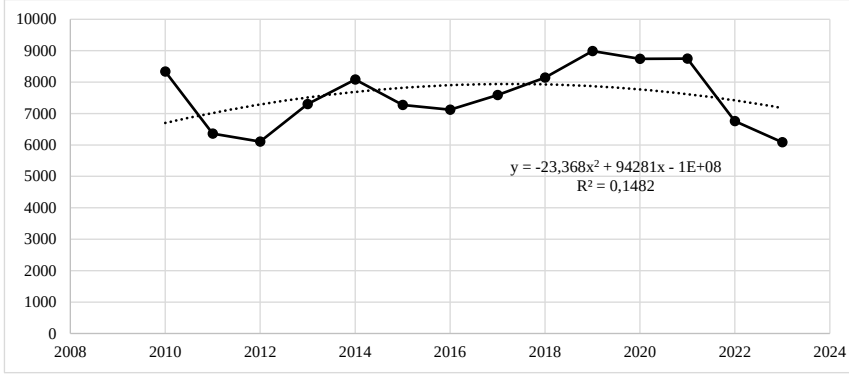


Рис. 3.2. Модель тенденції щодо кількості туристичних агентств упродовж 2010–2022 років

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

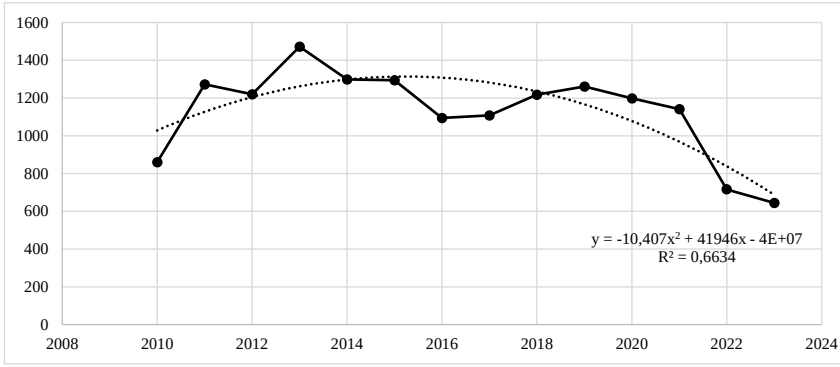


Рис. 3.3. Модель тенденції щодо кількості туристичних операторів упродовж 2010–2022 років

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

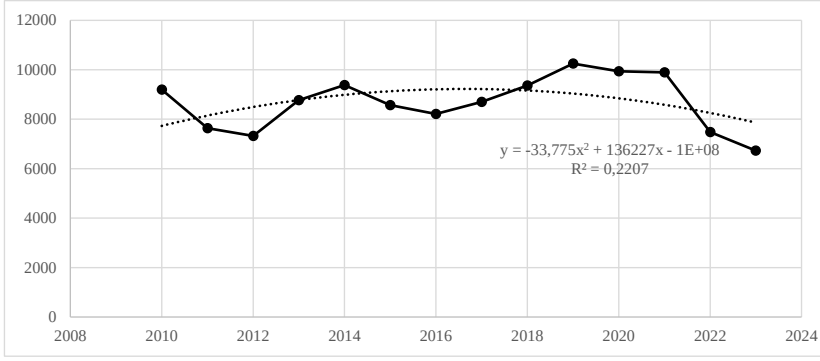


Рис. 3.4. Модель тенденції щодо кількості туристичних підприємств упродовж 2010–2022 років

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

Побудована модель тенденцій кількості туристичних підприємств демонструє мінливий характер динаміки їх розвитку. На основі отриманих результатів (рис. 3.2, рис. 3.3), представлених у табл. 3.3, а також з урахуванням впливу зовнішніх чинників, здійснено розрахунок прогнозованої кількості туристичних підприємств до 2027 року (табл. 3.4). Для цього використано метод експоненційного згладжування, який базується на принципі зваженої середньої попередніх спостережень. З огляду на наявність виражених тенденцій і різких

коливань у динаміці показників, обраний метод дає змогу зменшити вплив випадкових коливань і забезпечити більш достовірне прогнозування. Розрахунок здійснюється за такою формулою:

$$F_t = \alpha * y_t + (1 - \alpha) * F_{t-1} \quad (3.7)$$

Де:
F_t – прогноз на наступний рік;
y_t – фактичне значення в період;
α – коефіцієнт згладжування ($0 < \alpha \leq 1$);
F_{t-1} – прогноз за попередній період.

Коефіцієнт згладжування α визначає ступінь впливу нових даних F_t на результат прогнозу порівняно з попереднім значенням. Чим більшим є коефіцієнт згладжування, тим більшою буде реакція прогнозу на зміни тенденції; натомість менше значення α забезпечує стабільність результатів, зменшуючи вплив випадкових коливань і надаючи більшу вагу історичним даним.

Для наведених статистичних даних обрано коефіцієнт згладжування $\alpha = 0{,}5$. Такий вибір зумовлений наявністю чіткої тенденції до зростання кількості туристичних підприємств до 2019 року та подальшим її спадом, що спостерігається після 2020 року під впливом зовнішніх чинників. У зв'язку з цим необхідно надавати більшої ваги новим даним, щоб урахувати зміну динаміки після 2020 року. Окрім того, зростання показників у попередні періоди разом із короткостроковими різкими коливаннями, що зумовлені високою залежністю туристичної сфери від зовнішніх впливів, обґрунтовує доцільність використання підвищеного значення коефіцієнта згладжування для більш точної реакції прогнозу на такі зміни.

Таблиця 3.4

Прогнозована кількість туристичних підприємств (туристичні агентства та туристичні оператори) до 2027 року

Рік	Туристичні агентства	Динаміка туристичних агентств	Туристичні оператори	Динаміка туристичних операторів	Усього туристичних підприємств	Динаміка туристичних підприємств загалом
2024	6419	-310	878	234	7297	568
2025	6725	306	872	-6	7597	300
2026	7037	312	867	-5	7904	307
2027	7356	319	862	-5	8218	314

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

Прогноз свідчить про поступове зростання кількості туристичних підприємств в Україні в найближчі роки. Така тенденція може бути зумовлена низкою чинників, зокрема підвищенням інтересу до внутрішнього туризму, загальним пожвавленням туристичної активності в країні та зростанням інвестицій у туристичну сферу. Водночас варто зазначити, що це лише прогнозні розрахунки, і реальна динаміка може істотно відрізнятися від передбаченої. Причиною цього можуть стати геополітична нестабільність, тривалість воєнних дій на території України, можливість нових пандемій чи поглиблення економічної кризи.

Оскільки геополітичні чинники мають суттєвий вплив на функціонування туристичного бізнесу, доцільно змоделювати ситуацію за умови продовження війни. Для цього показники скориговано відповідно до фактичного скорочення кількості підприємств, зафіксованого з початку повномасштабного вторгнення: для туристичних агентств – на 22,7%, а для туристичних операторів – на 37,2%. Розраховані таким чином прогнозні значення (табл. 3.5) демонструють негативну тенденцію, що свідчить про серйозні ризики для галузі у випадку затяжного конфлікту.

Таблиця 3.5

Прогнозована кількість туристичних підприємств (туристичні агентства та туристичні оператори) до 2027 року із врахуванням затягування війни

Рік	Туристичні агентства	Динаміка туристичних агентств	Туристичні оператори	Динаміка туристичних операторів	Усього туристичних підприємств	Динаміка туристичних підприємств загалом
2024	4962	-1123	553	-91	5515	-1214
2025	5198	237	549	-4	5748	233
2026	5440	241	546	-3	5986	238
2027	5686	247	543	-3	6229	243

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

За аналогією з попереднім підходом проведено аналіз динаміки туристичних потоків (табл. 3.6) та побудовано лінійні трендові моделі, які відображають зміну обсягів туристичних потоків у часі (рис. 3.5, рис. 3.6). Такий підхід дозволяє виявити загальну тенденцію розвитку туризму, визначити основні етапи зростання або спаду та оцінити можливі напрями подальшого розвитку галузі.

Таблиця 3.6

Динаміка туристичних потоків в Україні

Рік	В'їзд іноземців та осіб без громадянства в Україну	Динаміка в'їзду іноземців та осіб без громадянства в Україну	Виїзд громадян України за кордон	Динаміка виїзду громадян України за кордон
2009	20798342		15333949	
2010	21203327	404985	17180034	1846085
2011	21415296	211969	19773143	2593109
2012	23012823	1597527	21432836	1659693
2013	24671227	1658404	23761287	2328451
2014	12711507	-11959720	22437671	-1323616
2015	12428286	-283221	23141646	703975
2016	13333096	904810	24668233	1526587
2017	14229642	896546	26437413	1769180
2018	14342290	112648	27976681	1539268
2019	13709562	-632728	29345897	1369216
2020	3400000	-10309562	11250000	-18095897
2021	4271991	871991	14726250	3476250
2022	2307156	-1964835	15538488	812238
2023	2451530	144374	15183000	-355488
Середнє значення	**13619071,67**	**-1310486,57**	**20545768,53**	**-10782,0714**

Джерело: розроблено автором на основі [162; 163; 164; 165; 166].

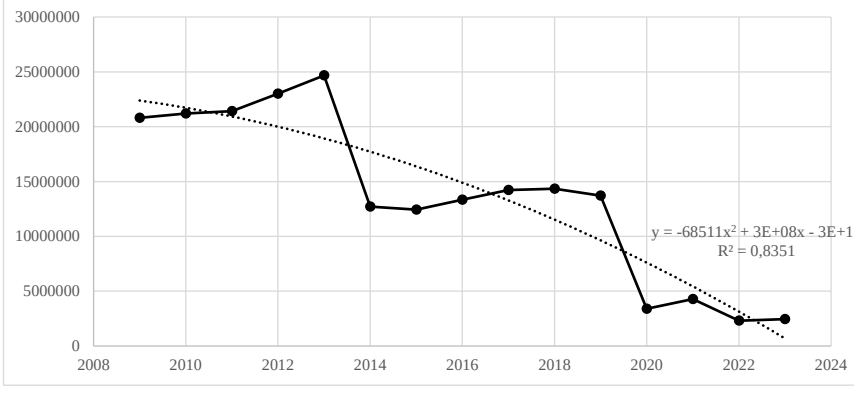


Рис. 3.5. Модель тенденції щодо в'їзду іноземців та осіб без громадянства в Україну впродовж 2009–2023 років

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

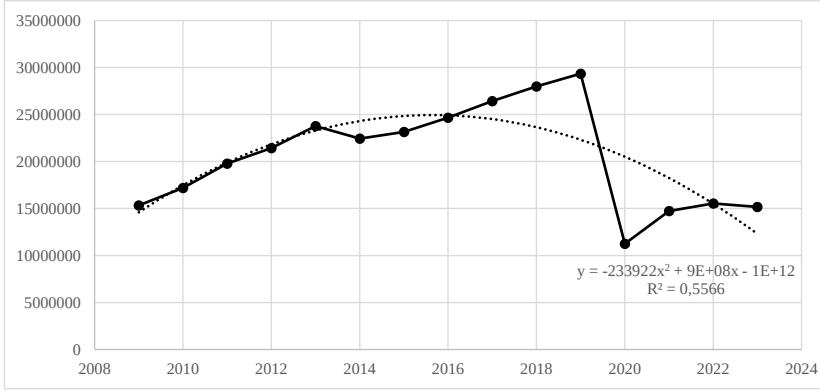


Рис. 3.6. Модель тенденції щодо виїзду громадян України за кордон упродовж 2009–2023 років

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

Спираючись на результати побудованих регресійних моделей і встановлену залежність туристичних потоків від зовнішніх факторів, можна здійснити прогноз їх обсягів до 2027 року (табл. 3.7). Для цього, аналогічно до розрахунків кількості туристичних підприємств, застосовується метод експоненціального згладжування. У процесі прогнозування використано коефіцієнт згладжування $\alpha = 0,5$, що дозволяє врахувати як попередні тенденції, так і актуальні зміни у динаміці туристичних потоків.

Таблиця 3.7

Прогнозована кількість туристичних потоків до 2027 року

Рік	Прогнозована кількість в'їзних туристів за роками	Прогнозована динаміка кількості в'їзних туристів за роками	Прогнозована кількість виїзних туристів за роками	Прогнозована динаміка кількості виїзних туристів за роками
2024	2446129	-5401	24119742	8936742
2025	2441124	-5005	25643981	1524239
2026	2436119	-5005	27294524	1650543
2027	2431114	-5005	29071987	1777463

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

Отже, спостерігається поступове, але не різке скорочення кількості в'їзних туристів при одночасному зростанні кількості виїзних подорожей. Водночас варто зазначити, що отримані прогнозні показники мають орієнтовний характер

і можуть суттєво відрізнятися від фактичних результатів, оскільки залежать від низки негативних факторів зовнішнього середовища.

На нашу думку, для формування більш реалістичних прогнозів слід ураховувати вплив воєнних дій, адже збільшення кількості виїзних туристів у 2022 році було зумовлене не стільки туристичними мотивами, скільки масовою міграцією населення за кордон через початок повномасштабного вторгнення.

З огляду на це, для коректнішої оцінки тенденцій доцільно застосувати коефіцієнт зменшення кількості туристів на 20 %, що дозволить отримати уточнені прогнозні дані (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Прогнозована кількість туристичних потоків до 2027 року за умови затягування війни

Рік	**Прогнозована кількість в'їзних туристів за роками**	**Прогнозована динаміка кількості в'їзних туристів за роками**	**Прогнозована кількість виїзних туристів за роками**	**Прогнозована динаміка кількості виїзних туристів за роками**
2024	1956903	-494627	19295794	4112794
2025	1952899	-4004	20515185	1219391
2026	1948895	-4004	21835619	1320434
2027	1944891	-4004	23257590	1421970

Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків.

У прогнозних розрахунках спостерігається поступове збільшення кількості виїзних туристів, що може бути зумовлено тривалістю воєнних дій та продовженням міграційних процесів населення за кордон, у тому числі з метою працевлаштування.

Отже, із застосуванням методів лінійної регресії та експоненційного згладжування було здійснено прогнозування кількості туристичних підприємств, а також обсягів в'їзних і виїзних туристичних потоків в Україні. Проведене дослідження засвідчило тенденцію до зниження інтенсивності в'їзних туристичних потоків і скорочення кількості туристичних підприємств, що, на нашу думку, зумовлено впливом негативних зовнішніх чинників – передусім геополітичною нестабільністю, складним фінансово-економічним становищем країни, небезпечним безпековим середовищем та іншими факторами зовнішнього маркетингового середовища, від яких безпосередньо залежить діяльність туристичної індустрії.

Зазначені обставини суттєво впливають на функціонування туристичних підприємств, що обумовлює необхідність розробки та впровадження адаптаційних маркетингових стратегій для підвищення їхньої стійкості та конкурентоспроможності.

Для подальшого аналізу впливу зовнішніх факторів на маркетингову діяльність досліджуваних туристичних підприємств доцільно використати фінансові показники (коефіцієнти), які дозволять оцінити результативність та ефективність їх маркетингової діяльності (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Коефіцієнти фінансового стану туристичних підприємств, які показують ефективність маркетингової діяльності

Назва коефіцієнта	Значення	Інтерпретація у маркетинговій діяльності
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності, концентрації власного капіталу)	y_1	Достатність власних ресурсів для здійснення маркетингових ініціатив
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	y_2	Гнучкість вкладення коштів у маркетингові заходи
Коефіцієнт фінансового ризику (плече фінансового важеля)	y_3	Вразливість підприємства до фінансових труднощів при зміні маркетингових стратегій або зовнішніх факторів
Коефіцієнт фінансової стійкості (самофінансування)	y_4	Достатність власних ресурсів для покриття маркетингових витрат у разі виникнення фінансових труднощів
Коефіцієнт маневреності (маневрування власних коштів)	y_5	Можливість ефективно розпоряджатися власними коштами для реалізації маркетингових стратегій без необхідності залучення додаткових джерел фінансування
Коефіцієнт загальної ліквідності	y_6	Достатність коштів для виконання маркетингових програм, включаючи рекламу, продажі та розробку нових продуктів тощо
Коефіцієнт термінової ліквідності	y_7	Здатність підприємства швидко реагувати на маркетингові можливості або кризові ситуації, оплачуючи потрібні витрати

Продовження таблиці 3.9

Коефіцієнт абсолютної ліквідності	y_8	Здатність підприємства забезпечити фінансування маркетингових ініціатив та реагувати на зміни у ринкових умовах без необхідності продажу основних активів
Рентабельність сукупного капіталу	y_9	Свідчення про успішність використання власних ресурсів, включаючи інвестиції у маркетинг, для генерації прибутку
Рентабельність власного капіталу	y_{10}	Можливість підприємства ефективно використовувати власні внутрішні ресурси для генерації прибутку, включаючи інвестиції у маркетинг та розвиток бренду
Валова рентабельність продажів	y_{11}	Можливість підприємства успішно контролювати витрати та мати ефективну стратегію ціноутворення, як наслідок ефективної маркетингової стратегії
Операційна рентабельність	y_{12}	Ефективність управління операційною діяльністю підприємства, включаючи виробництво, збут та маркетинг
Чиста рентабельність продажів	y_{13}	Ефективність використання власних ресурсів та маркетингових зусиль для генерації прибутку після врахування всіх витрат та податків
Коефіцієнт оборотності активів	y_{14}	Свідчення про успішність маркетингової стратегії, що привертає споживачів та забезпечує продажі
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості та термін її обороту	y_{15}	Свідчення про ефективність кредитування як результат ефективних маркетингових стратегій, привертання та утримання споживачів
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості та термін її обороту	y_{16}	Свідчення про ефективність управління зобов'язаннями перед постачальниками, що може відображати успішну маркетингову стратегію, спрямовану на зниження витрат
Коефіцієнт оборотності запасів та термін їх обороту	y_{17}	Свідчення про ефективність управління запасами, що може бути результатом точного прогнозування попиту на товари та маркетингу
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	y_{18}	Свідчення про успішність використання власних основних засобів для виробництва товарів або надання послуг, що може бути результатом успішної маркетингової стратегії, спрямованої на привертання споживачів та збільшення виробничих масштабів

Джерело: розроблено автором на основі [270].

У підпункті 2.1 представлено динаміку фінансового стану досліджуваних туристичних підприємств та систему коефіцієнтів, які відображають результативність їхньої діяльності.

Для обчислення коефіцієнтів кореляції було використано усереднені дані за кілька років спостереження для кожної змінної. На основі отриманих даних за допомогою відповідних формул розраховано коваріацію між двома змінними та стандартні відхилення, що дозволило визначити ступінь кореляційного зв'язку між ними.

З метою встановлення впливу окремих факторів зовнішнього середовища на діяльність досліджуваних туристичних підприємств і визначення потреби у застосуванні адаптаційних маркетингових стратегій було розраховано кореляційні коефіцієнти між факторами впливу та показниками фінансового стану підприємств (Додаток У).

Із загальної сукупності чинників відібрано ті, що виявляють найбільший вплив на фінансові показники туристичних підприємств, через які опосередковано відображається результативність маркетингової діяльності. До таких факторів належать: в'їзні туристичні потоки, виїзні туристичні потоки, індекс фінансового стресу, курс долара США, рівень безробіття в країні та індекс миру в Україні. Зазначені показники характеризують загальний рівень економічної стабільності та мають суттєвий вплив на фінансову діяльність туристичних підприємств.

Глобалізаційні процеси також справляють значний вплив на рентабельність сукупного капіталу, коефіцієнти оборотності активів, оборотність запасів, тобто на успішність реалізації маркетингової стратегії та ефективність використання власних ресурсів.

Результати дослідження показали, що усі фінансові показники туристичних підприємств мають залежність від індексу миру в Україні, тобто від рівня безпеки в державі. Найвищу чутливість до цього показника продемонструвало підприємство ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"», для якого ступінь залежності майже всіх фінансових коефіцієнтів є максимальним.

Найвищі значення кореляційних коефіцієнтів спостерігаються для таких показників:

- коефіцієнт оборотності активів – свідчить про залежність успішності реалізації маркетингової стратегії від безпекової ситуації;
- коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – вказує на залежність ефективності кредитної політики (як результату маркетингової стратегії) від рівня безпеки;
- коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – характеризує ефективність управління зобов'язаннями, що відображає результативність маркетингової стратегії у B2B-сегменті;

- коефіцієнт оборотності запасів – демонструє зв'язок ефективності управління запасами, зокрема маркетинговими ресурсами, із безпековим середовищем;
- коефіцієнт оборотності основних засобів – свідчить про залежність ефективності використання власних ресурсів від рівня стабільності та безпеки.

Таким чином, дослідження впливу зовнішніх факторів показало, що негативні або позитивні прояви макросередовища безпосередньо відображаються на туристичних потоках, фінансових результатах і маркетинговій активності підприємств. У зв'язку з цим виникає потреба у впровадженні адаптивних маркетингових стратегій, спрямованих на мінімізацію ризиків і забезпечення стійкості функціонування підприємств у кризових умовах.

Враховуючи значний туристичний потенціал України [271], потребу населення у відпочинку та обмежені можливості для здійснення міжнародних подорожей, одним із напрямів адаптації туристичних підприємств до дії негативних зовнішніх факторів є розробка туристичного продукту для розвитку внутрішнього туризму.

Для прийняття ефективних управлінських рішень і визначення оптимальних заходів адаптивних стратегій доцільним є використання методу дерева рішень, який дозволяє, на основі прогнозних і аналітичних даних, послідовно обирати найдоцільніший варіант дій і моделювати можливі наслідки управлінських рішень.

3.2. Удосконалення системи управління маркетингом через забезпечення лояльності споживачів

На сьогодні, в умовах жорсткого конкурентного середовища, успіх туристичного підприємства визначається його конкурентоспроможністю, стабільністю та темпами зростання на туристичному ринку. Вирішальним чинником є здатність підприємства глибоко розуміти потреби, бажання, очікування та можливості своїх споживачів. Для туристичних підприємств набагато простіше та економічно доцільніше задовольняти запити постійних клієнтів, ніж залучати нових. Споживач, чиї потреби максимально задоволено, перетворюється на лояльного клієнта, який не лише повторно користується послугами підприємства, але й рекомендує їх іншим, формуючи позитивний імідж компанії.

Необхідність упровадження системи управління лояльністю споживачів зумовлена зростанням кількості туристичних підприємств, що пропонують

аналогічні туристичні продукти. Це особливо характерно для таких провідних операторів, як ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!), ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour), ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel), ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG, Travel Professional Group), які діють у тих самих регіонах і надають схожі за змістом і ціною послуги (див. пп. 2.2).

Для прикладу, тур до Єгипту у чотиризірковий готель *Onatti Beach Resort* на 7 ночей (двомісний номер *Standard*, харчування – *All Inclusive*, виїзд із Кишинева або Варшави) у січні 2024 року пропонували одразу кілька туроператорів. При цьому, ціна суттєво відрізнялася: від 30997 грн (*TPG*) і 37102 грн (*JoinUP!*) до 49747 грн (*Coral Travel*) за двох осіб. Для туроператорів, що встановлюють вищу вартість туру, постає потреба компенсувати цінову різницю за допомогою програм лояльності [272]. Саме такі програми дозволяють утримати споживача, переконавши його у цінності, надійності та вигідності придбання туристичного продукту саме в їх компанії.

З урахуванням зростання ролі внутрішнього та в’їзного туризму в Україні, перед туристичними підприємствами постає завдання заохочувати туристів купувати вітчизняні тури та поширювати інформацію про них серед інших споживачів. Для цього доцільно здійснювати поступове формування лояльності споживачів, переводячи їх від рівня «підозрюваний» (потенційний клієнт, чиї наміри ще не визначені) до найвищого рівня – «адвокат», який здійснює регулярні покупки та активно рекомендує послуги туристичного підприємства іншим.

Для досягнення цього запропоновано модель розвитку лояльності споживачів, що ґрунтується на формуванні емоційної прив’язаності до туристичного продукту. Модель побудована з урахуванням досліджень Л. Сегер, А. Колесник [273] та І. Кляченко [274] і передбачає поступове підвищення рівня лояльності від когнітивної до поведінкової та емоційної.

Початковим етапом є стадія когнітивної лояльності, яка є найслабшою формою прихильності. Вона формується на основі доступної інформації про туристичний продукт (ціна, асортимент послуг, умови, характеристики) і є характерною для потенційних споживачів або тих, хто вперше скористався послугами підприємства.

Подальший розвиток лояльності відбувається згідно з алгоритмом, заснованим на ставленні споживача, який передбачає використання не лише програм лояльності, але й інших маркетингових інструментів (емоційний брендинг, персоналізовані пропозиції, післяпродажний сервіс тощо), що сприяють переходу клієнта на вищі рівні лояльності (рис. 3.7).

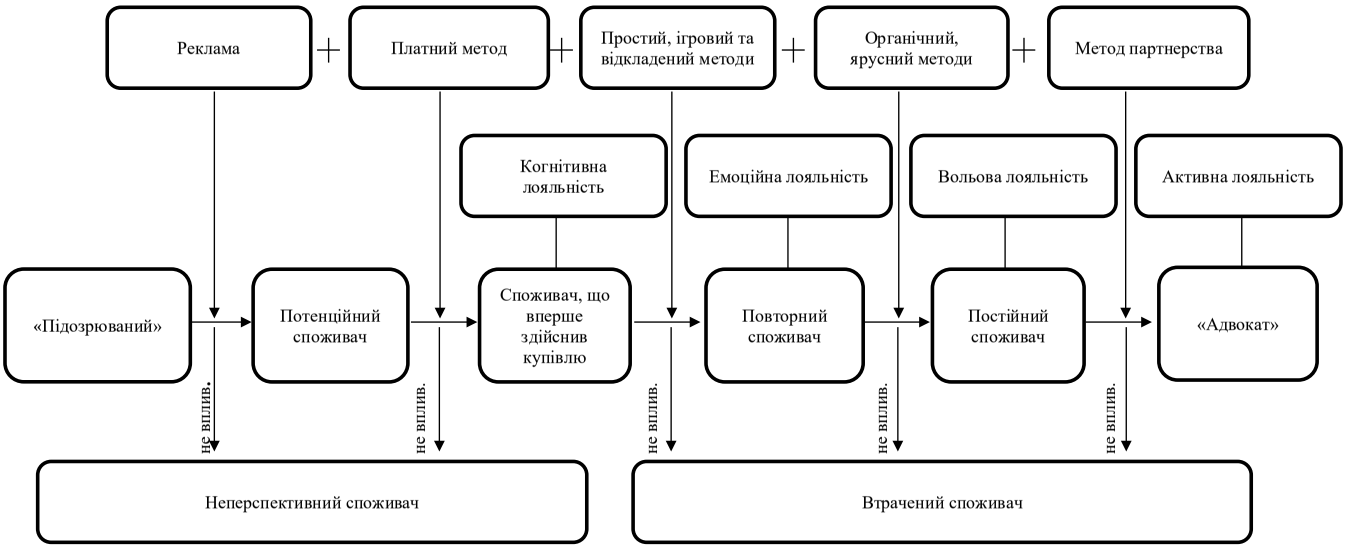


Рис. 3.7. Алгоритм розвитку лояльності споживача відповідно до лояльності, заснованої на ставленні

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [273; 274].

Кожен туристичний продукт передбачає не лише задоволення матеріальних, а й нематеріальних потреб туристів, що ґрунтуються переважно на психофізичних, емоційних та естетичних бажаннях і мріях. Саме тому формування лояльності споживачів має базуватися на позитивних емоціях, яскравих враженнях і відчуттях, які турист прагне пережити повторно. Сильна емоційна прив'язаність до туристичного підприємства або його продукту здатна компенсувати незначні недоліки в процесі обслуговування, зберігаючи довіру клієнта та його прихильність.

У сучасних умовах, коли на ринку представлено велику кількість програм лояльності, що пропонуються туристичними підприємствами в межах різних туристичних продуктів, важливо, щоб такі програми виходили за межі простого утримання постійних клієнтів. Їх головною метою має стати створення ефекту «сарафанного радіо» – коли задоволений клієнт самостійно поширює позитивну інформацію про туристичне підприємство, фактично стаючи неофіційним партнером бренду.

Таким чином, програми лояльності у системі управління маркетингом виконують підсилювальну функцію, спрямовану на підтримання та зміцнення лояльності постійних споживачів. З урахуванням результатів дослідження сегментації споживачів (пп. 2.3), яке показало, що найбільші за обсягом сегменти отримують інформацію через інтернет, насамперед соціальні мережі, особливо доцільно залучати споживачів рівня «Адвокат» до створення та поширення рекламного контенту. Зокрема, туристичним підприємствам варто ініціювати участь лояльних клієнтів у зйомках відеоматеріалів, відгуків, блогів або коротких промо-роликів, які розповсюджуватимуться через омніканальні маркетингові платформи (соціальні мережі, месенджери, офіційні сайти тощо). Це сприятиме підвищенню довіри потенційних споживачів і розширенню клієнтської бази.

Варто зазначити, що існує значна кількість видів програм лояльності, які відрізняються структурою, механізмами впливу та рівнем персоналізації, що визначає їх унікальність у туристичній індустрії. Розробка таких програм потребує детального вивчення споживачів, конкурентного середовища та внутрішніх ресурсів підприємства.

Тому доцільно дотримуватися алгоритму дослідження програм лояльності (рис. 3.8), який передбачає послідовність етапів аналізу, розробки, впровадження та оцінки ефективності програм лояльності, а також забезпечує обґрунтоване прийняття управлінських рішень щодо підвищення рівня прихильності споживачів до туристичного продукту.

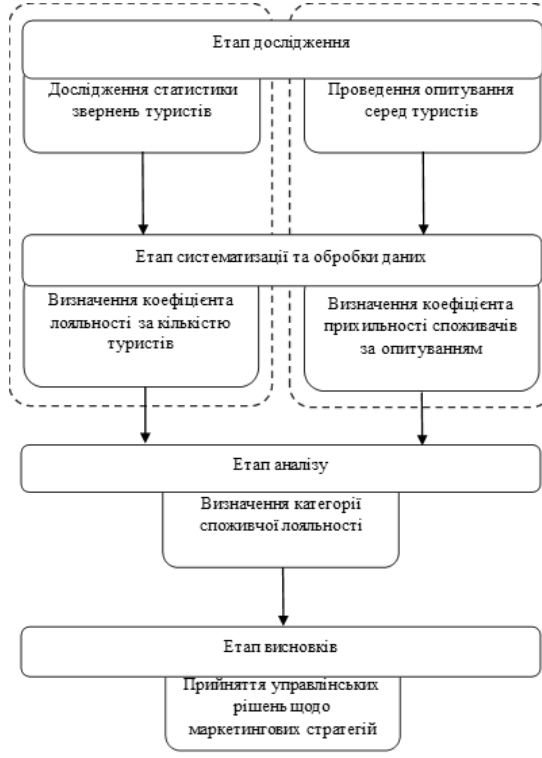


Рис. 3.8. Алгоритм дослідження лояльності споживачів
Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Для дослідження лояльності споживачів та управління нею, що є складовою частиною маркетингової діяльності туристичного підприємства, необхідно здійснити низку послідовних етапів. По-перше, слід організувати та провести дослідження статистичних показників руху споживачів, зокрема визначити: загальну кількість споживачів за певний період; показник відтоку споживачів; коефіцієнт утримання; коефіцієнт лояльності.

По-друге, доцільно провести опитування споживачів туристичного підприємства з метою виявлення рівня їх задоволеності, довіри, прихильності до бренду та готовності до повторних покупок.

Наступним етапом є систематизація та обробка отриманих даних, їх узагальнення та аналітична інтерпретація. Проведений аналіз дозволяє встановити основні тенденції у поведінці споживачів, визначити чинники, що

впливають на рівень їх лояльності, а також сформулювати рекомендації щодо вдосконалення маркетингової політики туристичного підприємства.

Вихідними даними для розрахунку відповідних показників і коефіцієнтів є кількість туристів та динаміка їх руху за певний період (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Кількість споживачів туристичних підприємств

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)		**ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)**		**ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)**		**ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))**	
		2021	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Кількість споживачів	**Липень**	47009	16297	45004	15235	44023	14004	46547	15457
	Серпень	46838	16916	46542	16001	45128	15487	46548	15984
	Вересень	46803	15455	46003	15125	45024	15234	46523	15021
Кількість нових споживачів за період	**Липень – Серпень**	2224	945	2356	524	1954	645	2545	625
	Серпень – Вересень	1925	107	2145	548	1712	746	2025	765
Кількість споживачів, які перестали звертатися за період (звернулись 1 раз і більше не зверталась)	**Липень – Серпень**	1854	568	2354	401	1633	654	2265	565
	Серпень – Вересень	1654	465	2154	566	1653	325	2134	632
Коефіцієнт руху споживачів за період	**Липень – Серпень**	1,00	0,96	0,97	0,95	0,98	0,90	1,00	0,97
	Серпень – Вересень	1,00	1,09	1,01	1,06	1,00	1,02	1,00	1,06
Коефіцієнт відтоку споживачів за період	**Липень – Серпень**	0,04	0,03	0,05	0,03	0,04	0,04	0,05	0,04
	Серпень – Вересень	0,03	0,03	0,04	0,03	0,04	0,02	0,04	0,04
Коефіцієнт утримання споживачів за період	**Липень – Серпень**	0,95	0,98	0,98	1,02	0,98	1,06	0,95	0,99
	Серпень – Вересень	0,96	0,91	0,94	0,91	0,96	0,94	0,96	0,89

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [224; 225; 226; 227; 275].

