

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ім. адмірала Макарова
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ЕКОЛОГІЇ МОРЯ
КАФЕДРА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ
ЕКОНОМІКИ



«Допустити до захисту»

Завідувачка кафедри

Укафр
к.е.н., доцент О.П.КОРНІЄНК

(наукова ступінь, вчене звання, П.І).

« 10 » 06 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеню вищої освіти бакалавр

на тему: *«Розробка та обґрунтування бізнес-плану розвитку підприємства (на прикладі туристичної агенції)»*

Виконала: студентка IV курсу, групи 4412з
Спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ОП Бізнес та приватне підприємництво

(шифр і назва спеціальності)

Здобувач: Рубан О.Ю. *Рубан*

(прізвище та ініціали)

Керівник к.е.н., доцент Рогов В.Г. *Рогов*

(прізвище та ініціали)

Миколаїв – 2025 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ ІМЕНІ АДМІРАЛА
МАКАРОВА**

Факультет економіки та екології моря
Кафедра інтелектуальної цифрової економіки
Освітній рівень – перший (бакалаврський)
Спеціальність 076 Підприємство, торгівля
та біржова діяльність
Освітня програма – Бізнес та приватне підприємництво

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми



Жукова О.Ю.

« 10 » 06 2025р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»**

Студентці Рубан Олександрі Юріївні

Тема роботи: «Розробка та обґрунтування бізнес-плану розвитку
підприємства (на прикладі туристичної агенції)»

Керівник роботи к.е.н., доцент Rogov B.G.

Затверджені наказом ректора № 106 від «11 » 03 2025 року

Термін подання роботи травень 2025 року

Вихідні дані по роботі: монографічні видання, наукові статті, аналітичні матеріали вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків, Інтернет-ресурси, наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок економічної діяльності, інформація про історію створення та розширення діяльності туристичної агенції, аналітичні матеріали внутрішнього аудиту підприємства, фінансова звітність.

Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів)

1. Підприємництво як первинна ланка економіки
2. Оцінка результатів господарської діяльності туристичної агенції
3. Бізнес-план розвитку туристичної агенції

Перелік презентаційних матеріалів:

1. Основні функції підприємницької діяльності
2. Процес бізнес-планування
3. Структура та динаміка туристичних потоків турагенції «Море турів»
4. Динаміка доходів туристичної агенції «Море турів»
5. Динаміка кількості туристичних путівок (ваучерів) та туристів
6. Динаміка зміни показників господарської діяльності туристичної агенції «Море турів» за 2021-2023рр.
7. Аналіз показників прибутку туристичної агенції «Море турів»
8. Аналіз асортименту туристичних продуктів туристичної агенції «Море турів»
9. Рейтингова таблиця туристичних агенцій м. Миколаєва
10. SWOT-аналіз туристичної агенції «Море турів»
11. Стратегічні напрямки вдосконалення системи реалізації турпродукту туристичною агенцією «Море турів»
12. Пропонований PR-план на 2026 рік турагенції «Море турів»
13. План PR-заходів туристичної агенції «Море турів» на 2026 рік
14. Основні заходи Інтернет-просування туристичних послуг ТА «Море турів» на 2026 рік
15. План рекламної кампанії ТА «Море турів»
16. Потенційні напрямки впровадження нових технологій в діяльність туристичної агенції «Море турів»
17. Календарний графік впровадження CRM-системи в бізнес-процеси туристичної агенції «Море турів»

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	10.02.2025	
2.	Затвердження наукового керівника та теми кваліфікаційної роботи	20.02.2025	
3.	Збір статистичної інформації	15.03.2025	
4.	Вивчення методичних, наукових джерел та інтернет-ресурсів	20.03.2025	
5.	Розробка теоретичного розділу	10.04.2025	
6.	Розробка аналітичного розділу	20.04.2025	
7.	Розробка проєктного розділу (бізнес-плану)	10.05.2025	
8.	Написання вступу, висновків, додатків	12.05.2025	
9.	Ознайомлення наукового керівника з чернеткою роботи	15.05.2025	
10.	Усунення зауважень наукового керівника та повне завершення кваліфікаційної роботи	25.05.2025	
11.	Розробка презентації кваліфікаційної роботи	27.05.2025	
12.	Подання закінченої роботи на кафедральну комісію та її захист	09.06.2025	
13.	Подання кваліфікаційної роботи рецензенту та отримання рецензії	10.06.2025	
14.	Захист кваліфікаційної роботи перед ДЕК	16.06.2025	

Здобувачка



Рубан О.Ю.

Керівник роботи



Рогов В.Г.

АНОТАЦІЯ

У випускній кваліфікаційній роботі розглянуті теоретичні засади створення та діяльності підприємства, роль планування у підприємницькій діяльності. Виконано аналіз ринку меблевої продукції та обрано організаційно-правову форму підприємства, що створюється. У практичній частині розроблено бізнес-план вдосконалення підприємства в туристичній сфері, який довів високу ефективність проєкту.

Ключові слова: підприємство, планування, бізнес-план, економічна ефективність, ринок, реклама.

ABSTRACT

The final qualification work examines the theoretical foundations of the establishment and operation of an enterprise, as well as the role of planning in entrepreneurial activities. A market analysis of the furniture industry has been conducted, and the organizational and legal form of the newly created enterprise has been selected. In the practical part, a business plan for improving an enterprise in the tourist industry has been developed, demonstrating the high efficiency of the project.

Key words: enterprise, planning, business plan, economic efficiency, market, advertising.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ	7
1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції	7
1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності.....	14
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «МОРЕ ТУРІВ».....	22
2.1. Характеристика підприємства	22
2.2. Оцінка стану та динаміки виробничих ресурсів підприємства	26
2.3. Оцінка результативності роботи підприємства	33
РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «МОРЕ ТУРІВ».....	41
3.1. Резюме	41
3.2. Опис продукту	43
3.3. Маркетинговий план.....	44
3.4. План реалізації	52
3.5. Організаційний план	54
3.6. Фінансовий план	57
3.7. Оцінка ризиків	62
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	83
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

У сучасних умовах ринкової економіки успішний розвиток підприємства неможливий без чітко сформованої стратегії, яка ґрунтується на ретельному аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів, оцінці фінансових можливостей і прогнозуванні ризиків. Саме тому бізнес-планування є ключовим інструментом ефективного управління, що дозволяє не лише визначити напрями розвитку компанії, а й оптимізувати використання її ресурсів, підвищити конкурентоспроможність та залучити інвестиції.

Актуальність теми зумовлена тим, що в умовах нестабільного економічного середовища підприємства стикаються з високими ризиками та невизначеністю. Розробка бізнес-плану дає змогу чітко визначити стратегічні та тактичні цілі діяльності, спланувати фінансові показники та знайти шляхи мінімізації можливих загроз. Крім того, бізнес-план є важливим інструментом для залучення зовнішнього фінансування, оскільки він демонструє потенційним інвесторам або кредиторам перспективність та рентабельність проєкту.

Мета дослідження – обґрунтувати значення бізнес-планування у розвитку підприємства та розробити ефективну модель бізнес-плану, яка враховує сучасні економічні тенденції, особливості ринку та внутрішні можливості компанії.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких **завдань**:

- дослідити теоретичні аспекти бізнес-планування та його роль у підприємницькій діяльності;
- визначити методологію розробки бізнес-плану та ключові етапи його формування.
- провести аналіз факторів, що впливають на ефективність бізнес-плану;

- обґрунтувати шляхи підвищення ефективності бізнес-планування на підприємстві.

Таким чином, розробка та обґрунтування бізнес-плану є необхідним кроком для будь-якого підприємства, яке прагне стабільного зростання, ефективного використання ресурсів і зміцнення своїх позицій на ринку.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес господарської діяльності базового підприємства, а предметом дослідження – теоретико-методичний інструментарій щодо забезпечення ефективного розвитку підприємства шляхом впровадження бізнес-плану.

Інформаційними джерелами для написання кваліфікаційної роботи були нормативно-правові акти з питань підприємницької діяльності, організації бухгалтерського обліку і фінансової звітності, національні положення (стандарти) та бухгалтерська і фінансова звітність базового підприємства.

Структурно робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури.

В першому розділі розглянуті теоретичні аспекти економічної природи підприємства, характеристика видів економічної діяльності в Україні, структура та фактори, що визначають її ефективність, логіка розробки та роль бізнес-плану.

В другому розділі виконано оцінку господарської діяльності базового підприємства, розглянуто вихідні передумови його подальшого розвитку.

В третьому розділі розроблено бізнес-план розвитку підприємства, проведено оцінку економічної ефективності запропонованого бізнес-плану та оцінку ризиків господарської діяльності.

Робота викладена на 77 сторінках друкованого тексту, містить 7 рисунків, 14 таблиць. Список літератури складається з 29 джерел.

РОЗДІЛ 1

ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ

1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції

В умовах розвитку ринкової економіки ключовим центром господарської діяльності стає підприємство – основна структурна одиниця економічної системи, де безпосередньо відбувається поєднання різноманітних факторів виробництва для створення товарів та надання послуг. Саме на рівні підприємства реалізуються економічні інтереси суспільства, а також досягається баланс між індивідуальними та колективними потребами.

Організована сукупність підприємств та їх об'єднань формує національну економічну систему, визначаючи її динаміку та ефективність. У ринкових умовах підприємства здійснюють свою діяльність на основі самостійності у прийнятті стратегічних рішень, управління ресурсами та вибору партнерів для співпраці.

Основними характеристиками, що відрізняють підприємство як суб'єкт господарювання, є такі:

Закінчений виробничий цикл – створення продукції або послуг, які набувають товарної форми у ринковій системі.

Право юридичної особи – підприємство володіє самостійною правосуб'єктністю, що надає йому можливість укладати договори, володіти майном та відповідати за свої зобов'язання.

Наявність трудового колективу – залучення працівників до виробничого процесу, їх організація та управління.

Самостійне ведення господарської діяльності – підприємство розробляє власну стратегію розвитку, обирає способи фінансування та розподілу ресурсів.

Використання матеріальних активів – наявність основних засобів виробництва, необхідних для виконання економічної діяльності.

