

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра туризму та економіки підприємства

(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

(бакалавра, магістра)

студентки Лазько Дар'ї Олегівни

(ПІБ)

академічної групи 242-20-1

(шифр)

спеціальності 242 Туризм

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Туризм»

(офіційна назва)

на тему «Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства»

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Герасименко Т.В.			
розділів:				
1. Аналітичний	Герасименко Т.В.			
2. Проектний	Герасименко Т.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Безугла Л.С.			

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри туризму та
економіки підприємства
(повна назва)

_____ БЕЗУГЛА Л.С.
(підпис) (прізвище, ініціали)
«_____» _____ 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра
(бакалавра, магістра)

студентці Лазько Д.О. академічної групи 242-20-1

(прізвище та ініціали)

(шифр)

спеціальності 242 Туризм

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Туризм»

(офіційна назва)

на тему «Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 31.05.2024 р. № 515-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Аналітичний	Аналіз діяльності туристичної агенції «Нова-тур»	27.05.2024р. – 14.06.2024 р.
Проектний	Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства за рахунок покращення якості обслуговування клієнтів	15.06.2024 р. – 23.06.2024 р.
Оформлення кваліфікаційної роботи бакалавра		24.06.2024 р. – 30.06.2024 р.

Завдання видано _____

(підпис керівника)

Герасименко Т.В.

(прізвище, ініціали)

Дата видачі 27.05.2024 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 01.07.2024 р.

Прийнято до виконання _____

(підпис студентки)

Лазько Д.О.

(прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «НОВА-ТУР» (ФОП ЧОРНА ТЕТЯНА МИХАЙЛІВНА)	7
1.1. Загальна характеристика туристичної агенції «Нова-Тур»	7
1.2. Економічний аналіз діяльності туристичної агенції «Нова-Тур»	14
1.3. Аналіз конкурентоспроможності туристичної агенції «Нова-Тур»	22
1.4. Аналіз якості обслуговування та задоволеності клієнтів туристичної агенції «Нова-Тур»	26
РОЗДІЛ 2. ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ ЗА РАХУНОК ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ	34
2.1. Підвищення рівня кваліфікації персоналу як фактор покращення якості обслуговування клієнтів	34
2.2. Оцінка економічної ефективності розробленої програми з підвищення кваліфікації персоналу туристичної агенції	42
2.3. Оцінка підвищення рівня конкурентоспроможності туристичної агенції внаслідок реалізації програми підвищення кваліфікації персоналу	45
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	55

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства є надзвичайно актуальним в умовах сучасного динамічного ринку туристичних послуг. Сьогоднішній туристичний сектор стикається з численними викликами, серед яких глобалізація, зміна споживчих переваг, технологічні інновації та економічні коливання. В цих умовах забезпечення конкурентних переваг стає ключовим фактором виживання та успішного розвитку туристичних підприємств [2].

Глобалізація та розвиток технологій призвели до значного збільшення кількості туристичних компаній, як місцевих, так і міжнародних, що пропонують свої послуги на ринку. Це створює жорстку конкуренцію, яка вимагає від туристичних підприємств постійного вдосконалення та інноваційних підходів для утримання та залучення клієнтів [1].

Сучасні туристи стають все більш вимогливими та обізнаними. Вони шукають унікальні та індивідуальні туристичні пропозиції, високу якість обслуговування та новітні технологічні рішення. Підвищення конкурентоспроможності дозволяє туристичним підприємствам краще розуміти потреби своїх клієнтів та відповідати на них, що сприяє підвищенню задоволеності клієнтів та їх лояльності. Впровадження новітніх технологій є ключовим фактором успіху у сучасному туристичному бізнесі. Використання інтернет-платформ, мобільних додатків, автоматизованих систем бронювання та маркетингових інструментів дозволяє туристичним підприємствам ефективніше залучати та обслуговувати клієнтів. Підвищення конкурентоспроможності через технологічні інновації забезпечує підприємствам можливість залишатися на передових позиціях ринку [4, 5].

Економічні коливання та кризи мають значний вплив на туристичний сектор. Підвищення конкурентоспроможності допомагає підприємствам більш ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, знижувати витрати, оптимізувати бізнес-процеси та знаходити нові джерела доходу. Це забезпечує їх стійкість та здатність витримувати економічні потрясіння.

Туристичний бізнес постійно стикається з новими регуляторними вимогами та стандартами якості. Підвищення конкурентоспроможності через вдосконалення внутрішніх процесів та відповідність найвищим стандартам дозволяє підприємствам уникати правових проблем та зберігати свою репутацію. Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства є критично важливим для забезпечення його довгострокового успіху та стабільності. У сучасних умовах, де конкуренція, зміна споживчих переваг, технологічні інновації, економічна нестабільність та регуляторні зміни є постійними викликами, підприємства, які здатні ефективно підвищувати свою конкурентоспроможність, мають значно кращі шанси на досягнення високих результатів та збереження лідерських позицій на ринку.

Актуальність, теоретична і практична значущість вказаних питань зумовили вибір теми, мету й завдання кваліфікаційної роботи бакалавра.

Метою дослідження є визначення ефективних напрямів підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства в умовах сучасного ринку, а також розробка рекомендацій щодо їх впровадження з метою забезпечення стійкого розвитку та зростання ринкової частки.

Досягнення мети обумовило необхідність вирішення таких завдань: проаналізувати засади функціонування ФОП Чорна Тетяна Михайлівна (ТА «Нова-Тур»); провести економічний аналіз діяльності туристичної агенції; виконати аналіз конкурентоспроможності туристичної агенції ФОП Чорна Тетяна Михайлівна (ТА «Нова-Тур»); провести аналіз якості обслуговування та задоволеності клієнтів ТА «Нова-Тур» роботою менеджерів та наданими туристичними послугами; обґрунтувати необхідність підвищення рівня кваліфікації персоналу як фактору покращення якості обслуговування клієнтів; оцінити економічну ефективність розробленої програми з підвищення кваліфікації персоналу туристичної агенції; оцінити підвищений рівень конкурентоспроможності туристичної агенції внаслідок реалізації програми підвищення кваліфікації персоналу.

Об'єкт дослідження – процеси та інструменти підвищення конкурентоспроможності туристичної агенції.

Предмет дослідження – туристична агенція та її діяльність в умовах конкурентного ринку туристичних послуг.

У процесі роботи використано такі **методи**: аналізу та синтезу – для обґрунтування напрямів покращення конкурентного рівня; статистичного аналізу – для вивчення, групування, порівняння, оцінки та інтерпретації фактичних даних; зіставлення фактичних даних звітного року з даними за попередні роки; системного підходу – для визначення і обґрунтування показників системного аналізу; таксономічного аналізу – для оцінки економічної ефективності запропонованих заходів.

Апробація результатів. Результати дослідження апробовано на Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка, облік, управління та право: стратегічні пріоритети розвитку в умовах глобалізації» (1 червня 2024 р., Ізмаїл) за темою: «Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства» [5].

Практичне значення полягає в тому, що за проведеними розрахунками після впровадження програми підвищення кваліфікації персоналу (вартість програми 87 тис. грн), туристичної агенції «Нова-тур» потенційно може покращити свої конкурентні позиції на ринку туристичних послуг у місті Новомосковськ за рахунок зростання доходу та продуктивності праці на 15%, чистого прибутку на 35%, рентабельності на 1,5%.

Інформаційною базою дослідження стали праці провідних вітчизняних та закордонних вчених з питань підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, у тому числі за рахунок розвитку персоналу, нормативні документи, фінансова звітність підприємства.

Структура роботи. Відповідно до мети, завдань, логіки дослідження кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків і списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 50 сторінок, 7 рисунків, 15 таблиць, містить 31 літературне джерело.

РОЗДІЛ 1

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «НОВА-ТУР» (ФОП ЧОРНА ТЕТЯНА МИХАЙЛІВНА)

1.1. Загальна характеристика туристичної агенції «Нова-Тур»

У кваліфікаційній роботі бакалавра було досліджено діяльність туристичної агенції «Нова-Тур» (далі ТА) ФОП Чорна Тетяна Михайлівна, яка функціонує в місті Новомосковськ за адресою вул. Гетьманська, 27а. ТА заснована у 2001 році, агенція ставить за мету професійний і творчий розвиток своєї команди. Філософія «Нова-Тур» полягає в мистецтві створення екскурсійних турів під девізом: «Нова-Тур – це завжди приємна подорож!». Понад 20 років досвіду на туристичному ринку України дозволили компанії зібрати колектив професіоналів: кожен менеджер володіє іноземною мовою, має вищу освіту та значний досвід роботи з клієнтами. Менеджери «Нова-Тур» реалізують складні та унікальні тури: автобусні подорожі Європою, авіатури по всьому світу, VIP тури для вимогливих клієнтів, організовують семінари та конференції, а також пропонують послуги з продажу авіаквитків і бронювання готелів.



Рисунок 1.1 – Логотип туристичної агенції «Нова-Тур» (ФОП Чорна Тетяна Михайлівна)

Джерело: [24]

Туристична агенція надає послуги групового та індивідуального туризму, а також допомагає з оформленням закордонних паспортів, віз, бронюванням готелів, трансферів і квитків.

Головна мета «Нова-Тур» – забезпечити туристам максимально комфортний відпочинок, допомагаючи обрати місце, яке відповідатиме їх настрою та фінансовим можливостям. Такий рівень обслуговування дає клієнтам впевненість і комфорт під час відпочинку. ТА також індивідуально створює маршрути, враховуючи побажання та інтереси кожного туриста.

Також ТА «Нова-Тур» відкрита до співпраці з корпоративними клієнтами, пропонуючи:

- організацію ділових та корпоративних поїздок Україною та за кордоном;
- екскурсійне обслуговування;
- зустрічі в аеропортах;
- організацію корпоративних свят, круглих столів та семінарів.

І це лише частина послуг, які пропонує компанія. На сьогодні ТА «Нова-Тур» активно розвивається, задовольняючи вимоги клієнтів і партнерів та підвищуючи стандарти обслуговування в туристичній індустрії. Компанія ефективно співпрацює з туроператорами, розширює клієнтську базу та підвищує якість послуг. У сфері ділового туризму ТА «Нова-Тур» надає:

- організацію конференцій, виставок, семінарів, прес-конференцій;
- подієвий туризм;
- корпоративний відпочинок;
- корпоративні свята;
- бронювання та продаж авіаквитків на рейси провідних українських і зарубіжних авіакомпаній;
- продаж залізничних квитків;
- онлайн бронювання готелів по всьому світу;
- оренду автомобілів, транспортне та екскурсійне обслуговування;

- оренду яхт і катерів;
- виготовлення віз для громадян України;
- обслуговування в аеропортах;
- послуги професійних перекладачів;
- медичне страхування [24].

Ефективність управління діяльністю значною мірою залежить від того, наскільки добре побудована організаційна структура і наскільки вона відповідає цілям підприємства. Організаційна структура ТА «Нова-Тур» демонструє гармонійний взаємозв'язок усіх підрозділів для досягнення максимальної ефективності роботи. Формування такої структури було зумовлене такими факторами, як масштаб і тип організації, напрямок її діяльності, кількість стратегічних бізнес-одиниць, стратегічні плани та інші чинники [6].

Організаційна структура ТА «Нова-Тур» є лінійно-функціональною та представлена на рис. 1.2.