Для моніторингу руху споживачів у системі управління маркетингом туристичного підприємства доцільно використовувати коефіцієнт руху споживачів, який відображає співвідношення кількості споживачів на початок досліджуваного періоду до їх кількості на кінець цього періоду [276; 277]. Показники коефіцієнта показують позитивну чи негативну динаміку має рух споживачів за досліджувані періоди: якщо показник $К_{РухСп}<1$, то відбувається зменшення кількості споживачів, якщо $К_{РухСп}>1$ – зростає кількість споживачів, якщо $К_{РухСп}=1$ – кількість споживачів не змінюється. Коефіцієнт руху споживачів вираховується за формулою:

$$К_{РухСп} = \frac{Сп_{ПочП}}{Сп_{КінП}} \quad (3.8)$$

Де:

$К_{РухСп}$ – коефіцієнт руху споживачів;

$Сп_{ПочП}$ – кількість споживачів на початок періоду;

$Сп_{КінП}$ – кількість споживачів на кінець періоду.

Показники коефіцієнта руху споживачів мають вирішальне значення, оскільки дають змогу відстежити динаміку збільшення або зменшення загальної кількості споживачів. Зростання підприємства може відбуватися лише за умови підвищення значення цього коефіцієнта. Якщо коефіцієнт руху споживачів має значення менше 1, керівництву доцільно розглянути можливість зміни стратегії продажів туристичного продукту та зосередитися на заходах щодо стимулювання попиту й утримання постійних клієнтів.

Показники коефіцієнта руху споживачів для всіх досліджуваних туристичних підприємств за однакові періоди спостереження (табл. 3.10) перебувають у межах ±1, що свідчить про відносну стабільність кількості туристів у зазначений період. Це пояснюється тим, що липень–вересень є одним із найактивніших сезонів попиту на туристичні послуги (літній туристичний сезон). Водночас, порівняння кількості туристів за аналогічні місяці різних років виявляє різке зниження показників на всіх підприємствах, що зумовлено не стільки особливостями формування лояльності споживачів, скільки впливом зовнішніх факторів (геополітична нестабільність, економічна криза, безпекові ризики тощо), які негативно позначилися на попиті споживачів на туристичний продукт.

Важливим аналітичним показником є також коефіцієнт відтоку споживачів, який характеризує співвідношення кількості споживачів, що перестали звертатися до підприємства (здійснили покупку один раз і більше не

зверталися), до суми кількості споживачів на початку періоду та кількості новозалучених споживачів за цей період.

$$К_{ВідтСп} = \frac{Сп_{Втр}}{Сп_{ПочП}+Сп_{Нов}} \quad (3.9)$$

Де:

$К_{ВідтСп}$ – коефіцієнт відтоку споживачів;

$Сп_{Втр}$ – кількість втрачених споживачів;

$Сп_{ПочП}$ – кількість споживачів на початок періоду;

$Сп_{Нов}$ – кількість нових споживачів.

Коефіцієнт відтоку споживачів показує частку клієнтів, які є нелояльними до підприємства, тобто здійснили покупку туристичного продукту лише один раз і надалі не зверталися за послугами. Чим більшим є значення цього коефіцієнта, тим вищою є частка споживачів, що втрачена підприємством. Відповідно, під час управління маркетинговою діяльністю слід приділяти особливу увагу заходам, спрямованим на підвищення рівня лояльності споживачів і запобігання їх відтоку.

Згідно з результатами проведеного дослідження, коефіцієнт відтоку споживачів коливається в межах 0,02–0,05, що свідчить про незначні втрати клієнтів у досліджуваний період. Незважаючи на загальне скорочення кількості туристів у порівнянні з попередніми роками, стабільне значення коефіцієнта відтоку підтверджує, що рівень втрати нелояльних споживачів не збільшився. Це є свідченням ефективної та результативної маркетингової діяльності аналізованих туристичних підприємств.

Не менш важливим показником є коефіцієнт утримання споживачів, який характеризує співвідношення кількості клієнтів, що повторно звернулися до туристичного підприємства, до кількості споживачів на початку звітного періоду. Цей показник відображає здатність підприємства зберігати базу постійних клієнтів і забезпечувати стабільність попиту. Для його обчислення використовується така формула:

$$К_{УтрСп} = \frac{Сп_{Повт}}{Сп_{ПочП}} \quad (3.10)$$

Де:

$К_{УтрСп}$ – коефіцієнт утрати споживачів;

$Сп_{Повт}$ – кількість повторних споживачів;

$Сп_{ПочП}$ – кількість споживачів на початок періоду.

Де:

$$Сп_{Повт} = Сп_{КінП} - Сп_{Нов} \quad (3.11)$$

$Сп_{Повт}$ – кількість повторних споживачів;

$Сп_{КінП}$ – кількість споживачів на кінець періоду;

$Сп_{Нов}$ – кількість нових споживачів.

Звідси:

$$К_{УтрСп} = \frac{Сп_{КінП} - Сп_{Нов}}{Сп_{ПочП}} \quad (3.12)$$

$К_{УтрСп}$ – коефіцієнт утрати споживачів;

$Сп_{КінП}$ – кількість споживачів на кінець періоду;

$Сп_{Нов}$ – кількість нових споживачів;

$Сп_{ПочП}$ – кількість споживачів на початок періоду.

Коефіцієнт утримання споживачів показує, яка частка клієнтів із загальної кількості здійснює повторні покупки туристичного продукту, тобто звертається до підприємства більше ніж один раз. Цей показник є важливим індикатором рівня лояльності споживачів, оскільки саме повторні чи постійні клієнти, а також споживачі-«адвокати», формують стабільну клієнтську базу підприємства. Таким чином, за своєю сутністю коефіцієнт утримання споживачів можна розглядати як коефіцієнт лояльності. Позитивна динаміка цього показника свідчить про зростання рівня довіри споживачів до підприємства та підвищення ефективності маркетингових зусиль.

Результати дослідження коефіцієнтів утримання споживачів туристичних підприємств (табл. 3.10) демонструють позитивну динаміку у розвитку лояльності клієнтів. У порівнянні за періодами спостереження цей показник мав тенденцію до зростання, що свідчить про збільшення кількості постійних споживачів та успішну реалізацію програм лояльності. Найбільш показовим є факт стабільності коефіцієнта утримання споживачів навіть попри різке скорочення загальної кількості туристів у 2022 році. Це доводить, що нестабільність зовнішнього маркетингового середовища не мала суттєвого впливу на рівень лояльності клієнтів, що, своєю чергою, підтверджує високу конкурентоспроможність аналізованих туристичних підприємств і результативність впроваджених програм лояльності.

Отже, використання програм лояльності дає змогу підвищити якість обслуговування туристів, їхню задоволеність і прихильність до бренду підприємства, що безпосередньо впливає на підвищення конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг України.

Крім аналізу статистичних показників і коефіцієнтів, що характеризують рівень лояльності споживачів за минулі періоди, у маркетинговій діяльності

туристичних підприємств важливим завданням є прогнозування рівня лояльності на майбутні періоди. Це необхідно для прийняття управлінських рішень щодо ефективності чинних програм лояльності, доцільності їх пролонгування, коригування чи заміни.

На нашу думку, одним із найзручніших інструментів прогнозування лояльності споживачів є опитування, яке може проводитися як окремо, так і в межах комплексних досліджень (зокрема, під час сегментації споживачів). Виходячи з наявної інформації та поставленої мети, керівництво підприємства має визначити, яких саме даних бракує для отримання повної картини поведінки споживачів, і сформулювати відповідні запитання для респондентів.

Опитування дозволяє з'ясувати ставлення споживачів до підприємства, рівень задоволеності туристичним продуктом і якістю обслуговування, ймовірність повторного звернення та готовність рекомендувати туристичне підприємство або його послуги іншим. Найдоцільніше проводити такі опитування після завершення туру, щоб отримати актуальні відгуки про досвід споживання та, за необхідності, визначити напрями вдосконалення маркетингової діяльності.

Таке дослідження дає змогу:

- відстежити очікування споживачів, що є основою для планування продажів туристичного продукту в майбутніх періодах;
- виявити та усунути проблеми в процесі обслуговування споживачів і в самому туристичному продукті, визначити його недоліки та переваги;
- спрогнозувати динаміку кількості споживачів (збільшення або зменшення) та очікуваний план прибутків, що дозволить оцінити перспективи розвитку споживчої лояльності;
- спланувати рекламні кампанії, визначивши, чи необхідно зосереджуватись на залученні нових клієнтів, чи на утриманні наявних;
- розвивати реферальний маркетинг, тобто, у разі високого рівня задоволеності споживачів, сприяти їх переходу на стадію лояльності «Адвокат» з метою використання їхніх рекомендацій як ефективного й безкоштовного засобу просування туристичного продукту;
- підвищити рівень утримання аудиторії, розподіливши споживачів на задоволених і незадоволених, визначивши індивідуальні підходи до кожної з категорій та впровадивши механізми їх заохочення.

Опитування споживачів може бути результативним лише за наявності певних умов, серед яких: достатній обсяг клієнтської бази; готовність споживачів брати участь в опитуваннях; регулярність проведення досліджень (раз на місяць, квартал, півріччя або рік); урахування сезонності туристичного бізнесу (порівняння результатів за аналогічні періоди); урахування соціально-

демографічних, культурних та економічних особливостей регіону діяльності підприємства.

Результати опитування доцільно представляти у вигляді коефіцієнтів задоволеності споживачів, що розраховуються шляхом числового оцінювання відповідей респондентів (табл. 3.11–3.14). Запитання мають бути сформульовані так, щоб споживачі могли виразити ступінь свого задоволення за допомогою числової шкали (наприклад, від 1 до 5).

Для наочного подання результатів доцільно використовувати таблиці та діаграми відхилень від ідеального значення, що дозволить швидко визначити рівень задоволеності споживачів кожним аспектом обслуговування.

Оскільки ступінь задоволеності споживачів відображає їх емоційне ставлення до підприємства та туристичного продукту, його можна прирівняти до ступеня лояльності. Таким чином, результати опитування дадуть можливість прогнозувати рівень лояльності споживачів і, відповідно, розробити або скоригувати маркетингові заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства.

Для обрахування коефіцієнта задоволеності споживачів використовуємо формулу:

$$К_{лояльн} = \frac{Л_{real}}{Л_{max}} \quad (3.13)$$

Для оцінки перспектив лояльності за допомогою опитування обраховуємо максимальний бал оцінки:

$$Л_{max} = Б_{max} \times Сп_{Оп} \quad (3.14)$$

Де

$Л_{max}$ – максимальне (ідеальне) значення;

$Б_{max}$ – максимальний бал;

$Сп_{Оп}$ – кількість опитаних споживачів.

Для оцінки значення реального балу оцінки лояльності потрібно обрахувати суму добутків кожного значення оцінки на їх реальну кількість:

$$Л_{real} = (Б_{r_1} \times Сп_{Оп_1}) + (Б_{r_2} \times Сп_{Оп_2}) + \cdots + (Б_{r_i} \times Сп_{Оп_i}) \quad (3.15)$$

Де:

$Л_{real}$ – реальне значення;

$Б_{real_i}$ – бал і-того параметра;

$Сп_{Оп_i}$ – кількість відповідей за і-тим параметром.

При зміні кількості параметрів опитування зручно використовувати формулу обрахунку скінченної суми:

$$Л_{real} = \sum_1^{Б_{max}} Б_{real_i} \times Сп_{Оп_i} \quad (3.16)$$

Таблиця 3.11

Коефіцієнти задоволеності споживачів за опитуванням ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)

Параметри опитування	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)					Оцінка задоволеності споживачів	Коефіцієнт задоволеності споживачів
	1	2	3	4	5		
Кількість опитуваних	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви задоволені якістю обслуговування	1	3	6	10	80	**465**	**0,93**
Оцініть, наскільки Ви прихильні до нашого підприємства	2	3	8	12	75	**455**	**0,91**
Оцініть, наскільки Ви готові ділитись інформацією про наше підприємство	1	3	10	11	75	**456**	**0,91**
Оцініть, наскільки Ви отримали позитивні враження від туристичної подорожі	0	0	2	8	90	**488**	**0,98**
Оцініть, наскільки Ви готові замовити у нас туристичну подорож повторно	0	2	2	8	88	**482**	**0,96**
Середнє значення	**0,80**	**2,20**	**5,60**	**9,80**	**81,60**	**469,20**	**0,94**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Таблиця 3.12

Коефіцієнти задоволеності споживачів за опитуванням ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)

Параметри опитування	ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)					Оцінка задоволеності споживачів	Коефіцієнт задоволеності споживачів
	1	2	3	4	5		
Кількість опитуваних	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви задоволені якістю обслуговування	1	4	10	10	75	**454**	**0,91**
Оцініть, наскільки Ви прихильні до нашого підприємства	1	1	10	11	77	**462**	**0,92**
Оцініть, наскільки Ви готові ділитись інформацією про наше підприємство	0	3	11	12	74	**457**	**0,91**
Оцініть, наскільки Ви отримали позитивні враження від туристичної подорожі	1	3	4	8	84	**471**	**0,94**
Оцініть, наскільки Ви готові замовити у нас туристичну подорож повторно	1	3	3	9	84	**472**	**0,94**
Середнє значення	**0,80**	**2,80**	**7,60**	**10,00**	**78,80**	**463,20**	**0,93**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Таблиця 3.13

Коефіцієнти задоволеності споживачів за опитуванням ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)

Параметри опитування	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)					Оцінка задоволеності споживачів	Коефіцієнт задоволеності споживачів
	1	2	3	4	5		
Кількість опитуваних	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви задоволені якістю обслуговування	1	3	6	20	70	**455**	**0,91**
Оцініть, наскільки Ви прихильні до нашого підприємства	1	3	6	20	70	**455**	**0,91**
Оцініть, наскільки Ви готові ділитись інформацією про наше підприємство	1	3	10	21	65	**446**	**0,89**
Оцініть, наскільки Ви отримали позитивні враження від туристичної подорожі	1	3	10	11	75	**456**	**0,91**
Оцініть, наскільки Ви готові замовити у нас туристичну подорож повторно	1	3	4	9	83	**470**	**0,94**
Середнє значення	**1,00**	**3,00**	**7,20**	**16,20**	**72,60**	**456,40**	**0,91**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Таблиця 3.14

Коефіцієнти задоволеності споживачів за опитуванням ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))

	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))					Оцінка задоволеності споживачів	Коефіцієнт задоволеності споживачів
Параметри опитування	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**		
Оцініть, наскільки Ви задоволені якістю обслуговування	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви прихильні до нашого підприємства	1	2	2	15	80	**471**	**0,94**
Оцініть, наскільки Ви готові ділитись інформацією про наше підприємство	1	2	2	12	77	**444**	**0,89**
Оцініть, наскільки Ви отримали позитивні враження від туристичної подорожі	1	1	3	12	77	**445**	**0,89**
Оцініть, наскільки Ви готові замовити у нас туристичну подорож повторно	1	1	2	7	89	**482**	**0,96**
Середнє значення	1	1	3	7	88	**480**	**0,96**
Оцініть, наскільки Ви задоволені якістю обслуговування	**1,00**	**1,40**	**2,40**	**10,60**	**82,20**	**464,40**	**0,93**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Для здійснення аналізу рівня лояльності споживачів до туристичного підприємства та його туристичного продукту доцільно узагальнити отримані середні значення коефіцієнта лояльності споживачів і розподілити їх на шість категорій, що характеризують ступінь лояльності споживачів до підприємства (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

Категорії прихильності споживачів

Рівні лояльності	Значення індексу	Характеристика рівня лояльності	Рекомендації щодо управлінських рішень
Категорія 1	$Л_{real_{сер}}$=0	Лояльність відсутня	Розробка реанімаційної маркетингової стратегії та програм лояльності
Категорія 2	0<$Л_{real_{сер}}$≤0,25	Дуже низька лояльність	Розробка реанімаційної маркетингової стратегії та програм лояльності
Категорія 3	0,25<$Л_{real_{сер}}$ ≤0,50	Низька лояльність	Оновлення та удосконалення програм лояльності та маркетингової стратегії
Категорія 4	0,50<$Л_{real_{сер}}$ ≤0,75	Середня лояльність	Корегування та покращення програм лояльності та маркетингової стратегії підприємства
Категорія 5	0,075<$Л_{real_{сер}}$<1,00	Висока лояльність	Корегування програм лояльності та підтримка досягнутого рівня
Категорія 6	$Л_{real_{сер}}$=1,00	Максимальна лояльність	Підтримка досягнутого рівня

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [277].

Аналізуючи коефіцієнти лояльності споживачів, доцільно порівнювати їх із показниками попередніх років, результатами різних програм лояльності, а також із коефіцієнтами конкуруючих підприємств. Це дозволяє сформулювати обґрунтовані висновки щодо ефективності застосування різних програм лояльності та оцінити вплив зовнішніх факторів на рівень лояльності споживачів.

Отримавши результати оцінювання рівнів прихильності споживачів, необхідно розробити або скоригувати маркетингову стратегію підприємства та обрати ефективну програму лояльності, що відповідає визначеному рівню. Для підвищення індексу прихильності споживачів важливо постійно працювати над покращенням якості та унікальності туристичного продукту, своєчасно реагувати на зауваження споживачів, удосконалювати сервісне обслуговування персоналом, а також активізувати взаємодію підприємства зі споживачами через

маркетингові канали, релевантні цільовій аудиторії. Водночас необхідно підвищувати якість маркетингової діяльності, спираючись на результати попередніх досліджень споживчих потреб і поведінкових особливостей клієнтів.

Лояльність споживачів є одним із ключових чинників успішної діяльності туристичного підприємства, що забезпечується ефективним маркетинговим управлінням. Для активного залучення споживачів до програм лояльності інформацію про них слід поширювати через ті канали комунікації, де найбільше представлена цільова аудиторія (відповідно до теорії поколінь). Важливо також створювати зручні та прозорі умови участі у програмі й формувати унікальний клієнтський досвід [278].

Згідно з результатами проведеного опитування, середні значення коефіцієнтів лояльності споживачів перебувають у межах Категорії 5 (0,75 < L_{real_cep} < 1,00), що свідчить про високий рівень лояльності споживачів. Таким чином, маркетингова діяльність туристичних підприємств у напрямку формування лояльності має бути зосереджена на підтримці досягнутого рівня, його стабілізації та коригуванні програм залежно від впливу зовнішніх факторів (економічних криз, демографічних змін, глобалізаційних процесів, трансформації інтересів туристів тощо).

Для візуалізації та порівняння рівнів лояльності споживачів досліджуваних підприємств, на основі отриманих результатів (табл. 3.11–3.14), доцільно подати їх у вигляді порівняльних діаграм (рис. 3.9).

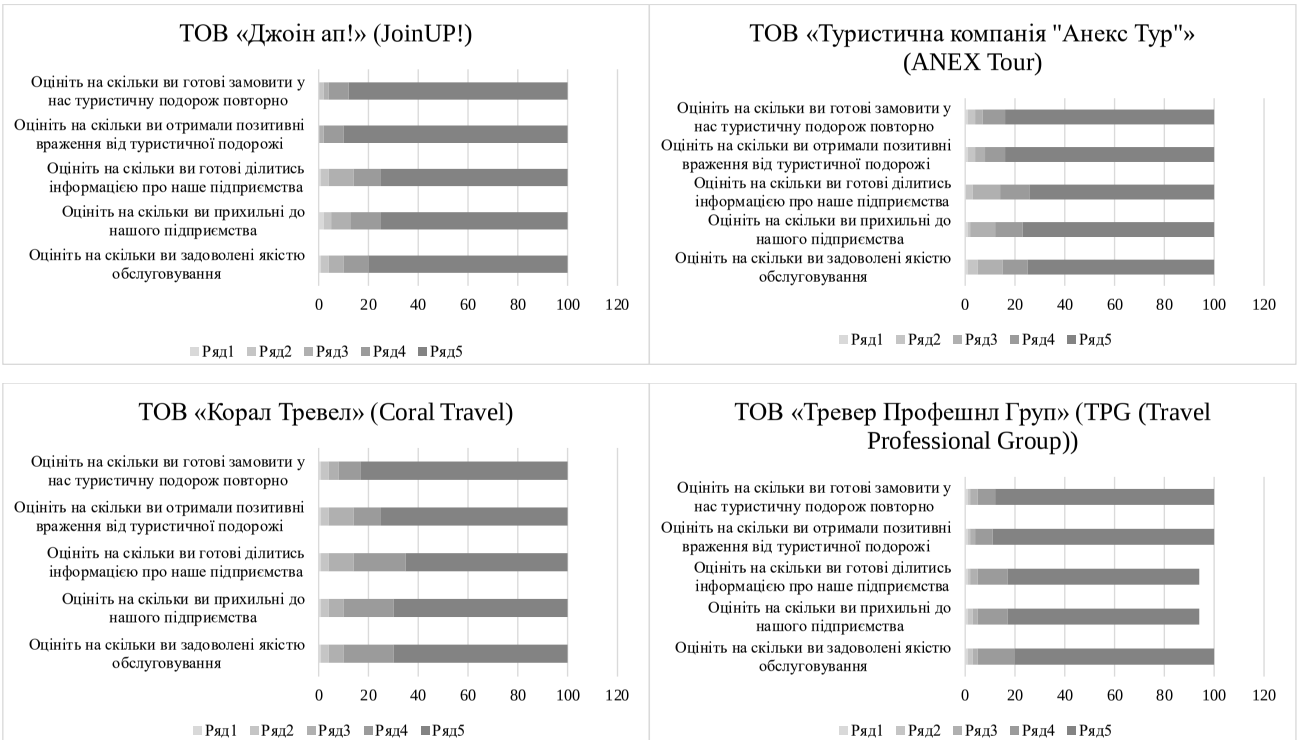


Рис. 3.9. Порівняльна візуалізація рівня лояльності досліджуваних підприємств

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Лояльним споживача можна вважати за таких умов: коли він активно рекомендує туристичний продукт та послуги підприємства своїм знайомим; забезпечує сталий попит на них; є менш чутливим до пропозицій конкурентів; незначно реагує на підвищення цін; а також готовий пробачити незначні похибки у якості туристичного продукту або обслуговування.

За результатами проведених досліджень встановлено, що туристичні підприємства досягли такого рівня лояльності споживачів, за якого клієнти не лише повторно користуються послугами, а й готові поширювати інформацію про туристичний продукт, виступаючи своєрідними амбассадорами бренду. Це свідчить про високий рівень лояльності та створює можливості для співпраці підприємства зі споживачами у напрямах залучення нових клієнтів і просування нових туристичних продуктів.

Для підтримки та стимулювання такого рівня лояльності доцільно запроваджувати систему заохочень для споживачів категорії «Адвокат» за поширення інформації, особливо про нові туристичні продукти. Рекомендовано реалізувати такі інструменти:

1. Нарахування балів, бонусів або подарунків за поширення інформації про туристичний продукт.
2. Створення онлайн-спільноти для обміну досвідом, відгуками та поширення контенту споживачами-«Адвокатами».
3. Нарахування бонусів не лише за покупки, а й за тривалість активності у просуванні продукту або кількість залучених нових споживачів.

Таким чином, програми лояльності можуть бути ефективним інструментом не лише для утримання наявних споживачів, а й для залучення нових клієнтів. Крім того, споживачі з найвищим рівнем лояльності можуть сприяти брендингу нового унікального туристичного продукту, що є особливо важливим в умовах потреби розвитку внутрішнього туризму та національного туристичного бренду.

Одним із пріоритетних напрямів брендингу унікального туристичного продукту є комунікаційна політика, покликана допомогти споживачам оцінити бренд та його відмінності. Вона може включати рекламні кампанії, цифрові комунікації, а також роботу з уже лояльними споживачами, які можуть виступати неформальними промоутерами туристичного продукту.

У цьому контексті виникає необхідність дослідити готовність споживачів купувати новий унікальний туристичний продукт порівняно з уже відомим брендовим. З цією метою проводиться опитування споживачів для з’ясування: за яких умов вони готові придбати новостворений туристичний продукт; з яких джерел інформацію про нього вони сприймають найохочіше; який ступінь переваги вони готові надати новому продукту порівняно з брендовим.

Результати такого опитування доцільно відображати за допомогою градації ступеня готовності споживачів купувати новий унікальний туристичний продукт, вираженої у вигляді коефіцієнтів готовності (табл. 3.16). Ці коефіцієнти обчислюються на основі числового розмежування відповідей. Для наочності результати рекомендується подати у вигляді таблиць і діаграм відхилень від ідеального значення.

Ступінь готовності споживачів має прогнозний характер і може змінюватися під впливом низки зовнішніх та внутрішніх чинників, зокрема соціально-економічних умов, рівня доходів, довіри до бренду, репутації підприємства та якості комунікаційної діяльності.

Для обрахування коефіцієнта готовності купити новий туристичний продукт використовуємо такі формули:

$$К_{\text{гот.куп.}} = \frac{Г_{real}}{Г_{max}} \quad (3.17)$$

Для оцінки перспектив готовності за допомогою опитування обраховуємо максимальний бал оцінки:

$$Г_{max} = Б_{max} \times Сп_{Оп} \quad (3.18)$$

Де:

$Г_{max}$ – максимальне (ідеальне) значення;

$Б_{max}$ – максимальний бал;

$Сп_{Оп}$ – кількість опитаних споживачів.

Для оцінки значення реального балу оцінки лояльності потрібно обрахувати суму добутків кожного значення оцінки на їх реальну кількість:

$$Г_{real} = \sum_{1}^{Б_{max}} Б_{real_i} \times Сп_{Оп_i} \quad (3.19)$$

Де:

$Г_{real}$ – реальне значення;

$Б_{real_i}$ – бал і-того параметра;

$Б_{max}$ – максимальний бал;

$Сп_{Оп_i}$ – кількість відповідей за і-тим параметром.

Таблиця 3.16

Коефіцієнти готовності споживачів купувати новий туристичний продукт

Параметри опитування	1	2	3	4	5	Оцінка готовності купувати	Коефіцієнт готовності купувати
Кількість опитаних	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви готові купити новий туристичний продукт	70	18	7	3	2	**149**	**0,30**
Оцініть рівень готовності купити унікальний туристичний продукт у порівнянні із уже відомим	71	19	7	2	1	**143**	**0,29**
Оцініть, наскільки реклама нового туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	31	23	21	14	11	**251**	**0,50**
Оцініть, наскільки рекомендації друзів та рідних можуть вплинути на його купівлю Вами	21	19	22	20	18	**295**	**0,59**
Оцініть, наскільки рекомендації відомих людей можуть вплинути на його купівлю Вами	52	23	13	8	4	**189**	**0,39**
Оцініть на скільки партнерство з іншими відомими Вам підприємствами у складі туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	30	20	15	19	16	**271**	**0,54**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Коефіцієнти готовності купувати новий туристичний продукт відображають рівень схильності споживачів до придбання такого продукту залежно від впливу окремих факторів. За результатами проведеного дослідження встановлено, що загальна готовність споживачів купувати новий туристичний продукт є низькою і становить 0,3, а порівняно з уже відомим брендовим продуктом – ще нижчою (0,29).

Проте окремі чинники, зокрема рекламна активність, рекомендації знайомих та співпраця туристичного підприємства з відомими брендами, мають позитивний вплив на підвищення готовності споживачів до купівлі нового продукту.

Серед досліджених факторів найбільш значущими виявилися: рекомендації друзів і родичів (коефіцієнт – 0,59); партнерство з відомими споживачам підприємствами (коефіцієнт – 0,54).

Отже, формування довіри до нового туристичного продукту значною мірою залежить від соціального підтвердження (відгуки знайомих, позитивний досвід інших споживачів) та репутаційного капіталу партнерів туристичного підприємства.

Для наочного відображення рівня готовності споживачів придбати новий туристичний продукт результати дослідження подано у вигляді діаграми (рис. 3.10).

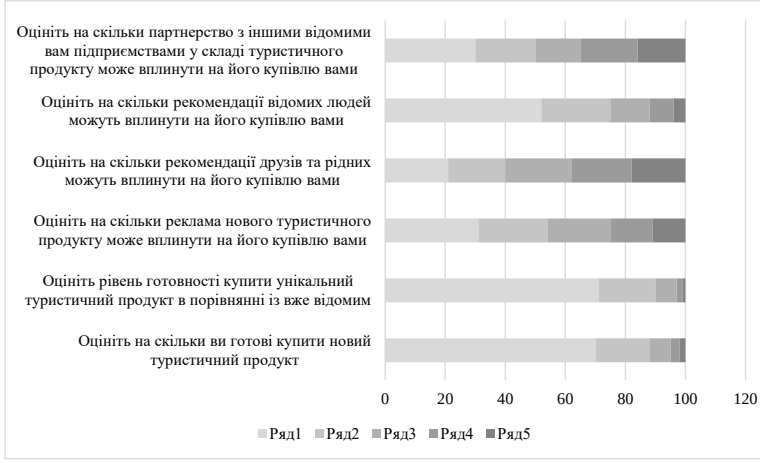


Рис. 3.10. Візуалізація рівня готовності купити новий туристичний продукт

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Проте готовність споживачів купувати новий туристичний продукт у вже відомих туристичних підприємств, які мають сформований бренд, є суттєво вищою (табл. 3.17–3.20). Це пояснюється позитивним впливом брендингу на лояльність споживачів, а також швидшим залученням клієнтів до придбання нового туристичного продукту завдяки довірі до відомого бренду туристичного підприємства.

Коефіцієнт готовності купувати новий туристичний продукт у межах відомого бренду коливається в межах 0,71–0,78, що є значно вищим, ніж аналогічний показник для продукту без зазначення бренду туристичного підприємства (0,3).

Крім того, у межах відомого бренду рекламна діяльність, особисті рекомендації та партнерство з іншими авторитетними компаніями мають значно

сильніший вплив на готовність споживачів до купівлі туристичного продукту, зокрема: реклама: відомого бренду – 0,72–0,84, без бренду – 0,50; рекомендації друзів і родичів: відомого бренду – 0,77–0,88, без бренду – 0,59; рекомендації відомих людей: відомого бренду – 0,80–0,85, без бренду – 0,39; партнерство з іншими відомими підприємствами: відомого бренду – 0,87–0,92, без бренду – 0,54.