Відсутність інших юридичних осіб у структурі підприємства – автономність підприємства як господарської одиниці.

Принцип господарського або комерційного розрахунку – прагнення до прибутковості та раціонального використання ресурсів.

Підприємство є складною відкритою системою, що поєднує технічні, організаційні та економічні процеси. Його єдність проявляється у трьох ключових аспектах:

1. Виробничо-технічна єдність – усі структурні підрозділи підприємства взаємопов’язані в єдиному виробничому процесі, спрямованому на створення кінцевого продукту або послуги.

2. Організаційна єдність – забезпечується функціонуванням стабільного трудового колективу, формуванням управлінської структури та впровадженням регламентованих процедур.

3. Економічна єдність – реалізується через єдину систему фінансового обліку, методи управління та оцінку ефективності діяльності підприємства.

Функціонування підприємства забезпечується взаємодією з зовнішнім середовищем, що включає три основні процеси: отримання необхідних ресурсів для виробництва, створення продукції або послуг, передача готової продукції на ринок. Порушення хоча б одного з цих процесів призводить до зупинки діяльності підприємства.

Розглянемо правові засади підприємництва в Україні. Згідно зі статтею 42 Господарського кодексу України, підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична діяльність суб’єктів господарювання, яка здійснюється на

власний ризик з метою досягнення економічних і соціальних результатів, а також отримання прибутку.

Основні принципи підприємницької діяльності включають: вільний вибір виду діяльності, самостійність у формуванні бізнес-стратегії, вільне визначення постачальників і споживачів, залучення ресурсів без обмежень, встановлених законом, незалежність у встановленні цін на продукцію та послуги, можливість найму працівників на власний розсуд, розпорядження прибутком після сплати податків, вільне ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Наведемо класифікацію підприємств за формою власності. В Україні, відповідно до законодавства, можуть функціонувати такі види підприємств:

Приватні підприємства – створені на основі особистої власності громадян або юридичних осіб.

Колективні підприємства – засновані на спільній власності трудових колективів.

Комунальні підприємства – функціонують на базі майна територіальних громад.

Державні підприємства – діють на основі державної власності та виконують стратегічно важливі функції в економіці країни.

Підприємства змішаної форми власності – утворені шляхом об'єднання капіталів різних форм власності.

Спільні підприємства – створені на основі міжмуніципальної або міжнародної співпраці.

Комерційні та некомерційні підприємства

Залежно від мети діяльності, підприємства поділяються на:

Комерційні – орієнтовані на отримання прибутку шляхом виробництва та реалізації товарів або послуг.

Некомерційні – засновані для виконання соціальних функцій, надання громадських послуг або забезпечення зайнятості населення.

Перейдемо до аналізу передумов та чинників розвитку підприємництва. Формування успішного підприємницького середовища можливе за наявності таких передумов:

Економічна свобода підприємців – можливість вільного вибору сфери діяльності та способів організації бізнесу.

Орієнтація на отримання прибутку – стимул до ефективного ведення справи.

Відповідальність за результати діяльності – підприємці несуть ризики та отримують винагороду відповідно до результатів своєї роботи.

Конкуренція – сприяє вдосконаленню бізнес-процесів та підвищенню якості продукції.

Формування позитивного ставлення до підприємництва в суспільстві – розвиток культури підприємництва та підтримка бізнес-ініціатив. До факторів, що сприяють розвитку підприємництва, належать: прагнення до фінансової незалежності, зростання рівня життя та економічної активності населення, наявність вільного ринку праці, можливість самореалізації та визнання досягнень у підприємницькому середовищі.

Таким чином, підприємство є невід’ємною складовою економічної системи, що забезпечує виробництво товарів, надання послуг та створення робочих місць. Його діяльність базується на економічній самостійності, конкуренції та прагненні до ефективного використання ресурсів. Розвиток підприємництва є ключовим фактором економічного зростання та підвищення добробуту суспільства. Основні функції підприємницької діяльності наведено на рис. 1.1.

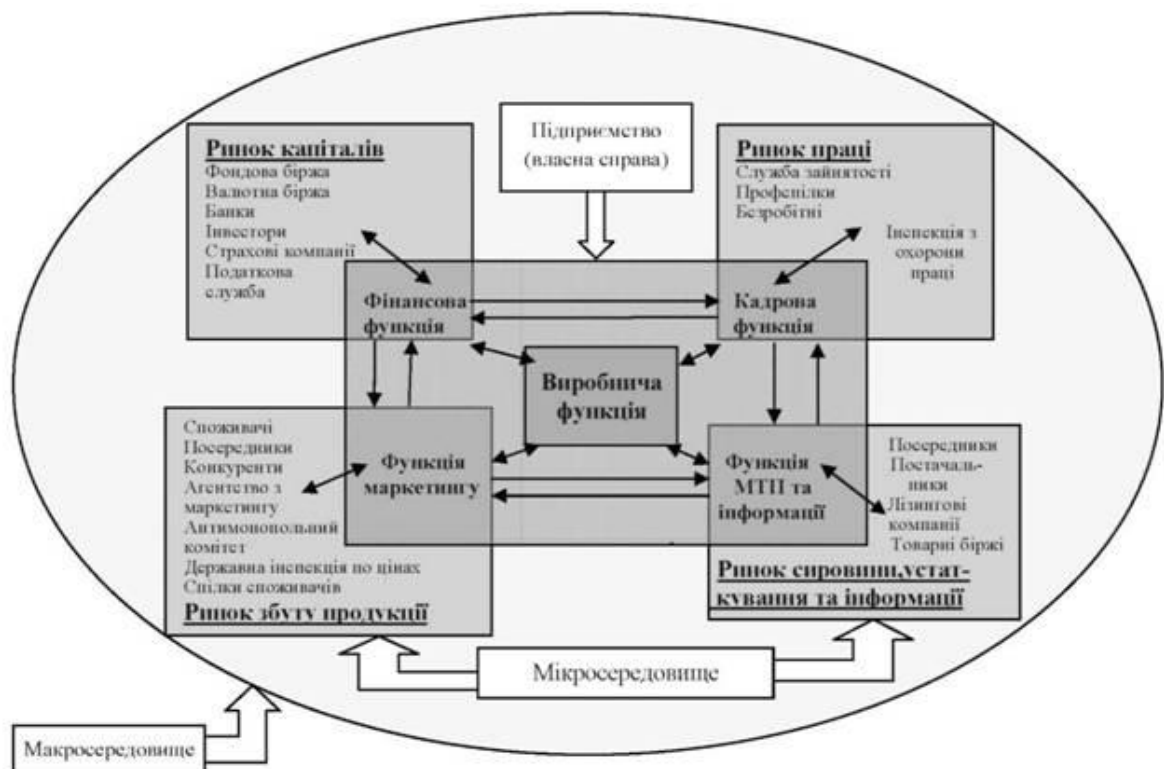


Рис. 1.1. Основні функції підприємницької діяльності

Підприємництво є ключовою рушійною силою економічного прогресу, адже воно не лише сприяє створенню товарів та послуг, а й суттєво впливає на структурні зміни в економіці, розвиток технологій, конкурентне середовище та соціальну мобільність. Його значення розкривається через широкий спектр функцій, які охоплюють як економічні, так і соціальні аспекти життя суспільства.

Однією з найважливіших функцій підприємництва є стимулювання економічного розвитку. У ринковій системі підприємницька діяльність відіграє роль каталізатора, що пришвидшує трансформаційні процеси, сприяючи:

- підвищенню рівня конкуренції,
- зростанню обсягів інвестицій,
- появі нових видів економічної діяльності,
- розширенню ринків товарів і послуг.

Створення нових підприємств веде до підвищення попиту на матеріальні та трудові ресурси, що, своєю чергою, сприяє зростанню зайнятості населення. Чим більше підприємств засновується, тим ширшим стає спектр можливостей для працевлаштування та професійного розвитку громадян.

Окрім того, інвестиції, спричинені підприємницькою активністю, безпосередньо впливають на сукупний попит і сукупну пропозицію в економіці. Це створює умови для збалансованого розвитку різних секторів господарства, підтримує стабільність національної економіки та сприяє підвищенню добробуту населення.

Сучасне підприємництво відіграє важливу роль у впровадженні інновацій та новітніх технологій. У прагненні до підвищення прибутковості та оптимізації витрат підприємці активно впроваджують сучасні виробничі методи, розробляють і застосовують нові технологічні рішення.

Завдяки цьому розвивається науково-технічний прогрес, що сприяє:

- автоматизації та цифровізації виробничих процесів,
- створенню нових продуктів і послуг,
- зниженню собівартості продукції,
- раціональному використанню ресурсів.

Таким чином, підприємництво стає рушієм інноваційної діяльності, що підвищує конкурентоспроможність економіки як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях.

Один із найважливіших ефектів підприємницької діяльності – посилення конкуренції на ринку. Конкуренція змушує виробників та постачальників товарів і послуг постійно вдосконалювати свої пропозиції, підвищувати якість продукції та працювати над ефективністю бізнес-процесів.

Саме конкуренція сприяє: оптимальному співвідношенню ціни та якості, розширенню асортименту товарів і послуг, орієнтації бізнесу на споживача, прискоренню адаптації до змін ринкової кон'юнктури.

Таким чином, підприємництво виконує функцію регулятора економічних процесів, сприяючи встановленню ринкової рівноваги та формуванню здорового економічного середовища.

Оскільки підприємницька діяльність завжди пов'язана з ризиком, кожен підприємець змушений ретельно аналізувати можливі варіанти розвитку бізнесу, оцінювати потенційні загрози та продумувати шляхи їхнього мінімізації. Це сприяє: більш ефективному використанню ресурсів, запровадженню енерго- та ресурсозберігаючих технологій, підвищенню відповідальності у прийнятті економічних рішень. Таким чином, підприємці вчаться працювати в умовах невизначеності, шукаючи альтернативні варіанти розвитку та адаптуючись до змін зовнішнього середовища.

Окрім економічного впливу, підприємницька діяльність також відіграє важливу роль у соціальному житті суспільства. Завдяки розвитку підприємництва відбувається формування нового класу людей, які прагнуть до самореалізації, незалежності та суспільного визнання.