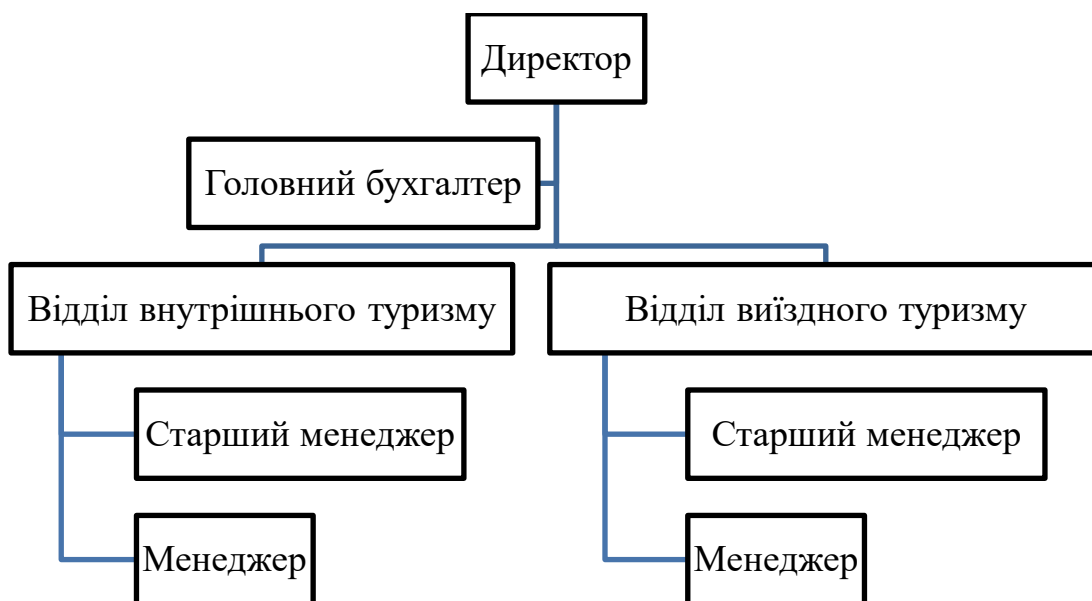


Рисунок 1.2 – Організаційна структура управління ТА «Нова-Тур»
Джерело: внутрішня організаційно-розпорядча документація ТА «Нова-Тур»

Обов'язки працівників ТА «Нова-Тур» розподілені наступним чином.

Директор – укладає угоди, знайомиться з новинками ринку, бере участь у конференціях, веде переговори від імені ТА, є головним розпорядником фінансових коштів.

Контролює та координує роботу ТА в цілому, контролює управлінські рішення на всіх рівнях, приймає рішення про прийом на роботу або звільнення співробітників, розробляє програми вдосконалення внутрішньовиробничих відносин.

Найпоширеніша професія в сфері туризму – менеджер з туризму. Для цієї спеціальності потрібні такі специфічні знання та навички:

- добре орієнтуватися у спеціалізованих програмах туроператорів;
- уміти бронювати тури;
- знати іноземні мови та географію;
- мати організаторські здібності, проявляти ініціативність, уміти працювати з людьми та документами;
- впевнено користуватися ПК;
- мати комунікативні здібності (уміння знаходити контакти, налагоджувати взаємовідносини тощо);
- мати вербальні здібності (уміння чітко, ясно і виразно говорити);
- мати ораторські здібності (уміння грамотно виражати свої думки та переконувати);
- вміти слухати;
- вміти приймати рішення в невизначених ситуаціях;
- вирішувати проблемні ситуації в короткі терміни;
- мати здатність до самоконтролю;
- мати розвинену словесно-логічну та образну пам'ять;
- мати належну довготривалу і короткочасну пам'ять;
- мати високий рівень розвитку переключення та розподілу уваги (здатність швидко переключатися між завданнями та утримувати увагу на кількох предметах або діях одночасно);
- здатність впливати на оточення.

Особливу увагу потрібно приділити роботі відділу продажу, адже від ефективності менеджерів залежить рівень продажів туристичного продукту компанії.

Менеджери з туризму:

- підпорядковуються директорові туристичної агенції і відповідають за роботу відділу туризму;
- вивчають пропозиції туроператорів і особливості турпродуктів у всіх напрямках.

Менеджери з туризму повинні знати:

- особливості оформлення турів, правила та формальності, що діють у країнах перебування туристів;
- як працювати з клієнтами, роз'яснювати умови туробслуговування, надавати повну інформацію про тур, необхідні формальності та особливості країни перебування;
- як укладати з клієнтами договір-заявку, підбирати і пропонувати тури відповідно до побажань клієнтів;
- як розраховувати вартість туру для клієнта та видавати рахунки на передоплату.

Головний бухгалтер – веде усю фінансову роботу в ТА, оформляє та відстежує виконання договорів, здійснює грошово-касові розрахунки, веде бухгалтерську документацію і фінансову звітність.

ТА «Нова-Тур» демонструє певний рівень маркетингової активності, використовуючи брендovanу продукцію, таку як чашки та подушки в дорогу. Це позитивний аспект, оскільки брендovана продукція підвищує впізнаваність бренду та створює додаткову цінність для клієнтів. Такі сувеніри можуть сприяти лояльності клієнтів і є хорошим маркетинговим ходом.

Має активний канал у Viber для комунікації з клієнтами. Це створює додаткову цінність для постійних клієнтів та допомагає підтримувати контакт з аудиторією. 158 підписників – це невелика аудиторія, однак для

місцевого туристичного агентства це може бути достатньо, якщо підписники активно взаємодіють з контентом і є лояльними клієнтами. Важливо не лише збільшувати кількість підписників, але й підтримувати високий рівень взаємодії.

Аналізуючи діяльність ТА «Нова-Тур» у соціальних мережах, варто звернути увагу на наступні аспекти їхньої присутності в Instagram (рис.1.3):

– у ТА «Нова-Тур» на сторінці Instagram є 357 публікацій. Це свідчить про активну діяльність у соціальних мережах, що є позитивним знаком. Регулярні публікації дозволяють підтримувати інтерес аудиторії та інформувати їх про нові пропозиції та послуги.

– агенція має 667 підписників, хоча це не велика кількість, вона може бути достатньою для невеликого бізнесу у сфері туризму, особливо якщо ці підписники є лояльними клієнтами та потенційними туристами. Важливо також оцінити взаємодію підписників з контентом (лайки, коментарі, збереження), щоб зрозуміти, наскільки вони залучені.

– ТА «Нова-Тур» підписана на 78 інших акаунтів. Це може вказувати на те, що агенція стежить за конкурентами, партнерами або іншими туристичними організаціями, що є корисним для розуміння ринку та налагодження зв'язків.

– добре структурований та візуально привабливий контент сприяє залученню нових підписників і утриманню існуючих.

– підписники активно взаємодіють з контентом (коментарі, лайки, поширення). Високий рівень взаємодії свідчить про ефективність контентної стратегії та інтерес аудиторії до пропозицій агенції.

– активне використання сторіз, IGTV, Reels та інших функцій Instagram урізноманітнює контент та підвищує залучення аудиторії. Це свідчить про готовність експериментувати та адаптуватися до потреб своєї аудиторії.

– ТА «Нова-Тур» швидко і якісно відповідає на коментарі та приватні повідомлення. Ефективна комунікація з підписниками підвищує довіру та лояльність клієнтів.

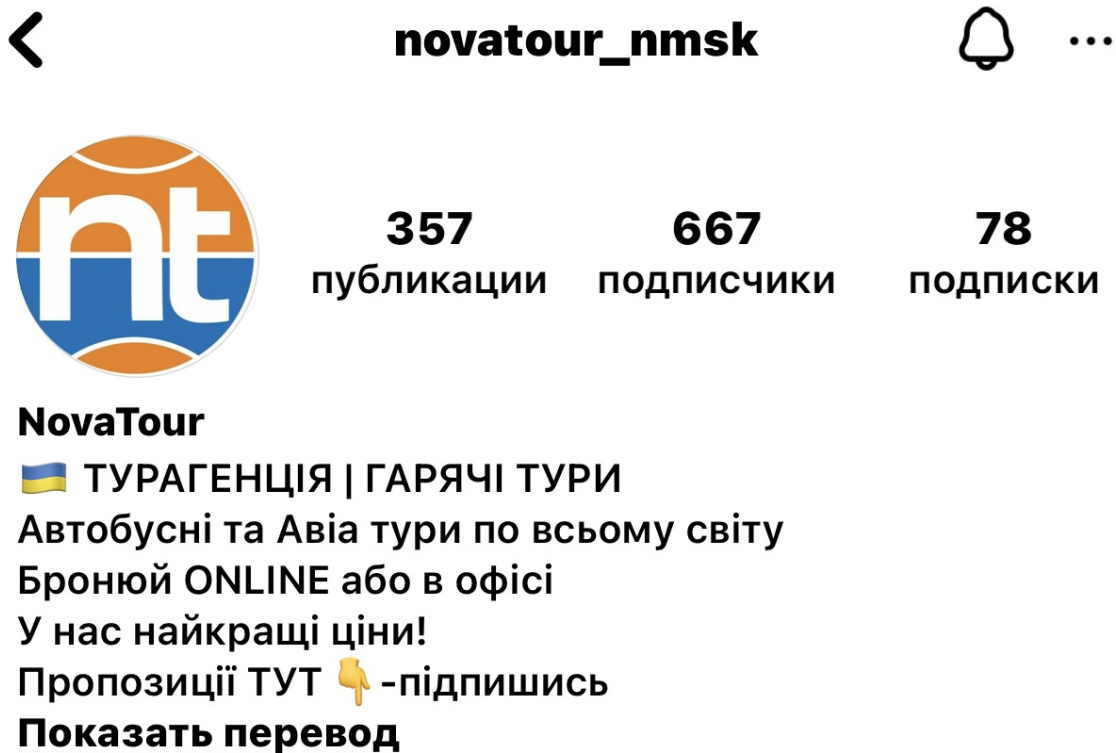


Рисунок 1.3 – Сторінка в Інстаграм ТА «Нова-Тур» (ФОП Чорна Тетяна Михайлівна)

Джерело: [24]

На основі цих критеріїв, можна зробити висновок, що ТА «Нова-Тур» активно використовує Instagram для просування своїх послуг. Однак, їм варто зосередитися на залученні нових підписників, підвищенні якості контенту та взаємодії з аудиторією, щоб максимально використати потенціал цієї соціальної мережі, у тому числі за рахунок: збільшення кількості підписників у Viber – варто розглянути стратегії залучення нових підписників, можливо, через інші канали соціальних медіа або партнерства; покращення взаємодії – важливо стимулювати активність підписників, наприклад, через конкурси, опитування або спеціальні пропозиції тільки для підписників Viber каналу; розширення маркетингових каналів – крім Instagram і Viber, варто розглянути можливості інших соціальних медіа та створення власного сайту для більш широкого охоплення аудиторії та підвищення довіри до бренду.

Загалом, ТА «Нова-Тур» має міцну базу для розвитку свого маркетингу, але є можливості для подальшого вдосконалення та розширення впливу на ринку.

1.2. Економічний аналіз діяльності туристичної агенції

Однією з основних показників діяльності ТА «Нова-Тур» є реалізація послуг і туристичних продуктів. Величина обсягу продажу, з одного боку, визначає частку компанії над ринком, з другого боку, темпи зростання цього показника прямо впливають на величину витрат, прибутків і значення показників рентабельності [15].

Виконаємо загальну оцінку господарської діяльності підприємства. Для визначення динаміки основних показників діяльності «Нова-Тур» розглянемо нижче техніко-економічні показники роботи підприємства за 2021-2023 рр. та наведемо їх порівняльний аналіз (табл. 1.1). Оцінка проводиться на основі абсолютних та відносних відхилень.

Таблиця 1.1 – Основні техніко-економічні показники ТА «Нова-Тур»

№ з/п	Найменування показника	од.вим.	Величина показника			Відхилення	
			2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютне	Відносне
1	Виторг від реалізації туристичних послуг	тис.грн	13920,3	14548,3	12073,3	-1847	86,7
2	Собівартість туристичних послуг	тис.грн	12254	12921,3	10648,7	-1605,3	86,9
3	Витрати на 1 грн реалізації	грн	0,88	0,89	0,88	0	100,2

Продовження табл. 1.1

4	Прибуток від реалізації	тис.грн	1666,3	1627	1424,7	-241,7	85,5
5	Чистий прибуток за винятком єдиного податку 5%	тис.грн	970,2	899,5	820,9	-149,4	84,6
6	Прибуток на 1 грн реалізації	грн	0,12	0,11	0,12	0	98,6
7	Чисельність працівників підприємства	осіб	7	7	7	0	98,6
8	Продуктивність праці	тис.грн/особу	1988,6	2078,3	1724,8	-263,9	98,6
9	Вартість основних засобів	тис.грн	125,4	111,4	171,4	46,1	98,6
10	Фондовіддача	разів	9,01	7,66	14,20	5,20	98,6
11	Обігові кошти підприємства	тис.грн	496,4	480,8	558,6	62,2	98,6
12	Кількість операційних циклів	обертів	35,7	33,1	46,3	10,6	98,6
13	Тривалість операційного циклу	днів	10,1	10,9	7,8	-2,3	98,6
14	Рентабельність діяльності ТА	%	13,6	12,6	13,4	-0,2	98,6

Джерело: розраховано автором за [30]

Внаслідок порівняльного аналізу встановлено, що у 2023 р. відбулося значне зниження виторгу на 1847 тис. грн (абсолютне відхилення) або на 13,3% (відносне відхилення) порівняно з 2022 р. Це може свідчити про зменшення попиту на туристичні послуги або конкурентний тиск.