Таблиця 3.17

Коефіцієнти готовності споживачів купувати новий туристичний продукт у ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)

Параметри опитування	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)					Оцінка готовності	Коефіцієнт готовності
	1	2	3	4	5		
Кількість опитуваних	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви готові купити новий туристичний продукт	8	22	15	19	36	**353**	**0,71**
Оцініть рівень готовності купити унікальний туристичний продукт у порівнянні із уже відомим	10	16	15	25	34	**357**	**0,71**
Оцініть, наскільки реклама нового туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	8	12	18	21	41	**375**	**0,75**
Оцініть, наскільки рекомендації друзів та рідних можуть вплинути на його купівлю Вами	2	6	8	23	61	**435**	**0,87**
Оцініть, наскільки рекомендації відомих людей можуть вплинути на його купівлю Вами	3	6	15	26	50	**414**	**0,83**
Оцініть, наскільки партнерство з іншими відомими Вам підприємствами у складі туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	3	3	8	22	64	**441**	**0,88**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Таблиця 3.18

Коефіцієнти готовності споживачів купувати новий туристичний продукт у ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour)

Параметри опитування	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour)					Оцінка готовності	Коефіцієнт готовності
	1	2	3	4	5		
Кількість опитуваних	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви готові купити новий туристичний продукт	8	15	22	21	34	**358**	**0,72**
Оцініть рівень готовності купити унікальний туристичний продукт у порівнянні із уже відомим	11	16	20	18	35	**350**	**0,70**
Оцініть, наскільки реклама нового туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	12	14	16	19	39	**359**	**0,72**
Оцініть, наскільки рекомендації друзів та рідних можуть вплинути на його купівлю Вами	7	10	15	29	39	**383**	**0,77**
Оцініть, наскільки рекомендації відомих людей можуть вплинути на його купівлю Вами	8	9	11	18	54	**401**	**0,80**
Оцініть, наскільки партнерство з іншими відомими Вам підприємствами у складі туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	3	4	8	24	61	**436**	**0,87**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Таблиця 3.19

Коефіцієнти готовності споживачів купувати новий туристичний продукт у ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)

Параметри опитування	**ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)**					**Оцінка готовності**	**Коефіцієнт готовності**
	1	2	3	4	5		
Кількість опитуваних	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви готові купити новий туристичний продукт	5	8	19	29	39	**389**	**0,78**
Оцініть рівень готовності купити унікальний туристичний продукт у порівнянні із уже відомим	6	7	20	30	37	**385**	**0,77**
Оцініть, наскільки реклама нового туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	4	5	10	30	51	**419**	**0,84**
Оцініть, наскільки рекомендації друзів та рідних можуть вплинути на його купівлю Вами	8	10	15	18	49	**390**	**0,78**
Оцініть, наскільки рекомендації відомих людей можуть вплинути на його купівлю Вами	4	12	13	22	49	**400**	**0,80**
Оцініть, наскільки партнерство з іншими відомими Вам підприємствами у складі туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	1	2	8	13	76	**461**	**0,92**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Таблиця 3.20

Коефіцієнти готовності споживачів купувати новий туристичний продукт у ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))

	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))					**Оцінка готовності**	**Коефіцієнт готовності**
Параметри опитування	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**		
Кількість опитуваних	100					500	1
Оцініть, наскільки Ви готові купити новий туристичний продукт	3	8	28	30	31	**378**	**0,76**
Оцініть рівень готовності купити унікальний туристичний продукт у порівнянні із уже відомим	3	8	29	29	31	**377**	**0,75**
Оцініть, наскільки реклама нового туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	2	6	25	30	37	**394**	**0,79**
Оцініть, наскільки рекомендації друзів та рідних можуть вплинути на його купівлю Вами	1	2	13	22	62	**442**	**0,88**
Оцініть, наскільки рекомендації відомих людей можуть вплинути на його купівлю Вами	1	5	10	32	51	**424**	**0,85**
Оцініть, наскільки партнерство з іншими відомими Вам підприємствами у складі туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	1	2	4	23	70	**459**	**0,92**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

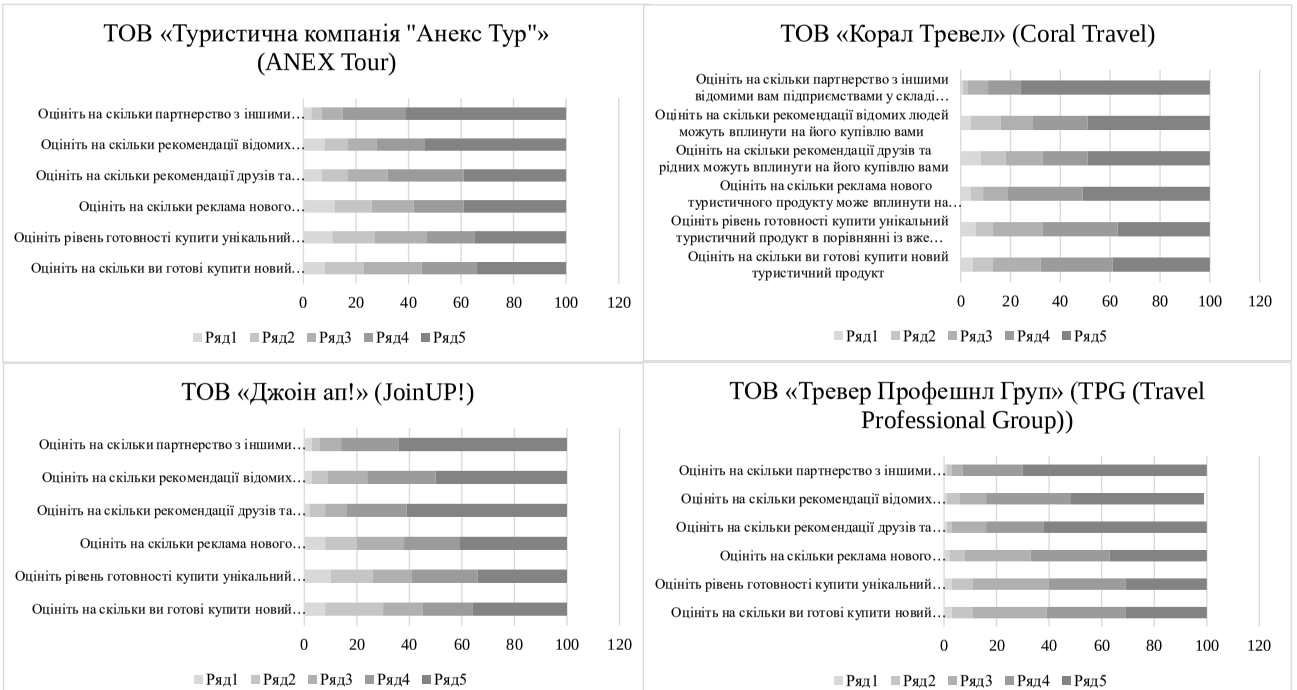


Рис. 3.11. Порівняльна візуалізація рівня готовності купити новий туристичний продукт у відомих туристичних підприємств

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Отже, результати дослідження свідчать, що найбільший вплив на готовність споживачів купувати новий туристичний продукт у межах відомого бренду мають саме рекомендації (як особисті, так і відомих людей) та партнерство з популярними компаніями, які беруть участь у створенні комплексного туристичного продукту.

Для візуального порівняння рівня готовності споживачів купувати новий туристичний продукт у досліджуваних туристичних підприємствах результати представлено у вигляді порівняльних діаграм (рис. 3.11).

На основі проведених досліджень спостерігається позитивний вплив бренду туристичного підприємства на готовність споживачів купувати новий туристичний продукт. Зокрема, споживачі демонструють вищу довіру та зацікавленість у придбанні продукту саме у відомих туристичних підприємств, які вже мають сформований та впізнаваний бренд.

Крім того, партнерство туристичних підприємств із відомими компаніями, що надають послуги для створення комплексного туристичного продукту, значно підсилює готовність споживачів до купівлі нового туристичного продукту. Це свідчить про високий рівень довіри споживачів до брендів, а також про важливість брендингу не лише основних туристичних підприємств і їхнього продукту, але й партнерських компаній, які беруть участь у формуванні туристичного ланцюга послуг.

Високі показники готовності споживачів купувати навіть невідомий туристичний продукт за рекомендаціями знайомих і рідних підтверджують важливість використання споживачів із рівнем лояльності “Адвокат” як активних промоутерів бренду. Такі споживачі можуть ефективно поширювати інформацію про туристичний продукт через актуальні маркетингові канали, передусім онлайн-комунікації (соціальні мережі, форуми, відеоконтент, відгуки тощо).

Для оцінки поведінки споживачів у цифровому середовищі та аналізу частоти пошуку інформації про подорожі було використано інструмент Google Trends, який дозволяє дослідити популярність певних тем за період із 1 січня 2004 року до 2024 року (рис. 3.12). На діаграмі вісь ординат (0–100) відображає рівень частоти запитів відносно найвищого показника для обраного регіону (в даному випадку – України), де 100 означає максимальну кількість запитів, а 0 – недостатню кількість даних. Вісь абсцис відображає часовий інтервал спостереження.

Аналіз отриманих даних засвідчив, що рівень інтересу користувачів до теми подорожей має виражену сезонність, з періодичними коливаннями, що відповідають туристичним сезонам. Найвищий рівень пошукових запитів щодо

подорожей спостерігався у листопаді 2019 року, що може бути пов'язано з активізацією споживачів перед зимовим туристичним сезоном.

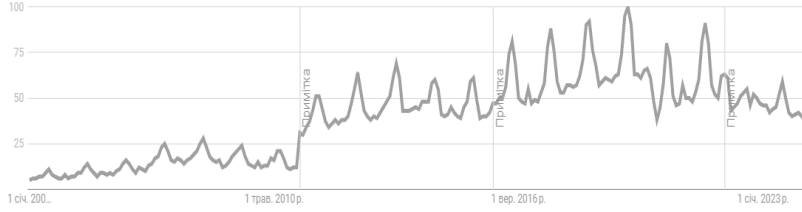


Рис. 3.12. Рівень популярності запитів щодо подорожей
Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [279].

Крім того, дослідження із використанням інструментів Google Trends дозволили з'ясувати, що на території України спостерігається активний інтерес користувачів до тематичних подорожей (рис. 3.13). Отримані результати свідчать про те, що поряд із загальними запитами щодо подорожей, зростає популярність окремих видів туризму, зокрема екологічного, гастрономічного, історико-культурного, релігійного та активного (пригодницького).

Такі тенденції демонструють поступову диверсифікацію туристичних інтересів споживачів та зміщення фокусу з масового відпочинку на унікальні, індивідуалізовані туристичні продукти. Це підтверджує потребу у розробленні спеціалізованих турів та створенні брендів тематичних напрямів, що відповідають сучасним запитам споживачів і сприяють підвищенню їхньої лояльності.

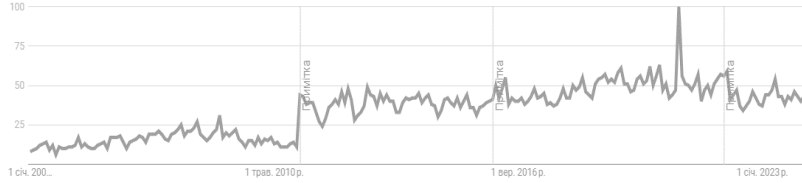


Рис. 3.13. Рівень популярності запитів щодо тематичних подорожей
Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень [280].

Спостерігається зростання запитів споживачів щодо тематичних подорожей у січні 2011 року (рис. 3.13), рівень яких залишається відносно стабільним до сьогодні. Найвищі показники частоти запитів зафіксовано у листопаді 2020 року. Важливо зазначити, що значна частина пошукової активності відбувалася саме в сервісі YouTube, що свідчить про зростання потреби споживачів отримувати інформацію через відеоконтент і за рекомендаціями.

Відповідно до результатів проведеної сегментації споживачів (пп. 2.3), більшість як в'їзних, так і виїзних та внутрішніх туристів отримують інформацію про туристичний продукт переважно із соціальних мереж. З огляду на значну кількість користувачів, які проводять багато часу в онлайн-середовищі, можна стверджувати, що інноваційні маркетингові підходи із застосуванням цифрових технологій здатні суттєво підвищити ефективність брендування нового унікального туристичного продукту, забезпечити персоналізацію комунікацій, оперативну адаптацію до трендів туризму й маркетингу, а також сприяти підвищенню рівня лояльності та залученню нових споживачів.

Брендування через соціальні мережі із використанням рекомендацій споживачів рівня лояльності «Адвокат», з урахуванням отриманих результатів опитування, може значно посилити ефективність маркетингових комунікацій туристичних підприємств, забезпечити швидшу взаємодію з клієнтами та зменшити витрати часу і ресурсів.

Як зазначає Р. Горберрі, досліджуючи *«10 найважливіших статистичних даних соціальних мереж за 2023 рік»*, «зростання соціальних медіа не сповільнюється, а ситуація швидко змінюється: з'являються нові додатки та канали, які задовольняють усе конкретніші потреби споживачів. Тому для вдосконалення маркетингової стратегії необхідно працювати в соціальних мережах та розуміти поведінку користувачів» [281].

Аналіз рейтингу найпопулярніших соціальних платформ (рис. 3.14), які використовуються для спілкування, пошуку та перегляду інформації, новин і натхнення, вказує на доцільність активного застосування Facebook, YouTube та Instagram як основних каналів для поширення інформації через споживачів із рівнем лояльності «Адвокат».

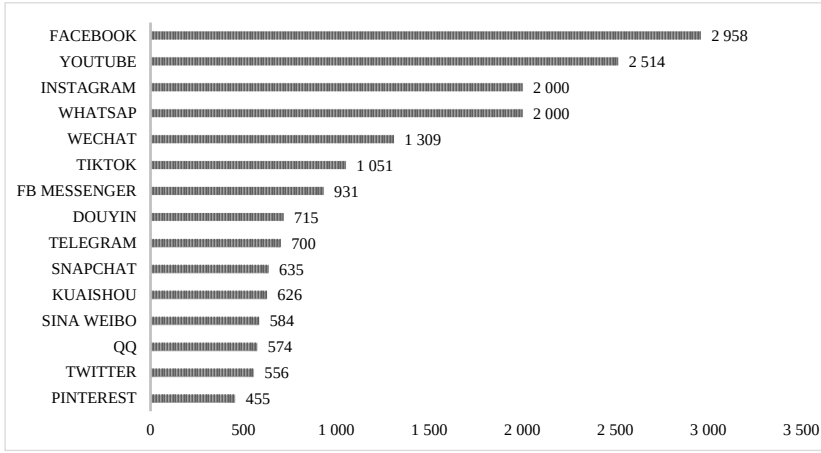


Рис. 3.14. Найпопулярніші соціальні платформи у світі станом на 2023 рік (млн користувачів за місяць)

Джерело: розроблено автором на основі [281].

Одним із пріоритетних каналів комунікації туристичних підприємств із потенційними та реальними споживачами є соціальні платформи, серед яких особливе місце займають соціальні мережі, що охоплюють широку та різновікову аудиторію. Соціальні мережі не лише забезпечують оперативний двосторонній зв'язок між підприємством і споживачем, але й слугують ефективним інструментом формування лояльності, просування туристичного продукту та брендування підприємства.

На сьогодні найбільшу за кількістю активних користувачів аудиторію у світі мають такі соціальні мережі, як Facebook, Instagram, LinkedIn та TikTok (табл. 3.21).

Таблиця 3.21

Аудиторія соцмереж (млн користувачів)

	13-17	**18-24**	**25-34**	**35-44**	**45-54**	**55-64**	**від 65**
Facebook	93,5	426,8	596,8	383,9	230,8	143,8	113,3
Instagram	106,5	407,9	406,9	210,1	113	56,9	33,8
LinkedIn		190	520	20		21	
TikTok		409,1	340,3	164,5	83,6	53,9	

Джерело: розроблено автором на основі [282].

На візуальному зображенні даних (рис. 3.15) чітко простежується, що найбільш популярним каналом поширення інформації серед користувачів є соціальна мережа Facebook. Проте Instagram та TikTok демонструють тенденцію до стрімкого зростання активності користувачів, що свідчить про доцільність їх використання туристичними підприємствами для просування туристичного продукту, комунікації зі споживачами та формування лояльності.

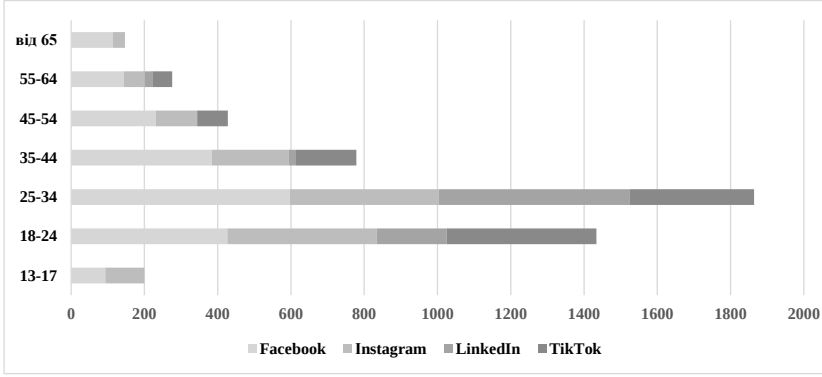


Рис. 3.15. Віковий розподіл користувачів у соціальних мережах станом на 2023 рік (млн користувачів)

Джерело: розроблено автором на основі [282].

Аудиторія соціальних мереж в Україні є значною. Станом на січень 2023 року загальна кількість користувачів соціальних платформ становила 26,70 млн осіб, серед яких: TikTok – 13,01 млн користувачів віком від 18 років, Facebook – 12,85 млн, Instagram – 11,00 млн, LinkedIn – 4,30 млн користувачів віком від 18 років.

Наведені статистичні дані свідчать про високу інтернет-активність української аудиторії та значні можливості для поширення інформації про внутрішній туристичний продукт із використанням зазначених соціальних платформ, зокрема для брендування та підвищення лояльності споживачів.

Додатковим ефективним маркетинговим каналом може виступати месенджер Telegram, який доцільно використовувати для регулярного поширення цікавих і корисних матеріалів на тематичних каналах або у групах з метою посилення брендування туристичного продукту. Під час використання Telegram як маркетингового інструменту, аналогічно до соціальних мереж, важливо враховувати вікові характеристики аудиторії, щоб адаптувати формат контенту до споживацьких очікувань.

Сучасні світові дослідження користувачів Telegram засвідчують порівняно рівномірний розподіл вікових груп, які активно користуються платформою (рис. 3.16). Це створює широкі можливості для поширення маркетингової інформації серед різних вікових сегментів споживачів туристичних послуг.

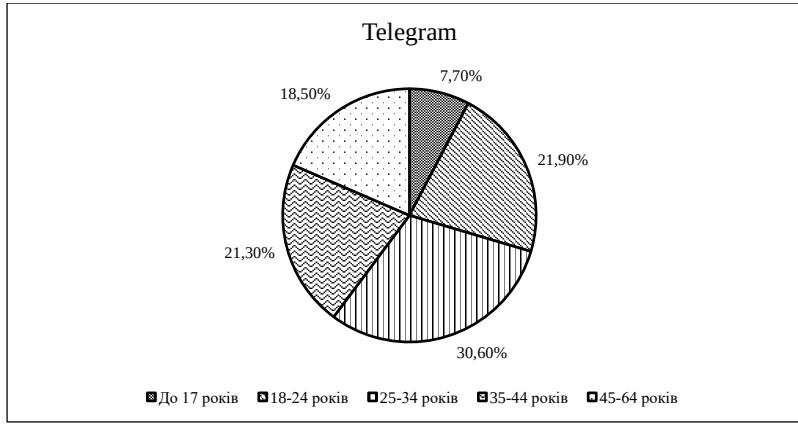


Рис. 3.16. Розподіл за віком аудиторії Telegram
Джерело: розроблено автором на основі [282].

Отже, формування системи управління маркетингом туристичного підприємства на основі розроблення та впровадження адаптивних стратегій, орієнтованих на брендування нового туристичного продукту (особливо національного) та розвиток споживчої лояльності до нього, має ґрунтуватися на використанні сучасних маркетингових підходів управління, зокрема цифрових технологій [283], реалізованих у послідовності етапів маркетингової діяльності.

Особливе значення у цьому процесі має поширення інформації в соціальних мережах через рекомендації споживачів із високим рівнем лояльності («Адвокатів»), що сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, зміцненню довіри до бренду та розширенню кола потенційних клієнтів.

Такі заходи забезпечують спрощення процесу формування лояльності споживачів і підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства на ринку завдяки створенню взаємовигідних і довготривалих відносин між підприємством і споживачами.

У цьому контексті перед туристичними підприємствами постає завдання брендування нового туристичного продукту та розроблення ефективної системи лояльності, орієнтованої на різні цільові аудиторії споживачів. Формування такої

системи має спиратися на довготривалість взаємодії та повторюваність споживчих звернень, що дозволить створити стійкі відносини зі споживачами, які зберігатимуться навіть за умови появи на ринку більш привабливих пропозицій конкурентів.

3.3. Впровадження механізму управління маркетингом туристичного підприємства через створення та діяльність туристичного кластера

Вплив глобалізаційних процесів, науково-технічного прогресу та кризових явищ на діяльність туристичних підприємств зумовлює необхідність розроблення та реалізації адаптивних маркетингових стратегій, спрямованих на формування ефективної системи управління маркетингом. Вибір дієвої маркетингової стратегії, що враховує потреби туристичного підприємства, його сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози зовнішнього середовища, дозволяє оптимізувати маркетингові зусилля, забезпечити стійкий розвиток і перетворити потенційні ризики на нові можливості.

Результати дослідження управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств – ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!), ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour), ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel) та ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG, Travel Professional Group), представлені у розділі 2, а також аналіз впливу зовнішніх факторів на туристичну галузь у підрозділі 3.1, свідчать про необхідність удосконалення підходів до створення туристичного продукту та його просування, особливо в умовах кризових ситуацій.

Результати сегментаційного аналізу споживачів (пп. 2.3) та дослідження тенденцій формування лояльності й брендування нового туристичного продукту (пп. 3.2) показують доцільність запровадження адаптивних маркетингових стратегій, орієнтованих на просування внутрішнього туристичного продукту та розвиток національного туризму із застосуванням інноваційних маркетингових інструментів.

Згідно з проведеними дослідженнями, брендування нового унікального туристичного продукту через відомі туристичні підприємства може бути значно ефективнішим, оскільки використання сили бренду сприяє швидшому завоюванню довіри споживачів і підвищенню результативності діяльності підприємства навіть у кризових умовах.

Спираючись на зарубіжний досвід подолання криз у туристичній сфері, можна стверджувати, що важливим чинником є не ізольована діяльність підприємств, а державно-приватне партнерство, спрямоване на відновлення туристичної діяльності, розвиток національного туристичного продукту та

позиціонування України на міжнародному туристичному ринку. Одночасно це сприяє розвитку внутрішнього туризму та збільшенню капіталонадходжень у країну.

Ситуаційний аналіз (пп. 2.2), проведений методом SWOT, дав змогу визначити ключові загрози, можливості, сильні та слабкі сторони туристичних підприємств і оцінити ступінь їх впливу на обсяги туристичних потоків і ефективність діяльності галузі загалом.

В умовах глобальної нестабільності та безпекових викликів, що формують додаткові кризові ситуації зовнішнього середовища, особливого значення набуває безпекова маркетингова стратегія. Її основою мають стати маркетингові заходи, спрямовані на просування унікального туристичного продукту, який відповідає вимогам безпеки та є привабливим для споживачів саме завдяки своїй надійності (рис. 3.17).

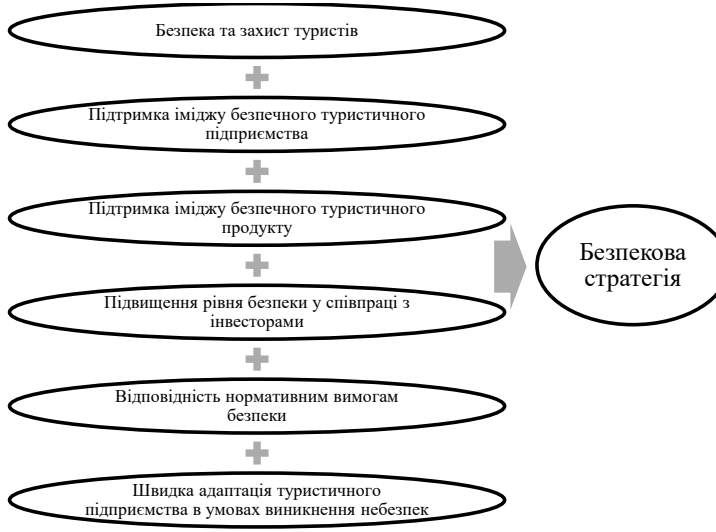


Рис. 3.17. Базові маркетингові заходи безпекової стратегії туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Забезпечення безпеки та захисту споживачів туристичних послуг є одним із ключових напрямів ефективного функціонування туристичних підприємств у сучасних умовах. Реалізація комплексу заходів із попередження терористичних, злочинних, природних, епідеміологічних та інших загроз не лише мінімізує

ризики для туристів, але й позитивно впливає на репутацію підприємства, сприяючи зростанню довіри та збільшенню кількості потенційних споживачів.

Формування та підтримка іміджу безпечного туристичного підприємства передбачає постійне забезпечення високих стандартів безпеки під час подорожей, що, своєю чергою, підвищує рівень лояльності постійних клієнтів і приваблює нових споживачів. Безпечність туристичного продукту є важливим критерієм не лише для споживачів, а й для інвесторів, які враховують цей фактор при ухваленні рішень щодо фінансування туристичних підприємств. Тому підвищення рівня безпеки у співпраці з інвесторами є стратегічним завданням, що сприяє зростанню довіри, стимулює розвиток туристичної інфраструктури та підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Важливою умовою підтримки належного рівня безпеки є відповідність діяльності туристичних підприємств чинним нормативно-правовим вимогам. До основних документів, які регулюють безпеку в туристичній сфері, належать:

– Закон України «Про туризм»;

– Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Правил надання послуг у сфері туризму»;

– нормативно-правові акти Міністерства культури та інших профільних відомств;

– вимоги до безпеки в закладах тимчасового перебування, харчування, транспорті;

– акти щодо екологічної безпеки;

– правила безпеки під час екскурсій, походів і спеціалізованих видів туризму.

Дотримання зазначених норм є необхідною умовою захисту туристів, збереження ділової репутації підприємства та підвищення конкурентоспроможності на ринку на основі формування іміджу безпечного туристичного продукту.

Безпекова стратегія туристичних підприємств в Україні, особливо тих, що працюють у сегменті внутрішнього та в'їзного туризму, набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану. Вона дозволяє підприємствам адаптуватися до сучасних викликів, створювати позитивний імідж і просувати безпечний унікальний туристичний продукт як для українських, так і для іноземних туристів.

Особливу увагу слід приділяти розвитку внутрішнього туризму, який набуває нових форм унаслідок обмежень щодо виїзду за кордон і підвищеного попиту населення на відпочинок у межах країни. За даними Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ), із початку повномасштабного вторгнення близько 45 % українців здійснювали подорожі територією України з

туристичною метою [284]. Цей показник свідчить про значний потенціал внутрішнього туризму як чинника економічного та соціального розвитку держави [285; 286].

Розвиток внутрішнього туризму виконує множинні функції – сприяє економічному зростанню, розвитку інфраструктури, збереженню культурної спадщини, соціокультурному обміну та підтримці місцевих громад (рис. 3.18). У сукупності ці фактори формують основу для довгострокового розвитку національного туристичного продукту та підвищення конкурентоспроможності України на світовому туристичному ринку.

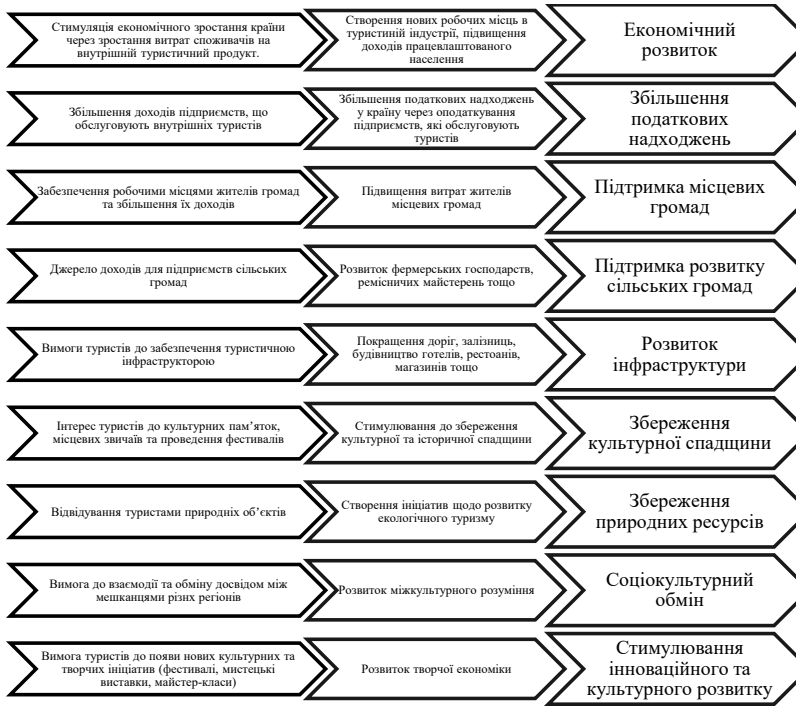


Рис. 3.18. Значення внутрішнього туризму для економічного та соціального розвитку країни

Джерело: розроблено автором.

З огляду на вагоме значення розвитку внутрішнього туризму для соціально-економічного зростання регіонів та країни загалом, а також беручи до уваги потреби і вимоги сучасних туристів (згідно з результатами сегментації

ринку) щодо якості та безпечності туристичного продукту, а також необхідність упровадження безпекових стратегій у діяльність туристичних підприємств, було проведено дослідження методом опитування з метою виявлення рівня готовності споживачів купувати внутрішній туристичний продукт у сучасних умовах (табл. 3.22).

Для кількісного оцінювання цього показника використано коефіцієнт готовності споживачів купувати внутрішні тури, який обчислювався за допомогою формул (3.17)–(3.19).

На основі проведеного опитування, спрямованого на з'ясування характеристик внутрішнього туризму, за яких споживачі виявляють готовність його купувати, а також з урахуванням результатів сегментування, здійсненого у підпункті 2.3, було визначено, що основними заходами адаптивних маркетингових стратегій, спрямованих на розвиток внутрішнього туризму, мають стати: розробка тематичних внутрішніх туристичних маршрутів; стимулювання дослідницького (пізнавального) туризму; промоція місцевих атракцій, культурного та екологічного туризму; підвищення рівня лояльності споживачів до національного туристичного продукту; брендування внутрішніх туристичних продуктів; залучення локальних мереж збуту та використання інноваційних цифрових технологій для просування; формування стійких комунікацій між туристичними підприємствами та місцевими громадами.

Візуальне узагальнення основних напрямів адаптивних стратегій розвитку внутрішнього туризму подано на рис. 3.19.

Таблиця 3.22

Коефіцієнти готовності споживачів купувати внутрішні тури в сучасних умовах

Параметри опитування	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Оцінка готовності купувати**	**Коефіцієнт готовності купувати**
Кількість опитаних	**100**					**500**	**1**
Оберіть свій вік (1 – 64 і більше років, 2 – 44–63 роки, 3 – 24–43 роки, 4 – 14–23 роки, 5 – менше 14 років)	2	26	50	20	2	**294**	**0,59**
Оцініть, наскільки Ви готові купити внутрішній туристичний продукт	0	1	1	19	79	**476**	**0,95**
Оцініть, наскільки реклама внутрішнього туристичного продукту може вплинути на його купівлю Вами	1	3	10	31	55	**436**	**0,87**
Оцініть, наскільки рекомендації друзів та рідних можуть вплинути на купівлю Вами внутрішнього туристичного продукту	1	1	2	13	83	**476**	**0,95**
Оцініть, наскільки рекомендації відомих людей можуть вплинути на його купівлю Вами внутрішнього туристичного продукту	1	1	7	18	73	**461**	**0,92**
Оцініть, наскільки для Вас важливими є підприємства (готелі, ресторани та перевізники), які надають послуги для внутрішнього туристичного продукту	1	1	2	8	90	**491**	**0,98**
Оцініть, наскільки для Вас важлива безпека під час внутрішнього туризму	0	0	2	8	91	**493**	**0,99**
Оцініть, наскільки важлива для Вас екологічність внутрішнього туристичного продукту	1	5	12	42	40	**415**	**0,83**
Оцініть, наскільки для Вас важливо поєднання декількох видів туризму під час внутрішнього туризму	0	2	2	6	90	**484**	**0,97**
Оцініть, наскільки важлива для Вас інноваційність внутрішнього туристичного продукту	0	1	2	9	88	**484**	**0,97**
Оцініть, наскільки для вас важливий бренд внутрішнього туристичного продукту	0	2	2	8	88	**482**	**0,96**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

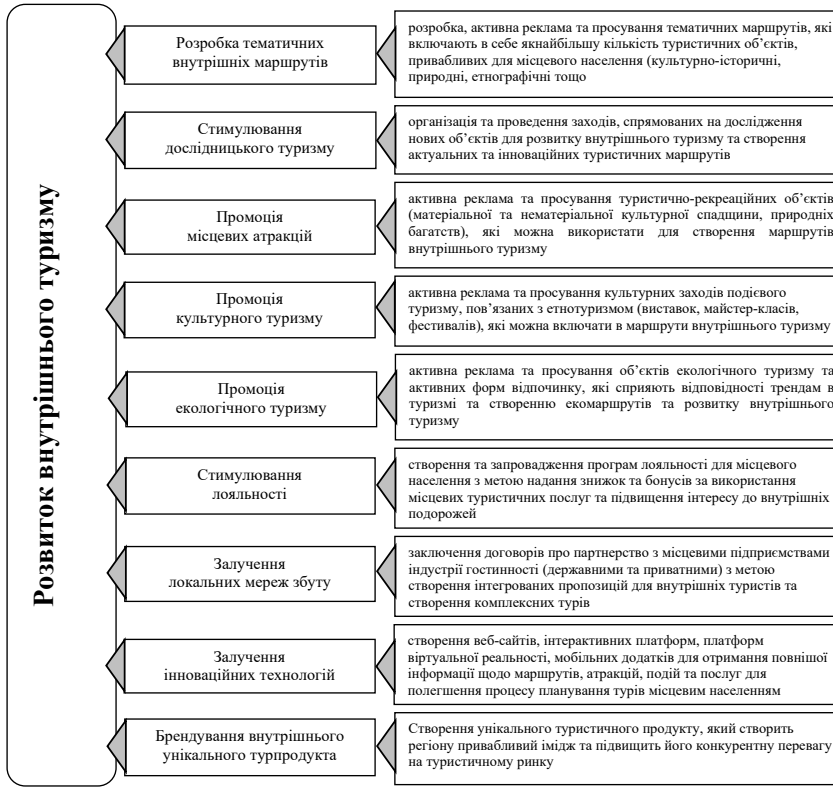


Рис. 3.19. Базові заходи адаптивних маркетингових стратегій туристичних підприємств, спрямовані на розвиток внутрішнього туризму

Джерело: розроблено автором.

Позитивна роль запропонованих заходів адаптивних стратегій розвитку внутрішнього туризму полягає не лише у сприянні адаптації туристичних підприємств до кризових ситуацій, зокрема в умовах геополітичної нестабільності, але й у підвищенні зацікавленості місцевого населення у культурно-історичній спадщині та природних ресурсах власної країни. Такий підхід не лише стимулює розвиток внутрішнього туризму, але й сприяє зміцненню туристичного потенціалу держави, розвитку регіональної інфраструктури та збільшенню податкових надходжень до державного бюджету від діяльності у сфері туризму.

Крім того, проведені дослідження (табл. 3.22, а також пп. 2.3 та 3.2) дозволили здійснити розподіл споживачів за віковими категоріями, що є ключовим чинником у процесі створення унікального туристичного продукту. Це забезпечує можливість врахування омніканальності маркетингових комунікацій та вибору ефективних інструментів просування для кожної вікової групи.