Підприємці, орієнтовані на довгострокову діяльність, активно беруть участь у соціальних ініціативах, таких як: благодійність та спонсорство, підтримка освіти та науки, створення екологічно відповідального бізнесу, розвиток місцевих громад.

Підприємницька діяльність також формує культуру відповідального ставлення до бізнесу, сприяє підвищенню рівня соціальної відповідальності та зміцненню моральних стандартів у діловому середовищі.

Підприємництво є основним чинником економічного розвитку, що формує конкурентоспроможну, технологічно розвинену та соціально відповідальну економіку. Завдяки підприємницькій ініціативі створюються нові робочі місця, розширюється спектр послуг, стимулюється інноваційна діяльність і підвищується рівень життя населення.

Окрім того, підприємницька діяльність відіграє ключову роль у формуванні суспільної свідомості, сприяючи розвитку незалежного мислення, самореалізації та відповідальності громадян. Таким чином, підприємництво є не лише інструментом економічного зростання, а й важливим соціальним явищем, що формує майбутнє суспільства.

1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності

Планування є фундаментальним процесом в управлінні діяльністю будь-якого економічного суб'єкта. Воно дає змогу не лише передбачити ключові економічні параметри господарювання, а й забезпечити стратегічну узгодженість між місією підприємства, його цілями, тактикою розвитку та ресурсними можливостями.

Процес планування сприяє зниженню рівня невизначеності у підприємницькій діяльності, допомагає адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підвищує ефективність використання наявних ресурсів. Таким чином, планування виконує не лише прогностичну, а й координуючу, регулюючу та контрольну функції, забезпечуючи стійкість і конкурентоспроможність підприємства.

Загальновідомо, що планування — це процес формування цілей, визначення пріоритетів, а також вибору найбільш ефективних методів, засобів і шляхів їх досягнення. Основна роль цього процесу полягає у:

- мінімізації ризиків шляхом прогнозування можливих загроз і проблем,
- ефективному розподілі ресурсів відповідно до стратегічних цілей,
- оптимізації виробничих та фінансових процесів,
- створенні основи для обґрунтованого прийняття управлінських рішень.

Планування є важливою передумовою забезпечення життєздатності підприємства, адже дозволяє своєчасно реагувати на зміни ринкової ситуації, коригувати стратегію розвитку та ефективно управляти господарськими процесами.

Однією з ключових форм планування є бізнес-планування, яке відрізняється від інших планових документів тим, що має більш вузьку спрямованість і стосується:

1. Планування відкриття та реалізації конкретного бізнес-проекту – обґрунтування його доцільності, розрахунок витрат і оцінка потенційної прибутковості.

2. Розробки планів щодо окремих видів економічної діяльності – включаючи розширення бізнесу або створення нових структурних підрозділів підприємства.

3. Формування довгострокової стратегії розвитку – що включає оцінку фінансової доцільності та ефективності нових ініціатив.

Бізнес-план використовується як на етапі створення підприємства, так і в процесі його діяльності. Зокрема, він необхідний:

- для обґрунтування інвестиційної привабливості підприємства,
- під час розробки стратегій розвитку діючого бізнесу,
- при оцінці економічної доцільності виходу на нові ринки або запуску нових продуктів,
- для залучення кредитних коштів або зовнішніх інвестицій.

Бізнес-план є важливим інструментом для розв'язання низки управлінських завдань, серед яких:

залучення інвестицій та отримання кредитного фінансування – бізнес-план є обов'язковим документом для банків та інвесторів, які оцінюють перспективність проекту;

відкриття нового бізнесу та визначення його профілю – планування організаційної структури, аналіз ринку, прогнозування доходів і витрат;

перепрофілювання діяльності підприємства – зміна напрямку бізнесу, запровадження інновацій або вихід на нові сегменти ринку;

вихід на міжнародні ринки – розширення діяльності підприємства, адаптація продукції до вимог іноземних споживачів, залучення міжнародних партнерів.

Таким чином, бізнес-план є стратегічним документом, що визначає напрями розвитку підприємства та формує основу для прийняття ключових управлінських рішень.

Планування відіграє важливу роль у внутрішньому управлінні підприємством. Як інституційний механізм воно дозволяє знайти відповіді на такі важливі питання:

Яке поточне положення підприємства? – аналіз економічної ситуації, оцінка фінансового стану, ринкової позиції та рівня конкурентоспроможності.

Які цілі підприємство прагне досягти? – формулювання стратегічних і тактичних завдань, визначення пріоритетних напрямів розвитку.

Які ресурси необхідні для реалізації поставлених цілей? – планування фінансових, матеріальних, трудових та інформаційних ресурсів.

Як підприємство може досягти запланованих результатів? – вибір найбільш ефективних методів і стратегій для досягнення поставлених цілей.

Отже, планування є невід'ємною складовою ефективного управління підприємством. Воно допомагає зменшити ризики, сприяє узгодженню стратегічних цілей і ресурсних можливостей, забезпечує стабільність та ефективність бізнес-процесів.

Бізнес-планування, як специфічний напрям економічного планування, допомагає підприємству визначити перспективи розвитку, оцінити ризики та обґрунтувати необхідність інвестицій. Його наявність є важливою

передумовою для успішного функціонування та зростання будь-якого бізнесу в умовах конкурентного ринку.

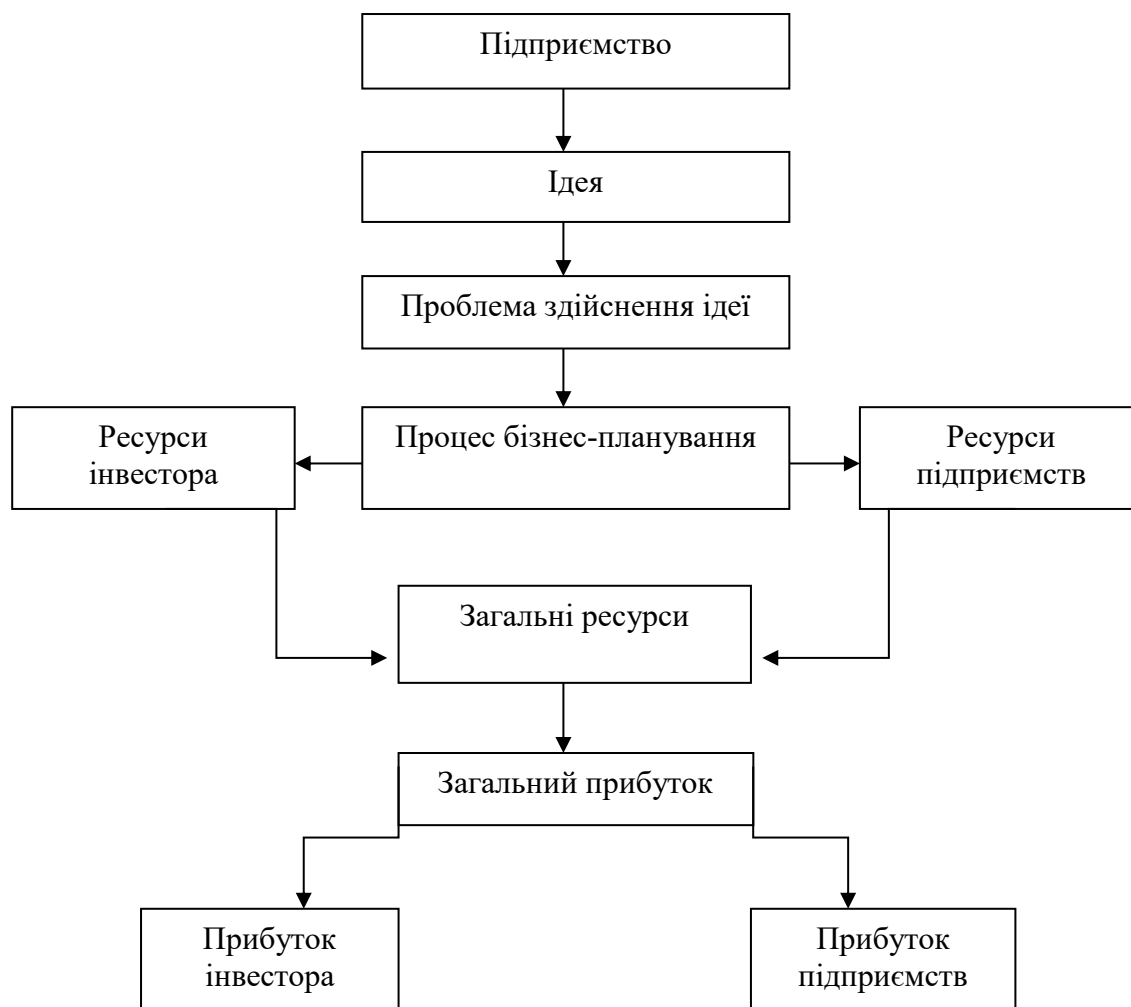


Рис.1.2. Процес бізнес-планування

Таким чином, загальна схема-алгоритм процесу бізнес-планування виглядає наступним чином:

1. Підготовчий етап (визначення мети бізнес-плану, аналіз ринку та конкурентів, формування команди для розробки).
2. Збір та аналіз інформації (дослідження попиту, аналіз ресурсів, визначення ризиків).

3. Формування структури бізнес-плану (визначення ключових розділів, розподіл обов'язків, розробка бізнес-плану, маркетинговий план, організаційний план, виробничий план, фінансовий план, оцінка ризиків).

4. Оцінка та коригування (перевірка реалістичності плану, оцінка ефективності, коригування стратегії).

5. Затвердження та впровадження (презентація інвесторам або партнерам, внесення остаточних правок, реалізація бізнес-плану).

Процес планування відіграє визначальну роль у діяльності будь-якого підприємства, адже саме на основі ретельно розробленої системи планів здійснюється організація виробничих процесів, мотивація персоналу, контроль результатів і стратегічний розвиток.

Планування – це не просто здатність прогнозувати майбутні дії. Це також інструмент передбачення можливих проблем, що можуть виникнути в процесі функціонування підприємства, та засіб для їх своєчасного усунення.