Собівартість зменшилась на 1605,3 тис. грн або на 13,1% у 2023 р. порівняно з 2022 р. Зменшення собівартості може бути результатом оптимізації витрат або зміни структури надання послуг.

Прибуток зменшився на 241,7 тис. грн або на 14,5% у 2023 р. Зниження прибутку свідчить про негативний вплив зниження виторгу, хоча зменшення собівартості частково компенсувало це зниження.

Чистий прибуток зменшився на 149,4 тис. грн або на 15,4% у 2023 р. Зниження чистого прибутку також підтверджує загальну тенденцію до зниження прибутковості ТА.

Продуктивність праці зменшилася на 263,9 тис. грн/особу або на 12,7%. Це свідчить про те, що ефективність роботи працівників також знизилась, що може бути пов'язано із зниженням виторгу.

Вартість основних засобів значно зросла на 46,1 тис. грн або на 41,3%, що може вказувати на значні інвестиції в оновлення або розширення матеріально-технічної бази. Фондовіддача зросла на 5,20 грн/грн, що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів.

Обігові кошти зросли на 62,2 тис. грн або на 13%, що свідчить про збільшення обсягу ресурсів, доступних для операційної діяльності. Кількість операційних циклів зросла на 10,6 обертів або на 31,9%, що свідчить про покращення оборотності обігових коштів. Тривалість операційного циклу зменшилася на 2,3 дні або на 21,1%, що вказує на ефективніше управління обіговими коштами.

Рентабельність діяльності зменшилася на 0,2% у 2023 р., що вказує на незначне зниження загальної рентабельності підприємства.

ТА «Нова-Тур» зазнала зниження виторгу та прибутковості у 2023 р., що є результатом зовнішніх економічних факторів (військовий стан в країні). Незважаючи на це, ТА зробила інвестиції в основні засоби, що може сприяти підвищенню ефективності в майбутньому. Підвищення фондовіддачі та збільшення кількості операційних циклів свідчать про покращення управління ресурсами [3]. Однак, агенції необхідно приділити увагу підвищенню продуктивності праці та оптимізації маркетингових стратегій для збільшення виторгу.

Проведемо аналіз майнового стану ТА «Нова-Тур» за 2022-2023 рр.

(табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Структура балансу ТА «Нова-Тур» за 2022-2023 рр.

Елементи балансу	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Зміна (+, -)		Зміна структури, %
	грн.	питома вага, %	грн.	питома вага, %	грн.	питома вага, %	грн.	питома вага, %	
Нематеріальні активи	11	0,002	11	0,002	14	0,002	3	127,3	0,0
Основні засоби	100312	17,3	111458	17,3	171494	23,5	60036	153,9	6,2
Разом необоротні активи	147113	25,4	163459	25,4	172403	23,6	8944	105,5	-1,8
Запаси	319817	55,2	355352	55,2	468723	64,1	113371	131,9	9,0
Готова продукція	48632	8,4	54035	8,4	80431	11,0	26396	148,8	2,6
Товари	89293	15,4	99214	15,4	148395	20,3	49181	149,6	4,9
Дебіторська заборгованість	102385	17,7	113761	17,7	71968	9,8	-41793	63,3	-7,8
Короткострокові фінансові вкладення	523	0,1	581	0,1	395	0,1	-186	68	0,0
Грошові кошти	507	0,1	563	0,1	8507	1,2	7944	1511	1,1
Інші оборотні активи	303	0,1	337	0,1	3461	0,5	3124	1027	0,4
РАЗОМ оборотні активи	432758	74,6	480842	74,6	558635	76,4	77793	116,2	1,8
РАЗОМ активи	579871	100,0	644301	100	731038	100,0	86737	113,5	0,0
Статутний капітал	9900	1,7	11000	1,71	11000	1,5	0	100	-0,2
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	528179	91,1	586865	91,09	675314	92,4	88449	115,1	1,3
РАЗОМ капітал і резерви	538079	92,8	597865	92,79	686314	93,9	88449	114,8	1,1
Позики і кредити	0	0,0	0	0	0	0,0	0	0	0,0
Разом довгострокові зобов'язання	0	0,0	0	0	0	0,0	0	0	0,0
Інші поточні зобов'язання	27412	4,7	30458	4,73	11509	1,6	-18949	37,8	-3,2
Разом короткострокові і зобов'язання	41792	7,2	46436	7,21	44724	6,1	-1712	96,3	-1,1
Всього пасиви	579871	100,0	644301	100	731038	100,0	86737	113,5	0,0

Джерело: розраховано автором за [30]

За аналізований період 2022-2023 рр. валюта балансу ТА «Нова-Тур» збільшилася на 86737 грн або на 13,6%. Збільшення валюти балансу свідчить про збільшення можливостей компанії і заслуговує на позитивну оцінку.

Розглянемо склад і структуру активів «Нова-Тур». При аналізі структури активів виявляється співвідношення зміни часткою необоротних і оборотних активів. Збільшення необоротних активів на 8944 грн або на 5,5% відбулося за рахунок придбання основних засобів.

Питома вага необоротних активів склала 25,4% в сукупних активах підприємства. Висока питома вага оборотних активів зазвичай оцінюється як позитивна ознака, що свідчить про переважання предметів праці над засобами праці в майновому комплексі підприємства.

Питома вага основних засобів підприємства склала на 31.12.2023 р 23,5%. За аналізований період їх величина зросла на 60036 грн або на 53,9%. Збільшення основних засобів ТА «Нова-Тур» характеризує орієнтацію на створення матеріальних умов розширення поточної діяльності підприємства.

У 2023 р. спостерігається збільшення оборотних активів на 77793 грн або на 16,2%. Їх питома вага склала 76% в сукупних активах підприємства. Висока питома вага оборотних активів зазвичай оцінюється як позитивна ознака, що свідчить про переважання предметів праці над засобами праці в майновому комплексі підприємства.

Дебіторська заборгованість зменшилася за аналізований період на 41793 грн. або на 36,7%. Її питома вага в активах підприємства склала 9,8%. Висока питома вага дебіторської заборгованості в активах підприємства може свідчити про погану кредитну політику підприємства по відношенню до покупців.

Запаси складають 64% в загальному обсязі активів підприємства. Їх величина за аналізований період зросла на 113371 грн або на 31,9%. Зростання запасів призводить до збільшення витрат на їх зберігання.

Грошові кошти та грошові еквіваленти підприємства зросли за період 2022-2023 рр. у 15 разів. Їх питома вага дорівнює 1,1% на 31.12.2023 р.

Зменшення грошових коштів на рахунках свідчить, як правило, про погіршення фінансового стану підприємства.

У структурі пасивів найбільшу питому вагу становив власний капітал - 94%, короткострокові зобов'язання – 6,4%, довгострокові зобов'язання відсутні.

Спостерігається позитивна динаміка підсумкової величини розділу «Капітал і резерви» на 88449 грн або на 14,8%. Збільшення питомої ваги у валюті балансу підсумкової величини розділу «Капітал і резерви» з 93% до 94% в кінці року є позитивним фактором. Приріст нерозподіленого прибутку склав 88449 грн.

Головною складовою кредиторської заборгованості став борг перед постачальниками і підрядниками. З одного боку це позитивний момент, так як ця заборгованість найменш небезпечна для підприємства через нестачу жорстких нормативів оплати. З іншого боку, великий борг веде до зменшення ділової репутації ТА.

Можна запропонувати наступні рекомендації з покращення діяльності ТА «Нова-Тур» у короткостроковій та довгостроковій перспективі (рис. 1.4-1.5).

Як бачимо з рис. 1.4-1.5 підвищення кваліфікації персоналу є обов'язковою рекомендацією щодо покращення діяльності туристичної агенції «Нова-Тур» як короткостроковій, так и довгостроковій перспективі.

Підвищення кваліфікації персоналу сприятиме підвищенню якості обслуговування клієнтів, що безпосередньо вплине на задоволеність клієнтів і, як наслідок, на їхню лояльність [12].

А умовах високої конкуренції, висококваліфікований персонал може стати конкурентною перевагою компанії, залучаючи нових клієнтів та утримуючи існуючих.



Рисунок 1.4 – Рекомендації щодо покращення діяльності туристичної агенції «Нова-Тур» в короткостроковій перспективі

Джерело: побудовано автором на основі [15]



Рисунок 1.5 – Рекомендації щодо покращення діяльності туристичної агенції «Нова-Тур» в довгостроковій перспективі

Джерело: побудовано автором на основі [22]

Впровадження вищенаведених рекомендацій допоможе туристичній агенції «Нова-Тур» не тільки покращити свої короткострокові результати,

але й забезпечити стабільне зростання та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

1.3. Аналіз конкурентоспроможності туристичної агенції «Нова-Тур»

Туристична агенція «Нова-Тур» займає значиме положення практично за всіма основними напрямками в туризмі у м. Новомосковськ. Туристична діяльність, орієнтована на внутрішні та міжнародні подорожі. Має високий рівень обслуговування клієнтів, індивідуальний підхід до кожного клієнта; довготривалий досвід на ринку, позитивна репутація серед клієнтів; широкий спектр туристичних послуг, включаючи організацію екскурсій, турів, бронювання готелів та квитків; глибокі знання про місцеві та міжнародні туристичні напрямки.

Можливості: вихід на нові ринки, розширення пропозицій для іноземних туристів; співпраця з готелями, авіалініями, локальними екскурсводами для створення пакетних пропозицій; впровадження нових технологій, розробка мобільного додатку та онлайн платформи для бронювання; зростання інтересу до екотуризму та сталого туризму.

Автор кваліфікаційної роботи відокремлює основних конкурентів досліджуваної ТА «Нова-Тур» у Новомосковському районі.

- туристична агенція «Буду всюди»;
- туристична агенція «Турне»;
- туристична агенція «Казка-Тур».

Певні вищезазначені туристичні агенції здійснюють туристичні послуги переважно у однакових напрямках, що посилює з-поміж них конкуренцію.

Виявлені туристичні агенції здійснюють туристичні послуги переважно в однакових напрямках, що посилює між ними конкуренцію.

Для визначення рівня конкурентоспроможності агенцій аналіз,

результати якого представлені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Порівняльний аналіз конкурентних переваг туристичних агенцій у місті Новомосковськ (якісний)

Показник	«Нова-тур»	«Буду всюди»	«Турне»	«Казка-Тур»
Асортимент туристичних послуг	Високий	Високий	Середній	Низький
Цінова політика	Середня	Висока	Низька	Середня
Якість обслуговування	Середня	Висока	Середня	Низька
Репутація на ринку	Висока	Висока	Середня	Низька
Маркетинг та реклама	Помірна	Активна	Слабка	Відсутня
Інноваційність послуг	Висока	Середня	Низька	Низька
Лояльність клієнтів	Середня	Висока	Низька	Низька
Кількість працівників	7	7	5	4
Розташування офісу	Центр (червона лінія)	Не червона лінія	Окраїна	Центр (червона лінія)
Кількість років на ринку	20	25	22	7

Джерело: складено автором

Таблиця 1.4 – Порівняльний аналіз конкурентних переваг туристичних агенцій у місті Новомосковськ (кількісний)

Показник	«Нова-тур»	«Буду всюди»	«Турне»	«Казка-Тур»
Асортимент туристичних послуг	5	5	3	2
Цінова політика	4	3	5	4
Якість обслуговування	4	5	3	2
Репутація на ринку	5	5	3	2
Маркетинг та реклама	4	5	2	1
Інноваційність послуг	5	4	2	1
Лояльність клієнтів	4	5	2	2
Кількість працівників	4	4	3	2
Розташування офісу	5	4	3	5
Кількість років на ринку	4	5	5	3
Всього	45	46	31	24

Джерело: розраховано автором

1. Асортимент туристичних послуг: «Нова-тур» (5 балів) – пропонує широкий вибір турів, включаючи популярні та ексклюзивні напрямки; «Буду всюди» (5 балів) – подібний до «Нова-тур» асортимент; «Турне» (3 бали): Менший вибір турів, орієнтованих на бюджетних клієнтів; «Казка-Тур» (2 бали) – обмежений асортимент, зосереджений на кількох основних напрямках.