Для визначення вікових сегментів споживачів було застосовано теорію поколінь [287–290], перевага якої полягає у врахуванні психологічних особливостей, системи цінностей, джерел отримання інформації, способів її сприйняття, а також смакових уподобань щодо відпочинку. Використання цього підходу дає змогу створювати туристичний продукт, максимально орієнтований на потреби, очікування та поведінкові особливості кожного покоління. На основі зазначених досліджень у Додатку Ф запропоновано практичні підходи до розроблення туристичного продукту з урахуванням специфіки різних вікових категорій споживачів.

Окрім цього, результати дослідження показали, що для більшості споживачів важливим є партнерство туристичних підприємств із суміжними компаніями, громадами та організаціями, які можуть брати безпосередню участь у створенні туристичного продукту та впливати на його якість. Важливу роль у розвитку внутрішнього туризму та забезпеченні безпеки туристів під час подорожей відіграє також співпраця туристичних підприємств з органами місцевого самоврядування, що сприяє формуванню безпечного, якісного та конкурентоспроможного туристичного середовища (рис. 3.20).

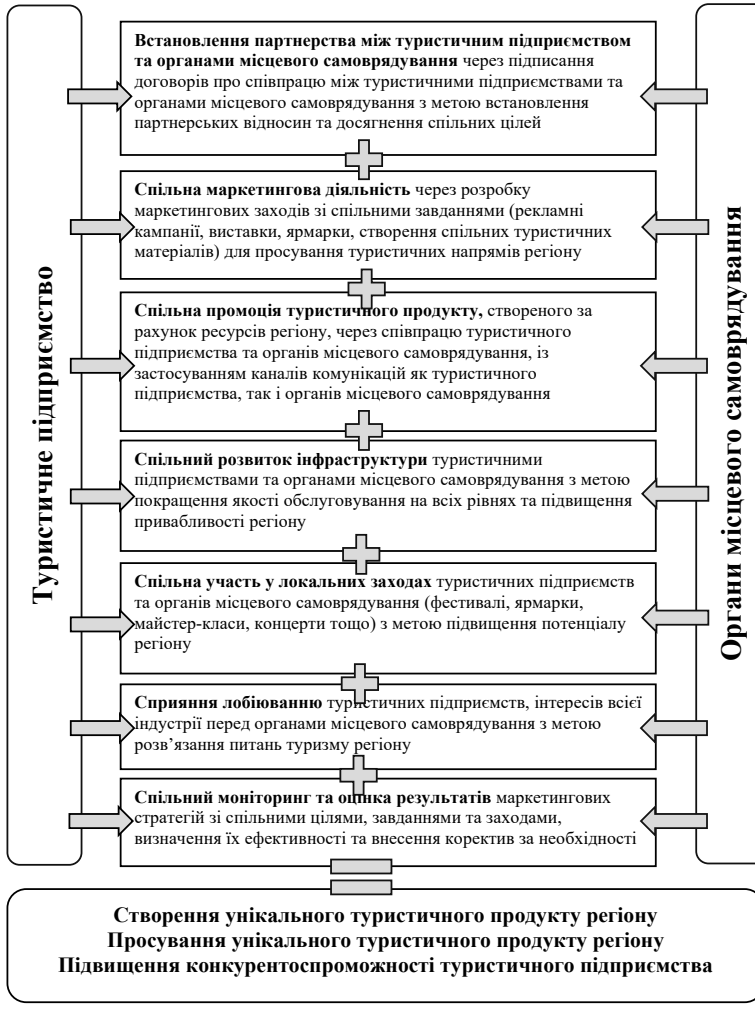


Рис. 3.20. Спільні заходи адаптивних стратегій туристичних підприємств та органів місцевого самоврядування для просування унікального туристичного продукту регіону

Джерело: розроблено автором.

Спільні маркетингові заходи туристичних підприємств та органів місцевого самоврядування можуть бути більш ефективними за умови реалізації їх у межах проєктної діяльності, що передбачає досягнення спільної мети –

розвитку туристичного потенціалу регіону. Така співпраця сприяє створенню синергійного ефекту між суб'єктами туристичної діяльності, забезпечуючи комплексний підхід до формування конкурентоспроможного туристичного продукту.

Для спільної проєктної діяльності щодо створення унікального туристичного продукту туристичними підприємствами, з одного боку, та розвитку внутрішнього туризму органами місцевого самоврядування, з іншого, необхідна інтеграція різних напрямів діяльності. У межах такої взаємодії туристичні підприємства можуть значно підвищити ефективність своєї маркетингової діяльності шляхом участі у спільних із місцевими органами влади проєктах – розробці туристичних маршрутів і продуктів, інфраструктурних проєктах, маркетингових та рекламних кампаніях, PR-заходах, організації туристичних подій, розвитку екскурсійної діяльності та створенні туристичних інформаційних центрів (ТІЦ).

Спільна розробка проєктів туристичними підприємствами та органами місцевого самоврядування може стати ефективним інструментом адаптивних маркетингових стратегій, спрямованих на подолання кризових ситуацій, викликаних зовнішніми факторами. Такий формат співпраці є одним із найрезультативніших механізмів розвитку туризму в регіоні, удосконалення його туристичної інфраструктури та підвищення привабливості території як туристичної дестинації.

Враховуючи сучасні тенденції, особливо розвиток туристичних кластерів як інноваційної форми організації туристичної діяльності [291], а також кластерні моделі розвитку туристичних дестинацій та особливості процесу кластеризації туристичної сфери Європи [292], встановлено, що співпраця туристичних підприємств у межах туристичного кластера створює додаткові можливості для реалізації проєктної діяльності. Зокрема, вона зменшує ризики, знижує витрати, підвищує рівень безпеки, розширює асортимент послуг, стимулює обмін знаннями та інформацією, підвищує інноваційність та забезпечує ефективну взаємодію з органами місцевого самоврядування для сталого розвитку регіону.

Актуальність маркетингової співпраці в межах туристичних кластерів зумовлена необхідністю взаємодії не лише з органами влади, але й з іншими ключовими учасниками – туристичними асоціаціями, закладами освіти, науково-дослідними установами, підприємствами суміжних галузей, неприбутковими та громадськими організаціями. Такий підхід формує екосистему партнерства, у якій кожен учасник сприяє досягненню спільної мети – розвитку регіонального туризму.

Створення туристичного кластера є мультиетапним процесом, що потребує узгоджених дій між представниками туристичної індустрії, органами місцевого самоврядування та іншими зацікавленими сторонами для ефективного використання туристичних ресурсів регіону (рис. 3.21). Головною метою створення кластера є підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій [293], а ключову роль у цьому процесі відіграють туристичні підприємства як рушійна сила розвитку галузі.

По-перше, туристичні підприємства можуть ініціювати залучення та розвиток інфраструктури (готелів, ресторанів, транспортних засобів тощо) шляхом інвестування у покращення доріг, закладів культури, музеїв та інших об'єктів. По-друге, у межах кластера підприємства можуть об'єднуватися для спільної розробки й просування туристичного продукту, забезпечуючи більш ефективну реалізацію маркетингових стратегій. По-третє, співпраця сприяє впровадженню інноваційних туристичних продуктів, які відповідають сучасним потребам споживачів. По-четверте, об'єднання ресурсів дозволяє підвищити ефективність управління маркетинговою діяльністю та спільного просування бренду туристичного кластера. По-п'яте, наявність потужних туристичних підприємств у кластері стимулює інвестиційний інтерес до регіону, що сприяє його сталому соціально-економічному розвитку.

Таким чином, туристичний кластер на основі проєктної діяльності забезпечує співпрацю всіх учасників галузі, що підвищує його життєздатність, привабливість, сприяє економічному та соціокультурному розвитку регіону, а також створює можливості для просування унікального туристичного продукту спільними маркетинговими засобами (рис. 3.21).

Отже, ключові форми співпраці в межах туристичних кластерів посилюють маркетингову діяльність туристичних підприємств, формуючи привабливе та конкурентоспроможне середовище, а також максимізують вигоди для всіх учасників туристичного ринку.



Рис. 3.21. Механізм управління маркетингом туристичного підприємства через створення та діяльність туристичного кластера

Джерело: розроблено автором.

З метою визначення рівня сприятливості середовища співпраці в межах туристичного кластера для ефективного здійснення маркетингової діяльності туристичного підприємства проведено опитування серед споживачів (табл. 3.23). Опитування дало змогу встановити частоту отримання інформації про туристичний продукт від партнерських організацій, органів місцевого самоврядування та інших учасників туристичного кластера як через онлайн-, так і через офлайн-канали комунікації. Для кількісної оцінки результатів опитування та визначення коефіцієнта частоти використано таку формулу:

$$К_{ЧОІ} = \frac{Ч_{real}}{Ч_{max}} \quad (3.12)$$

Де:

$К_{ЧОІ}$ – коефіцієнт частоти отримання інформації;

$Ч_{real}$ – частота реальна;

$Ч_{max}$ – частота максимальна.

Отримані результати свідчать, що найефективнішими заходами для просування туристичного продукту через партнерські структури є організація різноманітних подій – виставок, концертів, спортивних змагань, конференцій і ярмарків. Такі заходи створюють ширші можливості для безпосередньої комунікації зі споживачами та формування позитивного іміджу туристичного продукту. Інші канали поширення інформації також мають значення, однак їхній вплив є менш вираженим.

За рівнем впливовості партнерів у процесі поширення інформації про туристичний продукт (у порядку зростання значущості) визначено таку послідовність: транспорт (0,17), туристичні організації та асоціації (0,36), неприбуткові громадські організації (0,41), заклади освіти (0,44), органи місцевого самоврядування (0,53) та місцеві підприємства інших галузей (0,71). Отже, найпотужніший ефект у популяризації туристичного продукту мають саме місцеві підприємства-партнери та органи місцевого самоврядування, що підкреслює важливість міжсекторальної співпраці в межах туристичного кластера.

Таблиця 3.23

Частота отримання інформації з офлайн-засобів комунікації

\	Органи місцевого самоврядування	Коефіцієнт частоти	Частка від опитаних (%)	Туристичні організації та асоціації	Коефіцієнт частоти	Частка від опитаних (%)	Заклади освіти	Коефіцієнт частоти	Частка від опитаних (%)	Місцеві підприємства інших галузей	Коефіцієнт частоти	Частка від опитаних (%)	Транспорт	Коефіцієнт частоти	Частка від опитаних (%)	Неприбуткові громадські організації	Коефіцієнт частоти	Частка від опитаних (%)	Середній коефіцієнт частоти	Частка від опитаних (%)
	Частота отримання інформації (з 50 максимальних відповідей)																			
Друкована реклама, оголошення	8	**0,16**	**16**	6	**0,12**	**12**	4	**0,08**	8	31	**0,62**	**62**	39	**0,78**	**78**	16	**0,32**	**32**	**0,35**	**35**
Відеоролики	13	**0,26**	**26**	10	**0,2**	**20**	23	**0,46**	46	36	**0,72**	**72**	4	**0,08**	**8**	3	**0,06**	**6**	**0,30**	**30**
Банери, вивіски, реклама на транспорті	17	**0,34**	**34**	4	**0,08**	**8**	0	**0**	0	32	**0,64**	**64**	44	**0,88**	**88**	11	**0,22**	**22**	**0,36**	**36**
Медіазаходи, інтерв'ю	23	**0,46**	**46**	16	**0,32**	**32**	1	**0,02**	2	22	**0,44**	**44**	0	**0**	**0**	24	**0,48**	**48**	**0,29**	**29**
Виставки	40	**0,8**	**80**	21	**0,42**	**42**	35	**0,7**	70	41	**0,82**	**82**	0	**0**	**0**	35	**0,7**	**7**	**0,57**	**57**
Концерти	42	**0,84**	**84**	19	**0,38**	**38**	33	**0,66**	66	48	**0,96**	**96**	0	**0**	**0**	13	**0,26**	**26**	**0,52**	**52**
Змагання	42	**0,84**	**84**	34	**0,68**	**68**	38	**0,76**	76	45	**0,9**	**90**	0	**0**	**0**	0	**0**	**0**	**0,53**	**53**
Ярмарки	39	**0,78**	**78**	24	**0,48**	**48**	33	**0,66**	66	49	**0,98**	**98**	0	**0**	**0**	45	**0,9**	**90**	**0,63**	**63**
Вуличні акції	19	**0,38**	**38**	9	**0,18**	**18**	4	**0,08**	8	26	**0,52**	**52**	0	**0**	**0**	35	**0,7**	**70**	**0,31**	**31**
Конференції	24	**0,48**	**48**	39	**0,78**	**78**	49	**0,98**	98	25	**0,5**	**50**	0	**0**	**0**	21	**0,42**	**42**	**0,53**	**53**
Середнє значення	**26,7**	**0,53**	**53**	**18,2**	**0,36**	**36**	**22**	**0,44**	**44**	**35,5**	**0,71**	**71**	**8,7**	**0,17**	**17**	**20,3**	**0,41**	**41**	**0,44**	**44**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Беручи до уваги результати попередніх досліджень тенденцій розвитку туризму та маркетингових стратегій, а також сучасні виклики й зовнішні фактори, що впливають на функціонування туристичної індустрії, можна окреслити ключові напрями проєктної діяльності туристичних підприємств у співпраці з партнерами. Їх реалізація має бути спрямована на активну популяризацію національного туристичного продукту, підвищення його конкурентоспроможності та сприяння відновленню туристичної галузі України після кризових явищ. Основні напрями такої діяльності представлено в таблиці 3.24.

Таблиця 3.24

Трендові напрями проєктної діяльності для туристичних підприємств у межах туристичного кластера

№	Трендові напрями проєктної діяльності	Проєкти щодо створення унікального туристичного продукта
1.	**Створення туристичних маршрутів**	Проєкти щодо створення туристичних маршрутів у межах туристичного кластера, які охоплять тематичне наповнення культурними та природними пам'ятками та організацію подій на їх базі.
2.	**Промоція мистецьких, культурних, навчальних та наукових подій**	Проєкти спільних заходів між різними учасниками туристичного кластера (розважальних, навчальних та наукових) з метою підвищення інтересу до регіону на основі подієвого туризму та збільшення кількості споживачів, в тому числі і у туристичних підприємств
3.	**Розвиток етнотуризму**	Проєкти з розвитку етнотуризму та популяризації нематеріальної культурної спадщини на основі організації подій та екскурсій, які дозволяють ширше показати традиційні звичаї, ремесла, святкування регіону тощо.
4.	**Промоція зеленого сільського туризму та екотуризму**	Проєкти на основі співпраці учасників туристичного кластера, де провідне місце займають сільські громади задля розвитку агротуризму, організації екологічних маршрутів, пропаганди екологічної освіти, що комплексно розвиватиме туризм сільських місцевостей

Продовження таблиці 3.24

5.	**Промоція лікувально-оздоровчого туризму**	Проєкти з метою створення інфраструктури та послуг, спрямованих на покращення здоров'я та благополуччя споживачів (медичні турпакети, медичні конференції та семінари, медичні заходи, медична інфраструктура, рекламні кампанії щодо переваг лікувально-оздоровчого туризму тощо)
6.	**Промоція інклюзивного туризму**	Проєкти з метою створення доступного туристичного середовища, незалежно від фізичних, психологічних або соціальних можливостей туристів. Заходи та сервіси для гармонійного перебування та відпочинку (розробка доступної інфраструктури, навчання персоналу, створення спеціальних турів та програм, підвищення обізнаності громадськості, спеціальні рекламні кампанії)
7.	**Маркетинг та промоція**	Проєкти спільних маркетингових кампаній щодо брендування комплексного унікального туристичного продукту, використання інноваційних онлайн- (онлайн-платформи, платформи для спілкування, поширення інформації, фотовиставки тощо) та офлайн- (рекламні кампанії, виставки, ярмарки, конференції) засобів просування туристичного продукту з метою підвищити привабливість туристичного регіону та збільшити кількість споживачів туристичного продукту, які будуть звертатися за послугами до туристичних підприємств

Джерело: розроблено автором.

Для ухвалення управлінського рішення щодо доцільності співпраці туристичного підприємства з партнерами в межах кластерної проєктної діяльності важливо здійснити попередню оцінку потреб та вигод від такої взаємодії. З цією метою доцільно застосувати матрицю прийняття рішень [294], що є ефективним інструментом аналітичного обґрунтування управлінських виборів. Вона дає змогу систематизувати інформацію, порівняти можливі альтернативи та визначити найбільш доцільний варіант дій.

Методика використання матриці передбачає виконання семи послідовних етапів:

1. Визначення альтернатив – формулювання кількох можливих варіантів дій або рішень, між якими здійснюватиметься вибір.
2. Визначення критеріїв оцінювання – встановлення ключових параметрів, за якими відбуватиметься аналіз та порівняння варіантів.
3. Створення матриці рішень – побудова таблиці, у якій рядки відображають критерії, а стовпці – альтернативи для вибору.
4. Заповнення матриці – виставлення оцінок кожному варіанту за кожним критерієм за обраною шкалою (наприклад, від 1 до 5 балів).
5. Призначення ваги критеріям – визначення їхньої відносної важливості (коефіцієнта вагомості) за тією ж шкалою.

6. Обчислення зважених оцінок – перемноження оцінок варіантів на вагу відповідних критеріїв.
7. Підрахунок підсумкових балів – сумування зважених оцінок для кожного варіанта та визначення найоптимальнішого рішення.

Для ілюстрації методики побудуємо матрицю прийняття управлінського рішення щодо вибору найефективнішого способу реклами унікального туристичного продукту через заходи, які реалізуються партнерами (готелями, ресторанами, закладами освіти, органами місцевого самоврядування тощо) за допомогою онлайн- та офлайн-каналів. Для цього обираються основні критерії та визначаються їхні коефіцієнти вагомості. Шкала оцінювання встановлюється у межах 1–5 балів, а коефіцієнти вагомості – також у межах 1–5 балів (табл. 3.25).

Таблиця 3.25

Заповнення оцінками матриці прийняття управлінського рішення про рекламу унікального туристичного продукту

	Готель	Ресторан	Заклади освіти	Наукові заклади	Органи місцевого самоврядування	Місцеві підприємства	Туристичні організації та асоціації	Неприбуткові та громадські організації
1. Охоплення широковікової аудиторії (5)	5	5	3	3	4	4	3	4
2.Присутність у соцмережах (5)	5	5	5	4	4	5	4	3
3.Наявність власного сайту, де можна розмістити інформацію (4)	4	4	5	5	5	5	5	4
4. Можливість спільного створення відеоролика (4)	5	5	5	3	3	4	4	3
5. Можливість спільного проведення ярмарку (3)	2	2	5	3	5	5	4	3
6. Можливість спільного проведення екскурсії (3)	3	3	4	3	5	3	4	2
7. Можливість спільного проведення концертного заходу (3)	4	4	4	2	5	3	4	3
8. Можливість розміщення друкованої реклами (2)	5	5	4	3	5	4	5	5

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Результати проведеного аналізу представлено в таблиці 3.26, яка відображає узагальнені оцінки ефективності співпраці з різними партнерами. На

основі розрахованих зважених показників можна чітко визначити, які саме партнери є найбільш доцільними та сприятливими для поширення інформації про унікальний туристичний продукт. Це дозволяє туристичному підприємству приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо вибору пріоритетних напрямів комунікації та налагодження партнерських зв'язків у межах туристичного кластера.

Таблиця 3.26

Результати матриці прийняття управлінського рішення про рекламу унікального туристичного продукту

	Готель	Ресторан	Заклади освіти	Наукові заклади	Органи місцевого самоврядування	Місцеві підприємства	Туристичні організації та асоціації	Неприбуткові та громадські організації
1. Охоплення широковікової аудиторії (5)	25	25	15	15	20	20	15	20
2.Присутність у соцмережах (5)	25	25	25	20	20	25	20	15
3.Наявність власного сайту, де можна розмістити інформацію (4)	16	16	20	20	20	20	20	16
4. Можливість спільного створення відеоролика (4)	20	20	20	12	12	16	16	12
5. Можливість спільного проведення ярмарку (3)	6	6	15	9	15	15	12	9
6. Можливість спільного проведення екскурсії (3)	9	9	12	9	15	9	12	6
7. Можливість спільного проведення концертного заходу (3)	12	12	12	6	15	9	12	9
8. Можливість розміщення друкованої реклами (2)	10	10	8	6	10	8	10	10
Загальний бал				**97**		**122**	**117**	**97**

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Отримані результати матриці свідчать про те, що найбільш вигідними партнерами для поширення інформації про унікальний туристичний продукт є ті суб'єкти, які забезпечують найбільший комунікаційний ефект і сприяють формуванню позитивного іміджу туристичного підприємства. Застосування матриць прийняття управлінських рішень може бути ефективним не лише для вибору партнерів, а й для вирішення інших стратегічних завдань у сфері

маркетингу, зокрема для планування маркетингових заходів у межах адаптивних стратегій.

Таким чином, впровадження адаптивних стратегій, що базуються на інноваційних маркетингових інструментах, створенні унікального туристичного продукту та тісній співпраці з партнерами, стає ключовим напрямом управління туристичним підприємством в умовах глобалізаційних процесів, науково-технічного прогресу та можливих кризових викликів. Вибір напрямів проєктної діяльності має ґрунтуватися на глибокому розумінні актуальних потреб і поведінкових особливостей туристів.

Розробка комплексного унікального туристичного продукту спільно з партнерами та реалізація проєктів, сформованих із урахуванням сучасних трендів у туризмі й маркетингу (табл. 3.24), можуть істотно посилити конкурентоспроможність національного туристичного продукту, сприяти підвищенню попиту та стимулювати розвиток туристичного потенціалу як регіонів, так і держави загалом.

Висновки до розділу 3

1. Встановлено, що діяльність туристичних підприємств значною мірою залежить від чинників зовнішнього маркетингового середовища, що зумовлює потребу в комплексному підході до їх подолання. Формування ефективної системи управління маркетингом на засадах маркетингових аспектів управління та розроблення адаптивних стратегій сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень у кризових умовах і забезпечує стійкість функціонування туристичних підприємств.

2. Проведено аналіз впливу зовнішніх факторів на динаміку кількості туристичних підприємств і туристичних потоків із використанням коефіцієнта кореляції Пірсона. На основі методів регресійного аналізу та експоненціального згладжування визначено тренди розвитку галузі, що виявили нестійку динаміку показників. Залежність фінансових результатів туристичних підприємств від зовнішніх факторів підтверджує значний вплив глобалізаційних процесів і безпекової ситуації на їх діяльність.

3. Запропоновано алгоритм формування споживчої лояльності, який базується на концепції лояльності, заснованої на ставленні. Такий підхід дозволяє враховувати не лише вплив програм лояльності, а й інших маркетингових інструментів. Важливо забезпечити перехід споживача від початкової стадії «Підозрюваний» до найвищої – «Адвокат», оскільки саме такі споживачі активно рекомендують туристичні продукти іншим і стимулюють повторні продажі.

4. Доведено необхідність брендування нового унікального туристичного продукту. Результати дослідження свідчать, що просування через відомі туристичні компанії та канали «сарафанного маркетингу» (рекомендації знайомих, друзів, родичів) є найбільш ефективним. Це підкреслює потребу у впровадженні програм лояльності, спрямованих на формування групи споживачів-«адвокатів».

5. Обґрунтовано доцільність використання теорії поколінь для сегментації споживачів за їхніми цінностями, стилем життя, поведінковими характеристиками та джерелами отримання інформації. Такий підхід дозволяє точніше визначати очікування туристів, адаптувати продукт до їхніх потреб і обирати оптимальні канали комунікації.

6. Розроблено базові маркетингові заходи безпекової стратегії туристичного підприємства, спрямовані на популяризацію унікального туристичного продукту, який відповідає сучасним вимогам безпеки та формує довіру з боку споживачів.

7. Сформовано комплекс адаптивних маркетингових стратегій, спрямованих на розвиток внутрішнього туризму: створення тематичних маршрутів, стимулювання дослідницького, культурного та екологічного туризму, брендування регіональних продуктів, залучення локальних партнерів і використання інноваційних технологій. Такі заходи сприяють не лише стабілізації діяльності підприємств у кризових умовах, а й підвищенню інтересу населення до туристичних ресурсів України.

8. Окреслено можливості спільної проєктної діяльності туристичних підприємств та органів місцевого самоврядування, спрямованої на створення й просування унікального туристичного продукту регіону. Така співпраця забезпечує синергію зусиль у розвитку внутрішнього туризму та посилює конкурентоспроможність території.

9. Розроблено механізм управління маркетингом туристичного підприємства через створення та функціонування туристичного кластера. Кластерна модель сприяє інтеграції учасників туристичного ринку, налагодженню партнерських відносин і підвищенню ефективності маркетингової діяльності.

10. Запропоновано використання матриці прийняття управлінських рішень для визначення оптимальних партнерів у рекламі унікального туристичного продукту. Такий інструмент дозволяє об’єктивно оцінювати альтернативи, враховуючи критерії важливості, та сприяє підвищенню результативності маркетингових рішень у межах туристичного кластера.

ВИСНОВКИ

У монографії здійснено ґрунтовне теоретико-методологічне обґрунтування маркетингових аспектів управління туристичними підприємствами, визначено напрями вдосконалення системи управління маркетингом та розроблено практичні підходи до підвищення її результативності. Узагальнення результатів проведених досліджень дало змогу сформулювати низку положень, висновків і рекомендацій.

1. Маркетингові аспекти управління туристичними підприємствами розглянуто як об'єкти теоретичного аналізу. На основі критичного узагальнення наукових підходів уточнено поняття «маркетингові аспекти управління», під яким запропоновано розуміти сукупність маркетингових управлінських дій із використанням сучасних інструментів і підходів маркетингу з метою досягнення стратегічних цілей підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності та адаптації до динамічних змін ринку, глобалізаційних процесів і кризових явищ. Показано, що маркетингові аспекти управління доцільно розглядати у трьох вимірах: як оцінку та сприйняття управлінських процесів крізь призму маркетингу; як застосування сучасних маркетингових підходів в управлінні підприємством; як систему впливу на об'єкти управління задля досягнення визначених результатів.

2. Систему управління маркетингом туристичного підприємства запропоновано трактувати як комплексне, структуроване та системне об'єднання організаційних елементів, процесів, методів, інструментів і стратегій, спрямованих на ефективне управління маркетинговою діяльністю. Така система забезпечує планування, реалізацію та контроль маркетингових рішень, орієнтованих на створення унікального туристичного продукту та задоволення потреб споживачів. Особливу увагу приділено послідовності маркетингових дій, що ґрунтуються на постійному моніторингу зовнішнього середовища й адаптації до його змін.

3. Досліджено маркетингові стратегії туристичних підприємств в умовах глобалізації та кризових викликів. Обґрунтовано доцільність застосування адаптивних стратегій, які передбачають безперервне вивчення ринкових умов і гнучке реагування на зовнішні впливи. Адаптивні стратегії дозволяють підприємствам не лише реагувати на кризові ситуації, але й трансформувати загрози у можливості, підвищуючи конкурентоспроможність на ринку.

4. Проаналізовано сучасний стан і тенденції розвитку туристичного ринку України. Виявлено значну залежність галузі від зовнішніх факторів, зокрема політичних, безпекових та епідеміологічних. Виділено три етапи найглибших спадів туристичної активності – 2014, 2020 та 2022 роки, що

зумовлені війною, пандемією та повномасштабним вторгненням. Наведено результати аналізу зарубіжного досвіду подолання криз у туризмі, що може бути адаптовано до українських умов.

5. Проведено оцінку системи управління маркетингом туристичних підприємств за допомогою аналізу їхніх організаційних структур, фінансових показників, впливу макросередовища та SWOT-аналізу. Визначено основні проблеми маркетингової діяльності та можливості для зростання, зокрема завдяки цифровізації, популяризації нових видів туризму, посиленню клієнтоорієнтованості та інноваційності.

6. Сегментацію туристичного ринку України здійснено з урахуванням видів туризму (в'їзний, виїзний, внутрішній) і психографічних характеристик споживачів. Запропоновано створювати спеціалізовані туристичні пропозиції, орієнтовані на різні сегменти споживачів, що забезпечує точніше позиціонування та ефективніше просування туристичного продукту.

7. Розроблено адаптивні маркетингові стратегії туристичних підприємств на основі аналізу зовнішніх факторів і результатів кореляційних та регресійних досліджень. Прогнозні моделі туристичних потоків, побудовані з використанням методу експоненціального згладжування, виявили нестійку динаміку показників, що підтверджує необхідність адаптивного підходу до планування маркетингової діяльності.

8. Удосконалено механізм управління маркетингом через забезпечення лояльності споживачів. Запропоновано алгоритм розвитку лояльності на основі ставлення, який охоплює етапи від «підозрюваного» до «адвоката бренду». Доведено, що споживачі, які досягли стадії «адвокат», здатні істотно впливати на просування туристичного продукту через особисті рекомендації та активність у комунікаційних каналах.

9. Брендування визначено як ключовий чинник просування нового унікального туристичного продукту. Застосування рекомендацій відомих туристичних брендів і близького кола спілкування споживача підвищує рівень довіри до продукту та стимулює повторні покупки. Для ефективнішої сегментації споживачів обґрунтовано використання теорії поколінь, що враховує відмінності у цінностях, способах комунікації та стилях споживання.

10. Розроблено механізм управління маркетингом туристичного підприємства через кластерну взаємодію. Запропоновано інтеграцію адаптивних стратегій у межах туристичних кластерів, які об'єднують підприємства, органи місцевого самоврядування, освітні заклади та представників суміжних галузей. Така співпраця сприяє створенню комплексного туристичного продукту, підвищує рівень довіри між учасниками та формує єдину платформу для просування регіонального туризму.

11. Сформульовано маркетингові заходи безпекової стратегії, орієнтовані на просування туристичних продуктів, що відповідають сучасним нормам безпеки й підвищують довіру споживачів. Обґрунтовано використання матриці прийняття управлінських рішень щодо реклами унікальних туристичних продуктів із залученням партнерів у межах туристичного кластера.

Узагальнюючи результати, варто наголосити, що спільна діяльність туристичних підприємств із партнерами здатна не лише підвищити ефективність їхнього функціонування, але й стати каталізатором відновлення туристичної індустрії України у кризовий та повоєнний період. Підтримання міжнародного інтересу до України, розвиток внутрішнього туризму та популяризація національного туристичного продукту мають стати пріоритетними напрямами державної та корпоративної політики в галузі туризму.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Павленко І. І., Дашевська Т. Ш. Поняття та суть маркетингу в діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2015. Вип. 3. С. 92–94.
2. American Marketing Association: офіційний сайт. URL: https://www.ama.org/ (дата звернення: 01.09.2022).
3. Григорчук Т. Маркетинг: Дистанційний курс. URL: https://sites.google.com/site/marketingdistance/tema-1/1-sutnist-marketingu (дата звернення: 01.09.2022).
4. Словник іншомовних слів. Маркетинг. URL: https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/mySIS.pl?showSISid=46609864-4749&pageSISid=4&action=showSIS&h=f (дата звернення: 01.09.2022).
5. Kotler P. et al. Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations. New York: The Free Press, 1993. 400 p.
6. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ, 2020. 880 с.
7. Geaorge A. Strategic Planning: What Every Manager Must Know, Free Press, New York, 1979.
8. Лукан О. М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. *Економічний простір.* 2014. № 84. С. 172–180.
9. Загнітко А. П. Великий сучасний англо-український, україно-англійський словник. Донецьк: БАО, 2012. 1008 с.
10. Горох. Процес-синонімія. URL: https://goroh.pp.ua/Синонімія/процес (дата звернення: 13.09.2022).
11. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970–1980). Управління. URL: http://sum.in.ua/s/upravlinnja (дата звернення: 15.09.2022).
12. Словник синонімів української мови. Управління. URL: https://slovnyk.me/dict/vts/управління (дата звернення: 15.09.2022).
13. Філософський енциклопедичний словник. Управління. URL: https://slovnyk.me/dict/fes/управління (дата звернення: 15.09.2022).
14. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.
15. Економічна енциклопедія. Управління. URL: https://slovnyk.me/dict/economics_encyclopedia/управління (дата звернення: 15.09.2022).
16. Домінік Р., Даніель С. Управління; пер. з фр. Київ: Основи, 1995. 442 с.
17. Шатун В. Т. Основи менеджменту: навч. посіб. Миколаїв: МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с.
18. Михайлов С. І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.
19. Кравченко В. О. Основи менеджменту: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2012. 211 с.
20. Філософія управління: підручник для студ. вищ. навч. закл. / В. Г. Кремень, С. М. Пазиніч, О. С. Пономарьов. Київ: Знання України, 2007. 360 с. URL: https://studfile.net/preview/5483284/page:33/ (дата звернення: 15.09.2022).
21. Федоренко В. Г. Основи менеджменту: підручник. Київ: Алерта, 2007. 420 с.
22. Peter F. Drucker, “A New Discipline”, Success! Januaiy-Februaiy 1987. 18 p.

23. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я: навч. псібн. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 640 с.
24. Бурмака М. М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі): монографія. Харків: ХНАДУ, 2011. 204 с.
25. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.
26. Менеджмент. Управління, його види та складові. URL: https://pidru4niki.com/85073/menedzhment/upravlinnya_vidi_skladovi (дата звернення: 21.09.2022).
27. Попов С. М. Наукова парадигма суб'єкт-суб'єктного управління в умовах сучасного континууму. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2010. Вип. 43. С. 166–175.
28. Губик Ю. Ю., Біляєв С. С., Багунц О. С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 17. С. 216–224. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-32.
29. Оксфордський словник. Менеджмент. URL: http://fantom2.org.ua/news/oksfordskij_slovnik_skachat_oksfordskij_slovar_concise_oxford_english_dictionary_eleventh_edition/2010-02-21-5445 (дата звернення: 25.09.2022).
30. Словник іншомовних слів. Менеджмент. URL: https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/mySIS.pl?showSISid=46609864-4749&pageSISid=4&action=showSIS&h=f (дата звернення: 25.09.2022).
31. Діденко В. М. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор, 2008. 584 с.
32. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 165 с.
33. Кузьмін О. Нова парадигма побудови систем менеджменту. *Науковий вісник «Демократичне врядування».* 2010. № 6. С. 75–82.
34. Менеджмент / Г. В. Щокін, М. Ф. Головатий, О. В. Антонюк, В. П. Сладкевич. Київ: МАУП, 2007. 816 с.
35. Рульєв В. А., Менеджмент. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
36. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. Основи менеджменту: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
37. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.
38. Росоха В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *Агроінком*. 2012. № 10–12. С. 108–112.
39. Белявцев М. І. Маркетинговий менеджмент. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.
40. Липчук В. В., Дудяк Р. П., Бугіль С. Я., Янишин Я. С. Маркетинг: навч. посіб. Львів: «Магнолія 2006», 2012. 456 с.
41. Крикавський Є. В., Дейнега І. О., Лорві І. Ф. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Львів: Вид-во львівської політехніки, 2014. 380 с.
42. Амонс С. Е., Красняк О. П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/108.pdf (дата звернення: 25.10.2022).
43. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія.

Київ: Вид-во ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
44. Ткач О. В., Баланюк І. Ф., Копчак Ю. С., Баланюк С. І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Вип. 1(47). Т. 2. С. 291–296. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/10767 (дата звернення: 30.10.2022).
45. Пачева Н. О., Подзігун С. М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2022. № 38. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-21.
46. Миронов Ю. Б. Особливості управління маркетингом у туристичному бізнесі. *Актуальні проблеми маркетингового менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки*: тези VI Міжнар. наук.-практ. конф. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2019. С. 137–138.
47. Словник іншомовних слів. Аспект. URL: https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Qry=%C0%F1%EF%E5%EA%F2 (дата звернення: 05.12.2022).
48. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970–1980). Аспект. URL: https://sum.in.ua/s/aspekt (дата звернення: 05.12.2022).
49. Словник. Портал української мови та культури. Аспект. URL: https://slovnyk.ua/index.php?swrd=аспект (дата звернення: 05.12.2022).
50. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. № 17. С. 332–336. URL: http://global-national.in.ua/archive/17-2017/17_2017.pdf#page=332 (дата звернення: 16.12.2022).
51. Янчук Т., Денисова А. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-121.
52. Словник Української мови. Академічний тлумачний словник (1970–1980). Результативність. URL: http://sum.in.ua/s/rezuljtatyvnistj (дата звернення: 18.01.2023).
53. Фармацевтична енциклопедія. Результативність. URL: https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/1060/rezultativnist (дата звернення: 18.01.2023).
54. Мороз О. С. Результативність та ефективність публічного управління та адміністрування. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / за заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене. Запоріджжя: РВВ: ЗДІА, 2016. 608 с. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupradmin_385.pdf (дата звернення: 18.01.2023).
55. Кравченко М., Голюк В. Прийняття управлінських рішень: сутність та сучасні тенденції розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37.
56. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56. URL: http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2923 (дата звернення: 25.01.2023).
57. Шульга О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації.* 2022. № 25. С. 110–113. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.18.
58. Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI:

https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-48.
59. Білоусько Т. Цифровізація маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-76.
60. Лишенко М. Бренд-менеджмент як інструмент маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-80.
61. Словник. Портал української мови та культури. Система. URL: https://slovnyk.ua/index.php?swrd=система (дата звернення: 30.01.2023).
62. Козлова І. М., Харитоненко В. І. Етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики:* VII Міжнар. наук.-практ. конф. 2022. С. 340–344. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28638/1/Козлова_І.%2C_Харитоненко_В._Етапи_формування_маркетингової_діял_ності_на_підприємстві.pdf (дата звернення: 30.01.2023).
63. Про туризм. Закон України від 15.09.1995 № 325/95-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1995. № 31. Ст. 24. Дата оновлення: 01.01.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 12.01.2024).
64. Мальська М. П. Основи туристичного бізнесу. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 272 с.
65. Бейдик О. О. Словник-довідник з географії туризму, рекреології та рекреаційної географії. Київ: Палітра, 1998. 130 с.
66. Сагалакова Н. О. Характеристика туристичного продукту як специфічного об'єкт ціноутворення. *Інвестиції: практика та досвід.* 2015. № 17. С. 27–33. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2015/7.pdf (дата звернення: 15.05.2023).
67. Кацемір Я. В. Напрями підвищення корисності послуг у туристичному продукті. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* Кропивницький, 2020. Вип. 4. С. 88–93. DOI: https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.11.
68. Грибова Д. В. Створення туристичного продукту та інноваційні види туризму. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки.* 2021. Вип. 43. С. 33–37. DOI: https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-43-5.
69. Шепелюк С. І. Туристичний продукт та туристична послуга: критерії розмежування понять. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки.* 2011. № 1. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/eui_2011_1_31.pdf (дата звернення: 16.05.2023).
70. Тєлєтов О. С., Хижняк М. О. Маркетингові підходи до надання туристичних послуг в умовах України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 200–212. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Mimi_2013_3_20.pdf (дата звернення: 16.05.2023).
71. Безугла Л. С. Формування маркетингової діяльності на ринку туристичних послуг. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2897 (дата звернення: 20.05.2023).
72. Тимчук С. В., Нещадим Л. М. Підвищення економічної ефективності управління якістю

послуг підприємств сфери обслуговування туристів. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 66. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/66_2022/27.pdf (дата звернення: 24.05.2023).

73. Летуновська Н. Є. Маркетинг у туризмі: підручник. Суми: Сумський державний університет, 2020. 270 с.

74. Горіна Г. О. Сутність та особливості типології туристичних підприємств як суб'єктів управління. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2016. Вип. 20. С. 46–49. URL: http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/20-2016/12.pdf (дата звернення: 24.05.2023).

75. Цвілий С., Кукліна Т., Жилко О. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. *Економіка та суспільство.* 2022. № 36. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168/1125 (дата звернення: 25.05.2023).

76. Куліцька Н. В. Економічна безпека туристичних підприємств. *Інформатика та інформаційні технології*: матеріали студ. наук. конф. (Одеса, 20 квітня 2015 р.). Одеса: ОНЕУ, 2015. С. 68–71.

77. Момонт Т. В. Особливості організації бухгалтерського обліку підприємствами туристичної сфери. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки».* 2014. № 1. С. 34–41.

78. Кирилюк І. М., Нещадим Л. М., Благополучна А. Г. Діджиталізація як основний фактор розвитку індустрії гостинності в умовах сучасних викликів. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18. Т. 2. С. 217–231. URL: https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/6114 (дата звернення: 30.05.2023). DOI: https://doi.org/10.15330/apred.2.18.217-231.

79. Marketing Society. URL: https://www.marketingsociety.com/john-gilbert (дата звернення: 30.05.2023).

80. Будя О. П. Інноваційні напрями розвитку маркетингу в сфері туризму і гостинності. *Зовнішня торгівля: право та економіка.* 2008. № 6. С. 142–149.

81. Дорош І. В. Маркетинг туризму: сутність та сучасні концепції. *Інтернаука.* 2017. № 6. С. 112–114. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/mnj_2017_6_28.pdf (дата звернення: 30.05.2023).

82. Данько Н. І., Курінна С. С. Сучасні тенденції маркетингу на туристичних підприємствах. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.* 2018. № 7. С. 102–108. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VKhMv_2018_7_17.pdf (дата звернення: 30.05.2023).

83. Мірошник М. В., Романчик Т. В. Структура комплексу маркетингу у туризмі. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України*: зб. тез доповідей І Всеукр. наук.-практ. конф. (Харків, 14–15 лист. 2023 р.). Харків: Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. Ч. 1. С. 393–395. URL: https://web.kpi.kharkov.ua/tourism/wp-content/uploads/sites/78/2023/11/Zbirnyk_tez_dopovidej_konferentsiyi_CHastyna_1.pdf#page=394 (дата звернення: 01.02.2024).

84. Sakovska O., Kozhukhivska R., Kustrich L., Gomeniuk M., Podzihun S. Improvement of the Marketing Management System of Tourism and Hospitality Industry Enterprises on the Basis of

Innovations. *International Conference on Business and Technology (ICBT)* (Istanbul, November, 06–07, 2021). Istanbul, Turkey, 2023. Vol. 485. P. 881–895. URL: https://www.springerprofessional.de/en/improvement-of-the-marketing-management-system-of-tourism-and-ho/23319300 (дата звернення: 01.02.2024).

85. Drucker P. F. Management. Tasks. Responsibilities. Practices. New York: Harper Business, 1993. 864 p.

86. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посіб. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

87. Мандюк Н. Л. Застосування маркетингових механізмів в управлінні розвитком туристичних територій. *Інфраструктура ринку.* 2019. Вип. 31. С. 442–446.

88. Мазуркевич І. Дослідження структури маркетингового середовища підприємств туристичного бізнесу. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України:* зб. наук. пр. IX Міжнар. наук.-практ. конф. (Вінниця, 14–16 вер. 2021 р.). Вінниця, 2021. Ч. 3. С. 201–210. URL: http://vtei.edu.ua/doc/2021/1416092021/3.pdf#page=201 (дата звернення: 07.09.2023).

89. Бєлобородова М. В., Бессонова С. І. Трансформація зовнішнього середовища туристичних підприємств України в умовах кризи. *European Journal of Management Issues.* 2020. № 28(3). С. 72–80. URL: https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/European-Journal-of-Management-Issues-3-2020.pdf#page=5 (дата звернення: 07.09.2023).

90. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Живко З. Б., Лісовський І. В. Теоретичний базис стратегічної адаптації системи менеджменту туристичних підприємств до трансформаційних процесів зовнішнього середовища. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2020. № 6. С. 194–198. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/01/vknu-es-2020-n-6-288.pdf#page=194 (дата звернення: 15.09.2023).

91. Мовчанюк А. В. Сучасні методи проведення маркетингових досліджень. *Innovative trends of science and practice, tasks and ways to solve them.* 2022. № 16. С. 310–312.

92. Глубоченко К. О., Дорошенко О. М. Аналіз сучасного стану ринку та перспективи туристичних послуг в Україні. *Modern Economics.* 2021. № 30. С. 71–75. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/30-2021/glubochenko.pdf (дата звернення: 15.09.2023).

93. Погуда Н. В., Розметова О. Г. Сучасний стан туристичного ринку України: оцінка та перспективи розвитку. *Ефективна економіка.* 2018. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6608 (дата звернення: 15.09.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.10.57.

94. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). Київ: Альтерпрес, 2002. 436 с.

95. Миронов Ю. Б. Маркетинг в туризму: Опорний конспект лекцій. Дрогобич: ДДПУ ім. І. Франка, 2005. URL: https://tourlib.net/books_ukr/mark_tur.htm (дата звернення: 18.09.2023).

96. Словник. Портал української мови та культури. Унікальний. URL: https://slovnyk.ua/index.php?swrd=унікальний (дата звернення: 15.09.2023).

97. Нещадим Л. М. Маркетингові аспекти управління туристичним підприємством: екотренди та діджиталізація. *Економічні горизонти*. 2024. № 1(27). С. 100–108. URL: http://eh.udpu.edu.ua/article/view/298820/291559 (дата звернення: 08.04.2024). DOI:

https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(27).2024.298820.
98. Марценюк Л. В. Визначення оптимальних організаційних структур управління туристичними перевезеннями. *Економіка та держава.* 2016. № 1. С. 22–26. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2016/6.pdf (дата звернення: 15.09.2023).
99. Панченко В. А., Черненко О. В. Організаційні аспекти менеджменту туристичної діяльності. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2021. Вип. 6(39). С. 230–238. URL: https://economics.kntu.kr.ua/pdf/6(39)/24.pdf (дата звернення: 20.09.2023).
100. Кожухівська Р. Б. Побудова маркетингової стратегії туристичних підприємств: теоретико-методичний аспект. *Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи:* зб. матеріалів XI Всеукр. наук.-практ. конф. (Умань, 21 жовт. 2021 р.). Умань: ВПЦ «ВІЗАВІ», 2021. С. 215–218. URL: https://lib.udau.edu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/7dca4ad0-1927-4a65-b5d4-a9d7a0d6026d/content#page=215 (дата звернення: 18.09.2023).
101. Голда Н. М. Маркетинг як елемент формування конкурентоспроможної туристичної галузі. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації*: зб. тез доповідей II Міжнар. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 23–24 лист. 2022 р.). Тернопіль: ТНТУ, 2022. С. 11–12.
102. Погуда Н. В. Особливості маркетингової стратегії туристичного підприємства. *Теорія і практика розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації:* матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф, (Харків, 21 лют. 2023 р.): тези допов. Харків: НУЦЗУ. 2023. С. 175–176. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/29048/1/Погуда_Особливості_маркетингової_стратегії_турпідприємства_Тези.pdf (дата звернення: 20.09.2023).
103. Петрова І. Л., Лойко Є. М. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2022. № 1(65). С. 95–104. URL: http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/486/513 (дата звернення: 01.10.2023).
104. Румянцева І. Моделі прогнозування туристичного попиту. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-92.
105. Прокопенко І. Ф., Радченко Л. П., Соляр В. В., Цянь Чжу. Маркетингова стратегія як засіб розширення горизонтів діяльності підприємства в контексті сучасних ринкових тенденцій. *Збірник наукових праць ХНПУ імені Г. С. Сковороди «Економіка».* 2021. № 5. С. 4–27 URL: http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/3671 (дата звернення: 01.10.2023).
106. Перерва П., Косенко О. Формування маркетингової програми підприємства з урахуванням потенціалу осіб з обмеженими можливостями. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" Серія: економічні науки)*. 2023. № 4. С. 60–64. DOI: https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.4.60.
107. Миронов Ю. Б., Свидрук І. І., Топорницька М. Я. Стратегічне маркетингове планування в туризмі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. № 30(1). С. 94–98. DOI: https://doi.org/10.36930/40300116.
108. Худавердієва В. Основні напрямки трансформації маркетингової діяльності туристичних компаній в умовах скорочення туристського потоку. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 1(3). P. 14–33. URL: https://isg-journal.com/isjmef/article/view/49 (дата звернення: 04.10.2023).
109. Благун І. І. Особливості маркетингової діяльності туристичних підприємств в Україні.

Бізнес інформ. 2021. Вип. 8. С. 210–216.
110. Безугла Л. С. Особливості маркетингової діяльності у сфері туристичних послуг. *Існуюча практика та новітні тенденції в управлінні суб'єктами господарювання різних організаційно-правових форм*: кол. моногр. / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2020. С. 515–523. URL: http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2992 (дата звернення: 04.10.2023).
111. Бабич Ю., Примак Т. Сучасні методи просування та стимулювання збуту туристичних продуктів за допомогою соціальних мереж. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-80.
112. Крюк А., Безкоровайна Л. Алгоритм та особливості взаємодії систем бронювання та туристичних підприємств в індустрії туризму під час реалізації туристичного продукту. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-5.
113. Воловик Д. В. Контроль за реалізацією маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу*: матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (Дніпро, 26–27 жовт. 2020 р.). Дніпро: ПП Інтеграл, 2020. С. 14–15. URL: http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4304 (дата звернення: 04.10.2023).
114. Happymonday. Що таке growth mindset та як він впливає на ваш розвиток? URL: https://happymonday.ua/shho-take-growth-mindset (дата звернення: 11.10.2023).
115. Linkedin. Мислення зростання та постійне навчання в організаціях. Growth mindset and continuous learning in organisations. URL: https://www.linkedin.com/pulse/мислення-зростання-та-постійне-навчання-в-growth-alona-prykhodko?trk=public_profile_article_view (дата звернення: 11.10.2023).
116. Костинець В. Стратегічне управління розвитком сфери туризму та гостинності. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 237. С. 6–12. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2021/03/03.21._topic_-Kostynets-V.V.-6-12.pdf (дата звернення: 12.10.2023). DOI: 10.32752/1993-6788-2021-1-237-6-12.
117. Корнієнко Т., Подзігун С., Пачева Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство.* 2023. № 53. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85.
118. Корнієнко Т. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65.
119. Чорна Н. М. Стан та основні тренди розвитку туристичної галузі України в умовах сьогоденних викликів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі.* 2023. № 8. С. 72–78. DOI: https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-10.
120. Inna Povorozniuk, Olha Dzhoha, Liudmyla Neshchadym, Iryna Kyryliuk, Svitlana Tymchuk, Anastasiia Blahopoluchna The Influence of Globalization Processes on the Development of the Restaurant Business of Ukraine. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure* URL: https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/4786 (дата звернення: 14.10.2023). DOI: https://doi.org/10.15544/mts.2023.18.
121. Dr. Liudmyla Neshchadym, Dr. Svitlana Tymchuk, Dr. Liubov Kovalenko, Dr. Diana Naherniuk, Dr. Valentyna Nepochatenko and Dr. Svitlana Podzihun. The importance of ecological tourism in the context of hotel and restaurant business management in the conditions of stability of

ecosystems of territories: *International Business Information Management Conference* (34th IBIMA). (Madrid, 13–14 November, 2020). Madrid, Spain, 2020. P. 11060–11167. URL: https://ibima.org/accepted-paper/the-importance-of-ecological-tourism-in-the-context-of-hotel-and-restaurant-business-management-in-the-conditions-of-stability-of-ecosystems-of-territories/ (дата звернення: 14.10.2023).

122. Парахонський Б. О., Яворська Г. М., Резнікова О. А. Міжнародне безпекове середовище: виклики і загрози національній безпеці України. Київ: НІСД, 2013. 64 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-06/0626ks_dop.pdf (дата звернення: 14.10.2023).

123. Кірдан О. Міжнародний туризм у сучасному науковому дискурсі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2490 (дата звернення: 12.01.2024). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-35.

124. Кудряченко А. І. Геополітика: підручник. Київ: МАУП, 2004. 296 с.

125. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України № 1264-XII від 25.06.1991. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1991. № 41. Ст. 546. Дата оновлення: 08.10.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text (дата звернення: 17.11.2023).

126. Голод А. П. Екологічна безпека туризму в регіоні: суть та шляхи забезпечення. *Науковий вісник НЛТУ України*. Львів: РВВ НЛТУ України. 2012. Вип. 22.3. С. 84–88.

127. Голод А. П. Безпека туризму як об'єкт регіональних економічних досліджень. *Інноваційна економіка*. 2014. № 53. С. 190–194.

128. Кирилюк І. М., Чвертко Л. А. Безпекові аспекти розвитку туризму в умовах пандемії COVID-19. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону.* 2021. Вип. 17. Т. 2. С. 178–189. URL: https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/5603 (дата звернення: 17.11.2023). DOI: http://dx.doi.org/10.15330/apred.2.14.8-16.

129. Кожухівська Р., Тимчук С. Безпекова діяльність у сфері туризму та рекреації в Україні: аналітичний огляд. *Економіка та суспільство.* 2023. № 53. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2663 (дата звернення: 01.12.2023). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-43.

130. Чвертко Л. А., Кирилюк І. М. Загрози економічній безпеці туристичної галузі України в умовах сучасних викликів. *Соціальна економіка*. 2021. Вип. 62. С. 51–63. URL: https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/18240 (дата звернення: 17.11.2023). DOI: https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-05.

131. Кляченко І., Зозульов О. Програми лояльності споживачів до бренду. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*. 2012. № 6. С. 1–28. URL: http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-20.pdf. (дата звернення: 10.09.2023).

132. Баран Р. Я., Романчукевич М. Й. Формування системи лояльності клієнтів як інструменту підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова.* 2020. Т. 25. Вип. 3(82). С. 43–49. URL: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2020_25_3/9.pdf (дата звернення: 10.09.2023).

133. Butscher S. A. Customer Loyalty Programmes and Clubs. Gower, 2002.

134. Funk T. Die Wirkungen von Bonus programm net zwerkenaufdas. Cross-Buying-Verhalten. 2005.

135. Leenheer J., Bijmolt T. Which retailers adopt a loyalty program? An empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services.* 2008. № 15(6). P. 429–442. DOI: http://dx.doi.org

/10.1016/j.jretconser.2007.11.005.
136. Забалдіна Ю. Б., Дупляк Т. П., Клімова А. М., Роскладка Н. О. Формування програм споживчої лояльності в туризмі. *Ефективна економіка.* 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7398 (дата звернення: 10.09.2023).
137. Шарп Байрон. Як зростають бреди. Чого не знають маркетитологи / пер. з англ. Наталія Валевська. Київ: Наш Формат, 2019. 240 с.
138. Abmcloud. Програми лояльності для споживачів – що це таке простою мовою. URL: https://abmcloud.com/uk/programa-loyalnosti-dlya-kliyentiv-shho-tse-take-prostoyu-movoyu/ (дата звернення: 10.09.2023).
139. Середа Н. Маркетинг і брендинг у туризмі: стратегії просування та конкурентоспроможність туристичних напрямків. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-100.
140. Колесник Т., Багнета В. Особливості розвитку рекреаційного туризму в територіальних громадах регіону. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-45.
141. Літвінова О. В. Особливості просування нового туристичного продукту в постконфліктних умовах. *Географічна наука та освіта: перспективи й інновації:* зб. матеріалів ІВІ Міжнар. наук.-практ. конф. (Переяслав, 19–20 жовт. 2023 р.). Переяслав (Київ. обл.), 2023. С. 121–132. URL: https://igu.org.ua/sites/default/files/igu-files/mono/Матеріали конференції Географічна наука та освіта 2023 (1).pdf#page=129 (дата звернення: 10.09.2023).
142. Костинець В. Тенденції цифровізації у сфері брендингу туристичних дестинацій. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30(69). № 6. С. 26–30. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_6/30_69_6_2/7.pdf (дата звернення: 12.10.2023). DOI: https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-6-27.
143. Mc.today. Персоналізований досвід і віртуальні презентації: 10 трендів у продажах в 2024 році. URL: https://mc.today/uk/blogs/trendi-prodazhiv-2024/ (дата звернення: 10.09.2023).
144. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. 2-ге вид. виправл. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2019. 224 с.
145. Гриневич Л. В., Смотрова Д. В. Категорійний апарат в омніканальному маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-17.
146. Бойчук І. Зміни маркетингового середовища функціонування підприємств на B2B ринку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2022. № 6. Т. 1. С. 83–87. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-12.
147. Барвінок Н. В. Роль інноваційних інструментів інтернет-маркетингу у просуванні туристичного продукту. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону.* 2021. Вип. 17. Т. 2. С. 211–226. DOI: https://doi.org/10.15330/apred.2.17.211-226.
148. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. Сутність та значення ключових та професійних компетентностей персоналу туристичних підприємств. *Економічні горизонти*. 2021. № 3–4(18). С. 111–123. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.3-4(18).2021.255748.
149. Барвінок Н. В. Особливості та значення управління маркетинговою діяльністю туристичного підприємства. *Економічні горизонти*. 2022. № 3(21). С. 21–31. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(21).2022.263553.
150. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. Управління персоналом як один з важливих напрямів в

туристичному бізнесі. *Туризм і гостинність: стан, проблеми, перспективи*: матер. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Черкаси, 18 жовт. 2021 р.). Черкаси: Вид-ць Юлія Чабаненко, 2021. С. 71–74.

151. Барвінок Н. Управління якістю турпродукта як захід маркетингової товарної політики. *Якість та безпечність товарів*: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Луцьк, 13 трав. 2022 р.). Луцьк: відділ іміджу та промоції ЛНТУ, 2022. С. 163–165.

152. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. Роль інноваційних технологій маркетингу в туристичній індустрії. *Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю*: матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. (17 березня 2022 р.). Київ: Інтерсервіс, 2022. С. 68–73.

153. Барвінок Н. В. Ключові компетентності персоналу як складова маркетингу туристичного підприємства. *Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти:* зб. тез доповідей І-ої Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 17–18 трав. 2022 р.). Київ: НУБіП України, 2022. С. 259–262.

154. Барвінок Н. В. Цифрова компетентність фахівців сфери туризму як важливий чинник конкурентоспроможності туристичного підприємства. *Інноваційні педагогічні технології в цифровій школі:* зб. тез доповідей IV Всеукр. (з міжнар. участю) наук.-практ. конф. молодих учених (Харків, 11–12 трав. 2022 р.). Харків, 2022. С. 99–102.

155. Барвінок Н. В. Особливості та значення маркетингової діяльності туристичного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін:* зб. наук. праць Всеукр. наук.-практ. конф. (Полтава, 27 жовт. 2022 р.). Полтава, 2022. С. 1087–1089.

156. Барвінок Н. В. Сутність і роль кадрової стратегії в розвитку туристичного підприємства в кризових умовах. *Теорія, практика та інновації розвитку туристичної і готельно-ресторанної індустрії:* зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (Умань, 24–25 трав. 2023 р.). Умань: ВПЦ «Візаві», 2023. С. 169–171.

157. Барвінок Н. Компетентність спілкування іноземними мовами як компонент професійних компетентностей персоналу галузі туризму. *Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект*: матеріали Міжнар. наук.-практ. онлайн-конф. (Чернівці, 5 трав. 2022 р.). Чернівці: Технодрук, 2022. С. 291–294.

158. Нещадим Л. М. Моніторинг сучасного стану та перспективи розвитку туризму в регіонах України. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2020. Вип. 97. С. 143–147. URL: https://journal.udau.edu.ua/assets/files/97/11.pdf (дата звернення: 18.10.2023).

159. Kyryliuk I., Chvertko L. Security problems of Ukrainian tourist industry in the convention of the Covid-19 pandemic. *Economic Security in the Context of Sustainable Development*: collection of the Online International Scientific-Practical Conference, 2nd Edition (ASEM, Chişinău, December 17, 2021). Chişinău: ASEM, 2022. С. 181–185. URL: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/181-185_18.pdf (дата звернення: 18.10.2023).

160. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 18.10.2023).

161. Парфіненко А. Ю. Міжнародний туризм в Україні: геополітичні аспекти глобального явища. *Актуальні проблеми міжнародних відносин.* 2015. Вип. 126 (ч. 1). С. 12–23.

162. UNWTO: офіційний сайт. URL: https://www.unwto.org/ (дата звернення: 18.10.2023).

163. Туристичний барометр України 2009–2019. Київ. 2020. URL: https://nto.ua/assets/

files/ntou-statistics-barometer-2019.pdf (дата звернення: 18.10.2023).
164. Туристичний барометр України 2020. Київ. 2021. URL: https://nto.ua/assets/files/ntou-statistics-barometer-2020.pdf (дата звернення: 18.10.2023).
165. Туристичний барометр України 2021–2022. https://nto.ua/assets/files/ntou-statistics-barometer-2021-2022.pdf (дата звернення: 18.10.2023).
166. Державна прикордонна служба України: офіційний сайт. URL: psu.gov.ua/ua/news/ 2020-y-Kudi-podorozhuvali-naychastishe-ukrainci-zvidki-pribuvali-inozemci/ (дата звернення: 18.10.2023).
167. Національна Туристична Організація України. URL: https://nto.ua/nsts_analytics_ua.html?localeen (дата звернення: 18.10.2023).
168. Мірела М. Геополітичні аспекти розвитку міжнародного туризму в Україні. *Геополітика України: історія і сучасність.* Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2016. Вип. 2(17). С. 257–273. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/22537(дата звернення: 23.10.2023).
169. Державне агенство розвитку туризму: офіційний сайт. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/kilkosti-turistiv-do-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2021-roku-zrosla-na-9-v-porivnyanni-z-drugim-pivrichchyam-2020-roku (дата звернення: 23.10.2023).
170. Туристична статистика України: офіційний сайт. URL: https://datastudio.google.com/u/0/reporting/ef4e05ee-33c4-49af-b70b-ddb7f5568c68/page/pu24mioylmc (дата звернення: 23.10.2023).
171. Барвінок Н. Вплив глобальних безпекових факторів на розвиток міжнародного туризму в Україні. *Věda a perspektivy.* 2022. № 4(11). С. 139–151. DOI: https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-4(11)-139-151 (дата звернення: 24.10.2023).
172. Кожухівська Р. Б., Саковська О. М. Організація туристичних послуг як складник планування діяльності підприємств та розвитку інфраструктури туризму. *Інфраструктура ринку.* 2021. Вип. 57. С. 70–75. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2021/57_2021/12.pdf (дата звернення: 02.11.2023). DOI: https://doi.org/10.32843/infrastruct57-10.
173. Колосінська М. І., Бойда С. В. Мультиплікативний ефект туристичної сфери. *Ефективна економіка.* 2021. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8504 (дата звернення: 12.10.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.1.79
174. Державна податкова служба України: офіційний сайт. Надходження податків і зборів. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nadhodjennya-podatkiv-i-zboriv--obovyaz/nadhodjennya-podatkiv-i-zboriv/nadhodjennya-podatkiv-i-zboriv- (дата звернення: 02.11.2023).
175. Державна податкова служба України. Туристичний збір та особливості його сплати. URL: https://ck.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-477480.html (дата звернення: 02.11.2023).
176. Податковий кодекс України: Закон України від 14.12.2011 № 2755-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2011. № 13–14, № 15–16, № 17. Ст. 112. Дата оновлення: 01.04.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 12.04.2024).
177. Державне агенство розвитку туризму. Податки від туристичної галузі. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/cherez-viynu-nadhodzhennya-do-derzhbyudzhetu-vid-turgaluzi-skorotilisya-mayzhe-na-26 (дата звернення: 03.01.2024).
178. Cyprus: Selected Issues. IMF Country Report. 2021. No 21/126. URL: https://www.imf.org (дата звернення: 02.11.2023).
179. Фастовець О. О. Сфера туризму у повоєнний період: досвід для України. *Економіка та*

суспільство. 2022. № 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-43.
180. Шамара І. М., Савченко М. Г. Вплив політичної нестабільності на розвиток туризму в країнах Близького Сходу. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна.* 2019. Вип. 10. С. 219–226. URL: https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/15573/1456 (дата звернення: 05.11.2023).
181. Egypt: Country Gspecific: Arrivals of nonGresident visitors at national borders, by nationality 2012 G 2016 (05.2017). URL: https://www.eGunwto.org/action/doSearch?ConceptID=2271&target=topic (дата звернення: 05.11.2023).
182. International Tourism Highlights, 2001 Edition. P. 7. URL: https://www.e-unwto.org/pb-assets/unwto/9789284420483.pdf (дата звернення: 05.11.2023).
183. International Tourism Highlights, 2011 Edition. P. 6. URL: https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284413935 (дата звернення: 05.11.2023).
184. International Tourism Highlights, 2020 Edition. P. 18. URL: https://www.e-unwto.org/pb-assets/unwto/9789284420483.pdf (дата звернення: 05.11.2023).
185. Фастовець О. О. Розвиток сфери туризму Ізраїлю: досвід для України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-11.
186. Зейд А. Кассуха Постконфліктні туристичні ландшафти: між спадщиною конфлікту та гібридизацією туристичної діяльності. *Open edition journals.* 2019. DOI: https://doi.org/10.4000/viatourism.3984 (дата звернення: 10.11.2023).
187. Lennon J. J., Foley M. Dark tourism. The attraction of death and disaster. Cengage Learning EMEA. Predicting Travellers' Impact. 2022. URL: https://forwardkeys.com/ (дата звернення: 10.11.2023).
188. Bachimon P. and Dérioz P. «Tourisme affinitaire», Téoros. Revue de recherche en tourisme. Vol. 29, n°1. 2010. URL: http://teoros.revues.org/496 (дата звернення: 10.11.2023).
189. Олійник А. А. Напрями публічного управління повоєнного відновлення сфери туризму: досвід Хорватії. *Туризм в Україні: виклики та відновлення:* зб. матеріалів Міжнар. туристичного форуму (Київ, 21–22 бер. 2023 р.). Київ: КНЕУ, 2023. С. 224–226. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/Department_of_Administration_and_Marketing_Personn/2023/TUD0A0IZM_ZbD196rnik_tez.pdf#page=224 (дата звернення: 12.11.2023).
190. Кругляк М. Е. Туризм у постюгославських державах. Хорватія: приклад для України. *Гілея*. 2017. № 120. С. 101–105.
191. Матвієнко Н. Управління регіональним розвитком туризму Хорватії. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Географія.* 2014. Вип. 1. С. 64–66.
192. Романова А. А. Управління розвитком туристичної сфери в умовах збройних конфліктів. *Modern Economics.* 2018. № 9. С. 93–104. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V9(2018)-12.
193. Бут Т. В. Вплив війни в Україні на європейський ринок туристичних послуг. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства:* матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 25 лист. 2022 р.). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 79–82. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/but.htm (дата звернення: 12.11.2023).
194. TSN-гроші. Бельгійці показали всьому світу, як рятувати свою країну від кризи. URL: https://tsn.ua/groshi/belgiyci-pokazali-vsomu-svitu-yak-ryatuvati-svoyu-krayinu-vid-krizi.html (дата звернення: 21.01.2024).
195. Марценюк Л., Батмангліч К. Напрями зниження негативного впливу пандемії

коронавірусу на туристичну сферу. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2020. № 3. С. 214–221. URL: https://visnik.dduvs.in.ua/wp-content/uploads/2021/01/s3_ua/36.pdf (дата звернення: 21.12.2023).