Щоб ефективно організувати планування, важливо чітко визначити його зміст та етапи. Планування охоплює процес розробки, обґрунтування, прийняття та реалізації управлінських рішень.

Організація робіт у сфері планування передбачає перетворення вхідної інформації у вихідні планові показники, що відповідають стратегічним цілям підприємства. На етапі збору інформації аналізуються: нормативи конкурентоспроможності продукції, економічні показники, доступні ресурси, ринкове середовище. На виході процесу планування формується чітка стратегія, яка містить конкретні цілі, задачі та інструменти їх досягнення.

Процес створення плану включає такі ключові кроки:

Аналіз та вивчення проблеми – оцінка поточного стану підприємства, визначення сильних і слабких сторін.

Формування системи планування – створення стратегії та механізмів її реалізації.

Уточнення конкурентоспроможності підприємства – аналіз вимог ринку, розробка критеріїв оцінки ефективності.

Формування, узгодження та затвердження планів – розробка стратегічних, тактичних і операційних планів.

Доведення планових завдань до виконавців – розподіл відповідальності між підрозділами та працівниками.

Координація виконання плану – контроль за реалізацією поставлених цілей.

Облік і контроль виконання – аналіз результатів, коригування стратегії у разі потреби.

Зрештою, система планування повинна забезпечити підприємству: необхідний обсяг випуску продукції, мобілізацію внутрішніх ресурсів та резервів, підвищення ефективності виробництва завдяки впровадженню сучасних технологій.

Бізнес-план як стратегічний інструмент управління можна вважати комплексним документом, який виконує одразу кілька важливих функцій, що можна умовно поділити на зовнішні та внутрішні:

Зовнішня функція – бізнес-план є презентаційним документом, що знайомить потенційних інвесторів, банківські установи, партнерів та інших зацікавлених осіб із концепцією проєкту.

Внутрішня функція – використовується для формування ефективної системи управління підприємством або окремим проєктом, оптимізації бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності.

Розробка бізнес-плану необхідна для вирішення таких завдань:

Моделювання системи управління підприємством або бізнес-проєктом – допомагає сформулювати чітке розуміння стратегії та ключових напрямків діяльності.

Оцінка ризиків і потенційних загроз – дозволяє прогнозувати можливі труднощі та розробити механізми їх подолання.

Залучення позичкового капіталу – бізнес-план є необхідним документом для отримання фінансування, оскільки містить фінансові прогнози, аналіз витрат і план повернення інвестицій.

Комунікація з партнерами та зовнішніми стейкхолдерами – документ допомагає налагодити зв'язки з постачальниками, контрагентами, покупцями та потенційними працівниками.

Розвиток управлінських навичок керівництва – сприяє підвищенню кваліфікації управлінців та їх здатності ефективно приймати рішення.

Процес створення бізнес-плану є доволі складним і трудомістким, адже потребує значних фінансових та часових ресурсів. Зазвичай, бізнес-планування починається як мінімум за пів року до старту реалізації проєкту. До його розробки залучаються:

- менеджери, які відповідають за стратегічне бачення,
- фінансисти, які здійснюють розрахунок витрат і доходів,
- маркетологи, що аналізують ринок та конкурентів,
- юристи, які враховують правові аспекти діяльності підприємства,
- економісти, які оцінюють ефективність запропонованих рішень.

Залучення зовнішніх консультантів та експертів допомагає об'єктивніше оцінити бізнес-ідею, підвищує довіру інвесторів і сприяє обґрунтованому ухваленню рішень. Проте ключову роль у створенні бізнес-плану відіграють керівник підприємства та автор підприємницької ідеї.

Бізнес-план є не лише керівництвом до дії, а й важливим інструментом для перевірки комерційних ідей, контролю ефективності управління та прогнозування майбутніх результатів діяльності підприємства.

По мірі реалізації проєкту бізнес-план може коригуватися – змінюються фінансові показники, стратегічні напрями та тактичні завдання.

Бізнес-планування – це не просто процес оцінки економічної діяльності підприємства. Це також ключовий інструмент прийняття інвестиційних рішень, що враховує ринкові умови, стратегічні можливості та конкурентне середовище. Підприємства використовують бізнес-планування для вирішення як стратегічних, так і тактичних завдань. Серед основних причин необхідності бізнес-планування можна виділити:

1. Оцінку об'єктивного стану підприємства – врахування середньо- та довгострокових цілей.
2. Забезпечення стабільного розвитку – використання методів планування та регулярний моніторинг виконання поставлених завдань.
3. Формування умов для залучення фінансування – чітка бізнес-стратегія дозволяє залучити інвесторів та кредити.

Основними перевагам бізнес-планування можна визначити: формування чіткої концепції розвитку підприємства, зниження ризиків та уникнення невиправданих витрат, створення "дорожньої карти" для досягнення поставлених цілей, підвищення ймовірності успішної реалізації бізнес-проєкту. Таким чином, бізнес-планування – це основа управління будь-яким підприємством. Воно забезпечує системний підхід до планування, прогнозування та реалізації комерційних ідей, а також є ключовим фактором успіху в сучасній економіці.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «МОРЕ ТУРІВ»

2.1. Характеристика підприємства

У сучасному світі туристична галузь є важливою складовою економіки багатьох країн, забезпечуючи значний вплив на розвиток регіонів та міжнародну співпрацю. Основною метою туристичних підприємств є створення та підтримка прибуткового і стійкого бізнесу. Туристичні агентства займаються реалізацією туристичних продуктів, пропонуючи їх клієнтам (туристам). Для досягнення цієї мети, кожен туристичний продукт має бути не тільки привабливо структурований, але й ефективно представлений на ринку. Від успішності цього процесу значною мірою залежить діяльність агентства. Туристичні підприємства повинні поєднувати ефективні маркетингові стратегії, впроваджувати новітні технології та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів. Це дозволяє не лише задовольнити потреби клієнтів, але й досягти стабільного зростання та розвитку [8, с. 440].

Дослідження в кваліфікаційній роботі було вирішено зробити на основі туристичної агенції «Море турів», яка знаходиться за адресою м. Миколаїв, вул. Погранична 248, оф. 23.

Туристична агенція «Море турів» розпочала свою діяльність 5 лютого 2019 року та була зареєстрована як фізична особа-підприємець (ФОП). Від моменту заснування компанія орієнтується на надання якісних туристичних послуг та побудову довгострокових взаємовідносин із клієнтами.

Головна місія агенції полягає у забезпеченні високого рівня обслуговування та створенні унікальних туристичних продуктів, що максимально відповідають очікуванням клієнтів. Основною метою компанії є

зміцнення позицій на ринку туристичних послуг, підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу.

Для досягнення цих цілей туристична агенція визначила такі ключові завдання:

- розширення асортименту туристичних продуктів, зокрема унікальних маршрутів та індивідуальних програм;
- підвищення кваліфікації персоналу, що дозволяє забезпечити більш якісний сервіс;
- вдосконалення системи обслуговування клієнтів, використовуючи сучасні технології та підходи;
- збільшення обсягів продажів та частки ринку, що сприятиме стабільності та розвитку компанії.

Розглянемо такий аспект як інноваційність та конкурентні переваги в бізнесі. Для підтримки конкурентоспроможності агенція «Море турів» активно впроваджує інноваційні рішення у сфері туризму. Це включає:

- розробку нових туристичних маршрутів з урахуванням змін у попиті;
- використання сучасних цифрових технологій для бронювання та обслуговування клієнтів»
- запровадження ексклюзивних туристичних продуктів, орієнтованих на індивідуальних мандрівників та корпоративних клієнтів.

Наприклад, агенція активно розширює пропозицію індивідуальних турів, які розробляються спеціально для окремих клієнтів або невеликих груп. Такі програми включають ексклюзивні маршрути, приватних гідів та спеціальні умови розміщення.

Окрім цього, компанія займається організацією групових подорожей, що включають корпоративні заходи, навчальні тури, культурні поїздки та інші спеціалізовані тури. Також одним із перспективних напрямків є організація бізнес-заходів (конференцій, семінарів, тренінгів). Агенція забезпечує

бронювання конференц-залів, технічне забезпечення, логістику та дозвілля для учасників.

Таким чином, туристична агенція «Море турів» займає стабільні позиції на ринку завдяки широкому спектру послуг, персоналізованому підходу до клієнтів та здатності швидко адаптуватися до змін. Однак, подальший розвиток компанії потребує:

1. Диверсифікації управлінської моделі – впровадження механізмів делегування завдань та розширення штату співробітників.
2. Інвестування у цифровізацію – впровадження CRM-систем для автоматизації процесів управління клієнтами та бронювання.
3. Розширення міжнародного партнерства – налагодження зв'язків із закордонними туристичними компаніями для створення унікальних турів.
4. Активного маркетингу та брендингу – використання соціальних мереж, блогів та контент-маркетингу для залучення нових клієнтів.

У сучасних умовах туристичний бізнес стикається з високою конкуренцією та змінами у споживчих перевагах. Тому для утримання лідерських позицій на ринку компанія має продовжувати впроваджувати інновації, підвищувати рівень сервісу та вдосконалювати систему управління.

Таким чином, «Море турів» має значний потенціал для подальшого розвитку, зростання клієнтської бази та підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг.

2.2. Оцінка стану та динаміки ресурсів підприємства

Для ефективного управління бізнесом, важливо оцінювати динаміку туристичних потоків за різними макрорегіонами. Вона дає змогу визначити зміни в географічній структурі туризму, виявити основні тенденції та розробити стратегію розвитку агенції. Аналіз дозволяє: визначити

найпопулярніші напрями серед клієнтів агенції, оцінити вплив глобальних подій (економічні кризи, пандемія COVID-19, воєнний конфлікт) на попит туристичних послуг, виявити зміни у споживчих вподобаннях та адаптувати туристичні пропозиції до актуальних запитів ринку.