2. Цінова політика: «Нова-тур» (4 бали) – середні ринкові ціни; «Буду всюди» (3 бали) – високі ціни через акцент на преміум-сегменті; «Турне» (5 балів) – низькі ціни, що приваблює бюджетних клієнтів; «Казка-Тур» (4 бали) – середні ціни.

3. Якість обслуговування: «Нова-тур» (4 бали) – середній рівень обслуговування, підтверджений більш позитивними, ніж негативними відгуками; «Буду всюди» (5 балів) – висока якість обслуговування; «Турне» (3 бали) – середня якість обслуговування; «Казка-Тур» (2 бали) – низька якість обслуговування.

4. Репутація на ринку: «Нова-тур» (5 балів) – висока репутація завдяки багаторічному досвіду та відмінним відгукам; «Буду всюди» (5 балів) – висока репутація; «Турне» (3 бали) – середня репутація, змішані відгуки; «Казка-Тур» (2 бали) – низька репутація через обмежений асортимент і низьку якість обслуговування.

5. Маркетинг та реклама: «Нова-тур» (5 балів) – помірне використання різних каналів маркетингу; «Буду всюди» (4 бали) – активний маркетинг, орієнтований на постійних клієнтів; «Турне» (2 бали) – слабка рекламна активність; «Казка-Тур» (1 бал) – відсутність рекламних інструментів.

6. Інноваційність послуг: «Нова-тур» (5 балів) – впровадження нових туристичних продуктів та сучасних технологій; «Буду всюди» (4 бали) – середня інноваційність; «Турне» (2 бали) – обмежена інноваційність; «Казка-Тур» (1 бал) – відсутність нововведень.

7. Лояльність клієнтів: «Нова-тур» (5 балів) – середня лояльність клієнтів; «Буду всюди» (4 бали) – висока лояльність; «Турне» (2 бали) – низька лояльність; «Казка-Тур» (2 бали) – низька лояльність.

8. Чисельність працівників: «Нова-тур» (4 бали) – 7 працівників; «Буду всюди» (5 балів) – 7 працівників; «Турне» (3 бали) – 5 працівників; «Казка-Тур» (2 бали) – 4 працівники.

8. Розташування офісу: «Нова-тур» (5 балів) – центральна вулиця; «Буду всюди» (5 балів) – центр міста, але не на червоній лінії; «Турне» (3 бали) – окраїна міста4 «Казка-Тур» (5 балів) – центр міста.

9. Кількість років на ринку: «Нова-тур» (4 бали) – 20 років; «Буду всюди» (5 балів) – 25 років; «Турне» (4 бали) – 22 роки; «Казка-Тур» (3 бали) – 7 років.

Комплексний аналіз показує, що туристична агенція «Нова-тур» має значні конкурентні переваги в більшості показників. Вона вирізняється широким асортиментом послуг, високою якістю обслуговування, активною маркетинговою діяльністю та інноваційністю. Це дозволяє їй підтримувати високу лояльність клієнтів і стабільну репутацію на ринку.

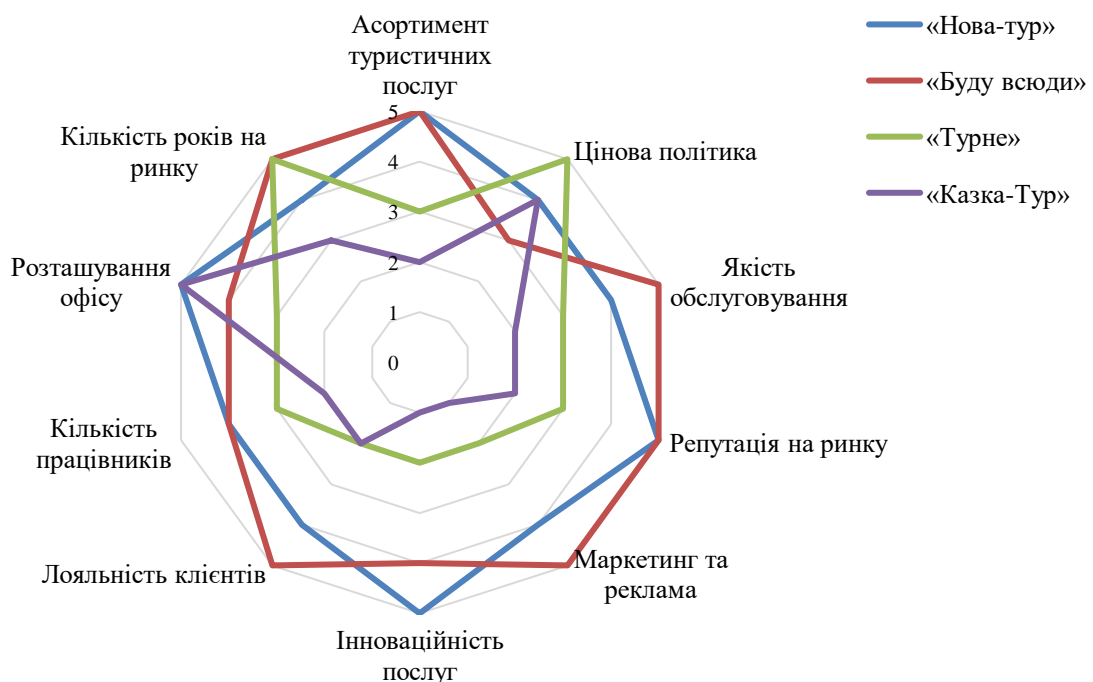


Рисунок 1.6 – Порівняльний аналіз конкурентних переваг туристичних агенцій у місті Новомосковськ

Джерело: побудовано автором

Конкуренти також мають свої сильні сторони, наприклад, «Буду всюди» володіє високою репутацією і кількістю років на ринку, тоді як «Турне» приваблює клієнтів нижчими цінами. «Казка-Тур» відстає за більшістю показників, що свідчить про необхідність удосконалення багатьох аспектів діяльності.

Рекомендації щодо покращення рівня конкурентоспроможності «Нова-Тур»:

1. Розширення асортименту – продовжувати досліджувати нові туристичні напрямки та ексклюзивні тури.
2. Цінова політика – залишатися конкурентоспроможними у ціноутворенні, враховуючи бюджетні пропозиції.
3. Маркетинг – посилити рекламні кампанії, використовуючи новітні технології та соціальні мережі.
4. Інновації – впроваджувати нові туристичні продукти та технології для бронювання та управління турами.
5. Підвищення кваліфікації – інвестувати у навчання персоналу для збереження високого рівня обслуговування [8, 9].

1.4. Аналіз якості обслуговування та задоволеності клієнтів ТА «Нова-Тур»

Проведення опитування клієнтів «Нова-тур» щодо їх задоволеності наданими туристичними послугами та роботою менеджерів є критично важливим кроком у зборі відгуків та визначенні їх лояльності до діяльності туристичної агенції. Опитування дозволить отримати прямий зворотній зв'язок від клієнтів, врахувати їхні погляди та думки, а також швидше адаптуватися до нових тенденцій на ринку [7].

Так, для вивчення рівня задоволеності клієнтів наданими туристичними послугами та роботою менеджерів у травні 2024 р. було

проведено опитування. В опитуванні взяли участь 76 осіб, до їхньої уваги було представлено 12 запитань (Додаток А).

Причини необхідності систематичного проведення опитування клієнтів туристичної агенції «Нова-тур» щодо їх задоволеності наданими туристичними послугами та роботою менеджерів для підвищення конкурентоспроможності агенцій представлені в табл. 1.5.

Систематичне проведення опитувань дозволяє агенції «Нова-тур» не лише підтримувати високий рівень обслуговування, а й постійно вдосконалювати свої послуги, залишаючись конкурентоспроможною та успішною на ринку туристичних послуг.

Таблиця 1.5 – Причини необхідності систематичного проведення опитування клієнтів туристичної агенції «Нова-тур» щодо їх задоволеності наданими туристичними послугами та роботою менеджерів для підвищення конкурентоспроможності компанії

Причина	Описова характеристика
Постійне вдосконалення якості послуг	Регулярне опитування дозволяє оперативно виявляти проблемні аспекти надання послуг і вчасно їх виправляти. Підтримка високого рівня якості послуг на основі безперервного отримання зворотного зв'язку від клієнтів.
Підвищення лояльності клієнтів	Систематичне опитування демонструє клієнтам, що їхня думка важлива, що сприяє підвищенню їхньої лояльності. Задоволені клієнти більш схильні повертатися і рекомендувати агенцію «Нова-тур» своїм знайомим.
Оцінка ефективності роботи менеджерів	Регулярний зворотний зв'язок дозволяє оцінювати роботу менеджерів і вчасно реагувати на будь-які недоліки. Підвищення кваліфікації менеджерів на основі конкретних відгуків клієнтів.
Підтримка конкурентоспроможності	Виявлення сильних і слабких сторін ТА в порівнянні з конкурентами. Використання отриманих даних для впровадження інновацій та покращень, що дозволяють зберігати і підвищувати конкурентні переваги.
Адаптація до змін у ринкових умовах	Розуміння змін у вподобаннях та потребах клієнтів допомагає швидше адаптуватися до нових тенденцій на ринку. Запровадження нових послуг та напрямків, які відповідають актуальним вимогам клієнтів.

Продовження табл. 1.5

Покращення репутації ТА	Позитивні відгуки задоволених клієнтів сприяють формуванню позитивного іміджу агенції «Нова-тур». Вчасне реагування на негативні відгуки та їхнє виправлення підвищує довіру до ТА.
Стратегічне планування та прийняття обґрунтованих рішень	Отримані дані допомагають у прийнятті рішень щодо розвитку нових напрямків та вдосконалення існуючих послуг. Стратегічне планування на основі регулярного зворотного зв'язку дозволяє прогнозувати майбутні потреби клієнтів.
Виявлення можливостей для зростання	Регулярні опитування допомагають виявляти нові можливості для бізнесу, зокрема незадоволені потреби клієнтів. Розширення спектру пропозицій та послуг на основі аналізу отриманих даних.
Оптимізація витрат	Виявлення неефективних процесів та їх оптимізація на основі зворотного зв'язку від клієнтів. Економія коштів шляхом впровадження змін, які дійсно мають значення для клієнтів.
Підвищення мотивації персоналу	Позитивний зворотний зв'язок сприяє підвищенню мотивації менеджерів та інших працівників. Конструктивна критика допомагає визначити області для особистого та професійного розвитку.

Джерело: складено автором за [11]

Мотивація клієнтів для проходження клієнтами опитування в туристичній агенції є важливим аспектом для отримання цінного зворотного зв'язку [27]. Рекомендується мотивувати клієнтів наступним чином (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Рекомендації для мотивації клієнтів туристичної агенції «Нова-тур» у проходженні опитування

Напрямок рекомендації	Описова характеристика
Заохочення знижками та бонусами	Надання знижок на майбутні поїздки або послуги за участь в опитуванні. Подарункові сертифікати або бонусні бали, які можна використовувати при бронюванні наступного туру.
Розіграші та конкурси	Проведення розіграшів цінних призів серед учасників опитування. Запропонувати участь у конкурсі, де кожен, хто пройшов опитування, має шанс виграти подорож або інші цікаві призи.
Прямі стимули	Негайна винагорода, наприклад, невеликий подарунок чи сувенір при завершенні опитування. Купони на безкоштовні або знижені послуги (екскурсії, послуги гіда тощо).

