

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра**

студентки Чепурко Карини Русланівни

академічної групи 073-19-3

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Формування стратегії конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу (за матеріалами ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Усатенко О.В.	83	добре	

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Усатенко О.В.	83	добре	
----------------	---------------	----	-------	--

Дніпро  
 2023

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
завідувач кафедри менеджменту

Швець В.Я.

(підпис)

« 01 » червня 2023 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавра**

студентці Чепурко К.Р. академічної групи 073-19-3

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Формування стратегії конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу (за матеріалами ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р. № 314-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні засади формування стратегії конкурентних переваг	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Оцінка діяльності ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ» у загальному розвитку туристичної інфраструктури	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Розробка стратегії конкурентних переваг для ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

**Завдання видано**

Усатенко О.В.

(підпис керівника)

**Дата видачі** « 01 » травня 2023 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** « 12 » червня 2023 року

**Прийнято до виконання**

Чепурко К.Р.

(підпис студента)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра  
студентки групи 073-19-3  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Чепурко Карини Русланівни

на тему: Формування стратегії конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу (за матеріалами ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»)

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, ТУРИСТИЧНА ГАЛУЗЬ, ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ

Структура роботи: 85 сторінок комп'ютерного тексту; 9 рисунків; 19 таблиць; 43 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес формування стратегії конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто стратегічне планування діяльності в туристичній організації; досліджено особливості формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі; оцінено формування стратегії розвитку туризму з урахуванням досвіду європейських країн; проведено аналіз показників індустрії туризму в Україні та світі: проблеми та перспективи розвитку; досліджено особливості функціонування ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»; проведено економічний аналіз діяльності туристичної компанії; проаналізовано фінансового становища ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»; обґрунтовано розробку і впровадження стратегії конкурентних переваг для ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»; визначено зв'язок стратегії конкурентних переваг ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ» з іншими функціональними стратегіями; оцінено ефективність стратегії конкурентних переваг ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ».

Методи дослідження включають аналітичний (дослідно-статичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний і якісний аналіз, табличне відображення даних.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, які спеціалізуються на наданні послуг туристичного спрямування.

Сфера застосування – при обґрунтуванні стратегії конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу.

Практична значущість полягає у тому, що запропонована стратегія конкурентних переваг ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ» дозволить отримати виручку у 2,89 разу більше, ніж у базовому 2021 р., коефіцієнт фондівдачі збільшиться на 8,16 грн./грн.; коефіцієнт оборотності – на 0,64 обороту; продуктивність праці основних працівників – у 2,5 разу. Прибуток що отримає ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ» зросте на 8504 тис. грн., або у 4,45 разу, що позитивно відіб'ється на рівні рентабельності діяльності (44,69%) та рентабельності послуг (44,05%).

## ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-19-3  
Dnipro University of Technology  
Chepurko Karyna Ruslanivna

Title: Formation of a strategy of competitive advantages of a tourism business enterprise (based on the materials of LLC TC "DNIPRO-CURORT")

KEYWORDS: COMPETITIVENESS, COMPETITIVE ADVANTAGES, TOURISM INDUSTRY, TOURISM COMPANY

Structure: 85 printed pages; 9 figures; 19 tables; 43 references.

Object of development is the process of forming a strategy of competitive advantages of a tourism business enterprise.

The aim of the paper is theoretical substantiation and development of practical recommendations for the formation of a strategy of competitive advantages of a tourism business enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the strategic planning of activities in the tourist organization is considered; the peculiarities of the formation of competitive advantages of the subjects of the tourism industry were investigated; the formation of a strategy for the development of tourism, taking into account the experience of European countries, was evaluated; an analysis of the indicators of the tourism industry in Ukraine and the world was carried out: problems and development prospects; the peculiarities of the operation of LLC TC "DNIPRO-CURORT" were investigated; an economic analysis of the tourism company's activities was carried out; analyzed the financial situation of LLC TC "DNIPRO-CURORT"; the development and implementation of the strategy of competitive advantages for LLC TC "DNIPRO-CURORT" is substantiated; the relationship between the strategy of competitive advantages of LLC TC "DNIPRO-KURORT" and other functional strategies is determined; the effectiveness of the strategy of competitive advantages of LLC TC "DNIPRO-CURORT" was evaluated.

The results of the bachelor's qualification work are recommended for use at enterprises specializing in the provision of tourist services.

Research methods include the analytical (research-static) method, coefficient methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data.

The scope of application is when justifying the strategy of competitive advantages of the tourism business enterprise.

The practical significance lies in the fact that the proposed strategy of competitive advantages of LLC TC "DNIPRO-CURORT" will allow to receive revenue 2.89 times more than in the base year 2021, the fund return ratio will increase by 8.16 hryvnias/hryvnias; turnover ratio - by 0.64 turnover; the labor productivity of the main

employees is 2.5 times. The profit received by LLC TC “DNIPRO-CURORT” will increase by UAH 8,504 thousand, or 4.45 times, which will have a positive effect on the level of profitability of operations (44.69%) and profitability of services (44.05%).