Актуальні дані щодо туристичних потоків у період 2021–2023 років подані в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Структура та динаміка туристичних потоків турагенції «Море турв»

Регіон	Дані по роках					
	2021		2022		2023	
	Кількість туристів, осіб	Питома вага, %	Кількість туристів, осіб	Питома вага, %	Кількість туристів, осіб	Питома вага, %
Європейський макрорегіон	22	26,19	56	53,33	50	31,65
Азійсько-Тихоокеанський туристичний макрорегіон	29	34,52	12	11,43	36	22,78
Американський туристичний макрорегіон	3	3,57	8	7,62	20	12,66
Близькосхідний туристичний макрорегіон	15	17,86	16	15,24	26	16,46
Африканський туристичний макрорайон	15	17,86	13	12,38	26	16,46

Туристична агенція «Море турів» активно розвиває спеціалізовані тури, що дозволяє їй залишатися конкурентоспроможною та розширювати клієнтську базу. Перспективні напрями подальшого розвитку включають:

1. Розширення географії турів – вихід на нові ринки, зокрема Азію, Латинську Америку та Скандинавію.
2. Підвищення якості послуг – впровадження індивідуальних туристичних програм та персоналізованого сервісу.

3. Цифровізацію бізнесу – використання CRM-систем, мобільних додатків та онлайн-бронювання.

4. Запровадження сталого туризму – розширення екотуристичних маршрутів та запровадження екологічно відповідальних туристичних практик.

5. Розвиток внутрішнього туризму – активна промоція подорожей Україною.

Таким чином, «Море турів» продовжує впроваджувати інноваційні підходи у своїй діяльності, що дозволяє агенції розширювати ринок, адаптуватися до змін у галузі туризму та відповідати потребам сучасних мандрівників.

Аналіз структури та динаміки туристичних потоків за період 2020–2023 років демонструє позитивні тенденції у більшості макрорегіонів. Деталізуємо аналітичний огляд туристичних потоків за географічним розподілом.

Європейський макрорегіон - продовжує залишатися найпопулярнішим напрямком серед клієнтів агенції. Однак у 2022 році спостерігалось незначне зниження кількості туристів порівняно з 2021 роком, що може бути пов'язано з карантинними обмеженнями та воєнно-економічною нестабільністю.

Азійсько-Тихоокеанський регіон. У 2020 році відбувся значний спад у зв'язку з пандемією COVID-19, яка призвела до закриття кордонів багатьох країн. У 2023 році відбулося помітне відновлення потоку туристів, що пояснюється пом'якшенням карантинних заходів та поверненням популярності таких напрямків, як Таїланд, Мальдіви та Балі.

Американський макрорегіон. Протягом 2021–2023 років демонстрував стабільне зростання, що свідчить про підвищений інтерес до США, Канади, Карибського басейну та Латинської Америки. Це може бути пов'язано із збільшенням попиту на екзотичні напрямки та розвитком авіасполучень.

Близькосхідний та Африканський макрорегіони. Попит на ці напрямки залишався стабільним, із незначними коливаннями. Туристи обирали такі

країни, як Єгипет, ОАЕ, Марокко та Йорданія, де пропонуються курортний відпочинок, культурні пам'ятки та паломницькі тури.

Загальне зростання кількості туристів підтверджує ефективність стратегічних рішень агенції «Море турів», спрямованих на розширення географії подорожей та диверсифікацію туристичних продуктів.

Туристичній агенції доцільно дотримуватись наступних рекомендацій для подальшого розвитку:

розширювати співпрацю з партнерами в популярних регіонах для забезпечення кращих умов для туристів (гнучкі ціни, якісний сервіс);

активніше розвивати маркетингові кампанії для залучення клієнтів до нових перспективних напрямків (Південна Америка, Скандинавія, Балкани);

оптимізувати туристичні пакети відповідно до зміни попиту та очікувань клієнтів (запровадження більшої кількості індивідуальних та еко-турів).

Приділимо увагу оцінці доходної частини досліджуваної туристичної агенції. Аналіз змін у доходах туристичної агенції «Море турів» за період 2021–2023 років яскраво відображає вплив зовнішніх факторів на ефективність реалізації туристичних послуг. Дослідження цих коливань є важливим для розуміння загальних ринкових тенденцій та розробки стратегічних напрямів розвитку компанії в умовах економічної нестабільності та конкурентного середовища.

Зміни у доходах агентства проілюстровані на рисунку 2.1, що дозволяє оцінити динаміку розвитку компанії та визначити ключові аспекти для покращення її діяльності в майбутньому.

Аналіз фінансових показників агенції «Море турів» дає змогу простежити, як зовнішні фактори впливали на її діяльність. Зокрема, значні коливання доходів пов'язані з наслідками пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення у 2022 році.

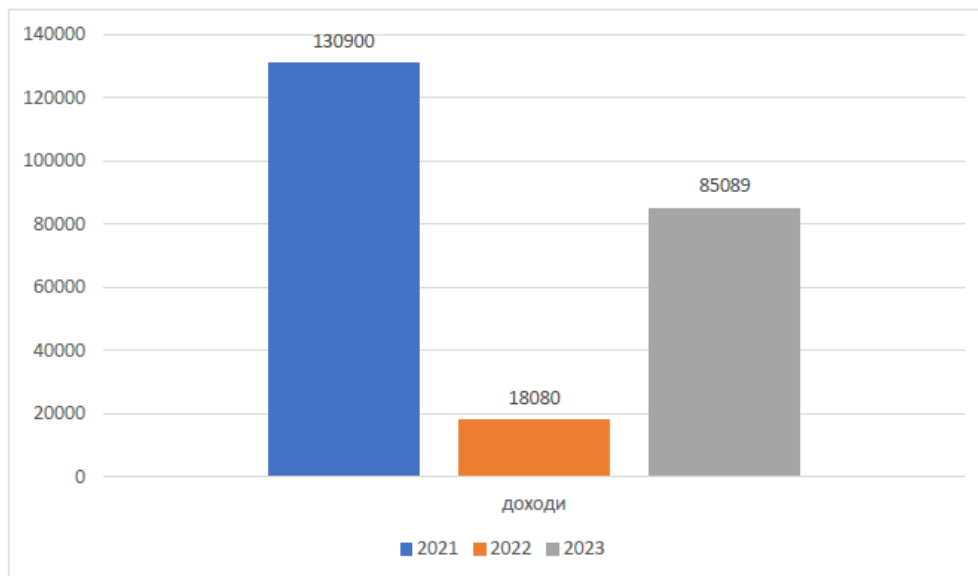


Рисунок 2.1. Динаміка доходів туристичної агенції «Море турів»

У 2021 році спостерігалось суттєве зростання доходу від реалізації туристичних послуг – до 130 900 грн. Це стало можливим завдяки відновленню попиту після жорстких карантинних обмежень, коли прибуток складав лише 21 887 грн.

Проте у 2022 році ситуація різко змінилася – дохід впав до 18 080 грн. Основною причиною стало розгортання війни, що спричинило масштабну економічну кризу, скорочення туристичних потоків та обмеження на міжнародні подорожі. Загальна невизначеність на ринку також негативно позначилася на туристичному бізнесі.

У 2023 році відбулося значне відновлення – дохід агенції зріс до 85 089 грн, що становить зростання на 370,64% у порівнянні з 2022 роком. Таке покращення пояснюється кількома ключовими факторами:

адаптація до нових умов – перегляд маркетингової стратегії, оптимізація внутрішніх процесів та підвищення якості сервісу;

економічна стабілізація – поступове відновлення ринку та підвищення попиту на подорожі;

розширення ринків – залучення нових клієнтів та освоєння нових напрямків, що сприяло посиленню позицій компанії.

Загалом, зростання доходів у 2023 році демонструє ефективність обраної стратегії та здатність агенції адаптуватися до складних умов ринку.

Одним із ключових показників успішності діяльності агенції є зміна кількості реалізованих туристичних ваучерів та кількість клієнтів за аналізований період. Ця інформація дозволяє оцінити ефективність системи продажу туристичних послуг та виявити загальні тенденції на ринку.

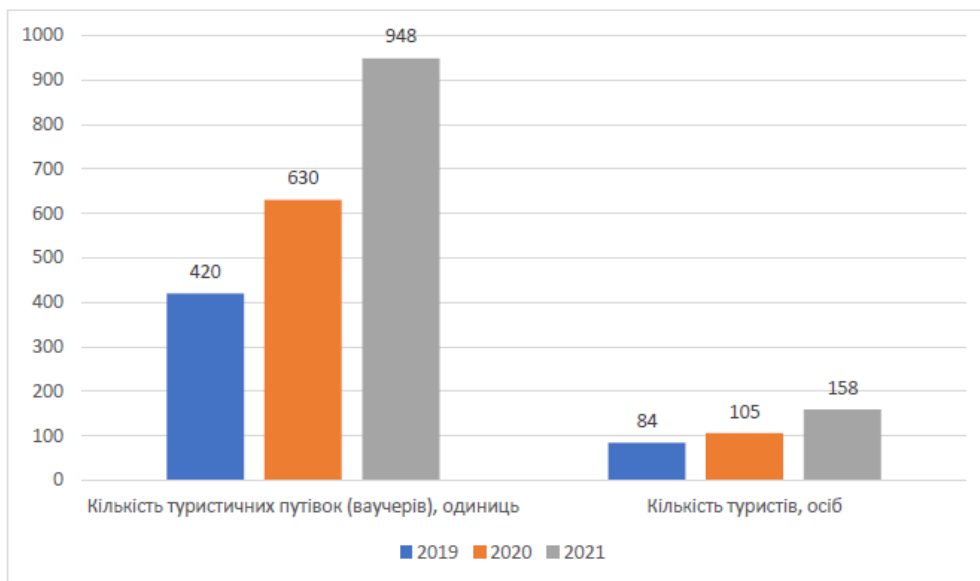


Рисунок 2.2. Динаміка кількості туристичних путівок (ваучерів) та туристів

Діаграма відображає зміни в кількості виданих туристичних ваучерів та кількості обслугованих туристів протягом трьох років. У 2019 році було оформлено 420 путівок, а послугами агенції скористалися 84 туристи. У 2020 році спостерігалось зростання кількості путівок на 50% – до 630, а число туристів збільшилося до 105 осіб (+25%).

Тенденція до зростання продовжилася у 2021 році: кількість виданих путівок досягла 948 одиниць, що перевищує показник 2020 року на 50,45%, а кількість туристів зросла на 50,47%, досягнувши 158 осіб.