Продовження табл. 1.6

Підкреслення важливості думки клієнтів	Повідомлення клієнтів про те, що їхні відгуки допоможуть покращити якість послуг та забезпечити ще кращий досвід у майбутньому. Зробити акцент на тому, що їхня участь допоможе агенції зрозуміти потреби та очікування клієнтів.
Зручність проходження опитування	Забезпечення легкого та зручного доступу до опитування, наприклад, через онлайн-форму, яку можна заповнити зі смартфона або комп'ютера. Спрощення процесу опитування до декількох хвилин, щоб клієнти не витрачали багато часу.
Особисте звернення	Надсилання персоналізованих запрошень до опитування, що підкреслить важливість кожного клієнта. Включення імені клієнта та подяка за минулі взаємодії з агенцією.
Зворотний зв'язок та результати	Обіцянка клієнтам надати узагальнені результати опитування та пояснення, як ці дані будуть використані для покращення послуг. Публікація звітів про впроваджені зміни на основі отриманих відгуків.
Відгуки та рекомендації інших клієнтів	Показати приклади позитивних змін, які вже були впроваджені завдяки попереднім опитуванням. Надати можливість залишати коментарі або відгуки на сайті агенції.
Емоційна залученість	Використання емоційно заряджених повідомлень, які підкреслюють важливість спільних зусиль для покращення досвіду подорожей. Викликати почуття причетності до створення кращих умов для подорожей.
Гарантія конфіденційності	Запевнити клієнтів у тому, що їхні відповіді будуть конфіденційними і використовуватимуться лише для внутрішніх цілей.

Джерело: складено автором за [16]

Застосування цих стратегій допоможе «Нова-тур» підвищити залученість клієнтів до опитувань, що в свою чергу сприятиме покращенню якості послуг та загального досвіду клієнтів.

Після збору відповідей і аналізу результатів анкетування, було встановлено рівень задоволеності клієнтів наданими туристичними послугами.

В опитуванні взяли участь 76 осіб, яких можна охарактеризувати та розподілити за такими критеріями:

– за статтю: жінки – 78%, чоловіки – 22%;

– за віком, віковий розподіл респондентів був визначений квотним завданням. Для аналізу дані згруповано у шість вікових діапазонів: до 18

років – 5%, 18-23 роки – 21%, 24-35 років – 26%, 35-45 років – 27%, 45-60 років – 18%, 60 років та старше – 3%;

– за місцем проживання, особи, що проживають у місті – 78%, особи, що проживають у селі – 3%, внутрішньо переміщені особи, що проживають у місті – 10%, внутрішньо переміщені особи, що проживають у селі – 8%,

Аналіз відповідей проведеного опитування клієнтів приведено у табл.

1.7.

Таблиця 1.7 – Аналіз відповідей проведеного опитування клієнтів щодо задоволеності наданими туристичними послугами

Питання / варіанти відповідей	Кількість осіб	Питома вага, %
1. Як часто ви користуєтесь послугами туристичної агенції «Нова-тур»?		
- вперше;	24	31,6
- 1-2 рази на рік;	34	44,7
- 3-4 рази на рік;	12	15,8
- більше 4 разів на рік.	6	7,9
2. Який тип туру ви обрали?		
- пляжний відпочинок;	29	38,2
- екскурсійний тур;	17	22,4
- гірськолижний тур;	9	11,8
- круїз;	4	5,3
- оздоровчий тур;	10	13,2
- інше (вказіть, будь ласка).		
3. Наскільки ви задоволені якістю обслуговування під час підбору туру?		
- дуже задоволений(-на);	15	19,7
- задоволений(-на);	26	34,2
- нейтрально;	28	36,8
- незадоволений(-на);	4	5,3
- дуже незадоволений(-на).	3	3,9
4. Чи була інформація про тур повною та зрозумілою?		
- так;	39	51,3
- частково;	30	39,5
- ні.	7	9,2
5. Якість роботи менеджера		
- компетентність:		
1	2	2,6
2	2	2,6
3	16	21,1
4	30	39,5
5	26	34,2
- доброта та ввічливість:		
1	0	0,0
2	1	1,3
3	15	19,7

Продовження табл. 1.7

4	25	32,9
5	35	46,1
- швидкість обслуговування:		
1	2	2,6
2	2	2,6
3	9	11,8
4	25	32,9
5	38	50,0
6. Наскільки менеджер був готовий допомогти вам з вибором туру		
- дуже готовий(-а);	21	27,6
- готовий(-а);	31	40,8
- нейтрально;	18	23,7
- незадоволений(-а);	4	5,3
- дуже незадоволений(-а).	2	2,6
7. Наскільки ви задоволені роботою менеджера під час вашого відпочинку?		
- дуже задоволений(-на);	19	25,0
- задоволений(-на);	45	59,2
- нейтрально;	8	10,5
- незадоволений(-на);	4	5,3
- дуже незадоволений(-на).	0	0,0
8. Чи виникали у вас проблеми під час відпочинку? Якщо так, чи були вони оперативно вирішені менеджером?		
- проблем не було;	52	68,4
- проблеми виникали, але були оперативно вирішені;	22	28,9
- проблеми виникали і не були вирішені.	2	2,6
9. Чи готові ви рекомендувати туристичну агенцію «Нова-тур» своїм друзям та знайомим?		
- так;	72	94,7
- ні.	4	5,3

Джерело: складено автором

Більшість клієнтів користуються послугами агенції 1-2 рази на рік, що свідчить про стабільну базу клієнтів з потенціалом для збільшення частоти звернень. Найпопулярнішими є пляжні відпочинки, але значний інтерес також виявляють до екскурсійних та оздоровчих турів. Більшість клієнтів задоволені або нейтрально ставляться до якості обслуговування, але є незначна частка незадоволених, що потребує уваги. Інформація здебільшого є повною та зрозумілою, але існує потреба у покращенні її подання для деяких клієнтів. Менеджери отримали високі оцінки за доброту, ввічливість та швидкість обслуговування, що є сильними сторонами агентства. Більшість

клієнтів позитивно оцінили готовність менеджера допомогти з вибором туру. Найбільша питома вага клієнтів задоволені роботою менеджерів під час відпочинку, що свідчить про їхню ефективність. Переважна більшість клієнтів не стикалися з проблемами під час відпочинку або їхні проблеми були оперативно вирішені менеджерами. Високий відсоток клієнтів готові рекомендувати агенцію своїм друзям та знайомим, що є важливим показником їхньої задоволеності.

Результати опитування свідчать про загальну задоволеність клієнтів послугами туристичної агенції «Нова-тур» та роботою її менеджерів. Агенція має високу лояльність клієнтів, але також існують певні області для покращення, зокрема щодо надання повної та зрозумілої інформації про тури та підвищення задоволеності якістю обслуговування під час підбору туру. Регулярне проведення таких опитувань допоможе підтримувати високий рівень сервісу та оперативно реагувати на потреби клієнтів.

Рекомендації для туристичної агенції «Нова-тур» на основі результатів опитування представлені в табл. 1.8.

Таблиця 1.8 – Рекомендації для туристичної агенції «Нова-тур» на основі результатів опитування

Напрямок діяльності	Описова характеристика
Покращення якості обслуговування під час підбору туру	Тренінги для менеджерів – проводити регулярні тренінги для менеджерів, спрямовані на підвищення їх компетентності та покращення комунікативних навичок. Індивідуальний підхід – заохочувати менеджерів до індивідуального підходу до кожного клієнта, щоб задовольнити їхні унікальні потреби.
Збільшення доступності та зрозумілості інформації про тур	Оновлення інформаційних матеріалів – оновити та деталізувати інформаційні матеріали, що надаються клієнтам, включаючи деталі про тури, умови проживання, харчування, додаткові послуги та можливі екскурсії. Онлайн-платформа – створити або вдосконалити існуючу онлайн-платформу, де клієнти можуть легко знайти всю необхідну інформацію про тури.

Продовження табл. 1.8

Підвищення швидкості та ефективності обслуговування	<p>Оптимізація процесів – впровадити сучасні технології для автоматизації рутинних процесів, що дозволить менеджерам більше часу приділяти клієнтам.</p> <p>Моніторинг якості – встановити систему моніторингу якості обслуговування та збирати регулярні відгуки від клієнтів після завершення туру.</p>
Підтримка під час відпочинку	<p>Цілодобова підтримка – забезпечити цілодобову підтримку для клієнтів під час їхнього відпочинку, щоб оперативно вирішувати можливі проблеми.</p> <p>Проактивне спілкування – заохочувати менеджерів до регулярного контакту з клієнтами під час відпочинку для перевірки їх задоволеності та надання допомоги за потреби.</p>
Вдосконалення проблемних аспектів	<p>Аналіз негативних відгуків – детально аналізувати негативні відгуки та ситуації, в яких виникли проблеми, щоб визначити причини та уникнути їх у майбутньому.</p> <p>План дій – розробити конкретні плани дій для вирішення виявлених проблем та покращення загального рівня сервісу.</p>
Стимулювання клієнтів до участі в опитуваннях	<p>Заохочувальні заходи – запровадити невеликі заохочувальні заходи для клієнтів, які беруть участь в опитуваннях, наприклад, знижки на майбутні тури або участь у розіграшах призів.</p> <p>Зворотний зв'язок – ділитися результатами опитувань з клієнтами та демонструвати, як їхні відгуки використовуються для покращення сервісу.</p>
Розширення асортименту послуг	<p>Нові напрями та тури – досліджувати ринок та впроваджувати нові напрямки та типи турів, які можуть зацікавити клієнтів, базуючись на їхніх вподобаннях.</p> <p>Партнерства – розвивати партнерські відносини з іншими компаніями для розширення спектру пропонованих послуг.</p>
Зміцнення клієнтської лояльності	<p>Програма лояльності – розробити програму лояльності для постійних клієнтів, що передбачає спеціальні умови та знижки.</p> <p>Персоналізовані пропозиції – пропонувати персоналізовані тури та послуги на основі попередніх замовлень та уподобань клієнтів.</p>

Джерело: складено автором

Впровадження цих рекомендацій допоможе туристичній агенції «Новатур» покращити якість наданих послуг, підвищити задоволеність клієнтів, зміцнити свою конкурентоспроможність на ринку та залучити нових клієнтів. Систематичне проведення опитувань і робота над виявленими проблемами забезпечить постійне вдосконалення та розвиток агенції.

РОЗДІЛ 2

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ ЗА РАХУНОК ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ

2.1. Підвищення рівня кваліфікації персоналу як фактор покращення якості обслуговування клієнтів

В сучасному світі туристичний ринок є одним з найдинамічніших і конкурентоспроможних секторів економіки. Туристичні агенції стикаються з постійним тиском щодо підвищення рівня якості обслуговування клієнтів, адже їхня репутація та успіх безпосередньо залежать від задоволеності туристів [26, 31]. Одним з ключових факторів, що впливає на якість обслуговування, є рівень кваліфікації персоналу [29].

Персонал туристичної агенції є обличчям компанії та головним контактом з клієнтами. Менеджери зобов'язані не лише продавати тури, але й надавати консультації, вирішувати проблеми, які виникають під час подорожей, та забезпечувати клієнтів усією необхідною інформацією. Від їхньої компетентності залежить, наскільки задоволеними залишаться клієнти після використання послуг агенції [21].

Переваги підвищення кваліфікації персоналу:

1. Підвищення якості обслуговування – кваліфіковані працівники краще розуміють потреби клієнтів і здатні надати високоякісні послуги. Вони знають, як підібрати ідеальний тур для конкретного клієнта, враховуючи його вподобання та бюджет. Це підвищує рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність до агенції.

2. Ефективне вирішення проблем – під час подорожей можуть виникати різноманітні проблеми. Менеджери, які пройшли відповідне навчання, здатні оперативно реагувати та знаходити рішення, що мінімізує

негативні враження клієнтів. Ефективне вирішення проблем сприяє підвищенню довіри до агенції.

3. Знання сучасних технологій – туристична галузь постійно змінюється завдяки новим технологіям та інноваціям. Навчання персоналу допомагає їм залишатися в курсі нових тенденцій, що дозволяє використовувати сучасні інструменти для покращення обслуговування клієнтів. Це включає знання про онлайн-платформи для бронювання, цифровий маркетинг та інші технології, що спрощують роботу менеджерів і покращують клієнтський досвід.

4. Підвищення продуктивності – кваліфіковані працівники працюють більш ефективно та продуктивно. Вони краще організовані, що дозволяє їм обслуговувати більше клієнтів та швидше вирішувати їхні питання. Це не лише підвищує задоволеність клієнтів, але й сприяє зростанню доходів агенції.

5. Створення конкурентних переваг – туристичні агенції, що інвестують у навчання свого персоналу, отримують значні конкурентні переваги. Високий рівень обслуговування та задоволеності клієнтів робить такі агенції більш привабливими для туристів, що забезпечує їм стійке місце на ринку.