196. Укрінформ. Біг по лезу: в умовах кризи Європа обирає між популізмом і єдністю. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2911004-big-po-lezu-v-umovah-krizi-evropa-obirae-miz-populizmom-i-ednistu.html (дата звернення: 21.12.2023).

197. Урядовий кур'єр. Як влада Бельгії рятує внутрішній туризм і єднає країну. URL: https://ukurier.gov.ua/uk/articles/yak-vlada-belgiyi-ryatuye-vnutrishnij-turizm-i-yed/ (дата звернення: 21.12.2023).

198. The Official Travel Portal of Europe. URL: https://visiteurope.com/en/events/ (дата звернення: 21.12.2023).

199. The Manifesto. URL: https://efus.eu/the-manifesto/ (дата звернення: 21.12.2023).

200. Король В. С. Відновлення туристичної галузі після війни: європейський досвід. *Сталий розвиток туризму на засадах партнерства: освіта, наука, практика:* матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 23–24 лист. 2023 р.). Львів: ЛТЕУ, 2023. 210 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/49020/1/conrefence-tourism2023.pdf#page=19 (дата звернення: 04.01.2024).

201. European tourism: trends & prospects. Quarterly report (Q3/2022). European Travel Commission. URL: https://etc-corporate.org/reports/european-tourism-2022-trends-prospects-q3-2022/ (дата звернення: 04.01.2024).

202. Бейдик О. О., Новосад Н. О., Топалова О. І. Чинники розвитку та особливості подієвого туризму. *Часопис картографії*. 2016. Вип. 16. С. 125–131.

203. Щука Г. П., Ковальська Л. В., Безрученков Ю. В. Подієвий туризм: уточнення базових характеристик. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі.* 2022. № 7. С. 70–76.

204. Заячковська Г. А., Вовк С. В., Церклевич В. С. Тренди постпандемічного розвитку туризму в країнах європейського союзу: наративи, імперативи, прогнози. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 11–19. DOI: https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-2 (дата звернення: 04.01.2024).

205. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія / за заг. ред. В. Г. Герасименко. Одеса: ОНЕУ, 2016. 262 с.

206. Каднічанський Д., Каднічанська Н. Мілітарний туризм: проблематика термінології та класифікації. Г*еографія, економіка і туризм: національний та міжнародний досвід*: матеріали XIV Міжнар. наук. конф. (Львів, 9 жовт. 2020 р.). Львів, 2020. С. 132–138.

207. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристські ресурси України: методологія та методика аналізу, термінологія, районування: монографія. Київ: Київський університет, 2001. 395 с.

208. Манько А. М. Потенціал природних краєзнавчо-туристичних ресурсів України. *Вісник Львівського університету.* Львів. 2008. № 24. С. 192–200.

209. Петранівський В. Л., Рутинський М. Й. Туристичне країнознавство: навч. посіб. / за ред. проф. Ф. Д. Заставного. Київ: Знання, 2005. 575 с.

210. Національний інститут стратегічних досліджень (НІСД). Концепція стратегії повоєнного відновлення та розвитку України. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-05/stratvidnovlennya-koncept-v2.pdf (дата звернення: 30.03.2024).

211. Бєлобородова М. В. Сільський зелений туризм як напрям розвитку Петреківської

громади. URL: https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/163837/Наукова_весна_2023-419-421.pdf?sequence=1 (дата звернення: 04.01.2024).
212. Міністерство культури та інформаційної політики України. Національний перелік елементів нематеріальної культурної спадщини України (2023). URL: http://surl.li/helvy (дата звернення: 04.01.2024).
213. Короткий словник-довідник термінів з менеджменту туристичної діяльності / уклад. авт. кол.: А. В. Бардінов, О. В. Бардінов, М. В. Гриньова та ін.; за наук. ред. О. В. Бардінова. Полтава: Сімон, 2019. 155 с. URL: http://elcat.pnpu.edu.ua/docs/Словник-довідник2020.pdf (дата звернення: 04.01.2024).
214. Бондаренко Ю. Г., Кулиняк І. Я., Страхорчук К. О. Зарубіжний досвід функціонування туристичних кластерів. *Економіка і суспільство.* 2016. № 5. С. 31–37. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/6.pdf (дата звернення: 04.01.2024).
215. Семенова М. В. Туристичний кластер як інноваційний інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі. *Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві:* зб. наук. пр. за матеріалами ІІ інтернет-конф. (Харків, 29 лист. 2019 р.). Харків: НДІ ПЗІР НАПрНУ. С. 167–172. URL: http://openarchive.nure.ua/handle/document/12961 (дата звернення: 04.01.2024).
216. Гаврилюк С. П. Туристичне підприємство як суб'єкт конкуренції на ринку туристичних товарів та послуг в Україні. *Проблеми інформатизації рекреаційної та туристичної діяльності в Україні: перспективи культурного та економічного розвитку:* матеріали Міжнар. конгресу. Трускавець, 2000. С. 145–149. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/gavryljuk.htm (дата звернення: 10.01.2024).
217. Богданова Ж. А. Особливості діяльності туроператорів і турагентів: обліковий аспект. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу.* 2015. № 1(19). С. 59–64.
218. Саух І. В. Концептуальні основи формування системи туризму в Україні. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки».* 2016. № 1. С. 113–122. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vzhdtu_econ_2016_1_16.pdf (дата звернення: 10.01.2024).
219. Бойко М. Г. Економіко-предметне обґрунтування розвитку термінологічного апарату туризму. *Економіка та держава.* 2010. № 3. С. 47–49.
220. Елітексперт. Національний рейтинг найкращих туристичних компаній України, які працюють в умовах війни. URL: https://elitexpert.ua/turizm/nacionalnyj-rejting-luchshih-turisticheskih-kompanij-ukrainy-rabotajushhih-v-usloviyah-vojny/ (дата звернення: 10.01.2024).
221. Міжнародний експертний клуб. URL: https://elitexpertgroup.com/ (дата звернення: 10.01.2024).
222. Пілігрим «Туроператори України». Офіційний сайт. URL: https://piligrim.ua/turoperatory-ukrainy#best (дата звернення: 10.01.2024).
223. Турпрофі. Перший український онлайн-журнал для професіоналів турбізнесу. Топ-30 найбільших туроператорів України. URL: http://turprofi.com.ua/rejtingi/3088-top-30-samykh-krupnykh-turoperatorov-ukrainy (дата звернення: 10.01.2024).
224. JoinUp! Офіційний сайт. URL: https://joinup.ua/uk/ (дата звернення: 10.01.2024).
225. Anex. Офіційний сайт. URL: https://www.anextour.com.ua/ (дата звернення: 10.01.2024).

226. CoralTravel. Офіційний сайт. URL: https://www.coraltravel.ua/ (дата звернення: 10.01.2024).
227. TPG. Офіційний сайт. URL: https://agent.tpg.ua/ua (дата звернення: 10.01.2024).
228. JoinUp! Франчиза. Офіційний сайт. URL: https://franchise.joinup.travel/ (дата звернення: 10.01.2024).
229. Google maps. URL: https://www.google.com/maps/search/анекс-тур+/@49.0590542,21.9443694,5z?entry=ttu (дата звернення: 10.01.2024).
230. Kovalenko Y., Kirdan O., Krivonos A., Dobrovolska O., Gutsul T., Hromov S. (2021). Assessment of the place and role of personnel management in the general management system of the organization. *International journal of computer science and network security*. Vol. 21. No. 11. Pp. 271–275. URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202111/20211137.pdf (дата звернення: 10.01.2024). DOI: https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.11.37.
231. Докієнко Л. М. Концептуальні підходи до комплексної діагностики фінансової стійкості підприємства. *Підприємництво та інновації.* 2020. № 14. С. 25–31. DOI: https://doi.org/10.37320/2415-3583/14.5
232. Ізюмська В., Нікульшина А. Управління фінансовою стійкістю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-26
233. Clarity-project: офіційний сайт. URL: https://clarity-project.info/about (дата звернення: 10.01.2024).
234. Яровенко Т. С. Удосконалення методології бухгалтерського обліку власного капіталу у сучасних умовах. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка.* Дніпропетровськ, 2013. Т. 21, вип. 7(2). С. 189–194. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/vdumov_2013_21_7(2)__30.pdf (дата звернення: 10.01.2024).
235. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 304 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/19240/1/Fin%20analiz%20Verstka.pdf (дата звернення: 10.01.2024).
236. Карпишин Н. І., Жукевич С. М. Аналіз й оцінка фінансових ризиків в системі управління суб'єктів господарювання. *Інноваційна економіка.* 2017. № 5–6. С. 180–185. URL: http://ie.at.ua/IE_2017/InnEko_5-6_2017.pdf (дата звернення: 10.01.2024).
237. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт фінансової стабільності (Коефіцієнт фінансування). *Financial Analysis online.* URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/348-pokaznik-finansovoji-stabilnosti-koefitsient-finansuvannya (дата звернення: 10.01.2024).
238. Кобилецький В. Р. Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів. *Financial Analysis online*. URL: https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/271-manevrenist-vlasnikh-oborotnikh-koshtiv (дата звернення: 10.01.2024).
239. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство.* 2022. № 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74.
240. Ukrainian Marketing Group. URL: http://www.umg.ua/main.html (дата звернення: 14.01.2024).
241. Костинець В. Концептуальні засади державного регулювання економічним розвитком сектору туристичних послуг в Україні. *Актуальні проблеми економіки.* 2021. № 239. С. 17–24.

URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2021/05/05.21._note_ukr_Kostynets-V.V.-17-24.pdf (дата звернення: 14.01.2024). DOI: 10.32752/1993-6788-2021-1-237-17-24.

242. Волченко А. С. Формування критеріїв сегментування туристичного ринку. *Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин*: матеріали 17-ї Міжнар. наук.-практ. конф. (Умань, 26 трав. 2022 р.). Умань: УНУС, 2022. С. 175–177.

243. Visitukraine today. В'їзд в Україну під час війни: громадяни яких країн відвідували Україну найчастіше у 2023 році? URL: https://visitukraine.today/uk/blog/2629/vizd-v-ukrainu-pid-cas-viini-gromadyani-yakix-krain-vidviduvali-krainu-naicastise-u-2023-roci (дата звернення: 14.01.2024).

244. Idea Digital Agency. Основні методи сегментації аудиторії. URL: https://ideadigital.agency/blog/osnovni-metodi-segmentatsiyi-auditoriyi/ (дата звернення: 14.01.2024).

245. Барвінок Н. В. Вплив пандемії, спричиненої COVID-19, на діяльність туристичної індустрії в Україні. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С. 7–19. DOI: https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-01

246. Барвінок Н. В. Перспективи розвитку воєнного туризму на території України після закінчення російсько-української війни. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону.* 2022. Вип. 18. Т. 2. С. 206–217. DOI: https://doi.org/10.15330/apred.2.18.206-217.

247. Барвінок Н. Вплив глобальних безпекових факторів на розвиток міжнародного туризму в Україні. *Věda a perspektivy.* 2022. № 4(11). С. 139–151. DOI: https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-4(11)-139-151

248. Barvinok N. V. Political coup, terrorist acts and military conflicts as global security factors affecting tourism. *Modern engineering and innovative technologies.* 2023. Issue 26. Part 2. P. 75–80. DOI: https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-26-02-021.

249. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. Вплив російсько-української війни на туризм в Україні та перспективи його розвитку в майбутньому. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects*: scientific monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022. С. 24–32. DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-4.

250. Барвінок Н. В. Глобальні безпекові фактори та їх вплив на розвиток туристичної індустрії. *Індустрія туризму й гостинності: сучасні виклики та перспективи*: кол. моногр. / за ред. І. М. Поворознюк. Умань: Візаві, 2022. С. 133–154.

251. Барвінок Н. В. Розвиток екотуризму в повоєнний період: світовий досвід для України. *Екотренди в індустрії гостинності: реалії та перспективи*: кол. моногр. / за ред. І. М. Поворознюк, Л. М. Нещадим, С. В. Тимчук та ін. Вінниця: Твори, 2023. С. 228–254.

252. Барвінок Н. В. Воєнний туризм як сучасний напрям розвитку туризму в Україні. *Війна та туризм:* матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 11 лист. 2022 р.). Київ: ТОВ «Геопринт», 2022. С. 243–246.

253. Барвінок Н. В. Перспективи розвитку туристичної сфери України після війни. *Наука. Освіта. Молодь*: матеріали XV Всеукр. наук. конф. студентів та молодих науковців (Умань, 25 трав. 2022 р.): у 2-х ч. Умань: Візаві, 2022. Ч. 1. С. 21–24.

254. Барвінок Н. Вплив війни на розвиток міжнародного туризму в Україні. *Проблеми раціонального використання соціальноекономічного, еколого-енергетичного, нормативно-правового потенціалу України та її регіонів*: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції ГО «ІЕЕЕД» (Луцьк, 01 трав. 2022 р.). Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна,

друкарня «Волиньполіграф», 2022. С. 6–9.
255. Барвінок Н. В. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу Гайворонської ОТГ. *Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки*: матеріали IX Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. здобувачів вищ. освіти та молодих учених (Умань, 17 лист. 2022 р.). Умань: Візаві, 2022. С. 205–211.
256. Дружиніна В. В., Луценко Г. П., Рижак А. І. Економетричний аналіз чинників впливу на туристичні потоки регіону. *Економіка і суспільство.* 2018. Вип. 15. С. 528–534. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/15_ukr/81.pdf (дата звернення: 02.02.2024).
257. Pasieka S., Kirdan O., Braslavska O., Kosmidailo I., Oliinyk O., Povorozniuk I., & Drobotova M. The economic role of tourism in European Countries' sustainable development. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development.* 2022. Issue 44(3). P. 323–337. URL: https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/3571 (дата звернення: 02.02.2024). DOI: https://doi.org/10.15544/mts.2022.33.
258. Мінфін: офіційний сайт. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2024. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/ (дата звернення: 04.02.2024).
259. Мінфін: офіційний сайт. Індекс інфляції в Україні 2024. URL: https:// index. minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/ (дата звернення: 04.02.2024).
260. Мінфін: офіційний сайт. Рівень безробіття в Україні. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/ (дата звернення: 04.02.2024).
261. Національний інститут стратегічних досліджень: офіційний сайт. Безробіття в Україні в період повномасштабної війни. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny (дата звернення: 04.02.2024).
262. Global Innovation Index 2022. Ukraine ranks 57th among the 132 economies featured in the GII 2022. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_2000_2022/ua.pdf (дата звернення: 07.02.2024).
263. Global Peace Index 2019. URL: https://reliefweb.int/report/world/global-peace-index-2019?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwrcKxBhBMEiwAIVF8rBC6flN6gsWQW0YE5KflpFsjjvn4l9OGWv6LWNvPLa2qZ9IdEjsAExoCASkQAvD_BwE (дата звернення: 04.02.2024).
264. Global Peace Index 2020. URL: https://reliefweb.int/report/world/global-peace-index-2020?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwrcKxBhBMEiwAIVF8rOMa9Kop9R2gnm-Ukcqw0B4405aehl9G901nLLzj6j2ZCNthHkaxMBoCDdoQAvD_BwE (дата звернення: 04.02.2024).
265. Global Peace Index 2021. URL: https://reliefweb.int/report/world/global-peace-index-2021?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwrcKxBhBMEiwAIVF8rPhEhEaRH5OvP39_drQyp2bkzn6UXDXf0AKF-E_3gQK42q8rTl0MsRoCg1gQAvD_BwE (дата звернення: 04.02.2024).
266. Global Peace Index 2022. URL: https://reliefweb.int/report/world/global-peace-index-2022?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwrcKxBhBMEiwAIVF8rLgQjgMGM_NecY-4xcdEft4RJTtE7SbkTsHp3rWF4fxWm5OfW4VyMxoCqrwQAvD_BwE (дата звернення: 04.02.2024).
267. Плахотнік О. О., Павленко А. А. Вплив глобалізації на розвиток світової економіки та економіки України. *Економіка та держава.* 2022. № 5. С. 62–67. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2022/11.pdf (дата звернення: 07.02.2024). DOI: 10.32702/2306-6806.2022.5.62.
268. Національний банк України: офіційний сайт. Про Індекс фінансового стресу. URL: https://bank.gov.ua/ua/stability/fsi (дата звернення: 07.02.2024).
269. Уланчук В., Жарун О., Соколюк, С. Кореляційно-регресійний аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства. *Молодий вчений*. 2020. № 10(86). С. 238–

241. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-50.
270. Соболєва-Терещенко О. А., Антонова В. О. *Оцінка ефективності маркетингової діяльності в контексті розбудови програм лояльності покупців. Ефективна економіка.* 2019. № 5. С. 1–9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/54.pdf (дата звернення: 02.02.2024).
271. Нещадим Л. М., Тимчук С. В., Терещук Н. В. Туристичне районування території Черкаського регіону. *Збірник наукових праць Уманського НУС.* 2021. Вип. 98, ч. 2. С. 51–57. URL: https://journal.udau.edu.ua/assets/files/98/98.2/5.pdf (дата звернення: 07.02.2024). DOI: https://doi.org/10.31395/2415-8240-2021-98-2-51-57.
272. Поїхали з нами: офіційний сайт. URL: https://www.poehalisnami.ua/ua/tour/egipet/marsa-alam/onatti-beach-resort-916666877?bids=13&did=141%2c233&dd=15.01.2024&ddt=22.01.2024&dcid=7&dcidto=14&atid=2 (дата звернення: 12.02.2024).
273. Сагер Л. Ю., Колесник А. А. Лояльність споживача: сутність та види програм. *Інфраструктура ринку.* 2018. Вип. 20. С. 176–186. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/32.pdf (дата звернення: 12.02.2024).
274. Кляченко І. О. Програми лояльності споживачів до бренду. *Актуальні проблеми економіки та управління*: зб. наук. праць молодих вчених. 2012. № 6. С. 1–28. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12367/1/2012_5_Klyachenko.pdf
(дата звернення: 12.02.2024).
275. JoinUp! Час кризи. Офіційний сайт. https://joinup.ua/uk/news/chas-krizi-ta-vihodu-na-novi-rinki-zvit-2022-roku/ (дата звернення: 18.02.2024).
276. Cloudfresh. 6 Важливих Показників для Відстеження Лояльності Клієнтів. URL: https://cloudfresh.com/ua/cloud-blog/6-vazhlivih-pokaznikiv-dlya-vidstezhennya-loyal-nosti-kliyentiv/ (дата звернення: 18.02.2024).
277. Пан Л. В. Лояльність споживачів як стратегічний показник успішності компанії. *Теорії мікро-макроекономіки:* зб. наук. праць професорсько-викладацького складу і аспірантів. Київ, 2008. Вип. 28. С. 193–200.
278. Strategi. Програми лояльності та якість життя. URL: https://strategi.com.ua/prohramy-loial-nosti-sposib-polipshyty-iakist-zhyttia/ (дата звернення: 18.02.2024).
279. Google Trends. Подорожі. URL: https://trends.google.com.ua/trends/explore?cat=67&date=all&geo=UA&hl=uk (дата звернення: 08.05.2024).
280. Google Trends. Тематичні подорожі. URL: https://trends.google.com.ua/trends/explore?cat=1004&date=all&geo=UA&hl=uk
281. GVI. The 10 most important social media statistics for 2023. URL: https://blog.gwi.com/marketing/social-media-statistics/ (дата звернення: 18.02.2024).
282. Datareportal. Digital 2023: Україна. URL: https://datareportal.com/reports/digital-2023-ukraine?rq=Ukraine (дата звернення: 18.02.2024).
283. Zhytomyrska T., Diachenko S., Kirdan O., Polishchuk O., Ivanchenko N. & Bezuhla Z. (2021). Information management and means of computerization as a technology of management activity (Gestão da informação e meios de informatização como tecnologia da atividade de gestão). *Laplage Em Revista*. No. 7(3B). Pp. 636–644. (*Web of Science*). DOI: http://dx.doi.org/10.24115/S2446-6220202173B1607p.636-644.
284. Interfax-України. Інформаційне агенство. Внутрішній туризм підтримують 45% опитаних українців – ДАРТ. URL: https://interfax.com.ua/news/economic/933726.html (дата звернення:

18.02.2024).
285. Графська О., Підвальна О., Боднарчук Х. Перспективи розвитку внутрішнього туризму в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-52.
286. Дударчук К. Д. Проблеми розвитку внутрішнього туризму в Україні в умовах воєнного стану. *«Професор Ольга Заставецька – вчена, педагог, організатор географічної науки» (до 70-ої річниці від дня народження вченої):* зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 27 квіт. 2023 р.). Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2023. С. 241–244. URL: http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/29177/1/Dudarchuk.pdf (дата звернення: 22.02.2024).
287. Kyivstar business-hub: офіційний сайт. Теорія поколінь для маркетингу або як влучно спілкуватися з клієнтом. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/teoriya-pokolin-dlya-marketyngu-abo-yak-vluchno-spilkuvatysya-z-kliyentom (дата звернення: 22.02.2024).
288. Mavr. Агенство інтернет-маркетеингу. Кому потрібен мій продукт? Вибір цільової аудиторії на основі теорії «маркетингу поколінь». URL: https://mavr.ua/ua/marketing-pokoleniy/ (дата звернення: 22.02.2024).
289. Сміливість. Покоління альфа. Як вчити дітей, які не можуть зосередитись. URL: https://intboard.ua/pres-sluzhba/blog/pokolnnia-alfa-iak-vchiti-dtei-iak-ne-mozhut-zosereditis/ (дата звернення: 22.02.2024).
290. Денисенко М. П. Теорія поколінь та який її вплив на сучасний бізнес. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 46–49. URL: https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/17094 (дата звернення: 22.02.2024).
291. Жуков С. А., Кампов Н. С., Тодьєрішко Е. В., Крімкова О. С. Особливості управління кластерами туризму із формами гнучкої (нестандартної) зайнятості: на прикладі закарпатської області. *Агросвіт*. 2022. № 9–10. С. 29–35. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.9-10.29.
292. Михайлюк О. Л., Нєчева Н. В. Дослідження особливостей процесу кластеризації туристичної сфери Європи. *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка.* 2020. № 1(72). С. 43–56. DOI: https://doi.org/10.33987/vsed.1(72).2020.43-56.
293. Миронов Ю. Б. Кластерна модель розвитку туристичної дестинації. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 20–28. DOI: https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-3.
294. Cloudfresh. Матриця рішень: 7 кроків до прийняття рішення. URL: https://cloudfresh.com/ua/cloud-blog/matricya-rishen-7-krokiv-do-prijnyattya-rishennya/ (дата звернення: 08.05.2024).
295. Барвінок Н. В. Етнотуризм як чинник соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в повоєнний період. *Соціальна економіка*. 2022. № 63. С. 5–17. DOI: https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-01.
296. Барвінок Н. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу і туристичної інфраструктури Гайворонської та Заваллівської територіальних громадах Кіровоградської області. *Економічні горизонти*. 2023. Вип. 2(24). С. 4–20. URL: https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(24).2023.281149.
297. Барвінок Н. В. Адаптаційні стратегії туристичних підприємств в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип. 19. Т. 2. С. 56–68. URL: https://doi.org/10.15330/apred.2.19.56-68.
298. Барвінок Н. Особливості організації анімаційної діяльності у закладах індустрії гостинності з метою розвитку етнічного туризму. *Економічні горизонти*. 2023. Вип. 3(25).

С. 68–87. URL: https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(25).2023.286923.
299. Барвінок Н., Подзігун С. Проєктний підхід до управління маркетингом в туризмі. *Економічні горизонти*. 2023. Вип. 4(26). С. 117–124. https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(26).2023.292676.
300. Барвінок Н. В. Інноваційні підходи маркетингу в просуванні туристичного продукту. *Інноваційний розвиток туризму та індустрії гостинності: проблеми й перспективи*: кол. моногр. / за ред. І. М. Поворознюк. Умань: Візаві, 2022. С. 44–76.
301. Барвінок Н. В. Туристична карта як рекламний засіб в туризмі. *Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації:* Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Переяслав, 31 січ. 2021 р.). Переяслав, 2022. С. 29–31.
302. Барвінок Н. В. Роль реклами в інтернеті для просування туристичних послуг та туристичних товарів. *Socially Competent Corporate Governance in Behavioral Economics*: collection of scientific papers presents abstracts at the International Scientific and Practical Conference (Podhájska, November 24–25, 2021). Podhájska, 2021. С. 10–11.
303. Барвінок Н. В. Безпека туристів під час подорожей як важливий чинник організації туризму. *Актуальні проблеми безпеки життєдіяльності людини в сучасному суспільстві:* матеріали Всеукр. наук.-теор. інтернет-конф. (Миколаїв, 24 лист. 2021 р.). Миколаїв: МНАУ, 2021. С. 86–90.
304. Барвінок Н. В. Тенденції розвитку туристичної індустрії під впливом глобальних безпекових факторів. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 3–4 лист. 2022 р.). Харків, 2022. С. 436–438.
305. Барвінок Н. В. Значення аромамаркетингу та маркетингу смаку для просування туристичного продукту. *Якість та безпечність товарів:* матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. (Луцьк, 28 квіт. 2023 р.). Луцьк: Вежа-Друк, 2023. С. 162–164.
306. Barvinok N., Pasichnyk V. Adaptive strategies of enterprises in the hospitality industry in the conditions of the crisis related to global security factors. *Туризм і гостинність: стан, проблеми, перспективи:* матер. VII Міжнар. наук.-практ. конф. (Черкаси, 18 трав. 2023 р.). Черкаси: Видць Юлія Чабаненко, 2023. С. 103–105.
307. Подзігун С. М., Барвінок Н. В. Адаптаційні стратегії туристичних підприємств в кризових умовах сьогодення. *Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України:* матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Кропивницький, 07–08 груд. 2023 р.). Кропивницький: ЦНТУ, 2023. С. 285–287.
308. Барвінок Н. В. Адаптаційні стратегії підприємств туристичного бізнесу в умовах кризи спричиненої глобальними безпековими факторами. *Туристичний бренд як чинник формування позитивного іміджу територіальних громад:* матеріали ІІ Всеукр. наук.-практ. конф. (Гайворон, 26–28 трав. 2023 р.). Умань: Візаві, 2023. С. 24–29.
309. Барвінок Н. В. Управління безпекою туристів під час воєнного стану в країні. *Актуальні проблеми природничих і гуманітарних наук у дослідженнях молодих учених «Родзинка – 2023»*: XXV Всеукр. наук. конф. молодих учених (Черкаси, 10–11 трав. 2023 р.). Черкаси: ЧНУ ім. Б. Хмельницького, 2023. С. 243–246.
310. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. Значення інформаційних технологій в організації туристичної діяльності. *Сучасний рух науки:* тези доп. XIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Дніпро, 18–19 жовт. 2021 р.). Дніпро, Україна, 2021. С. 67–70.

311. Барвінок Н. В. Проблеми та перспективи розвитку екологічного туризму в Україні. *Сучасні проблеми і перспективи економічної динамки:* матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. молодих учених та студентів (Умань, 18 лист. 2021 р.). Умань: ВПЦ «Візаві» 2021. С. 576–580.

312. Барвінок Н. В. Подієвий туризм як засіб просування туристичних дестинацій. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. (Полтава, 30–31 трав. 2023 р.). Полтава, 2023. Ч. 2. С. 566–568.

313. Барвінок Н. В. Значення туристичних інформаційних центрів в управлінні туризмом об'єднаних територіальних громад. *Актуальні проблеми сучасної науки: теоретичні та практичні дослідження молодих учених:* матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф. (Полтава, 26–27 квіт. 2023 р.). Полтава, 2023. С. 191–193.

314. Барвінок Н. В. Розвиток екотуризму в реаліях сьогодення. *Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки:* зб. матеріалів X Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. здобувачів вищ. освіти та молодих учених (Умань, 16 лист. 2023 р.). Умань, 2023. С. 497–500.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Функції маркетингу послуг туристичного підприємства

Вид	Функції	Дія
Аналітичні функції	Вивчення: ринку (ємність); споживачів (сегментування); товарної структури (туристичного продукту); конкурентів (інших туристичних підприємств).	Визначення потенційного попиту; аналіз тенденцій та попиту; проведення анкетувань та опитувань; сегментація; наліз та оцінка якості та різноманітності туристичного продукт; вивчення інноваційних підходів; моніторинг діяльності конкурентів; аналіз сильних та слабких сторін конкурентів; моніторинг партнерів.
Виробничі функції	Організація виробництва нового туристичного продукту; забезпечення матеріально-технічним постачанням; управління якістю та конкурентоспроможністю туристичного продукту.	Розробка стратегії впровадження нового туристичного продукту; встановлення нових партнерських відносин; брендування; просування та реклама; застосування актуальних маркетингових інструментів; моніторинг зворотного зв’язку.

Продовження таблиці А.1

Збутові функції (функція продажу)	Організація системи руху туристичного продукту; формування попиту і стимулювання збуту туристичного продукту; проведення товарної та цінової політики.	Розробка туристичного продукту відповідно до потреб споживачів; вдосконалення якості та інновацій; розробка та підтримка ефективної системи логістики; підбір надійних постачальників; визначення оптимальних цін; впровадження гнучкого ціноутворення; проведення рекламних кампаній; використання програм лояльності.
Організаційні функції	Формування організаційної структури маркетингу; розробка маркетингових завдань для виконавців; розподіл маркетингових завдань між виконавцями; мотивація працівників щодо якісного виконання маркетингових завдань.	Розробка організаційної маркетингової структури; встановлення системи керівництва і контролю; визначення мети, цілей та завдань організаційної маркетингової структури; чітке розподілення завдань; встановлення механізмів співпраці; запровадження систем мотивації; надання можливостей для кар'єрного росту.
Функції управління та контролю	Організація стратегічного і оперативного планування; інформаційне забезпечення управління; організація системи комунікацій; організація контролю.	Проведення аналізу маркетингових мети, цілей та завдань; розробка маркетингової стратегії та програм маркетингу; розробка та впровадження маркетингової комунікації; встановлення взаємодії зі споживачами через актуальні канали; встановлення системи моніторингу реалізації маркетингової стратегії.

Джерело: розроблено автором на основі [86; 87].

Додаток Б

Реалізація маркетингової діяльності туристичного підприємства



Рис. Б1. Реалізація маркетингової діяльності туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором [111; 112].

Додаток В

Таблиця В.1

Базові маркетингові заходи у відповідності до спрямування адаптивних стратегій туристичних підприємств

Спрямування адаптивних стратегій	Основна діяльність	Базові маркетингові заходи
Моніторинг трендів та змін	Вивчення та використання трендів у туризмі, що дозволяє підприємствам швидко адаптуватись до ринкових умов	Дослідження ринку для виявлення поточних трендів. Моніторинг соціальних мереж для отримання інсайтів про популярні напрямки туризму. Аналіз конкурентів для створення унікального туристичного продукту. Збір даних від клієнтів для виявлення їхніх потреб та уподобань. Створення трендового контенту. Виокремлення унікальних пропозицій продажу, що відповідають вимогам ринку. Адаптація цін відповідно до змін у попиті та конкуренції. Встановлення партнерських відносин для спільного розвитку та використання трендів. Впровадження інноваційних технологій для відповіді на поточні тренди у туризмі. Проведення експериментів та тестів туристичного продукту та маркетингових заходів для оцінки їхньої ефективності та відповідності трендам.
Гнучкість та швидкість	Гнучка структура, що дозволяє швидко запроваджувати новий туристичний продукт, змінювати ціноутворення та реагувати на відгуки споживачів	Гнучке ціноутворення для швидкої адаптації ціни на туристичний продукт відповідно до попиту, сезонності та інших факторів. Швидка модифікація складу та умов туристичного продукту до змін потреб споживачів. Застосування тимчасових акцій та знижок для стимулювання продажів. Використання інноваційних технологій для швидкого розроблення, тестування та впровадження нових туристичних продуктів. Розробка рекламних кампаній з можливістю швидкої адаптації відповідно до потреб. Постійний моніторинг відгуків споживачів і швидка реакція на них. Оптимізація логістичних процесів для швидкого реагування на зміни в попиті. Швидка адаптація маркетингових заходів та туристичного продукту до умов зовнішнього середовища. Навчання та розвиток персоналу для забезпечення готовності до швидкого реагування на виклики.

Продовження таблиці В.1

Персоналізація	Персоналізований підхід до споживачів та створення індивідуальних пропозицій чи контенту	Постійний моніторинг та аналіз даних про споживачів для вдосконалення персоналізації. Сегментація аудиторії за важливими для персоналізованого підходу ознаками. Створення персоналізованого контенту, який відповідає інтересам та потребам окремо взятого сегменту. Персоналізовані пропозиції: туристичного продукту, які відповідають індивідуальним потребам та уподобанням споживачів. Персоналізовані комунікації зі споживачами через індивідуально налаштовані повідомлення, листування, рекламу тощо. Використання інструментів автоматизації (CRM-системи (Customer Relationship Management)) для обробки інформації та надання індивідуальних рекомендацій. Персоналізовані повідомлення або подяки споживача за покупку чи інші дії. Адаптація туристичного продукту під конкретних споживачів, пропозиція додаткових персоналізованих послуг. Надання персоналізованих умов (знижки, акції) для споживачів залежно від історії їх покупок, відгуків тощо. Розробка індивідуальних програм лояльності чи винагород для окремих споживачів.
Комунікація та піар	Збереження відкритої комунікації зі споживачами, партнерами, громадськістю через інформування їх про заходи, що приймаються підприємством для подолання кризи	Організація прес-конференції для засобів масової інформації. Залучення впливових осіб та експертів до комунікації для підтримки довіри до підприємства. Публікація новин та оновлень на офіційному веб-сайтів в блозі та соціальних мережах. Відправка листів споживачам з оновленнями щодо ситуації та запланованих заходів. Участь у вебінарах, онлайн-дискусіях та інших віртуальних подіях для відкритої комунікації зі споживачами. Розміщення матеріалів та оголошень в місцевих та глобальних ЗМІ для розповсюдження інформації. Організація досліджень для збору відгуків споживачів щодо ефективності заходів, які приймаються підприємством. Застосування відкритих форумів або чат-кімнат для відповідей на запитання чи скарги споживачів.