Аналіз цих даних свідчить про динамічний розвиток туристичної агенції «Море турів». Помітне зростання кількості клієнтів у 2023 та 2024 роках вказує на підвищення попиту на туристичні послуги та ефективну маркетингову політику компанії.

Аналіз відгуків клієнтів є важливим інструментом для вдосконалення якості обслуговування та підвищення ефективності реалізації туристичних продуктів. Зібрані дані з різних джерел, зокрема соціальних мереж (Facebook, Instagram), спеціалізованих платформ для відгуків та внутрішніх опитувань агентства, дозволяють визначити основні аспекти задоволеності клієнтів.

Ключові критерії оцінки: якість обслуговування, асортимент туристичних продуктів, цінова політика, зручність бронювання та оформлення документів, досвід подорожей, загальна організація турів.

Позитивні аспекти, які найчастіше відзначають клієнти: професіоналізм персоналу – уважне ставлення, індивідуальний підхід, готовність допомогти, різноманіття турів – широкий вибір маршрутів, що відповідають потребам різних категорій мандрівників, співвідношення ціни та якості – справедливі ціни та конкурентні пропозиції, зручне бронювання – можливість швидкого оформлення онлайн, комфортні умови подорожей – якісне транспортне обслуговування, хороші готелі, продумані екскурсії.

Недоліки, зазначені у відгуках:

- затримки у відповіді на запити – необхідність швидшого реагування на звернення клієнтів.
- недостатня обізнаність персоналу щодо окремих турів.
- обмежена кількість екзотичних турів – клієнти хотіли б бачити більше гастрономічних, спортивних або авторських подорожей.
- окремі побажання щодо цінової політики – деякі клієнти очікують більше акцій і знижок.

Рекомендаціями для покращення ситуації для досліджуваної туристичної агенції можна визнати: оптимізація комунікації з клієнтами, впровадження швидких відповідей через чат-боти та CRM-системи; розширення асортименту турів, зокрема додавання ексклюзивних пропозицій; регулярне навчання персоналу щодо всіх актуальних маршрутів і послуг; активніше впровадження програм лояльності для постійних клієнтів.

Рівень задоволеності клієнтів є ключовим фактором успішності агенції, оскільки він безпосередньо впливає на їхню лояльність, повторні покупки та рекомендації новим туристам.

Використання сучасних технологій, таких як CRM-системи та аналітичні інструменти, дозволяє ефективно збирати й аналізувати відгуки, що сприяє покращенню сервісу та зміцненню репутації компанії.

Зміни у рівні задоволеності клієнтів представлені в таблиці 2.2, що дозволяє оцінити загальну тенденцію та визначити напрями для вдосконалення сервісу агенції.

Таблиця 2.2.

Динаміка задоволеності клієнтів турагенції «Море турів»

Рік	Кількість опитаних клієнтів	Задоволеність обслуговуванням, %	Задоволеність якістю турів, %	Загальна задоволеність, %
2022	80	87%	82%	84.5%
2023	110	90%	85%	87.5%
2024	130	92%	88%	90%

Аналіз даних таблиці 2.6. демонструє поступове зростання рівня задоволеності клієнтів у період 2022–2024 років. Кількість респондентів, які взяли участь в опитуванні, збільшилася з 80 осіб у 2022 році до 150 у 2025 році, що свідчить про активне розширення клієнтської бази та ефективність залучення нових туристів.

Рівень задоволеності обслуговуванням також стабільно зростає: з 87% у 2022 році до 92% у 2024 році. Це може бути наслідком покращення якості

сервісу, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження сучасних технологій для ефективної взаємодії з клієнтами.

Також позитивну динаміку демонструє показник задоволеності якістю туристичних турів, що зріс з 82% у 2022 році до 88% у 2024 році. Це свідчить про розширення асортименту турів, удосконалення туристичних продуктів та покращення роботи гідів і організаторів поїздок.

Загальна задоволеність клієнтів за три роки зросла з 84,5% у 2022 році до 92,5% у 2024 році, що свідчить про комплексне покращення обслуговування та підвищення якості наданих послуг. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню лояльності клієнтів і формуванню позитивного іміджу агенції.

Негативний клієнтський досвід може мати значно сильніший вплив на поведінку споживачів, ніж позитивний. Дослідження показують, що незадоволені клієнти частіше залишають відгуки та можуть відмовитися від подальшої співпраці з компанією, що безпосередньо впливає на її фінансові результати та ринкову репутацію [38].

Оскільки негативні відгуки розповсюджуються швидше та мають більший резонанс, ніж позитивні, важливо не лише забезпечувати високу якість сервісу, а й оперативно реагувати на скарги та пропозиції клієнтів.

Ефективне управління зверненнями клієнтів дозволяє: виправляти ситуації та перетворювати незадоволених клієнтів на лояльних прихильників бренду, покращувати довгострокові відносини з клієнтами, зміцнювати загальний імідж агенції.

Дослідження підтверджують, що клієнти, чиї скарги були успішно вирішені, стають більш лояльними, ніж ті, хто взагалі не мав проблем [37].

Оцінка поточних маркетингових кампаній є важливим етапом для визначення ефективності просування туристичних послуг. В умовах сучасного ринку агенція повинна приділяти увагу як онлайн-, так і офлайн-каналам комунікації:

Цифровий маркетинг: соціальні мережі (Facebook, Instagram) – взаємодія з аудиторією, реклама, оголошення про акції та нові тури; таргетована реклама – залучення цільової аудиторії через рекламні кампанії в Google та соцмережах; E-mail маркетинг – регулярні розсилки новин, акцій та персоналізованих пропозицій.

Більш традиційними методами просування є: реклама в друкованих медіа – журнали, газети та туристичні путівники; розповсюдження рекламних матеріалів – буклети, листівки, каталоги; участь у туристичних виставках і ярмарках – особистий контакт із потенційними клієнтами та партнерами.

Участь у туристичних виставках є ефективним методом презентації послуг та залучення клієнтів. Такі заходи дозволяють: підвищити впізнаваність бренду, встановити нові партнерські зв'язки, отримати зворотний зв'язок від потенційних клієнтів.

Проте ефективність таких заходів залежить від ретельної підготовки: наявності ексклюзивних пропозицій, проведення презентацій, використання якісних рекламних матеріалів.

2.3. Оцінка результативності роботи підприємства

Оцінку результативності роботи туристичної агенції розпочнемо з аналізу ефективності соціальних медіа. Агенція «Море турів» використовує Instagram та Facebook для взаємодії з клієнтами, однак ефективність ведення сторінок потребує покращення. Основними проблемами в цьому напрямку визначено:

- низька частота публікацій;
- відсутність активної взаємодії з підписниками;
- недостатня інтеграція відгуків клієнтів у контент.

Проаналізуємо ефективність e-mail маркетингу та залучення лідів. Отже, важливим фактором для оцінки маркетингової ефективності є аналіз джерел залучення потенційних клієнтів. Нами було проведено дослідження джерел лідів за тиждень у туристичній агенції «Море турів». Результати представлені на рис. 2.3. Цей аналіз дозволяє виявити найефективніші маркетингові канали та оптимізувати розподіл рекламного бюджету для максимального охоплення аудиторії.



Рисунок 2.3. Розподіл лідів за джерелами залучення

Діаграма ілюструє основні джерела залучення потенційних клієнтів туристичною агенцією «Море турів», серед яких: Facebook, Instagram, Telegram, TikTok, а також ліди без чітко визначеного джерела. Як бачимо з рис. 2.3., Facebook – найбільш ефективне джерело, що принесло 55 лідів (31%). Це свідчить про результативність маркетингових кампаній на цій платформі. Instagram – друге за ефективністю джерело з 45 лідами (26%), що підтверджує важливість візуального контенту для залучення аудиторії. Telegram – залучив 35 лідів (20%), що підкреслює зростаюче значення месенджерів у спілкуванні з клієнтами та просуванні послуг.

TikTok – забезпечив 25 лідів (14%), що демонструє потенціал цієї платформи серед молодіжної аудиторії. Без визначеного джерела – 15 лідів (9%), що свідчить про необхідність вдосконалення системи відстеження джерел трафіку.

Таким чином, найбільший обсяг лідів надходить із Facebook та Instagram, що підтверджує їхню ефективність у маркетинговій стратегії агенції. Telegram та TikTok також відіграють важливу роль у залученні клієнтів, особливо серед тих, хто шукає інформацію через месенджери та відеоконтент.

Проведемо скорочений факторний аналіз ефективності реалізації туристичного продукту. Він дозволяє визначити ключові показники, що впливають на її успішність та стійкість на ринку. Аналізуючи доходи, витрати, кількість клієнтів та інші важливі метрики за 2021–2023 роки, можна простежити як періоди зростання, так і виклики, зумовлені пандемією COVID-19 та військовими подіями.

Факторний аналіз, поданий у таблиці 2.3, показав, що основний вплив на ефективність діяльності туристичної агенції мають:

- доходи від реалізації туристичних послуг – основний фінансовий показник, що відображає попит на тури;
- операційні витрати – рівень витрат, необхідних для підтримки функціонування компанії;
- кількість клієнтів – відображає рівень довіри до агенції та ефективність маркетингової стратегії;
- кількість проданих турпакетів – показник, що безпосередньо впливає на фінансову стабільність компанії.

Стабільний рівень задоволеності клієнтів свідчить про якісне обслуговування та правильні управлінські рішення. Надійність постачальників сприяє безперебійній роботі агенції та високому рівню сервісу. Зовнішні фактори (економічні кризи, пандемія, війна) можуть суттєво впливати на рівень доходів і кількість клієнтів, що вимагає адаптивних стратегій управління.

Таблиця 2.3.

Динаміка зміни показників господарської діяльності туристичної агенції
«Море турів» за 2021-2023рр.