Підвищення рівня кваліфікації персоналу туристичної агенції є необхідним для покращення якості обслуговування клієнтів. Кваліфіковані працівники забезпечують високу якість послуг, ефективно вирішують проблеми, використовують сучасні технології та підвищують продуктивність роботи. Це не лише підвищує задоволеність клієнтів, але й створює конкурентні переваги для агенції [19]. У сучасному світі, де конкуренція на туристичному ринку постійно зростає, інвестиції у навчання персоналу є ключовим фактором успіху та процвітання туристичної агенції «Нова-Тур».

Основні аспекти необхідності постійного покращення якості обслуговування клієнтів для підвищення конкурентоспроможності туристичної агенції «Нова-Тур» наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні аспекти необхідності постійного покращення якості обслуговування клієнтів для підвищення конкурентоспроможності туристичної агенції «Нова-Тур»

Основні аспекти	Описова характеристика
Зростаючі вимоги клієнтів	Сучасні клієнти очікують високого рівня обслуговування та індивідуального підходу. Вони шукають туроператорів, які можуть запропонувати не лише стандартні тури, але й унікальні, персоналізовані пропозиції. Для задоволення цих очікувань менеджери повинні мати відповідні навички та знання, які можна отримати лише через постійне навчання та підвищення кваліфікації.
Конкуренція на ринку туристичних послуг	Туристичний ринок дуже конкурентний. Агенції, які не інвестують у навчання своїх співробітників, ризикують втратити клієнтів на користь конкурентів, які можуть запропонувати більш якісний сервіс. Постійне навчання менеджерів дозволяє «Нова-Тур» залишатися на передовій ринку та пропонувати послуги, що відповідають або перевищують очікування клієнтів.
Важливість персонального підходу	Менеджери, які володіють високим рівнем компетентності, можуть краще розуміти потреби клієнтів та пропонувати їм індивідуальні рішення. Це особливо важливо для туристичної галузі, де клієнти цінують персональний підхід і рекомендації, які відповідають їхнім уподобанням та інтересам.
Ефективне вирішення проблем	Професійно підготовлені менеджери здатні ефективно вирішувати проблеми, які можуть виникнути під час підбору туру або під час відпочинку. Це не тільки підвищує задоволеність клієнтів, але й зменшує кількість негативних відгуків, що в свою чергу підвищує репутацію агенції.
Підвищення лояльності клієнтів	Клієнти, які задоволені якістю обслуговування, з більшою ймовірністю повертаються до тієї ж агенції для планування своїх майбутніх поїздок. Висока кваліфікація менеджерів сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, що веде до збільшення їхньої лояльності та рекомендацій.
Інновації та адаптація до змін на ринку	Постійне навчання дозволяє менеджерам бути в курсі нових тенденцій та інновацій у туристичній галузі. Це включає знання про нові напрямки, сучасні технології бронювання, цифровий маркетинг та інші аспекти, що допомагають «Нова-Тур» адаптуватися до змін та залишатися конкурентоспроможною.
Зміцнення бренду	Якість обслуговування безпосередньо впливає на імідж бренду. Клієнти часто діляться своїм досвідом у соціальних мережах та на різних платформах відгуків. Позитивний досвід сприяє зміцненню бренду та залученню нових клієнтів.

Джерело: складено автором за [14]

Для підвищення конкурентоспроможності туристичної агенції «Нова-Тур» необхідно постійно покращувати якість обслуговування клієнтів. Це можливо лише через регулярне підвищення кваліфікації менеджерів, яке забезпечує їхню здатність надавати високоякісні, індивідуальні та ефективні послуги. Інвестиції у навчання співробітників є ключовим фактором успіху в сучасних умовах високої конкуренції та швидко змінюваного ринку туристичних послуг [10].

Менеджери туристичної агенції «Нова Тур» мають унікальну можливість підвищувати свою кваліфікацію завдяки численним безоплатним вебінарам та лекціям, які надаються туристичним оператором Join UP! Ці навчальні заходи не тільки допомагають менеджерам здобувати нові знання та навички, але й сприяють покращенню якості обслуговування клієнтів, що в кінцевому підсумку підвищує конкурентоспроможність компанії [13].

Постійне підвищення кваліфікації менеджерів через безоплатні курси та тренінги від Join UP! дозволить туристичній агенції «Нова Тур» залишатися конкурентоспроможною, забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів та сприяти стабільному розвитку бізнесу.

Але в умовах, коли туристичний оператор Join UP! не проводить курси та семінари через війну, а постійний штат співробітників через широкомасштабне вторгнення росії в Україну змінився (три кваліфікованих спеціаліста виїхали на постійне місце проживання закордон) керівництву туристичної агенції «Нова Тур» важливо забезпечити можливості для підвищення кваліфікації свого персоналу, який ще не має значного досвіду роботи, самостійно. Вкладення у навчання та розвиток працівників є стратегічно важливим кроком для збереження конкурентоспроможності та покращення якості обслуговування клієнтів.

Керівництву «Нова-Тур» можна запропонувати наступні курси та тренінги для підвищення кваліфікації свого персоналу на платній основі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Рекомендовані курси та тренінги для підвищення кваліфікації персоналу «Нова-Тур»

Найменування курсу	Описова характеристика	Тривалість, годин	Вартість, грн
Курс з продажів туристичних послуг	Навчання технікам ефективного продажу турів. Вивчення сучасних методів та інструментів продажу, розуміння потреб клієнтів та застосування індивідуального підходу.	15	2500
Робота з запереченнями	Як ефективно вирішувати заперечення клієнтів та перетворювати їх у продажі.	20	3000
Ефективна комунікація	Навчання навичкам ефективного спілкування та активного слухання	40	3000
Стратегії управління конфліктами	Вивчення технік вирішення конфліктів та забезпечення позитивних відносин з клієнтами	20	3500
SEO та контент-маркетинг	Вивчення технік підвищення видимості в інтернеті та створення привабливого контенту	40	3000
Соціальні медіа та PPC	Використання соціальних медіа та платної реклами для просування туристичних послуг	25	3000
Сертифікація з міжнародного туризму	IATA (International Air Transport Association): Програми сертифікації, які надають знання та навички, необхідні для роботи на міжнародному ринку туризму.	40	10000
	ASTA (American Society of Travel Advisors): Професійна сертифікація, яка підтверджує високу кваліфікацію в туристичній галузі.	40	10000
Забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів	Менеджери зможуть краще розуміти потреби клієнтів та забезпечувати їм якісний сервіс	15	2000

Джерело: складено автором за [17, 20, 25]

Також необхідним є залучення менеджерів туристичної агенції «Нова-Тур» до рекламних турів, котрі організують туристичні оператори на платній основі. Так, у 2024 р. туристичний оператор «Join up!» пропонує наступні рекламні тури (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Рекламні тури для менеджерів туристичних агенцій від туристичного оператора «Join up!» на 2024 р.

Найменування туру	Описова характеристика	Тривалість, днів	Вартість, грн
Єгипет	Ознайомчий тур найпопулярнішими курортами Єгипту, включаючи Шарм-ель-Шейх (Хургаду). Відвідування основних пам'яток, готелів та розважальних закладів.	7	20000
Туреччина	Маршрут охоплює основні туристичні центри Туреччини (Анталійське узбережжя). Відвідування історичних місць, огляд готельних комплексів та пляжів.	10	20000
Греція	Експерсії історичними місцями, огляд готелів різних категорій на о. Крит.	8	22000
Іспанія	Візит до узбережжя Середземного моря (кат. la costa de la mar Mediterrània). Ознайомлення з культурними пам'ятками, пляжами, готелями та гастрономічними закладами.	9	25000
ОАЕ	Експерсійний тур по Дубаю, Абу-Дабі. Відвідування головних визначних місць, розкішних готелів та торгових центрів.	7	25000
Таїланд	Відвідування Пхукету та Као Лаку. Ознайомлення з місцевою культурою, храмами, пляжами та готелями.	12	28000
Італія	Тур по Риму, Флоренції та Венеції. Експерсії історичними та культурними пам'ятками, огляд готелів та ресторанів.	10	24000
Франція	Ознайомчий тур по Лазурному узбережжю. Відвідування головних пам'яток, готелів, гастрономічних закладів та шопінг-центрів.	7	27000
Мальдіви	Відвідування декількох островів та курортів Мальдів. Ознайомлення з умовами проживання, пляжами та розвагами.	7	35000
Балі	Експерсії по найпопулярніших туристичних місцях Балі, огляд готелів, пляжів та культурних об'єктів.	10	30000

Джерело: складено автором за [17]

Основними аспектами відряджень менеджерів до рекламних турів є:

1. Поглиблення знань про туристичні продукти – менеджери отримують безпосередній досвід відвідування турів і країн, що значно підвищує їх обізнаність про пропоновані продукти. Це дозволяє їм краще

розуміти та описувати деталі маршрутів, умови проживання, особливості туристичних об'єктів і місцевих культур.

2. Підвищення довіри клієнтів – вони більше довіряють рекомендаціям менеджерів, які особисто відвідали місця, що рекламуються. Особистий досвід додає переконливості в консультаціях і сприяє створенню довірливих стосунків з клієнтами.

3. Покращення якості обслуговування – завдяки участі в рекламних турах менеджери можуть надавати більш точні та детальні поради, що відповідають реальним умовам. Це підвищує рівень задоволеності клієнтів і зменшує ризик незадоволення через невідповідність очікувань і реальності.

4. Підвищення конкурентоспроможності – менеджери, які мають актуальну інформацію та особистий досвід, можуть ефективніше конкурувати з іншими агентствами, пропонуючи більш інформовані та персоналізовані послуги. Це допомагає залучати нових клієнтів і утримувати існуючих.

5. Професійний розвиток менеджерів – участь у рекламних турах сприяє професійному зростанню менеджерів, розширюючи їхній кругозір та розуміння індустрії туризму. Це може підвищити їхню мотивацію та задоволення від роботи.

5. Зворотній зв'язок і поліпшення продуктів – менеджери можуть надавати цінний зворотній зв'язок туроператорам про якість послуг і умови, що допомагає вдосконалювати туристичні продукти і пропозиції.

Таким чином, залучення менеджерів до рекламних турів є стратегічно важливим для розвитку туристичної агенції «Нова-Тур», сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів, покращує конкурентоспроможність та сприяє професійному розвитку співробітників.

Враховуючи обмеженість коштів туристичної агенції «Нова-Тур», важливо вибрати найпріоритетніші курси, тренінги та рекламні тури, які забезпечать максимальний ефект для підвищення кваліфікації менеджерів. Нижче наведені рекомендації щодо вибору таких програм з урахуванням

їхньої вартості та потенційного впливу на професійний розвиток співробітників (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Пріоритетні курси, тренінги та рекламні тури, які забезпечать максимальний ефект для підвищення кваліфікації менеджерів на 2024 р.

Найменування туру/ тренінг-курсу	Причина вибору	Вартість, грн
Єгипет	Туреччина є одним з найпопулярніших напрямків для українських туристів. Знання про цей напрямок дозволить менеджерам пропонувати клієнтам найкращі варіанти подорожей.	20000
Туреччина	Єгипет також є популярним напрямком, особливо в зимовий сезон. Володіння актуальною інформацією про цей напрямок підвищить довіру клієнтів.	20000
Іспанія	Іспанія пропонує різноманітні варіанти відпочинку, що включають культурний, пляжний і гастрономічний туризм. Це дозволить менеджерам краще розуміти і задовольняти різні потреби клієнтів.	25000
Греція	Греція є популярним літнім напрямком. Менеджери, які знають особливості грецьких курортів, можуть краще консультувати клієнтів і пропонувати відповідні варіанти відпочинку.	22000
Тренінг «Ефективні комунікації з клієнтами»	Поліпшення комунікативних навичок менеджерів безпосередньо впливає на задоволеність клієнтів і підвищує шанси на успішне завершення продажу.	7000
Курс «SEO та контент-маркетинг»	Розуміння маркетингових підходів допоможе менеджерам ефективніше просувати туристичні продукти і залучати нових клієнтів.	8000
Курс продажів	Навчання технікам продажу та управлінню взаємовідносинами з клієнтами. Включає стратегії залучення нових клієнтів і утримання існуючих.	2500
Стратегії управління конфліктами	Розробка навичок управління конфліктами на робочому місці, включаючи методи медіації та вирішення спорів.	3500

Джерело: складено автором

Таблиця 2.5 – Загальна вартість програми підвищення кваліфікації менеджерів ТА «Нова-Тур» на 2024 р.