Продовження таблиці В.1

Збереження лояльності споживачів	Зміцнення відносин зі споживачами через пропозицію для них бонусних програм, акцій, знижок для підсилення їх лояльності та залучення через них нових споживачів	Впровадження програми лояльності із накопиченням балів, бонусів за покупку, за виконання певних дій, які потім можна обміняти на знижки, безкоштовні послуги або подарунки. Організація щорічних або сезонних знижок, заходів та спеціальних подій (ексклюзивні тури, вечірки, тематичні екскурсії тощо) для постійних споживачів. Організація та проведення конкурсів чи розіграшів (цінні призи, безкоштовні додаткові послуги, подорожі) серед постійних споживачі. Проведення акцій та спеціальних пропозицій для споживачів через онлайн-маркетинг. Застосування програмного забезпечення для автоматизації програм лояльності та відстеження активності споживачів для персоналізованого підходу. Застосування програми «Рекомендуй друга» та можливості отримання бонусів або знижок за нових споживачів. Запровадження системи партнерських винагород для постійних споживачів (отримання бонусів, знижок, подарунків за рекомендації друзям або родичам, поширення інформації в інтернеті тощо).
Контент-маркетинг	Створення контенту, який буде впливати на підсвідомість споживачів та тиснути на їх «болючі» місця	Публікація трендового контенту на платформах соціальних мереж для залучення аудиторії та побудови спільноти. Створення трендового відео контенту (огляди туристичного продукту, відеоблоги, відеоуроки тощо). Створення контенту у формі подкастів для спілкування з аудиторією та обговорення трендових тем. Створення інфографіки для візуалізації інформації та привертання уваги. Відправлення корисного та цікавого контенту підписникам. Регулярне публікування цікавого та корисного контенту на власному блозі туристичного підприємства. Надання безкоштовних або платних електронних ресурсів для вирішення проблем аудиторії (встановлення карт на смартфони, спеціальних програм тощо). Написання та поширення електронних посібників або книг, цікавих та корисних для аудиторії. Організація вебінарів чи навчальних курсів для надання інформації та зацікавлення аудиторії. Публікація контенту на інших платформах або сайтах через співпрацю з іншими брендами, впливовими особистостями для розширення аудиторії.

Продовження таблиці В.1

Мережевий маркетинг	Укладання угод про співпрацю з підприємствами та обміну з ними досвідом	Проведення акцій серед партнерів для стимулювання їх активності. Створення програм винагород для залучення нових партнерів. Розробка та розповсюдження рекламних матеріалів для партнерів. Створення системи електронної розсилки корисної інформації партнерам (новин, акції тощо). Використання соціальних мереж для спілкування з партнерами. Створення інформаційних блогів, веб-сайтів чи інших ресурсів для надання інформації чи порад партнерам. Організація семінарів, вебінарів чи тренінгів для навчання та мотивації та залучення нових партнерів. Участь у виставках, ярмарках або конференціях, де можна зустріти потенційних партнерів.
Інноваційні технології	Використання інновацій (VR, AR, технологій щодо аналітики, блокчейн тощо), що дозволяє швидко реагувати на зміни	Розробка та впровадження інтерактивних рекламних з використанням VR або AR. Розробка та впровадження персоналізованих рекомендацій за допомогою штучного інтелекту. Запровадження асистентів для зручності взаємодії. Використання блокчейн-технологій для забезпечення безпеки та достовірності даних про споживачів. Впровадження інноваційних мобільних додатків для покращення взаємодії з клієнтами та збільшення їхньої залученості. Впровадження передових онлайн-платформ для збору та аналізу фідбеку від споживачів. Впровадження інноваційних методів аналізу даних для пошуку нових можливостей сегментації ринку для персоналізації пропозицій. Використання аналітичних інструментів для прогнозування тенденцій у маркетинговому середовищі. Впровадження інноваційних методів візуального маркетингу (розпізнавання, відслідковування), для персоналізації пропозицій. Партнерство з стартапами для впровадження маркетингових інновацій.

Продовження таблиці В.1

Адаптація бренду	Адаптація бренду до змін ринку логотипу, слогана, ідентичності) або цілковитого ребрендингу	Здійснення маркетингового дослідження для з'ясування потреб та інтересів цільової аудиторії. Оновлення логотипу чи дизайну для відображення нових цінностей та ідей бренду унікального туристичного продукту. Оновлення слогану для відображення нових цінностей бренду унікального туристичного продукту. Організація рекламних кампаній, які акцентують увагу на нових цінностях та перевагах бренду унікального туристичного продукту. Зміна маркетингових каналів та способів комунікації відповідно до теорії поколінь для поширення інформації щодо бренду унікального туристичного продукту. Запуск веб-сайту або оновлення існуючого з врахуванням зміни візуального стилю. Організація подій та промо-акцій для привертання уваги до нового бренду унікального туристичного продукту. Активне залучення споживачів до процесу ребрендингу (соціальні мережі, фокус-групи, опитування). Залучення до партнерства впливових особистостей для підтримки нового іміджу. Моніторинг реакції споживачів на зміни та коригування відповідно до отриманих результатів.
Фокусування на локальному ринку	Залучення місцевого населення до відпочинку чи екскурсій із пропозицією спеціальних умов для збільшення кількості споживачів	Здійснення маркетингових досліджень для вивчення потреб та інтересів місцевого населення. Розроблення спеціальних туристичного продукту відповідно до потреб місцевого населення. Організація рекламних кампаній спрямованих на місцеву аудиторію. Організація тематичних заходів, спрямованих на підтримку місцевої культури, традицій та розваг тощо. Дослідження місцевих кулінарних традицій для використання їх в місцевих культурних. Партнерство з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та іншими партнерами для спільної реалізації подій. Партнерство з місцевими підприємствами для створення пропозицій, які включатимуть послуги різних сфер (готелі, ресторани, музеї, туристичні атракції тощо). Взаємодія з місцевими спільнотами для підтримки відчуття приналежності до єдиного культурного середовища.

Продовження таблиці В.1

Співпраця з громадськістю та владою	Активізація співпраці з громадськістю та владою задля створення додаткових переваг адаптивних стратегій	Організація прес-конференцій та зустрічей з органами місцевого самоврядування та представниками громадськості для взаємодії та обміну інформацією. Співпраця з органами місцевого самоврядування та представниками громадськості через участь в обговореннях та ініціативах щодо покращення умов для туризму та створення сприятливого іміджу регіону. Створення партнерських програм та проєктів з органами місцевого самоврядування для спільного розвитку туристичної інфраструктури та просування місцевого туризму. Залучення місцевих впливових осіб до співпраці з туристичним підприємством для створення позитивного іміджу регіону. Проведення подієвих заходів у співпраці з органами місцевого самоврядування та місцевими громадськими організаціями для підтримки та розвитку місцевого туризму. Організація регулярних нарад та зустрічей з органами місцевого самоврядування для обговорення проблем та можливостей в туристичній індустрії та спільного їх вирішення.
Управління фінансами	Оптимізація витрат, пошук додаткових джерел прибутку з метою збереження фінансової стійкості туристичних підприємств	Аналіз рекламного бюджету з урахуванням найбільш ефективних каналів просування з метою оптимізації. Застосування аналітичних інструментів для дослідження ринкових можливостей та попиту на туристичний продукт. Впровадження ціноутворення для збільшення прибутку та конкурентоспроможності туристичного продукту. Посилення присутності в інтернеті через оптимізацію веб-сайту та розвитку соціальних мереж для підвищення онлайн-продажів та залучення нових споживачів. Запровадження таких програм лояльності, які стимулюватимуть збільшення середнього чеку та частоти купівлі. Впровадження програм лояльності реферального маркетингу, які стимулюватимуть споживачам рекомендувати туристичні послуги підприємства за винагороду. Залучення спонсорів та партнерів для спільних маркетингових акцій, знижок та програм лояльності. Впровадження програми афіліаційного маркетингу для залучення партнерських продажів через веб-сайти партнерів.

Продовження таблиці В.1

Соціальне спрямування	Розробка та посування туристичним підприємством соціальних ініціатив (благодійних програм, акцій та знижок) для окремих груп споживачів	Організація благодійних турів або екскурсій. Організація благодійних екскурсій, майстер-класів, аукціонів або ярмарок для збору коштів на підтримку соціальних проектів, потребуючих осіб чи потреб громадських організацій. Запровадження програм «Туризм для всіх» із наданням знижок або спеціальних пропозицій для людей з обмеженими можливостями та інших соціальних груп. Співпраця з органами місцевого самоврядування та благодійними фондами для проведення заходів з метою залучення уваги до соціальних питань. Використання різних каналів маркетингу для просування ініціатив та залучення до участі в благодійних заходах.
Кризове спрямування	Використання демонстрації своє реактивності та готовності допомогти споживачам.	Запровадження програм гнучких турів (можливість безкоштовного скасування чи перенесення бронювань) у разі виникнення кризових ситуацій. Створення центру підтримки споживачів 24/7 для надання консультацій та допомоги у кризових ситуаціях. Проведення вебінарів або онлайн-конференцій для споживачів з метою навчання та порад щодо мінімізації ризиків у кризових умовах. Запровадження спеціальних умов з надання додаткових заходів безпеки для споживачів у період кризи. Активна комунікація зі споживачами через засоби онлайн-маркетингу для надсилання їм інформації щодо безпеки подорожей у кризовий період. Створення спеціальної сторінки на веб-сайті чи мобільному додатку з актуальною інформацією про безпекову ситуацію, порадами щодо заходів безпеки та контактами для екстреного зв’язку.

Продовження таблиці В.1

Забезпечення безпеки	Оптимізація туристичного продукту та проведення заходів для забезпечення безпеки туристам	Створення та просування програм щодо безпеки під час подорожей, які включатимуть в відео-інструкції, сторінки на веб-сайтах, брошури з порадами щодо забезпечення безпеки під час подорожей. Проведення безкоштовних вебінарів та семінарів для туристичних підприємств та підприємств індустрії гостинності щодо впровадження практик забезпечення безпеки для споживачів. Встановлення спеціальних інформаційних точок з інструкціями щодо безпечного перебування відпочинку. Впровадження можливості туристам повідомляти про будь-які небезпечні ситуації в реальному часі через засоби комунікації. Проведення навчань та тренувань для персоналу з реагування на небезпечні ситуації та надання першої допомоги.
Аналіз і вдосконалення	Аналіз ефективності маркетингових стратегій з метою виявлення слабких місць та пошуку шляхів вдосконалення	Проведення досліджень через споживачів для виявлення їхніх потреб та інтересів. Аналіз результатів опитування та відгуків для покращення якості послуг та задоволеності споживачів. Дослідження та аналіз конкурентів для виявлення можливостей та удосконалення. Застосування аналітичних інструментів для оцінки ефективності маркетингової діяльності та виявлення кращих каналів залучення споживачів. Запуск рекламних кампаній та промо-акцій з урахуванням результатів попередніх досліджень. Оновлення контенту для підвищення привабливості та покращення взаємодії з аудиторією. Розробка та впровадження програм лояльності для стимулювання повторних покупок, поширення інформації за рахунок споживачів та залучення нових споживачів. Організація тренінгів та навчання персоналу для підвищення їх кваліфікації. Запровадження інноваційних технологій для автоматизації процесів бронювання.

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Додаток Г

Таблиця Г.1

Загальна інформація про досліджувані підприємства

Назва	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Дата заснування в Україні	2010	2005	2008	2009
Основний вид діяльності (згідно КВЕД-2010)	79.12 Діяльність туристичних операторів 79.11 Діяльність туристичних агентів	79.12 Діяльність туристичних операторів 79.11 Діяльність туристичних агентів 79.90 Надання інших послуг із бронювання та пов’язана з цим діяльність	79.12 Діяльність туристичних операторів	79.12 Діяльність туристичних операторів
Перелік основних видів послуг	Внутрішній і зарубіжний туризм, продаж авіа-і залізничних квитків, бронювання готелів, транспортні послуги	Зарубіжний туризм, продаж авіа-і залізничних квитків, бронювання готелів, транспортні послуги	Зарубіжний туризм, продаж авіа-і залізничних квитків, бронювання готелів, транспортні послуги	Зарубіжний туризм, продаж авіа-і залізничних квитків, бронювання готелів, транспортні послуги
Мережа в Україні	Має розширену мережу в Україні	Має розширену мережу в Україні	Має розширену мережу в Україні	Має розширену мережу в Україні
Власні офіси	6	6	1	1
Франчайзингові офіси	121	96	83	155

Продовження таблиці Г.1

Канал збуту	Робота з індивідуальними та корпоративними споживачами, туроператорами, турагентствами	Робота з індивідуальними та корпоративними споживачами, туроператорами, турагентствами	Робота з індивідуальними та корпоративними споживачами, туроператорами, турагентствами	Робота з індивідуальними та корпоративними споживачами, туроператорами, турагентствами
Розташування головного офісу	Київ	Київ	Київ	Київ
Організаційна структура підприємства	Лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна
Середня ціна туру, $	420	452	470	450
Сайт	https://joinup.ua/uk/	https://www.anextour.com.ua/	https://www.coraltravel.ua/	https://agent.tpg.ua/ua
Соціальні мережі	Facebook Instagram	Facebook Instagram	Facebook Instagram	Facebook Instagram
Зв'язок	Телефон Telegram Viber	Телефон Telegram Viber	Телефон Telegram Viber	Телефон Telegram Viber

Джерело: розроблено автором на основі [224; 225; 226; 227; 228; 229].

Додаток Д

Таблиця Д.1

Порівняльна характеристика організаційних структур досліджуваних туристичних підприємств

Назва	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Організаційна структура	Лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна	Лінійно-функціональна
Керівник підприємства	Генеральний директор	Генеральний директор	Генеральний директор	Генеральний директор
Керівник маркетинговою діяльністю	Комерційний директор	Комерційний директор	Комерційний директор	Заступник генерального директора з продаж
Функціональні обов’язки	Керівництво збутом продукції (продаж товарів та послуг), керівництво фінансово-господарською діяльністю з матеріально-технічного забезпечення, керівництво системою обліку та фінансовою звітністю в цій галузі, керівництво службами продажу, маркетингу логістики та закупівель, керівництво здійсненням поставок	Організація та контроль діяльністю відділів, які займаються безпосередньо маркетинговою діяльністю підприємства, організація та контроль виконання постачальниками своїх зобов’язань та збуту туристичного продукту	Стратегічне керівництво та управління комерційними аспектами бізнесу (розробка комерційних стратегій, управління продажами, аналіз ринку, розвиток партнерських відносин, управління відділами, моніторинг ключових показників ефективності)	Дослідження туристичного ринку, розробка стратегій продаж, управління підпорядкованим персоналом, просування туристичного продукту, залучення нових споживачів, управління відносинами зі споживачами, участь у стратегічному маркетинговому управлінні, аналіз результатів продаж, виявлення тенденцій продаж

Продовження таблиці Д.1

Підпорядковані відділи керівнику маркетингової діяльності	Відділ маркетингу, відділ продажів, розвитку бізнесу та зв'язків з громадськістю	Відділ маркетингу, відділ продажів, відділ продукту	Відділ маркетингу, відділ продажів	Департамент мережі продаж
Співробітники підпорядкованих відділів	PR-менеджери (здійснення аналізу зовнішніх комунікацій підприємства, формування його іміджу, організація та проведення прес-конференцій та PR-акцій); маркетологи (здійснення аналізу та прогнозу основних факторів потенційних туристичних ринків, дослідження властивостей виробленого туристичного продукту та збір інформації про задоволення споживачів, а також випереджаюче виявлення тенденцій у виробництві туристичного продукту за профілем підприємства у світі)	PR-менеджери (зовнішніх комунікацій підприємства, організація та проведення PR-кампаній та прес-конференцій та формування іміджу підприємства); маркетологи (оцінка ефективності та результативності маркетингової діяльності підприємства, аналіз продажів туристичного продукту)	PR-менеджери (розробка та впровадження PR-стратегій, медіа-зв'язки, організація заходів, організація взаємодії з громадськістю, кризовий PR, соціальні мережі, моніторинг ЗМІ, співпраця зі ЗМІ); маркетологи (розробка маркетингових стратегій, реклама та просування, аналіз ринку, контент маркетинг, участь у заходах та виставках, аналіз маркетингової діяльності)	Маркетологи (реклама та просування, аналіз ринку, контент маркетинг, участь у заходах та виставках, аналіз маркетингової діяльності); Менеджери з продажу (розвиток відносин зі споживачами, проведення переговорів та укладання угод); агенти з продажу (продаж туристичних послуг та продуктів); спеціалісти з підтримки споживачів (підтримка споживачів, відповіді на запитання, надання інформації, вирішення конфліктів)
Розмежованість організаційної структури	Чіткі межі між обов'язками працівників, повноваження не делегуються між ними	Чіткі межі між обов'язками працівників, повноваження не делегуються між ними	Чіткі межі між обов'язками працівників, повноваження не делегуються	Чіткі межі між обов'язками працівників, а повноваження не делегуються
Співпраця між відділами	Висока. Забезпечується комерційним директором	Висока. Забезпечується комерційним директором	Висока. Забезпечується комерційним директором	Висока. Забезпечується. заступником генерального директора з продаж

Джерело: розроблено автором на основі [224; 225; 226; 227].

Додаток Е

Організаційна структура ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!)

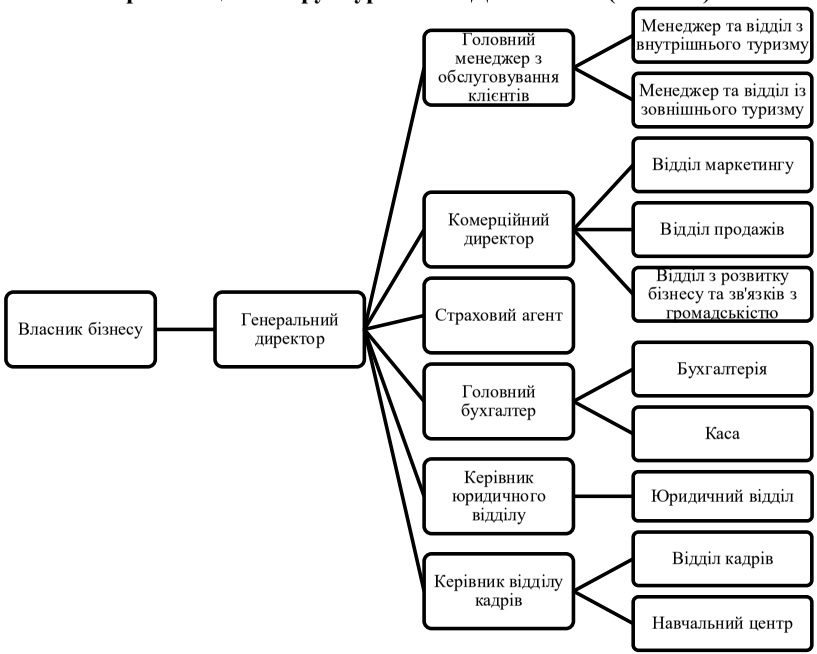


Рис. Е1. Організаційна структура ТОВ «Джоін Ап!» (JoinUP!)

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Додаток Ж

Організаційна структура ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)

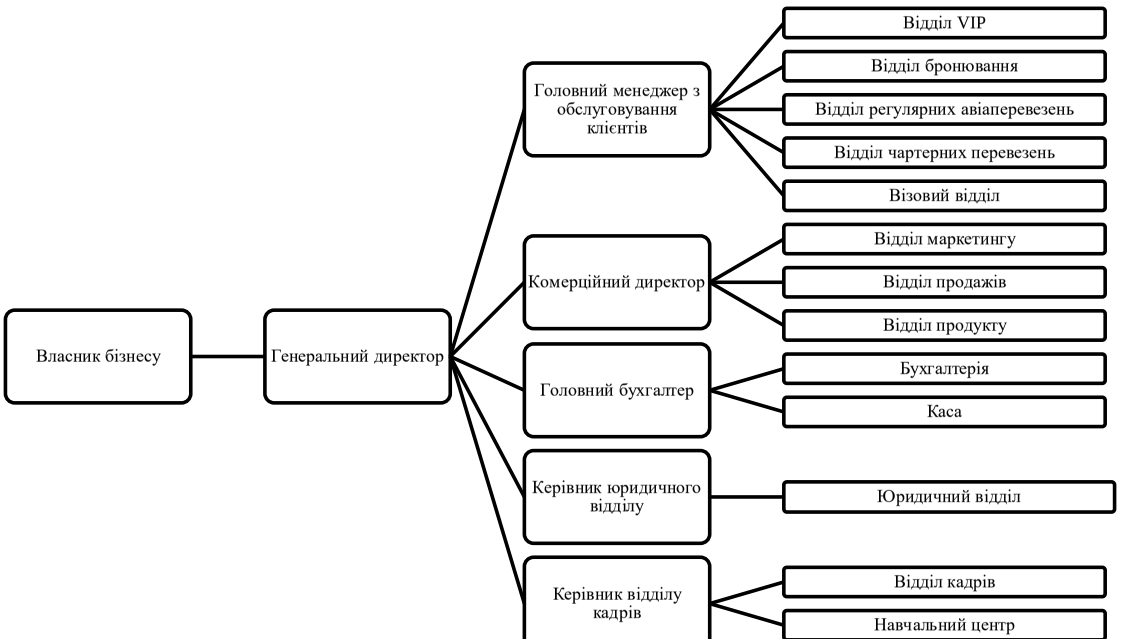


Рис. Ж1. Організаційна структура ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Додаток К

Організаційна структура ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)

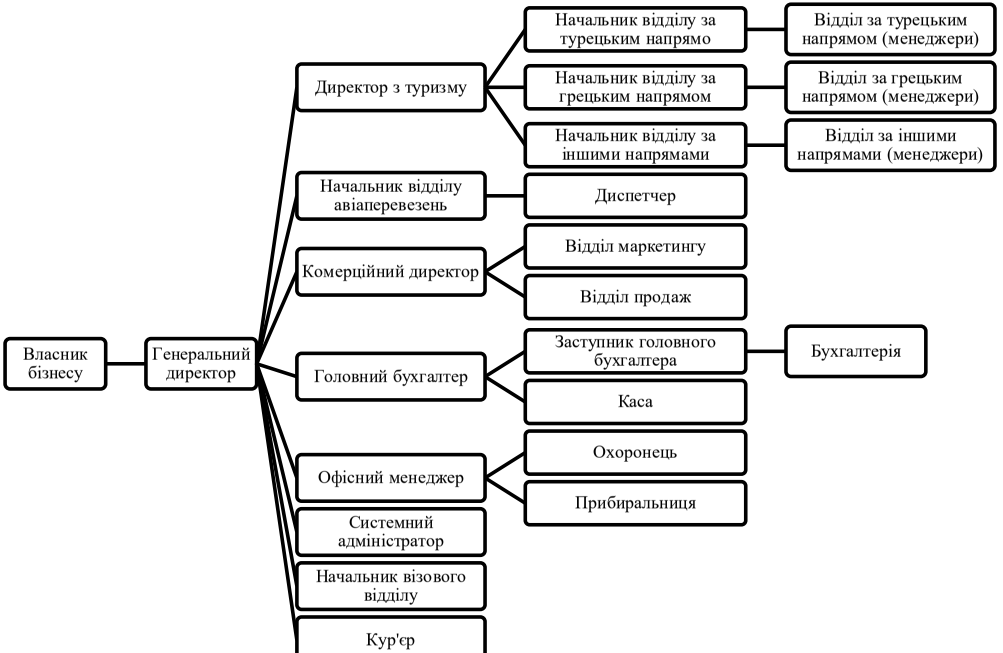


Рис. К1. Організаційна структура ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Додаток Л

Організаційна структура ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))

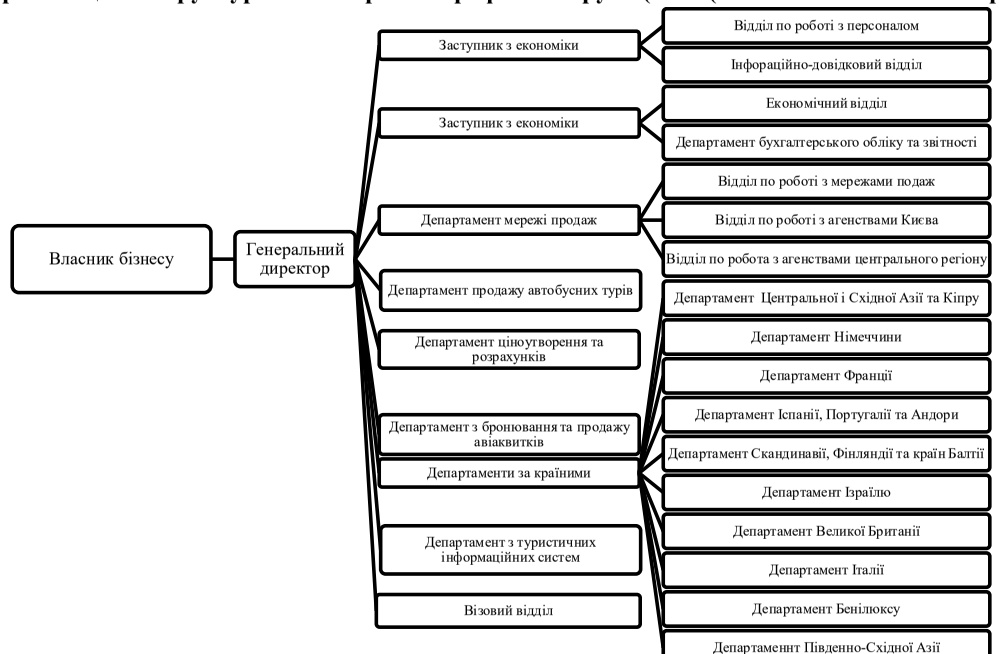


Рис. Л1. Організаційна структура ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Додаток М

Таблиця М.1

Дані фінансової звітності найбільших туристичних підприємств України з 2019 по 2022 роки

Туристичне підприємство		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)				ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)				ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)				ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))			
Назва рядка	Ряд	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Основні засоби	1010 ф. 1	5436,00	3855,00	2743,00	1301,00	958,00	788,00	789,00	481,00	9077,80	7245,40	5661,00	3662,00	1363,00	852,00	872,00	745,00
Необоротні активи. Нематеріальні активи	1095 ф. 1	69496,00	57283,00	46816,00	36096,00	1303,00	1054,00	961,00	584,00	9792,50	8027,00	6080,00	4012,00	5112,00	4010,00	4410,00	4184,00
Оборотні активи. Запаси	1100 ф. 1	2910,00	792,00	338,00	101,00	20,00	33,00	58,00	21,00	3631,40	3598,00	2447,00	2066,00	1456,00	700,00	902,00	402,00
Поточні біологічні активи	1110 ф. 1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Продовження таблиці М.1

Дебіторська	**1125 ф. 1**	10,00	598,00	4,00	26,00	10457,00	14542,00	15351,00	8577,00	1314,50	1956,00	5358,00	7677,00	174844,00	112303,00	193545,00	305126,00
Поточні	**1160 ф. 1**	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Гроші та їх	**1165 ф. 1**	39745,00	28825,00	71837,00	38574,00	100739,00	81975,00	58161,00	40339,00	32279,30	33097,00	14516,00	16551,00	21373,00	9928,00	10625,00	9351,00
Оборотні	**1195 ф. 1**	633466,00	579988,00	782369,00	1027348,00	680941,00	713425,00	1025229,00	734018,00	210265,90	261365,00	257466,00	348374,00	600102,00	304434,00	478627,00	535264,00
Баланс	**1300 ф. 1**	702962,00	637271,00	829185,00	1063444,00	682244,00	714479,00	1026190,00	734602,00	220058,40	269392,00	263546,00	352386,00	605214,00	308444,00	483037,00	539448,00
Власний	**1495 ф. 1**	-17804,00	-82958,00	-153182,00	-276509,00	-20248,00	-20211,00	-15957,00	-31340,00	-12962,50	-12951,00	-10179,00	-12383,00	9840,00	-15990,00	-79461,00	-78945,00

Продовження таблиці М.1

Довгострокові	**1595 ф. 1**	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	731,00	291,00	369,00	604,00
Кредиторська	**1615 ф. 1**	517,00	672,00	802,00	2733,00	1174,00	1440,00	2527,00	225821,00	498,70	681,80	1141,00	50,00	353240,00	126783,00	282866,00	226775,00
Поточні	**1695 ф. 1**	720766,00	720229,00	982367,00	1339953,00	702492,00	734690,00	1042147,00	765942,00	233020,90	282343,00	273725,00	364769,00	594643,00	324143,00	562129,00	617789,00
Зобов’ язання, пов’ язані	**1700 ф. 1**	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Продовження таблиці М.1

Баланс	**1900 ф. 1**	702962,00	637271,00	829185,00	1063444,00	682244,00	714479,00	1026190,00	734602,00	220058,40	269392,00	263546,00	352386,00	605214,00	308444,00	483037,00	539448,00
Чистий дохід від	**2000 ф. 2**	18525,00	70267,00	34265,00	7196,00	39093,00	45884,00	79896,00	18113,00	53396,10	37555,00	73944,00	5216,00	10847,00	4849,00	8423,00	5358,00
Собівартість	**2050 ф.2**	254,00	254,00	254,00	254,00	25175,00	27 525.00	43182,00	14966,00	4481,80	1161,00	1379,00	318,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Валовий	**2090 ф. 2**	70267,00	18271,00	34265,00	7196,00	13918,00	18359,00	36714,00	3147,00	36394,00	36394,00	72565,00	4898,00	10847,00	4849,00	8423,00	5358,00
Інші	**2120 ф. 2**	26173,00	18766,00	16005,00	18103,00	517,00	1765,00	422,00	2091,00	30512,80	149908,00	43199,00	59220,00	96020,00	52571,00	31918,00	113824,00
Прибуток	**2190 ф. 2**	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3898,00	3898,00	0,00	0,00	1040,00	1040,00	1127,00	0,00	0,00	455,00

Продовження таблиці М.1

Фінансовий результат до оподаткування:	**2290 ф. 2**	0,00	0,00	0,00	0,00	1556,00	45,00	5408,00	5408,00	328,80	16,40	2286,00	2286,00	1716,00	0,00	0,00	516,00
Чистий фінансовий результат:	**2350 ф. 2**	0,00	0,00	0,00	0,00	1243,00	37,00	4254,00	4254,00	267,70	11,00	1872,00	1872,00	1388,00	0,00	0,00	516,00

Джерело: розроблено автором на основі [233].

Додаток Н

Таблиця Н.1

Динаміка показників фінансової стійкості туристичних підприємств

Туристичне підприємство	**ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)**				**ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)**				**ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)**				**ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))**			
Назва коефіцієнта	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності, концентрації власного капіталу)	-0,03	-0,13	-0,18	-0,26	-0,03	-0,03	-0,02	-0,04	-0,06	-0,05	-0,04	-0,04	0,02	-0,05	-0,16	-0,15
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	1,03	1,13	1,18	1,26	1,03	1,03	1,02	1,04	1,06	1,05	1,04	1,04	0,98	1,05	1,16	1,15
Коефіцієнт фінансового ризику (плече фінансового важеля)	-40,48	-8,68	-6,41	-4,85	-34,69	-36,35	-65,31	-24,44	-17,98	-21,80	-26,89	-29,46	60,51	-20,29	-7,08	-7,83
Коефіцієнт фінансової стійкості (самофінансування)	-0,02	-0,12	-0,16	-0,21	-0,03	-0,03	-0,02	-0,04	-0,06	-0,05	-0,04	-0,03	0,02	-0,05	-0,14	-0,13
Коефіцієнт маневреності (маневрування власних коштів)	4,90	1,69	1,31	1,13	1,06	1,05	1,06	1,02	1,76	1,62	1,60	1,32	0,55	1,23	1,05	1,05

Джерело: розроблено автором на основі [233] з використанням Excel.

Таблиця Н.2

Відхилення показників фінансової стійкості туристичних підприємств

Туристичне підприємство	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)			ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"» (ANEX Tour)			ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)			ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))		
Назва рядка	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності, концентрації власного капіталу)	-0,10	-0,05	-0,08	0,00	0,01	-0,03	0,01	0,01	0,00	-0,07	-0,11	0,02
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)	0,10	0,05	0,08	0,00	-0,01	0,03	-0,01	-0,01	0,00	0,07	0,11	-0,02
Коефіцієнт фінансового ризику (плече фінансового важеля)	31,80	2,27	1,57	-1,66	-28,96	40,87	-3,82	-5,09	-2,57	-80,80	13,21	-0,75
Коефіцієнт фінансової стійкості (самофінансування)	-0,09	-0,04	-0,05	0,00	0,01	-0,03	0,01	0,01	0,00	-0,07	-0,09	0,01
Коефіцієнт маневреності (маневрування власних коштів)	-3,21	-0,38	-0,18	-0,01	0,01	-0,04	-0,14	-0,02	-0,27	0,68	-0,18	-0,01

Джерело: розроблено автором на основі [233] з використанням Excel.