Показник	2021-2022 (%)	2022-2023 (%)
Дохід від реалізації послуг	497.87	-86.19
Операційні витрати	556.68	-87.09
Прибуток	128.82	-69.85
Рентабельність	282.50	22.99
Кількість клієнтів	25.00	50.48
Кількість повторних клієнтів	75.00	14.29
Задоволеність клієнтів	3.53	2.27
Витрати на маркетинг	100.00	-20.00
Кількість залучених лідів	125.00	-33.33
Конверсійний показник	11.90	12.77
Кількість проданих турпакетів	50.00	50.48
Середня ціна одного турпакету	-4.00	8.33
Час на обслуговування одного клієнта	-20.00	8.33
Кількість наданих послуг постачальниками	33.33	25.00
Вартість послуг постачальників	33.33	-10.00
Надійність постачальників	2.22	-1.09
Кількість працівників	-50.00	0.00
Продуктивність працівників	23.81	5.77
Витрати на навчання працівників	25.00	-12.00

Тепер проведемо фінансовий аналіз агенції «Море турів». Аналіз ключових фінансових показників за період 2021–2024 років, зокрема доходу, собівартості, валового та чистого прибутку, наведений у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Аналіз показників прибутку туристичної агенції «Море турів»

Показник	Дані по роках				Темпи зростання (падіння), %	
	2021	2022	2023	2024	22/21	24/23
Дохід від реалізації послуг	21887	130900	18080	85089	498,07	370.64
Собівартість наданих послуг	18889	124040	16012	81013	556,68	406.04
Валовий прибуток	2998	6860	2068	4076	128,82	97.15
Умовно постійні витрати	21,6	48,6	36,8	45.6	125,00	23.91

В період 2021–2022 років спостерігалось зниження доходів, що було спричинене глобальною пандемією та скороченням міжнародних поїздок. Починаючи з 2023 року, доходи агенції почали зростати, що пов'язано із відновленням туризму та збільшенням попиту на зарубіжні подорожі.

У 2021 році вона залишалася відносно стабільною, оскільки багато поїздок було відкладено або скасовано.

У 2023–2024 роках відбулося зростання собівартості, що пояснюється підвищенням цін на авіаквитки, проживання та туристичні послуги через глобальну економічну ситуацію.

У 2022 році валовий прибуток знизився, однак у 2023–2024 роках почав поступово відновлюватися завдяки збільшенню кількості проданих турів.

Після падіння у 2022 році, чистий прибуток агенції зріс у 2023–2024 роках, що свідчить про ефективне управління витратами та адаптацію бізнес-моделі до нових умов ринку.

Зростання фінансових показників у 2023–2024 роках демонструє ефективність стратегії відновлення агенції після пандемії та початку воєнних дій на території України.

Зазначимо рекомендації для підвищення прибутковості:

1. Доцільним є розширення асортименту послуг – активніше розвивати оздоровчий, спортивний та гастрономічний туризм, що користуються популярністю серед клієнтів.

2. Автоматизація процесів бронювання – впровадження CRM-систем для ефективнішого управління продажами та клієнтською базою.

3. Диверсифікація доходів – запровадження нових ексклюзивних пакетних турів, що дозволить збільшити середній чек клієнта.

4. Посилення роботи з корпоративними клієнтами – розвиток бізнес-туризму та організації корпоративних заходів у популярних туристичних локаціях.

5. Інвестиції в маркетинг – активне просування бренду через соціальні мережі, партнерські програми, співпрацю з блогерами та тревел-експертами.

Аналіз туристичних потоків та фінансових показників демонструє успішний розвиток агенції «Море турів», яка змогла адаптуватися до змін ринку та розширити географію своїх послуг.

Для подальшого зростання агенції важливо:

- розвивати перспективні туристичні напрями та нішеві види туризму (екотуризм, лікувальні тури, корпоративні подорожі).
- використовувати сучасні цифрові інструменти для автоматизації роботи та покращення обслуговування клієнтів.
- оптимізувати витрати та ціноутворення, щоб підвищити рентабельність бізнесу.

Таким чином, туристична агенція «Море турів» має всі передумови для подальшого успішного розвитку, підвищення прибутковості та зміцнення своїх позицій на ринку туристичних послуг.

Проведемо фінансовий аналіз туристичної агенції «Море турів» за 2020–2024 роки. Фінансова стабільність та динаміка доходів є ключовими показниками ефективності будь-якого бізнесу, і туристична агенція «Море турів» не є винятком. Аналіз фінансових результатів за період 2020–2024 років демонструє суттєві коливання, зумовлені як глобальними факторами (пандемія COVID-19), так і локальними (військові дії в Україні).

Дохід є основним показником ефективності роботи агенції, адже відображає загальну суму коштів, отриманих від продажу туристичних послуг.

Основні зміни у динаміці доходу:

2020 рік – 21,887 грн (низький рівень доходу через обмеження, пов'язані з COVID-19).

2021 рік – 130,900 грн (зростання на 498% порівняно з попереднім роком завдяки відновленню попиту на подорожі).

2022 рік – падіння доходів у зв’язку з початком повномасштабної війни.

2023 рік – доходи досягли 85,089 грн, що свідчить про зростання на 370,64% у порівнянні з 2024 роком.

Таким чином, після кризових явищ, агенція змогла частково відновити позиції завдяки адаптації до нових умов, розширенню пропозиції внутрішніх турів та перегляду бізнес-моделі.

Чистий прибуток визначає фінансовий результат агенції після сплати всіх податків та витрат. Основні зміни у чистому прибутку:

2020 рік – 20,792.65 грн.

2021 рік – 124,355 грн (зростання на 498,07%), що підтверджує ефективність бізнес-стратегії після пандемії.

2022 рік – різке падіння до 17,176 грн, що пояснюється війною та скороченням міжнародного туризму.

2023 рік – відновлення до 80,834.55 грн (зростання на 370,61%).

Загальний висновок: ефективне управління витратами, адаптація бізнес-моделі та переорієнтація на актуальні туристичні напрямки сприяли відновленню прибутковості агенції у 2023 році і в 2024 році ці показники лише покращились та стабілізувались.

РОЗДІЛ 3

БІЗНЕС-ПЛАН РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ «МОРЕ ТУРІВ»

3.1. Резюме

Дослідження в рамках кваліфікаційної роботи було проведено на основі діяльності туристичної агенції «Море турів», що знаходиться за адресою: м. Миколаїв, вул. Погранична, 248, оф. 23.

Туристична агенція «Море турів» розпочала свою діяльність 5.02.2019р. та зареєстрована як ФОП. Від самого заснування компанія орієнтується на надання високоякісних туристичних послуг та побудову довготривалих партнерських відносин із клієнтами.

Основна місія агентства – забезпечення високого рівня сервісу та розробка унікальних туристичних пропозицій, які повністю відповідають очікуванням клієнтів. Головна мета компанії – закріплення стійких позицій на ринку туристичних послуг, підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу серед споживачів.

Агенція пропонує широкий спектр послуг, включаючи організацію індивідуальних та групових подорожей, бронювання авіа- та залізничних квитків, оформлення страхових полісів, допомогу у підборі готелів, круїзів та екскурсійних програм. Особливу увагу приділено розробці ексклюзивних туристичних маршрутів, що враховують індивідуальні побажання клієнтів.

«Море турів» активно працює над розширенням спектру своїх послуг, впровадженням інноваційних підходів до організації подорожей та розвитку довіри клієнтів через професіоналізм та відповідальність. Для цього компанія постійно вдосконалює якість обслуговування, співпрацює з надійними міжнародними партнерами та впроваджує сучасні технології у сфері туристичного бізнесу.

У перспективі туристична агенція планує розширення діяльності, відкриття нових напрямків подорожей, збільшення частки корпоративних клієнтів та розвиток партнерських програм із готельними комплексами та перевізниками. Завдяки ефективному менеджменту, стратегічному плануванню та орієнтації на потреби споживачів, компанія прагне стати одним із лідерів туристичного ринку в регіоні

3.2. Опис продукту

Агенція «Море турів» пропонує широкий вибір туристичних послуг, що включають:

1. Організацію туристичних поїздок – екскурсійні, оздоровчі та відпочинкові тури в Україні та за кордоном.
2. Бронювання транспортних квитків – послуги з купівлі авіа-, залізничних та автобусних квитків.
3. Резервування готелів – підбір та бронювання місць проживання для туристів.
4. Консультаційні послуги – допомога у виборі туристичних маршрутів та об'єктів.
5. Страхування туристів – забезпечення страхового покриття під час подорожей.
6. Оформлення візових документів – підтримка клієнтів у підготовці документів для виїзду за кордон.

Такий широкий спектр послуг дозволяє агенції охопити різні категорії клієнтів та задовольнити їхні унікальні потреби. Акумулюємо дані щодо асортименту туристичних продуктів туристичної агенції в табл.3.1.

Таблиця 3.1

Аналіз асортименту туристичних продуктів туристичної агенції
«Море турів»

Види туристичних продуктів	Характеристики	Цільова аудиторія
Індивідуальні тури	Персоналізовані маршрути, приватні гіді	Вік: 25-50 років; робота: професіонали, підприємці. спосіб життя: активний, зайнятий
Групові тури	Стандартні маршрути, екскурсійне обслуговування	Вік: 18-60 років; робота: студенти, молоді професіонали, працівники, пенсіонери; спосіб життя: соціально активний, комунікабельний
Корпоративні заходи	Конференції, семінари, тренінги	Вік: 30-60 років; робота: керівники компаній, hr-менеджери, організатори подій, офісні працівники; спосіб життя: професійно орієнтований, відповідальний
Спеціалізовані тури	Спортивні, гастрономічні, екстремальні тури	Вік: 25-55 років робота: активні мандрівники, любителі пригод; спосіб життя: активний, любителі нових вражень

Туристична агенція «Море турів» прагне розширювати свою діяльність, орієнтуючись на нові ринки та спеціальні інтереси клієнтів. Одним із ключових напрямків розвитку є впровадження спеціалізованих турів, які відповідають сучасним тенденціям у сфері туризму.

До таких турів належать:

Спортивні тури – організація подорожей для участі в спортивних заходах, марафонах, лижних та серфінгових турах.

Гастрономічні тури – подорожі, спрямовані на знайомство з національною кухнею різних країн, відвідування кулінарних майстер-класів та винних фестивалів.

Екстремальні тури – пригодницькі поїздки для любителів активного відпочинку, включаючи альпінізм, дайвінг, параглайдинг та сафарі-тури.