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади формування стратегії конкурентних переваг	7
1.1 Стратегічне планування діяльності в туристичній організації	7
1.2 Формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі	13
1.3 Формування стратегії розвитку туризму з урахуванням досвіду європейських країн	15
2 Оцінка діяльності ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ» у загальному розвитку туристичної інфраструктури	27
2.1 Аналіз показників індустрії туризму в Україні та світі: проблеми та перспективи розвитку	27
2.2 Особливості функціонування ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»	33
2.3 Економічний аналіз діяльності туристичної компанії	40
2.4 Аналіз фінансового становища ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»	47
3 Розробка стратегії конкурентних переваг для ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»	58
3.1 Обґрунтування розробки і впровадження стратегії конкурентних переваг для ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»	58
3.2 Зв'язок стратегії конкурентних переваг ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ» з іншими функціональними стратегіями	65
3.3 Оцінка ефективності стратегії конкурентних переваг ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»	70
Висновки	75
Перелік джерел посилання	81

## ВСТУП

Туристична індустрія ще в період карантинних обмежень втратила майже чверть підприємств, які не змогли втриматись на ринку. Ті підприємства, які залишились, повинні ще старанніше займатись брендингом, пристосуватися до нових цифрових умов праці з дотриманням карантинних вимог, коригувати стратегію з урахуванням безпекових питань під час дії воєнного стану. Тож нові потреби споживачів послуг та зростаюча конкуренція – це не єдині глобальні проблеми цього бізнесу. Сучасному воєнному стану України притаманний занепад туристичної індустрії у більшості регіонів, згорання соціальних програм в цьому напрямі, втрата позитивних тенденцій і динаміки розвитку родинних та підтримуючих галузей, низькі конкурентоспроможність туристичних послуг і темпи економічного розвитку взагалі. Однак, такі умови вимагають нових підходів не тільки у плануванні розвитку асортименту послуг, але й у формуванні нових підходів до управління витратами та підвищення ефективності діяльності туристичних організацій. В наш час забезпечення ефективної діяльності посідає важливе місце в процвітанні будь-якого підприємства туристичної індустрії й відіграє ключову роль в реалізації стратегій щодо соціального та економічного регіонального розвитку. За сучасних умов зміни в ній стали рушійною силою, а також конкурентною перевагою підприємницьких структур, які є стейкхолдерами туристичних організацій. Таким чином питання обґрунтування стратегії розвитку таких організацій з урахуванням переваг стратегічного планування, звісно, є актуальними.

У Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 р. зазначено, що для раціонального й ефективного використання туристичних, природних, лікувальних та рекреаційних ресурсів України необхідно сформувати туристично-рекреаційний простір шляхом створення та забезпечення функціонування зон розвитку туризму та курортів і розробити, впровадити й запропонувати споживачеві конкурентоспроможний національний туристичний продукт [15]. Тому перед суб'єктами туристичного бізнесу постають стратегічні завдання створити стабільні конкурентні переваги на ринку на основі забезпечення відповідності ціни та якості

туристичних послуг і впровадження стандартів, що відповідають міжнародному рівню.

Формування стратегії розвитку має стати необхідною складовою в організації туристичної галузі краю. Це пов'язано передусім із тим, що, маючи високий потенціал та цінні ресурси, Закарпаття використовує свої можливості несповна. Важливим кроком стратегічних векторів розширення туристичної діяльності є адаптація міжнародного досвіду, зокрема європейських країн. По-перше, це зумовлено тим, що саме цей макрорегіон світу здійснює дієву політику у туристичній сфері та займає перше місце у всіх дотичних до цієї галузі показниках (частці доходів від туризму, кількості туристичних потоків, кількості зайнятих у сфері туристичних послуг та ін.); по-друге – перспективами співробітництва України та країн ЄС у туристичній галузі. До того ж саме європейська модель управління у досліджуваній сфері є найближчою для України.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі дослідження:

- розглянуто стратегічне планування діяльності в туристичній організації;
- досліджено особливості формування конкурентних переваг суб'єктів туристичної галузі;
- оцінено формування стратегії розвитку туризму з урахуванням досвіду європейських країн;
- проведено аналіз показників індустрії туризму в Україні та світі: проблеми та перспективи розвитку;
- досліджено особливості функціонування ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»;
- проведено економічний аналіз діяльності туристичної компанії;
- проаналізовано фінансового становища ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»;
- обґрунтовано розробку і впровадження стратегії конкурентних переваг для ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ»;
- визначено зв'язок стратегії конкурентних переваг ТОВ ТК «ДНІПРО-



КУРОРТ» з іншими функціональними стратегіями;

– оцінено ефективність стратегії конкурентних переваг

ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ».

Об'єкт розроблення роботи – процес формування стратегії конкурентних переваг підприємства туристичного бізнесу.

Предметом розроблення є теоретичні, методичні та практичні підходи до формування стратегії конкурентних переваг туристичного підприємства ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ».

Методи дослідження: аналітичний (дослідно-статичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний і якісний аналіз, табличне відображення даних.

Практична значущість полягає у тому, що запропонована стратегія конкурентних переваг ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ» дозволить отримати виручку у 2,89 разу більше, ніж у базовому 2021 р., коефіцієнт фондівіддачі збільшиться на 8,16 грн./грн.; коефіцієнт оборотності – на 0,64 обороту; продуктивність праці основних працівників – у 2,5 разу. Прибуток що отримає ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ» зросте на 8504 тис. грн., або у 4,45 разу, що позитивно відіб'ється на рівні рентабельності діяльності (44,69%) та рентабельності послуг (44,05%), що підтверджує ефективність розробленої стратегії конкурентних переваг для ТОВ ТК «ДНІПРО-КУРОРТ».