Додаток П

Таблиця П.1

Динаміка показників ліквідності туристичних підприємств

Туристичне підприємство	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)				ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)				ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)				ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))			
Назва рядка	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,88	0,81	0,80	0,77	0,97	0,97	0,98	0,96	0,90	0,93	0,94	0,96	1,01	0,94	0,85	0,87
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,87	0,80	0,80	0,77	0,97	0,97	0,98	0,96	0,89	0,91	0,93	0,95	1,01	0,94	0,85	0,87
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,04	0,07	0,03	0,14	0,11	0,06	0,05	0,14	0,12	0,05	0,05	0,04	0,03	0,02	0,02

Джерело: розроблено автором на основі [233] з використанням Excel.

Таблиця П.2

Відхилення показників ліквідності туристичних підприємств

Туристичне підприємство	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)			ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур” (ANEX Tour)			ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)			ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))		
Назва рядка	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**
Коефіцієнт загальної ліквідності	-0,07	-0,01	-0,03	0,00	0,01	-0,03	0,02	0,01	0,01	-0,07	-0,09	0,01
Коефіцієнт термінової ліквідності	-0,07	-0,01	-0,03	0,00	0,01	-0,03	0,03	0,02	0,02	-0,07	-0,09	0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-0,02	0,03	-0,04	-0,03	-0,06	0,00	-0,02	-0,06	-0,01	-0,01	-0,01	0,00

Джерело: розроблено автором на основі [233] з використанням Excel.

Додаток Р

Таблиця Р.1

Динаміка показників рентабельності туристичних підприємств

Туристичне підприємство	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)				ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)				ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)				ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))			
Назва рядка	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Рентабельність сукупного капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
Рентабельність власного капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	0,05	0,23	0,01	0,00	0,03	0,36	0,13	0,00	0,00	0,10
Валова рентабельність продажів	3,79	0,26	1,00	1,00	0,36	0,40	0,46	0,17	0,68	0,97	0,98	0,94	1,00	1,00	1,00	1,00
Операційна рентабельність	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,22	0,00	0,00	0,01	0,20	0,10	0,00	0,00	0,08
Чиста рентабельність продажів	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	0,05	0,23	0,01	0,00	0,03	0,36	0,13	0,00	0,00	0,10

Джерело: розроблено автором на основі [233] з використанням Excel.

Таблиця Р.2

Відхилення показників рентабельності туристичних підприємств

Туристичне підприємство	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)			ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)			ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)			ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))		
Назва рядка	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**
Рентабельність сукупного капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
Рентабельність власного капіталу	0,00	0,00	0,00	-0,03	0,05	0,18	0,00	0,03	0,33	-0,13	0,00	0,10
Валова рентабельність продажів	-3,53	0,74	0,00	0,04	0,06	-0,29	0,29	0,01	-0,04	0,00	0,00	0,00
Операційна рентабельність	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,17	0,00	0,01	0,19	-0,10	0,00	0,08
Чиста рентабельність продажів	0,00	0,00	0,00	-0,03	0,05	0,18	0,00	0,03	0,33	-0,13	0,00	0,10

Джерело: розроблено автором на основі [233] з використанням Excel.

Додаток С

Таблиця С.1

Динаміка показників ділової активності туристичних підприємств

Туристичне підприємство	ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)			ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)			ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)			ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))		
Назва рядка	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**	**2020**	**2021**	**2022**
Коефіцієнт оборотності активів	0,10	0,05	0,01	0,07	0,09	0,02	0,15	0,28	0,02	0,01	0,02	0,01
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	231,14	113,84	479,73	3,67	5,35	1,51	22,97	20,22	0,80	0,03	0,06	0,02
Термін оборотності дебіторської заборгованості	1,58	3,21	0,76	99,43	68,28	241,09	15,89	18,05	456,08	10807,24	6626,77	23577,72
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	118,20	46,49	4,07	35,11	40,28	0,16	63,63	81,13	8,76	0,02	0,04	0,02
Термін оборотності кредитної заборгованості	3,09	7,85	89,65	10,40	9,06	2300,75	5,74	4,50	41,67	18066,45	8875,81	17358,99
Коефіцієнт оборотності запасів	37,96	60,65	32,78	1731,47	1755,96	458,56	10,39	24,46	2,31	4,50	10,52	8,22
Термін оборотності запасів	9,61	6,02	11,13	0,21	0,21	0,80	35,13	14,92	157,90	81,14	34,71	44,42
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	15,13	10,39	3,56	52,56	101,33	28,52	4,60	11,46	1,12	4,38	9,77	6,63

Джерело: розроблено автором на основі [233] з використанням Excel.

Таблиця С.2

Відхилення показників ділової активності туристичних підприємств

Туристичне підприємство	**ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)**		**ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”» (ANEX Tour)**		**ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)**		**ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))**	
Назва рядка	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Коефіцієнт оборотності активів	-0,06	-0,04	0,03	-0,07	0,12	-0,26	0,01	-0,01
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	-117,30	365,90	1,67	-3,83	-2,75	-19,42	0,02	-0,04
Термін оборотності дебіторської заборгованості	1,63	-2,45	-31,15	172,81	2,16	438,02	-4180,48	16950,95
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	-71,70	-42,42	5,17	-40,12	17,51	-72,37	0,02	-0,02
Термін оборотності кредитної заборгованості	4,76	81,80	-1,34	2291,69	-1,24	37,17	-9190,64	8483,18
Коефіцієнт оборотності запасів	22,68	-27,86	24,48	-1297,40	14,07	-22,15	6,02	-2,30
Термін оборотності запасів	-3,60	5,12	0,00	0,59	-20,21	142,98	-46,43	9,71
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	-4,74	-6,83	48,77	-72,80	6,86	-10,34	5,39	-3,14

Джерело: розроблено автором на основі [233] з використанням Excel.

Додаток Т

Анкета для сегментації туристичного ринку України за методом Марка Шеррингтона (5W)

Зміст адаптованої анкети

Розділ «Who?» (Хто купує?)

1. Оберіть свою стать
    а. Чоловік
    б. Жінка
2. Оберіть свій вік
    а. 0-2 роки
    б. 3-12 років
    в. 13-18 років
    г. 19-25 років
    д. 26-45 років
    е. 46-64 роки
    ж. 65 і понад років
3. З ким Ви подорожуєте?
    а. Один
    б. Сімейна пара
    в. Сімейна пара з дітьми
    г. Група друзів
    д. Група незнайомців
4. До якої з особливих категорій Ви належите?
    а. Соціально незахищені верстви населення
    б. Люди з особливими потребами
    в. Діти
    г. Спортсмени
    д. Артисти
    е. Бізнесмени
    ж. До жодної з перерахованих не належу

Розділ «What?» (Що купує?)

5. Оберіть Ваші пріоритети під час подорожі (відпочинку)
    а. Пасивний відпочинок
    б. Активний відпочинок
    в. Нові знання
    г. Нові враження
6. Оберіть пріоритетний для Вас спосіб пересування під час подорожі (відпочинку)
    а. Пішохідний
    б. Автомобільний
    в. Автобусний
    г. Потягом
    д. Літаком
    е. Мотоциклом
    ж. Велосипедом

з. Кіньми

7. Оберіть пріоритетне для Вас місце зупинки
    а. Готель
    б. Хостел
    в. Апартаменти
    г. Садиба
    д. Котедж
    е. Кемпінг
    ж. Намет
8. Що для Вас важливо отримати під час подорожі (відпочинку)?
    а. Знання
    б. Враження
    в. Емоції
    г. Оздоровлення
    д. Екскурсії

Розділ «Why?» (Чому купує?)

9. Оберіть Вашу основну потребу у подорожі (відпочинку)
    а. Відновлення духовних, фізичних і моральних сил (рекреаційний)
    б. Відновлення фізичного здоров'я (лікувально-оздоровчий)
    в. Відвідування пам'яток, центрів та регіонів туризму(пізнавальний)
    г. Відрядження (професійно-діловий)
    д. Отримання нових знань, освіти (освітньо-науковий)
    е. Подолання природних або штучних перешкод, виконання технічних прийомів (спортивний)
    ж. Придбання товарів (шопінг-туризм)
    з. Відвідування святих місць (паломницький)
    и. Відвідування природоохоронних територій (екотуризм)
    к. Відвідування місць і заходів, пов'язаних з культурою народу (етнотуризм)
    л. Відвідування свят, подій тощо (подієвий)
    м. Відвідування незвичайних місць та незвичайних подій (екзотичний)
    н. Відвідування місць, пов'язаних з воєнними діями та пам'яттю про них (воєнний туризм)

Розділ «When?» (Коли необхідний продукт?)

10. Оберіть пору року, коли Ви найчастіше подорожуєте
    а. Зима
    б. Весна
    в. Літо
    г. Осінь
    д. Цілий рік
11. Оберіть пріоритетну для Вас тривалість подорожі
    а. Вихідні (до 7 днів)
    б. Коротка відпустка (8-14 днів)
    в. Довга відпустка (15-30 днів)
    г. Дуже довга відпустка (понад 30 днів)
12. Коли найчастіше Ви подорожуєте?
    а. Під час пам'ятних днів

б. Під час свят
в. Під час канікул
г. Під час відпустки
д. Під час гарного фізичного стану
е. Під час гарного морального стану
ж. Під час поганого фізичного стану
з. Під час поганого морального стану

Розділ «Where?» (Де клієнт знайомиться з продуктом? Де купує продукт?)

13. Де Ви дізнались про нас?
    а. Із реклами (ЗМІ, зовнішня, на транспорті, сувенірна, друкована, в інтернеті, в місцях продажів))
    б. Із розсилки
    в. На сайті
    г. Із соціальних мереж
    д. Від знайомих
    е. На виставках
14. Де Вам найзручніше купувати наш турпродукт?
    а. Офіс туроператора
    б. Офіс турагента
    в. Офіс турбюро
    г. Торговий дім
    д. В інтернеті
    е. Посередники

Джерело: розроблено автором на основі [244].

Додаток У

Таблиця У.1

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта автономії (фінансової незалежності, концентрації власного капіталу)

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності, концентрації власного капіталу)					
		y_1			
Кількість в’їзних туристів	x_1	0,88	0,12	-0,87	0,79
Кількість виїзних туристів	x_2	0,71	-0,09	-0,72	0,66
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,84	0,15	0,91	-0,98
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,47	0,68	0,63	-0,79
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,96	-0,16	0,98	-0,96
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,65	-0,88	0,52	-0,35
Індекс інфляції	x_7	-0,86	-0,65	0,79	-0,67
Курс долара	x_8	-0,87	-0,73	0,76	-0,60
Рівень безробіття	x_9	-0,84	0,19	0,89	-0,90
Індекс глобалізації	x_{10}	-0,37	0,15	0,46	-0,58
Індекс миру в Україні	x_{11}	0,17	-0,87	-0,35	0,56

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.2

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта фінансової залежності (заборгованості)

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт фінансової залежності (заборгованості)					
y_2					
Кількість в’їзних туристів	x_1	-0,88	-0,12	0,87	-0,79
Кількість виїзних туристів	x_2	-0,71	0,09	0,72	-0,66
Номінальний ВВП в Україні	x_3	0,84	-0,15	-0,91	0,98
Реальний ВВП в Україні	x_4	0,47	-0,68	-0,63	0,79
Середньорічна заробітна плата	x_5	0,96	0,16	-0,98	0,96
Індекс фінансового стресу	x_6	0,65	0,88	-0,52	0,35
Індекс інфляції	x_7	0,86	0,65	-0,79	0,67
Курс долара	x_8	0,87	0,73	-0,76	0,60
Рівень безробіття	x_9	0,84	-0,19	-0,89	0,90
Індекс глобалізації	x_{10}	0,37	-0,15	-0,46	0,58
Індекс миру в Україні	x_{11}	-0,17	0,87	0,35	-0,56

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.3

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта фінансового ризику (плече фінансового важеля)

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт фінансового ризику (плече фінансового важеля)					
	y_3				
Кількість в'їзних туристів	x_1	-0,99	0,06	0,81	0,97
Кількість виїзних туристів	x_2	-0,71	0,09	0,72	-0,66
Номінальний ВВП в Україні	x_3	0,72	-0,45	-0,92	-0,54
Реальний ВВП в Україні	x_4	0,58	-0,87	-0,58	-0,48
Середньорічна заробітна плата	x_5	0,79	-0,14	-1,00	-0,62
Індекс фінансового стресу	x_6	0,29	0,69	-0,60	-0,15
Індекс інфляції	x_7	0,54	0,38	-0,85	-0,37
Курс долара	x_8	0,62	0,51	-0,81	-0,50
Рівень безробіття	x_9	0,98	-0,39	-0,82	-0,93
Індекс глобалізації	x_{10}	0,08	-0,40	-0,54	0,16
Індекс миру в Україні	x_{11}	-0,33	0,98	0,30	0,26

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.4

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта фінансової стійкості (самофінансування)

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт фінансової стійкості (самофінансування)					
y_4					
Кількість в’їзних туристів	x_1	0,91	0,11	-0,87	0,82
Кількість виїзних туристів	x_2	0,75	-0,09	-0,71	0,69
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,84	0,16	0,91	-0,97
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,50	0,69	0,63	-0,78
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,95	-0,15	0,98	-0,96
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,60	-0,88	0,52	-0,35
Індекс інфляції	x_7	-0,83	-0,64	0,79	-0,67
Курс долара	x_8	-0,84	-0,73	0,76	-0,61
Рівень безробіття	x_9	-0,87	0,20	0,89	-0,91
Індекс глобалізації	x_{10}	-0,35	0,16	0,47	-0,55
Індекс миру в Україні	x_{11}	0,20	-0,87	-0,35	0,54

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.5

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта маневреності (маневрування власних коштів)

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт маневреності (маневрування власних коштів)					
	y_5				
Кількість в'їзних туристів	x_1	0,99	0,62	0,76	-0,94
Кількість виїзних туристів	x_2	0,93	0,38	0,53	-1,00
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,75	-0,42	-0,66	0,42
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,59	0,14	-0,15	0,41
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,82	-0,69	-0,87	0,50
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,31	-0,95	-0,87	0,07
Індекс інфляції	x_7	-0,56	-0,94	-0,96	0,26
Курс долара	x_8	-0,64	-0,99	-0,99	0,43
Рівень безробіття	x_9	-0,98	-0,40	-0,62	0,88
Індекс глобалізації	x_{10}	-0,12	-0,13	-0,29	-0,29
Індекс миру в Україні	x_{11}	0,34	-0,44	-0,16	-0,22

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.6

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта загальної ліквідності

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт загальної ліквідності					
y_6					
Кількість в'їзних туристів	x_1	0,97	0,07	-0,88	0,83
Кількість виїзних туристів	x_2	0,85	-0,12	-0,71	0,71
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,76	0,20	0,86	-0,96
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,47	0,72	0,52	-0,78
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,89	-0,11	0,97	-0,95
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,53	-0,85	0,62	-0,34
Індекс інфляції	x_7	-0,74	-0,61	0,84	-0,66
Курс долара	x_8	-0,80	-0,69	0,84	-0,60
Рівень безробіття	x_9	-0,91	0,24	0,85	-0,92
Індекс глобалізації	x_{10}	-0,18	0,19	0,41	-0,53
Індекс миру в Україні	x_{11}	0,18	-0,90	-0,22	0,54

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.7

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта термінової ліквідності

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт термінової ліквідності					
y_7					
Кількість в'їзних туристів	x_1	0,97	0,07	-0,87	0,83
Кількість виїзних туристів	x_2	0,85	-0,12	-0,69	0,71
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,76	0,20	0,87	-0,96
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,46	0,72	0,52	-0,79
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,89	-0,11	0,98	-0,95
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,54	-0,85	0,63	-0,33
Індекс інфляції	x_7	-0,75	-0,61	0,86	-0,65
Курс долара	x_8	-0,81	-0,69	0,84	-0,60
Рівень безробіття	x_9	-0,91	0,24	0,84	-0,92
Індекс глобалізації	x_{10}	-0,18	0,19	0,43	-0,53
Індекс миру в Україні	x_{11}	0,17	-0,90	-0,22	0,55

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.8

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта абсолютної ліквідності

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт абсолютної ліквідності					
y_8					
Кількість в'їзних туристів	x_1	0,34	0,79	0,73	0,76
Кількість виїзних туристів	x_2	0,22	0,63	0,54	0,56
Номінальний ВВП в Україні	x_3	0,20	-0,97	-0,97	-0,95
Реальний ВВП в Україні	x_4	0,65	-0,71	-0,68	-0,62
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,13	-0,99	-0,99	-1,00
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,75	-0,46	-0,52	-0,58
Індекс інфляції	x_7	-0,55	-0,76	-0,80	-0,84
Курс долара	x_8	-0,72	-0,69	-0,70	-0,77
Рівень безробіття	x_9	0,00	-0,86	-0,80	-0,80
Індекс глобалізації	x_{10}	0,44	-0,59	-0,67	-0,62
Індекс миру в Україні	x_{11}	-0,85	0,46	0,43	0,35

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.9

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та рентабельності сукупного капіталу

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Рентабельність сукупного капіталу					
y_9					
Кількість в'їзних туристів	x_1	-	-0,35	-0,41	0,88
Кількість виїзних туристів	x_2	-	0,22	0,63	0,54
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-	0,83	0,96	-0,55
Реальний ВВП в Україні	x_4	-	0,42	0,80	-0,65
Середньорічна заробітна плата	x_5	-	0,87	0,86	-0,53
Індекс фінансового стресу	x_6	-	0,69	0,28	0,12
Індекс інфляції	x_7	-	0,86	0,59	-0,15
Курс долара	x_8	-	0,70	0,40	-0,26
Рівень безробіття	x_9	-	0,40	0,60	-0,94
Індекс глобалізації	x_{10}	-	0,85	0,90	0,11
Індекс миру в Україні	x_{11}	-	-0,20	-0,65	0,51

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.10

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та рентабельності власного капіталу

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Рентабельність власного капіталу					
y_{10}					
Кількість в'їзних туристів	x_1	-	-0,42	-0,47	0,62
Кількість виїзних туристів	x_2	-	-0,12	-0,19	0,81
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-	0,57	0,50	-0,32
Реальний ВВП в Україні	x_4	-	0,00	-0,09	-0,66
Середньорічна заробітна плата	x_5	-	0,77	0,73	-0,21
Індекс фінансового стресу	x_6	-	0,96	0,98	0,51
Індекс інфляції	x_7	-	0,98	0,98	0,25
Курс долара	x_8	-	0,93	0,96	0,15
Рівень безробіття	x_9	-	0,28	0,30	-0,75
Індекс глобалізації	x_{10}	-	0,50	0,36	0,23
Індекс миру в Україні	x_{11}	-	0,28	0,37	0,64

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.11

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та валової рентабельності продажів

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Валова рентабельність продажів					
y_{11}					
Кількість в'їзних туристів	x_1	0,96	0,19	-0,96	-
Кількість виїзних туристів	x_2	1,00	-0,07	-0,98	-
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,49	-0,12	0,66	-
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,45	0,47	0,63	-
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,57	-0,40	0,69	-
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,12	-0,98	0,10	-
Індекс інфляції	x_7	-0,32	-0,83	0,37	-
Курс долара	x_8	-0,47	-0,84	0,46	-
Рівень безробіття	x_9	-0,91	0,06	0,98	-
Індекс глобалізації	x_{10}	0,22	-0,13	-0,01	-
Індекс миру в Україні	x_{11}	0,24	-0,69	-0,43	-

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.12

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та операційної рентабельності

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Операційна рентабельність					
y_{12}					
Кількість в'їзних туристів	x_1	-	-0,53	-0,48	0,58
Кількість виїзних туристів	x_2	-	-0,25	-0,20	0,78
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-	0,63	0,50	-0,29
Реальний ВВП в Україні	x_4	-	0,08	-0,08	-0,65
Середньорічна заробітна плата	x_5	-	0,83	0,74	-0,16
Індекс фінансового стресу	x_6	-	0,94	0,98	0,56
Індекс інфляції	x_7	-	1,00	0,98	0,31
Курс долара	x_8	-	0,96	0,97	0,21
Рівень безробіття	x_9	-	0,41	0,31	-0,71
Індекс глобалізації	x_{10}	-	0,47	0,36	0,24
Індекс миру в Україні	x_{11}	-	0,22	0,37	0,65

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.13

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та рентабельності продажів

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Чиста рентабельність продажів					
y_{13}					
Кількість в'їзних туристів	x_1	-	-0,42	-0,47	0,62
Кількість виїзних туристів	x_2	-	-0,12	-0,19	0,81
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-	0,57	0,50	-0,32
Реальний ВВП в Україні	x_4	-	0,00	-0,09	-0,66
Середньорічна заробітна плата	x_5	-	0,77	0,73	-0,21
Індекс фінансового стресу	x_6	-	0,96	0,98	0,51
Індекс інфляції	x_7	-	0,98	0,98	0,25
Курс долара	x_8	-	0,93	0,96	0,15
Рівень безробіття	x_9	-	0,28	0,30	-0,75
Індекс глобалізації	x_{10}	-	0,50	0,36	0,23
Індекс миру в Україні	x_{11}	-	0,28	0,37	0,64

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.14

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта оборотності активів

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт оборотності активів					
y_{14}					
Кількість в'їзних туристів	x_1	0,46	1,00	1,00	0,84
Кількість виїзних туристів	x_2	-0,97	-0,33	-0,21	0,33
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,82	0,05	0,17	0,66
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,19	0,73	0,81	1,00
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,99	-0,39	-0,27	0,26
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,77	-0,95	-0,91	-0,56
Індекс інфляції	x_7	-0,92	-0,83	-0,75	-0,31
Курс долара	x_8	-0,76	-0,96	-0,91	-0,57
Рівень безробіття	x_9	-0,35	0,61	0,70	0,97
Індекс глобалізації	x_{10}	-0,82	0,04	0,16	0,65
Індекс миру в Україні	x_{11}	-0,02	-0,85	-0,91	-0,99

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.15

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості та термін її обороту

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості та термін її обороту					
		y_{15}			
Кількість в'їзних туристів	x_1	-0,99	1,00	0,84	0,99
Кількість виїзних туристів	x_2	0,37	-0,25	-0,73	-0,13
Номінальний ВВП в Україні	x_3	0,00	0,13	-0,42	0,24
Реальний ВВП в Україні	x_4	-0,69	0,78	0,33	0,85
Середньорічна заробітна плата	x_5	0,44	-0,32	-0,78	-0,21
Індекс фінансового стресу	x_6	0,97	-0,93	-0,98	-0,88
Індекс інфляції	x_7	0,86	-0,78	-0,99	-0,70
Курс долара	x_8	0,97	-0,93	-0,98	-0,88
Рівень безробіття	x_9	-0,56	0,67	0,17	0,75
Індекс глобалізації	x_{10}	0,01	0,12	-0,43	0,23
Індекс миру в Україні	x_{11}	0,83	-0,89	-0,51	-0,94

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.16

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості та термін її обороту

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Професшнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості та термін її обороту					
	y_{16}				
Кількість в'їзних туристів	x_1	0,97	0,94	0,97	0,81
Кількість виїзних туристів	x_2	0,01	-0,55	-0,45	0,37
Номінальний ВВП в Україні	x_3	0,38	-0,20	-0,09	0,69
Реальний ВВП в Україні	x_4	0,92	0,53	0,63	1,00
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,06	-0,61	-0,51	0,30
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,80	-1,00	-0,99	-0,52
Індекс інфляції	x_7	-0,59	-0,94	-0,90	-0,26
Курс долара	x_8	-0,80	-1,00	-0,99	-0,53
Рівень безробіття	x_9	0,84	0,39	0,49	0,98
Індекс глобалізації	x_{10}	0,37	-0,21	-0,10	0,68
Індекс миру в Україні	x_{11}	-0,98	-0,70	-0,78	-0,99

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.17

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта оборотності запасів та термін їх обороту

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія “Анекс Тур”»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт оборотності запасів та термін їх обороту					
	y_{17}				
Кількість в’їзних туристів	x_1	0,92	0,90	0,98	0,32
Кількість виїзних туристів	x_2	0,17	-0,63	-0,02	0,84
Номінальний ВВП в Україні	x_3	0,52	-0,30	0,35	0,98
Реальний ВВП в Україні	x_4	0,97	0,45	0,90	0,84
Середньорічна заробітна плата	x_5	0,10	-0,69	-0,10	0,80
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,69	-1,00	-0,82	0,07
Індекс інфляції	x_7	-0,46	-0,97	-0,62	0,35
Курс долара	x_8	-0,70	-1,00	-0,82	0,06
Рівень безробіття	x_9	0,91	0,29	0,82	0,91
Індекс глобалізації	x_{10}	0,51	-0,31	0,34	0,98
Індекс миру в Україні	x_{11}	-1,00	-0,62	-0,97	-0,70

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Таблиця У.18

Лінійні парні коефіцієнти кореляції факторів зовнішнього середовища та коефіцієнта оборотності основних засобів (фондовіддача)

		ТОВ «Джоін ап!» (JoinUP!)	ТОВ «Туристична компанія "Анекс Тур"»	ТОВ «Корал Тревел» (Coral Travel)	ТОВ «Тревел Профешинл Груп» (TPG (Travel Professional Group))
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)					
		y_{18}			
Кількість в'їзних туристів	x_1	0,64	0,97	0,97	0,53
Кількість виїзних туристів	x_2	-0,90	0,01	0,01	0,70
Номінальний ВВП в Україні	x_3	-0,67	0,39	0,38	0,91
Реальний ВВП в Україні	x_4	0,03	0,92	0,91	0,94
Середньорічна заробітна плата	x_5	-0,93	-0,06	-0,06	0,65
Індекс фінансового стресу	x_6	-0,89	-0,79	-0,80	-0,16
Індекс інфляції	x_7	-0,98	-0,59	-0,60	0,13
Курс долара	x_8	-0,88	-0,80	-0,80	-0,17
Рівень безробіття	x_9	-0,14	0,84	0,84	0,98
Індекс глобалізації	x_{10}	-0,68	0,37	0,37	0,91
Індекс миру в Україні	x_{11}	-0,23	-0,98	-0,98	-0,85

Джерело: розроблено автором на основі даних [160; 163; 164; 165; 258; 259; 260; 261; 262; 263; 264; 265; 266; 267; 268] з використанням Excel.

Додаток Ф

Таблиця Ф.1

Вплив теорії поколінь на вибір маркетингових каналів та просування унікального туристичного продукту

Цінності покоління	Джерела інформації	Комунікація	Основні канали онлайн-маркетингу	Основні канали офлайн-маркетингу	Особливості	Туризм	Унікальність туристичного продукту
Покоління Бебі-бумери. Відданість традиціям. 1943-1960							
Живе спілкування, постійність, заощадливість, запасливість, прагнення до здоров'я	71% надають перевагу телевізору; 50% опанували Facebook та Viber; в сільській місцевості залишились газети	Всі види офлайн-маркетингу. Люблять читати вивіски та газети, спілкуватись з продавцями та купувати в магазинах	Електронна пошта (розсилка реклами, бюлетенів), соціальні мережі (Facebook), веб-сайт (зручний та інформативний)	Традиційні рекламні канали (реклама в газеті, журналі, по радіо), вивіски (яскраві та привабливі), заходи (презентації, виставки). Взаємодія з продавцем	Надають перевагу одному бренду, якому довіряють, також знижкам, акціям, купонам тощо	Культурно-пізнавальний, лікувально-оздоровчий, медичний, етнотуризм, гастротуризм, подієвий та паломницький туризм	Персоналізовані екскурсії, комфорт, послуги забезпечення здоров'я, ексклюзивні кулінарні враження та культурні заходи
Покоління Х. Сімейні цінності. 1961-1980							
Самостійність, стабільність, сім'я, постійна робота, будинок, автомобіль, достаток, турбота про батьків, турбота про дітей	Телевізор, телефони, гаджети, активні користувачі інтернету. Надають перевагу YouTube, Facebook, Instagram, Telegram	В рівних пропорціях онлайн- та офлайн-маркетинг. Надають перевагу рекламам, фактам про продукт. Довіряють порадам друзів («сарафанне радіо»)	Соціальні мережі (Facebook, Instagram, YouTube, Telegram для розміщення реклами, відеоконтенту), електронна пошта (персоналізовані розсилки), блоги та власний контент (створення корисного та цікавого контенту на блогах або власних ресурсах друзями чи блогерами)	Традиційні медіа (телебачення, радіо, газети, журнали), рекомендації та відгуки («сарафанне радіо» та рекомендації від друзів), заходи (промо-заходи, ярмарки, виставки або презентації)	Можуть ходити між брендами, потребують адаптації продукту під себе	Культурно-пізнавальний, лікувально-оздоровчий, етнотуризм, гастротуризм, діловий, міський, подієвий, сімейний відпочинок	Персоналізований сервіс, здоров'язберігаючі послуги, ексклюзивні враження, гастрономічні враження, цифрові зручності

Продовження таблиці Ф.1

Покоління Y. Міленіали. Дух свободи. 1980-2000							
Індивідуальність, свобода, саморозвиток, ідеалізм. Близько 30% віддають вільний час родині та друзям. 20% ставлять в пріоритет власне житло та родину	Не можуть жити без інтернету. Надають перевагу всім джерелам інформації в інтернеті (веб-сайти, соціальні мережі, месенджери, YouTube, TikTok тощо). 48% дивляться телевізор. Завжди мають смартфон. Здійснюють онлайн-покупки	Онлайн-маркетинг, відгуки друзів, улюблених блогерів. Купують те, навколо чого є ажіотаж. Потребують постійної уваги брендів,. Люблять персональні картки, залишати власні відгуки, брати участь в розіграшах, гейміфікацію	Заходи (участь у туристичних виставках та ярмарках), прес-релізи та статті (співпраця з місцевими ЗМІ), партнерські програми (партнерські відносини з місцевими агентствами та компаніями для рекомендацій туристичних послуги споживачам)	Переважають канали онлайн-маркетингу. Необхідне комбінування онлайн- та офлайн-маркетингу для максимального охоплення цільової аудиторії	Не лояльні до одного бренду (ходять). Не люблять спілкуватися з продавцями чи консультантами та цінують свій час. Не довіряють класичній рекламі Готові в будь-який момент зірватись і поїхати на край світу. Цінують якість. Цінують увагу до себе та яскравість	Культурно-пізнавальний, етнотуризм, гастротуризм, міський туризм, подієвий, воєнний. Надають перевагу навчанню та саморозвитку під час подорожей, активному відпочинку та ексклюзивним видам туризму	Подорожі з елементами пригод, культурні імерсії, унікальні форми проживання, технологічно підтримані враження та послуги
Покоління Z. Зумери. Екосвідомість. 2000-2010							
Відповідальність, самостійність, турбота про екологію, здоровий спосіб життя, швидке мислення. Деякі цінності ще в процесі формування	Соціальні мережі, особливо TikTok, Instagram та YouTube. Важлива думка блогерів та тренди у TikTok	Онлайн-маркетинг, відгуки друзів, улюблених блогерів, яскравий та короткотривалий контент (10 сек)	Будь-які активні заходи (спрямування на екологічність)	Переважають канали онлайн-маркетингу. Традиційні методи маркетингу обов'язково потрібно поєднувати з онлайн-маркетингом	Не лояльні до одного бренду, надають перевагу екологічності, здоровому способу життя, гендерній рівності. Не люблять обмежувати себе у покупках	Культурно-пізнавальний, лікувально-оздоровчий, етнотуризм, екотуризм, міський туризм, особливо активний відпочинок	Екологічна чистота, альтернативні культурні враження, технологічні інновації, автентичні культурні враження, фокус на власному розвитку, соціальна взаємодія

Продовження додатка Ф.1

Покоління Альфа. Покоління, яке ще народжується. Після 2010							
Цінності в процесі формування	З дитинства з гаджетами в руках. Наслідують батьків міленіалів та старших братів і сестер – зумерів. YouTube, TikTok та Instagram. Штучний інтелект	Онлайн-маркетинг, відгуки улюблених блогерів, яскравий та короткотривалий контент (10 сек.).	Будь-які активні заходи (із залученням цифрових технологій)	Переважають канали онлайн-маркетингу. Традиційні методи маркетингу обов'язково потрібно поєднувати з онлайн-маркетингом	Батьки прищеплюють цінності до брендів. Роблять покупки під впливом улюблених персонажів	Види туризму, яким надають перевагу батьки-міленіали та брати-сестри-зумери	Цифрові інновації в туризмі, інтерактивне навчання та розвиток, підвищений рівень безпеки та комфорту, екологічність, спільноти та соціальна взаємодія

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень та [285; 286; 287; 288].

Наукове видання

Барвінок Н. В.

СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Монографія

Підписано до друку 28.11.2025 р. Формат 60х84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times.
Цифровий друк. Ум. друк. арк. 16,28. Зам. № 1125-263.
Віддруковано з готового оригінал-макету.

Друкарня ТакиБук:
Телефон: +38 (050) 555 00 69
E-mail: mailbox@takibook.od.ua

Видавництво – Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.