Найменування рекламного туру/тренінг-курсу	Кількість співробітників, осіб	Загальна вартість, грн
Єгипет	1	15000
Туреччина	1	20000
Іспанія	1	22000
Греція	1	18000
Тренінг «Ефективні комунікації з клієнтами»	1	3000
Курс «SEO та контент-маркетинг»	1	3000
Курс з продажів туристичних послуг	1	2500
Стратегії управління конфліктами	1	3500
ВСЬОГО		87000

Джерело: складено автором

Загальна вартість програми підвищення кваліфікації менеджерів на 2024 р. становить 87 тис.грн. Якщо кожен менеджер бере участь у рівній кількості заходів, загальна сума витрат поділена на 4 менеджерів становить 21,8 тис.грн на одного менеджера за рік. Програма підвищення кваліфікації менеджерів включає участь у різноманітних рекламних турах і тренінг-курсах, що дозволяє менеджерам здобути необхідні знання та навички для покращення їхньої професійної діяльності. Загальна вартість програми, яка становить 87 тис. грн, є значною, але інвестиція в підвищення кваліфікації персоналу сприятиме розвитку ТА «Нова-Тур» та підвищенню якості обслуговування клієнтів.

2.2. Оцінка економічної ефективності розробленої програми з підвищення кваліфікації персоналу туристичної агенції

Впровадження програми підвищення кваліфікації персоналу може мати значний позитивний вплив на економічні результати туристичної агенції «Нова-Тур». Нижче наведені потенційні економічні результати, яких може досягти ТА після реалізації цієї програми:

1. Збільшення виторгу від реалізації туристичних послуг – після підвищення кваліфікації менеджерів, особливо з акцентом на тренінги з комунікацій, продажів та маркетингу, очікується покращення якості обслуговування клієнтів, що призведе до збільшення обсягу продажів. Прогнозований приріст виторгу може скласти від 10% до 20% в залежності від ефективності впровадження нових навичок і стратегій.

2. Підвищення рентабельності – збільшення виторгу та оптимізація процесів обслуговування клієнтів сприятиме підвищенню рентабельності діяльності ТА. Очікуване зростання рентабельності може становити 1-2% у перший рік після впровадження програми.

3. Зменшення витрат на маркетинг та рекламу – навчання з SEO та контент-маркетингу допоможе оптимізувати маркетингові витрати, роблячи рекламні кампанії більш цілеспрямованими та ефективними. Це може зменшити витрати на рекламу на 5-10%, що як раз перекриває витрати на реалізацію програми з підвищення кваліфікації персоналу

4. Покращення продуктивності праці – завдяки підвищенню кваліфікації працівників очікується зростання продуктивності праці. Це може проявитися у збільшенні кількості оброблених заявок та укладених угод на одного працівника.

5. Підвищення лояльності клієнтів – покращення якості обслуговування та ефективних комунікацій з клієнтами сприятиме підвищенню задоволеності та лояльності клієнтів, що може призвести до збільшення кількості повторних продажів та рекомендацій.

Аналізуючи таблицю з потенційними економічними результатами, можна зробити наступні висновки щодо економічної ефективності реалізації програми підвищення кваліфікації персоналу в туристичній агенції «Нова-Тур»:

1. Реалізація програми підвищення кваліфікації сприяла значному зростанню виторгу, що свідчить про покращення якості обслуговування та ефективності продажів.

Таблиця 2.6 – Потенційні економічні результати, яких може досягти ТА «Нова-Тур» після реалізації програми підвищення кваліфікації персоналу

Найменування показника	од.вим.	Величина показника		Відхилення	
		2023 р.	проєкт	Абсолютне	Відносне
Виторг від реалізації туристичних послуг	тис.грн.	12073,3	13884,3	1811,0	115,0
Собівартість туристичних послуг	тис.грн.	10648,7	12079,3	1430,6	113,4
Витрати на 1 грн. реалізації	грн	0,88	0,87	0,0	98,9
Прибуток від реалізації	тис.грн	1424,7	1805,0	380,3	126,7
Чистий прибуток за винятком єдиного податку 5%	тис.грн	820,9	1110,7	289,8	135,3
Прибуток на 1 грн реалізації	грн	0,12	0,13	0,0	108,3
Чисельність працівників підприємства	осіб	7	7	0	100,0
Продуктивність праці	тис.грн./особу	1724,8	1983,5	258,7	115,0
Вартість основних засобів	тис.грн	171494,0	171494,0	0,0	100,0
Фондовіддача	разів	14,2	12,4	-1,8	87,0
Обігові кошти підприємства	тис.грн	558,6	614,4	558,6	110,0
Кількість операційних циклів	обертів	46,3	44,3	-2,0	95,6
Тривалість операційного циклу	днів	7,8	8,1	0,3	104,3
Рентабельність діяльності ТА	%	13,4	14,9	1,6	111,7

Джерело: розраховано автором

2. Незначне зростання собівартості можна пояснити збільшенням обсягів наданих послуг. Це зростання виправдано більшим збільшенням виторгу.

3. Витрати на 1 грн реалізації залишилися майже незмінними, що свідчить про ефективне управління витратами.

4. Значне зростання прибутку від реалізації підтверджує економічну ефективність програми підвищення кваліфікації.

4. Чистий прибуток також показав значне зростання, що є позитивним результатом реалізації програми. Незначне зростання показника прибутку на 1 гривню доходу вказує на підвищення ефективності продажів.

5. Підвищення кваліфікації працівників призвело до значного збільшення продуктивності праці.

6. Зростання рентабельності свідчить про ефективність впровадження програми підвищення кваліфікації.

Реалізація програми підвищення кваліфікації персоналу туристичної агенції «Нова-Тур» показала високу економічну ефективність. Це підтверджується значним збільшенням виторгу, прибутку, продуктивності праці та рентабельності. Витрати на програму окупилися завдяки покращенню операційних результатів, що робить такі інвестиції доцільними і в майбутньому.

2.3. Оцінка підвищення рівня конкурентоспроможності туристичної агенції в наслідок реалізації програми підвищення кваліфікації персоналу

Після впровадження програми підвищення кваліфікації персоналу у 2024 році, туристична агенція «Нова-тур» зберегла свої високі позиції за більшістю показників конкурентоспроможності. Програма навчання сприяла не тільки збереженню поточних переваг, але й покращенню кількох ключових аспектів діяльності агенції.

Після впровадження програми підвищення кваліфікації персоналу, ТА «Нова-тур» покращила свої конкурентні позиції на ринку туристичних послуг у місті Новомосковськ. Це відобразилося у зростанні загального балу з 45 до 48, що дозволило агенції стати лідером серед основних конкурентів.

Таблиця 2.7 – Порівняльний аналіз конкурентних переваг туристичних агенцій у місті Новомосковськ після реалізації проекту (кількісний)

Показник	«Нова-тур» факт 2023 р.	«Нова-тур» проект	«Буду всюди»	«Турне»	«Казка-Тур»
Асортимент туристичних послуг	5	5	5	3	2
Цінова політика	4	4	3	5	4
Якість обслуговування	4	5	5	3	2
Репутація на ринку	5	5	5	3	2
Маркетинг та реклама	4	5	5	2	1
Інноваційність послуг	5	5	4	2	1
Лояльність клієнтів	4	5	5	2	2
Кількість працівників	4	4	4	3	2
Розташування офісу	5	5	4	3	5
Кількість років на ринку	4	4	5	5	3
Всього	45	48	46	31	24

Джерело: розраховано автором

Основні зміни та їх вплив:

1. Якість обслуговування – бал підвищився з 4 до 5. Це свідчить про те, що навчання персоналу мало позитивний вплив на підвищення стандартів обслуговування, що безпосередньо вплинуло на задоволеність клієнтів.

2. Маркетинг та реклама – бал підвищився з 4 до 5. Після реалізації програми «Нова-тур» посилила свої маркетингові та рекламні зусилля, що допомогло покращити видимість та привабливість агенції на ринку.

3. Лояльність клієнтів – бал підвищився з 4 до 5. Підвищення кваліфікації співробітників призвело до більш професійного і персоналізованого підходу до клієнтів, що сприяло збільшенню їхньої лояльності.

4. Конкурентні переваги перед іншими агенціями – «Нова-тур» після підвищення кваліфікації персоналу випередила своїх найближчих конкурентів за сумарним балом (48 балів), тоді як «Буду всюди» залишився на рівні 46 балів. Основні переваги «Нова-тур» залишаються в асортименті туристичних послуг, інноваційності послуг, а також в репутації на ринку.

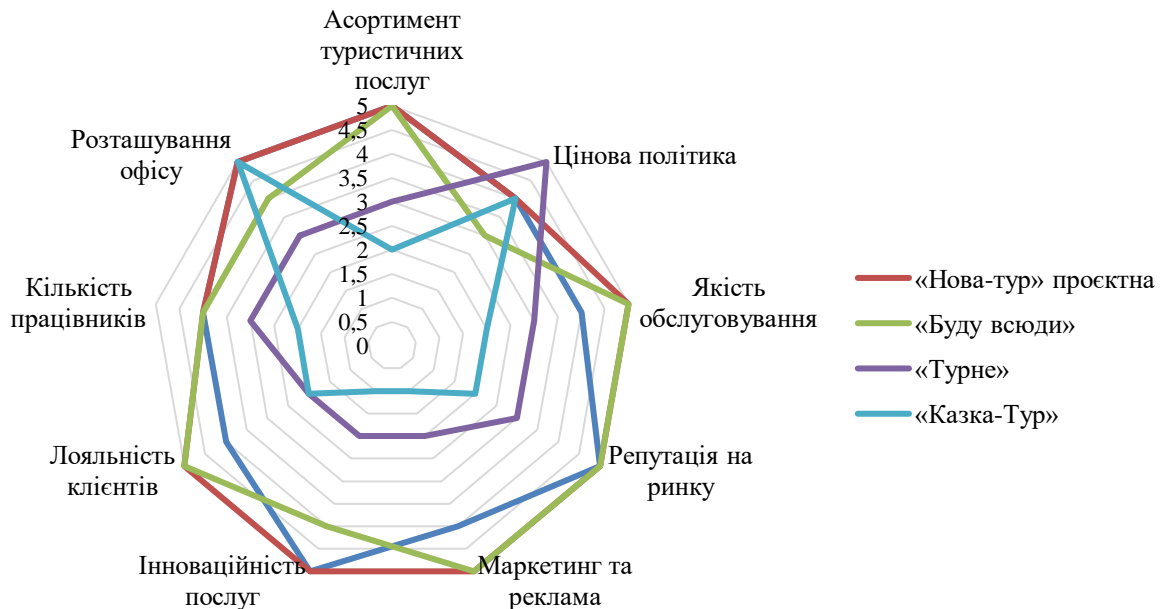


Рисунок 2.1 – Порівняльний аналіз конкурентних переваг туристичних агенцій у місті Новомосковськ після реалізації проекту з підвищення кваліфікації персоналу

Джерело: побудовано автором

Конкурентні недоліки – цінова політика «Нова-тур» залишилася незмінною (4 бали), що може бути недоліком у порівнянні з «Турне» (5 балів), яка, очевидно, пропонує більш вигідні цінові умови для своїх клієнтів.

Впровадження програми підвищення кваліфікації персоналу суттєво покращило конкурентоспроможність «Нова-тур» на ринку. Агенція змогла зміцнити свої позиції за рахунок покращення якості обслуговування, маркетингу та лояльності клієнтів. Це забезпечило «Нова-тур» перевагу над основними конкурентами у місті Новомосковськ.

Досягнення лідерства на ринку туристичних послуг у місті Новомосковськ надає туристичній агенції «Нова-тур» низку стратегічних та операційних переваг, які позитивно впливають на її розвиток та стабільність.

Лідерство на ринку сприяє зміцненню бренду «Нова-тур». Клієнти більше довіряють провідній компанії, що підвищує лояльність та частоту повторних звернень до агенції.

Зміцнення репутації та високий рівень обслуговування збільшують довіру клієнтів, що позитивно впливає на лояльність. Постійні клієнти не тільки повертаються, але й рекомендують ТА іншим, збільшуючи клієнтську базу через «сарафанне радіо».

Лідери ринку мають більшу фінансову подушку безпеки, що дозволяє їм краще переживати економічні кризи та інші непередбачені обставини. Це забезпечує стабільність бізнесу та можливість швидше відновитися після кризових ситуацій.

Досягнення лідерства на ринку туристичних послуг у місті Новомосковськ надає ТА «Нова-тур» численні переваги, включаючи зростання ринкової частки, зміцнення бренду, економію на масштабі, можливості для інновацій та залучення талановитих працівників.

Усі ці фактори сприяють довгостроковій стабільності та зростанню компанії, забезпечуючи її успіх на конкурентному ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами кваліфікаційної роботи бакалавра сформовано наступні висновки:

1. Суб'єктом дослідження кваліфікаційної роботи бакалавра є туристична агенція «Нова-Тур» (ФОП Чорна Тетяна Михайлівна). Агенція надає послуги групового та індивідуального туризму, а також допомагає з оформленням закордонних паспортів, віз, бронюванням готелів, трансферів і квитків.

ТА «Нова-Тур» має міцну базу для розвитку свого маркетингу, але є можливості для подальшого вдосконалення та розширення впливу на ринку.

2. З'ясовано, що підвищення кваліфікації персоналу є обов'язковою рекомендацією щодо покращення діяльності туристичної агенції «Нова-Тур» як короткостроковій, так и довгостроковій перспективі. Підвищення кваліфікації персоналу сприятиме підвищенню якості обслуговування клієнтів, що безпосередньо вплине на задоволеність клієнтів і, як наслідок, на їхню лояльність. А умовах високої конкуренції, висококваліфікований персонал може стати конкурентною перевагою компанії, залучаючи нових клієнтів та утримуючи існуючих.

3. Туристична агенція «Нова-Тур» займає значиме положення практично за всіма основними напрямками в туризмі у м. Новомосковськ. Комплексний аналіз конкурентоспроможності показує, що туристична агенція «Нова-тур» має значні конкурентні переваги в більшості показників. Вона вирізняється широким асортиментом послуг, високою якістю обслуговування, активною маркетинговою діяльністю та інноваційністю. Це дозволяє їй підтримувати високу лояльність клієнтів і стабільну репутацію на ринку.

4. Надано наступні рекомендації щодо покращення рівня конкурентоспроможності ТА «Нова-Тур»: розширення асортименту – продовжувати досліджувати нові туристичні напрямки та ексклюзивні тури; цінова політика – залишатися конкурентоспроможними у ціноутворенні,

враховуючи бюджетні пропозиції; маркетинг – посилити рекламні кампанії, використовуючи новітні технології та соціальні мережі; інновації – впроваджувати нові туристичні продукти та технології для бронювання та управління турами; підвищення кваліфікації – інвестувати у навчання персоналу для збереження високого рівня обслуговування.

5. Результати проведеного опитування клієнтів свідчать про загальну задоволеність клієнтів послугами туристичної агенції «Нова-тур» та роботою її менеджерів. Агенція має високу лояльність клієнтів, але також існують певні області для покращення, зокрема щодо надання повної та зрозумілої інформації про тури та підвищення задоволеності якістю обслуговування під час підбору туру. Регулярне проведення опитувань допоможе підтримувати високий рівень сервісу та швидко реагувати на потреби клієнтів.

6. Залучення менеджерів до рекламних турів, проходження курсів та тренінгів з підвищення кваліфікації є стратегічно важливим для розвитку туристичної агенції «Нова-Тур», що сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів, покращує конкурентоспроможність та сприяє професійному розвитку співробітників. Загальна вартість програми, яка становить 87 тис. грн, є значною, але інвестиція в підвищення кваліфікації персоналу сприятиме розвитку туристичної агенції «Нова-Тур» та підвищенню якості обслуговування клієнтів.

7. Реалізація програми підвищення кваліфікації персоналу туристичної агенції «Нова-Тур» показала високу економічну ефективність. Це підтверджується значним збільшенням виторгу, прибутку, продуктивності праці та рентабельності. Витрати на програму окупилися завдяки покращенню операційних результатів, що робить інвестиції доцільними.

8. Впровадження програми підвищення кваліфікації персоналу суттєво покращить конкурентоспроможність ТА «Нова-тур» на ринку. Агенція змогла зміцнити свої позиції за рахунок покращення якості обслуговування, маркетингу та лояльності клієнтів. Це забезпечило «Нова-тур» перевагу над основними конкурентами у місті Новомосковськ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В. Конкуентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі. (Монографія). Київ: ФОП Маслаков. 2019. 342 с.
2. Безугла Л.С., Пилипенко Г.М., Бондаренко Л.А. Імплементация управління якістю в туристичному підприємстві. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2022. 1(5), 33-38. <https://journals.chdtu.ck.ua/index.php/itsf/article/view/41>
3. Бойко В., Зарічний М. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2023. (54). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39>.
4. Бошота Н. В. Особливості формування конкурентоспроможності вітчизняних туристичних підприємств на міжнародному ринку. Запоріжжя, 2018. Вип. 4 (16). С. 70-74
5. Герасименко Т. В., Лазько Д.О. Підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Економіка, облік, управління та право: стратегічні пріоритети розвитку в умовах глобалізації», Ізмаїл, 1 черв. 2024 р. Ізмаїл: ЦФЕНД. 2024. С. 41-43.
6. Горіна Г. О. Характеристика інфраструктурної складової дослідження середовища формування стратегії розвитку ринку туристичних послуг. *Вісник ДонНУЕТ*, 2016. №2 (63). С. 121–127.
7. Денисенко М. П., Терещенко Н. М. Формування системи управління якістю послуг у сфері туризму. *Наукові праці МАУП*. 2014. Вип. 1 (40). С. 134–138.
8. Діденко Є., Жураківський П. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №5. URL: <http://surl.li/tnembr>.

9. Дробиш Л., Карпенко Ю., Горонович С., Соболев В. Концептуальні засади управління якістю та безпекою послуг туристичних підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2024. (1 (111), 46-50. URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-1-6>.

10. Замятіна Н.В. Формування професійної компетентності майбутнього менеджера туристичної індустрії у процесі навчання. *Проблеми освіти*. 2017. Вип. I-II (65-66). С. 453-463.

11. Іванова В.В. Стратегія розвитку туристичних підприємств: роль персоналу та цифрової трансформації бізнесу. *Вісник післядипломної освіти*. 2022. Вип. 20(49). С. 103-117. URL: [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-20\(49\)](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-20(49)).

12. Оболенцева Л.В. Кадровий потенціал як складова розвитку туристичного підприємства. *International scientific journal*. 2015. № 9. С. 146-149.

13. Кислова Л., Горбашевська М. Роль фірмового стилю у підвищенні конкурентоспроможності підприємств туристичної індустрії. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 168-177. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19klapti.pdf>.

14. Клімова А.Л. Професійна компетентність персоналу як складова успіху туристичного підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 11. С. 115-121. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/11_2020/16.pdf

15. Лисенко Р.В. Формування конкурентоспроможності туристичних підприємств України *Стратегія розвитку України*. 2018. №1. С. 171-173. URL: <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/14091/19905>.

16. Мальська М. П. Управління персоналом у туризмі: теорія та практика : навч. посіб. / М. П. Мальська, О. Ю. Бордун, І. З. Жук. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 234 с.

17. Навчання з туристичним оператором «Join up!». URL: <https://joinup.ua/uk/study/>

18. Іжа Г.М., Бабов К.Д., Безверхнюк Т.М. Регіональний туристичний продукт: проектний підхід до забезпечення конкурентоспроможності. Одеса: ОРІДУ НАДУ. 2016. 626 с.

19. Ровенська В.В., Шишкова Н.С. Особливості управління персоналом у туристичній галузі України. *Приазовський економічний вісник*. 2019. 3(14). С. 222-229.

20. Курси з розвитку персоналу. URL: <https://itvdn.com/ua/corporateeducation>

21. Скрипченко І.Т. Інноваційні технології в туризмі: навчальний посібник. Дніпро: Журфонд. 2021. 137с.

22. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. К.: Нац. торг.-екон. ун-т. 2016. 420 с.

23. Туризм і місто: аналіз проблем, тенденцій та моделювання розвитку: монографія / за заг. ред. І. М. Писаревського; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х. : ХНАМГ. 2012. 209 с.

24. Туристична агенція «Нова-Тур». Інстаграмм профіль. URL: https://www.instagram.com/novatour_nmsk?igsh=MTNpMjlyd2RuNXhiZw==

25. Управління персоналом, адаптація та розвиток. Курси в Україні. URL: <https://www.education.ua/courses/human-resources-management/>

26. Чорна Н. В. Система управління якістю на туристичному підприємстві: теоретичні аспекти впровадження та функціонування. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 29. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/595>

27. Шаповал В.М., Герасименко Т.В., Белобородова М.В. Формування та розвиток конкуренції в ринковій економіці (на прикладі туристичної індустрії України). *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. 18, 43–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Траєiv_2018_18_8

28. Швед Т., Біла І. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. 405-410. URL: <http://surl.li/spoifh>.

29. Яровий В. Ф. Механізм розробки кадрово-соціальних стратегій управління персоналом туристичних підприємств. *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 39. С. 82-86.

30. Clarity Project ФОП Чорна Тетяна Михайлівна. URL: https://clarity-project.info/edr/2247619408#google_vignette.

31. Shapoval V.M., Herasymenko T.V., Yurchishina L.I. Assessment of the competitiveness of the tourist enterprise in the modern conditions. *Економіка і регіон. Науковий вісник*. 2020. №.4(79). С.35–42. URL: https://www.researchgate.net/publication/368028922_Assessment_of_the_Competitiveness_of_the_Tourist_Enterprise_in_the_Modern_Conditions.

АНКЕТА

Шановні клієнти! Дякуємо, що обрали туристичну агенцію «Нова-тур». Для покращення якості наших послуг просимо вас відповісти на декілька запитань. Ваші відповіді допоможуть нам краще розуміти ваші потреби та побажання. Дякуємо за ваш час!

Загальна інформація

1. Як часто ви користуєтесь послугами туристичної агенції «Нова-тур»?
 - вперше;
 - 1-2 рази на рік;
 - 3-4 рази на рік;
 - більше 4 разів на рік.

2. Який тип туру ви обрали?
 - пляжний відпочинок;
 - екскурсійний тур;
 - гірськолижний тур;
 - круїз;
 - оздоровчий тур;
 - інше (вкажіть, будь ласка).

3. Наскільки ви задоволені якістю обслуговування під час підбору туру?
 - дуже задоволений(-на);
 - задоволений(-на);
 - нейтрально;
 - незадоволений(-на);
 - дуже незадоволений(-на).

4. Чи була інформація про тур повною та зрозумілою?
 - так;
 - частково;
 - ні.

5. Якість роботи менеджера
Оцініть роботу менеджера, який обслуговував вас під час підбору туру (від 1 до 5, де 1 - дуже погано, 5 - відмінно):
 - компетентність: 1 2 3 4 5;
 - доброта та ввічливість: 1 2 3 4 5;
 - швидкість обслуговування: 1 2 3 4 5;

6. Наскільки менеджер був готовий допомогти вам з вибором туру?
 - дуже готовий(-а);

- готовий(-а);
- нейтрально;
- незадоволений(-а);
- дуже незадоволений(-а).

7. Наскільки ви задоволені роботою менеджера під час вашого відпочинку?

- дуже задоволений(-на);
- задоволений(-на);
- нейтрально;
- незадоволений(-на);
- дуже незадоволений(-на).

8. Чи виникали у вас проблеми під час відпочинку? Якщо так, чи були вони оперативно вирішені менеджером?

- проблем не було;
- проблеми виникали, але були оперативно вирішені;
- проблеми виникали і не були вирішені.

9. Чи готові ви рекомендувати туристичну агенцію «Нова-тур» своїм друзям та знайомим?

- так;
- ні.

10. Ваші пропозиції та зауваження щодо покращення якості наших послуг: _____

11. Демографічна інформація

Ваш вік:

- до 18 років;
- 18-25 років;
- 26-35 років;
- 36-45 років;
- 46-55 років;
- понад 55 років.

12. Ваші контактні дані (необов'язково, але бажано для зворотного зв'язку):

Ім'я:

Телефон:

E-mail:

Дякуємо за ваші відповіді! Ваша думка дуже важлива для нас.