Такі тури орієнтовані на активних мандрівників, які прагнуть отримати унікальні та незабутні враження під час подорожей.

Оздоровчий та медичний туризм є ще одним перспективним напрямком діяльності туристичної агенції. Ці послуги особливо актуальні для клієнтів середнього та старшого віку, які прагнуть поєднати відпочинок із покращенням здоров'я.

Основні категорії оздоровчих турів:

Лікувально-санаторний відпочинок – курорти з мінеральними водами, термальними джерелами, грязелікуванням.

Медичний туризм – поїздки з метою отримання якісного медичного обслуговування за кордоном.

SPA- та wellness-тури – поїздки до спеціалізованих курортів для відновлення фізичного та емоційного стану.

Цей напрямок дозволяє агенції залишатися конкурентоспроможною та забезпечувати стабільний розвиток бізнесу, пропонуючи клієнтам унікальні та затребувані послуги.

Зростаючий інтерес до екологічно чистих і стійких практик у туризмі відкриває нові можливості для розвитку екотуризму та активного відпочинку на природі. Популярність цього напрямку зумовлена бажанням туристів отримати автентичний досвід, перебуваючи в гармонії з природою. Агенція «Море турів» може впроваджувати такі екологічні ініціативи:

1. Організація турів у природні заповідники та національні парки.
2. Використання екологічно відповідальних транспортних засобів.
3. Підтримка місцевих екологічних ініціатив та сталого туризму.

Такі підходи відповідають сучасним запитам клієнтів, які прагнуть відповідального споживання туристичних послуг.

Основною діяльністю турагенції є обслуговування українських туристів, які виїжджають за кордон. На даний момент агенція не орієнтується на іноземних туристів, проте це може стати потенційним напрямком розвитку. У

своїй туристичній пропозиції компанія пропонує тури як до країн ближнього та далекого зарубіжжя, так і подорожі Україною.

Туристична агенція «Море турів» організовує поїздки до таких популярних туристичних країн:

Болгарія – доступний пляжний відпочинок, лікувальні курорти.

Таїланд – екзотичний відпочинок, SPA-курорти, дайвінг.

Туреччина – популярний напрямок для сімейного відпочинку та all-inclusive турів.

Європейські країни – культурні та екскурсійні тури до Італії, Франції, Німеччини, Іспанії тощо.

Єгипет – пляжний відпочинок, історичні пам'ятки, дайвінг.

Також туристам пропонуються варіанти відпочинку на узбережжі Азовського та Чорного морів, що залишаються доступною альтернативою для внутрішнього туризму.

Зважаючи на результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що в сучасних конкурентних умовах ефективна організація систем просування та продажу туристичного продукту відіграє ключову роль для компаній туристичної та готельної індустрії. Постійне вдосконалення цих напрямів дозволяє не лише утримувати наявних клієнтів і залучати нових, а й створювати позитивний імідж компанії на ринку, що сприяє її сприйняттю як надійного партнера. У сучасному бізнес-середовищі просування – це не просто частина маркетингової стратегії, а комплекс заходів, спрямованих на стимулювання попиту та формування лояльності клієнтів.

У процесі дослідження діяльності туристичної агенції «Море турів» були ідентифіковані певні недоліки як у системі продажів, так і в механізмах просування послуг. Це свідчить про необхідність стратегічного коригування управлінських процесів шляхом визначення нових цілей, завдань та місії компанії.

На основі аналізу теоретичних аспектів та практичних результатів діяльності агенції можна запропонувати чотири стратегічні напрями вдосконалення системи реалізації туристичного продукту:

1. Оптимізація маркетингових стратегій – посилення рекламних кампаній, активне використання онлайн-просування, таргетованої реклами та PR-кампаній.

2. Підвищення рівня обслуговування – покращення комунікації з клієнтами, впровадження програм лояльності, зменшення часу обробки запитів.

3. Розширення асортименту послуг – включення нових напрямків, таких як гастрономічні, активні, еко- та wellness-тури.

4. Післяпродажне обслуговування та інноваційні технології – забезпечення якісної підтримки після бронювання, інтеграція CRM-систем для покращення клієнтського досвіду.

Реалізація цих стратегічних напрямів дозволить підвищити якість обслуговування, розширити клієнтську базу та посилити ринкові позиції агенції. Це забезпечить стабільне зростання компанії, підвищення рівня задоволеності клієнтів та формування позитивного іміджу бренду.

Для досягнення поставлених цілей пропонується трирівнева програма оптимізації системи реалізації туристичних послуг:

1-й етап: Впровадження PR-кампанії. Агенція майже не використовує зв'язки з громадськістю (PR), що є важливою складовою сучасного бізнесу. Тому необхідно розробити PR-стратегію, яка включатиме: співпрацю з блогерами та лідерами думок, публікацію статей у ЗМІ про унікальні пропозиції агенції, організацію партнерських заходів і презентацій.

2-й етап: Використання цифрових каналів комунікації. Інтернет-просування є одним із найперспективніших інструментів залучення клієнтів. Впровадження ефективної digital-стратегії допоможе покращити видимість

компанії та взаємодію з цільовою аудиторією. Це включає: SEO-оптимізацію сайту для покращення позицій у пошукових системах; активне ведення соціальних мереж (Facebook, Instagram, TikTok, Telegram); розширення рекламних кампаній у Google Ads та соцмережах; впровадження автоматизованих e-mail розсилок із персоналізованими пропозиціями.

3-й етап: Оновлення рекламної стратегії. Маркетингові кампанії потребують перегляду та вдосконалення відповідно до оновлених бізнес-цілей. Основні кроки включають: переформатування контенту у соціальних мережах відповідно до потреб цільової аудиторії; впровадження програми лояльності з бонусами та знижками для постійних клієнтів; використання інтерактивного контенту (вебінари, живі трансляції, онлайн-презентації турів).

Реалізація запропонованих заходів дозволить туристичній агенції «Море турів»: підвищити впізнаваність бренду на ринку, оптимізувати систему продажів та покращити показники конверсії, розширити базу клієнтів через ефективне використання маркетингових каналів, підвищити лояльність клієнтів завдяки покращенню сервісу та впровадженню інноваційних технологій, закріпити позиції компанії на туристичному ринку шляхом диверсифікації послуг і стратегічного розвитку.

Завдяки поетапному впровадженню запропонованої стратегії, компанія зможе не лише адаптуватися до ринкових умов, а й отримати конкурентні переваги, що забезпечить стійке зростання та розвиток.

3.3 Маркетинговий план

Аналіз конкурентного середовища туристичної галузі в м. Миколаєві. Успішність діяльності досліджуваної турагенції значною мірою залежить від розуміння зовнішнього ринку, конкурентних факторів та споживчих вподобань. Тому для початку окреслемо ключові особливості ринку:

1. Туристична агенція працює в місті Миколаїв Миколаївської області, де діє значна кількість інших туристичних операторів та агентств.

2. Конкуренція є інтенсивною, оскільки туристичні компанії пропонують широкий спектр послуг, від бюджетного відпочинку до VIP-туризму.

3. Споживачі все більше орієнтуються на якість обслуговування та індивідуальний підхід, що впливає на їхній вибір туристичної компанії.

Для визначення позиції агенції «Море турів» на кон'юнктурному ринку було проведено аналіз основних конкурентів, їхніх послуг та оцінки якості обслуговування. Дані цього дослідження подані у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Рейтингова таблиця туристичних агенцій м. Миколаєва

Найменування туристичного агентства	Основні види послуг	Кількість позитивних відгуків	Загальна оцінка
Котигорошко	Екскурсійні тури по Україні, закордонні тури, відпочинок на природі	277	4.9
Поїхали з нами	Гарячі тури, тури по Європі, Азії, Африці, Україні	450+	4.7
Big-travel	Екскурсії по Україні, закордонні тури, бронювання готелів, страхування	180+	4.6
Join Up!	Тури в 40+ країн, акційні пропозиції, авіаквитки, трансфери	320+	4.8
Море Турів	Гарячі тури, екзотичні подорожі, тури Європою та Азією, індивідуальні тури	350+	4.8
TUI	Пакетні тури, екскурсії, корпоративний відпочинок, авіаквитки	400+	4.7
Феєрія Мандрів	Авторські тури, автобусні тури Європою, тури по Україні, сімейні подорожі	290+	4.7
Coral Travel	Пляжні тури, екскурсійні тури, подорожі по Україні, готелі та апартаменти	380+	4.6
MkTravels	Екскурсії по Україні, закордонні тури/	240+	4.6

Аналіз ринку показує, що «Море турів» займає стабільну позицію серед провідних туристичних агенцій Миколаєва. Компанія пропонує широкий

спектр туристичних продуктів, зокрема авторські тури, які користуються популярністю серед клієнтів.

Основні конкурентні переваги «Море турів»: гнучкий підхід до клієнтів – розробка індивідуальних турів та нестандартних подорожей, доступна цінова політика – широкий вибір турів у різних цінових категоріях, якість обслуговування – високий рівень консультаційної підтримки та сервісу.

Можливості для підвищення конкурентоспроможності:

1. Розширення унікальних туристичних послуг
2. Запровадження авторських турів (екскурсії нестандартними маршрутами, гастрономічні подорожі, VIP-туризм).
3. Розвиток екотуризму та внутрішніх подорожей Україною.
4. Підвищення рівня цифровізації
5. Запровадження онлайн-платформи для бронювання турів.
6. Використання соціальних мереж та блогерів для активного просування послуг.
7. Робота з репутацією та клієнтською базою
8. Збільшення кількості позитивних відгуків через програми лояльності та бонуси для постійних клієнтів.
9. Впровадження системи персоналізованих пропозицій для клієнтів.

Конкурентний аналіз свідчить про те, що «Море турів» має всі шанси посилити свої позиції на ринку Миколаєва за рахунок:

1. Розширення унікальних туристичних маршрутів.
2. Діджиталізації послуг та онлайн-просування.
3. Підвищення якості обслуговування та розвитку програми лояльності.
4. Перспективи на майбутнє:
5. Вихід на нові міжнародні ринки (Скандинавія, Південна Америка, Балкани).

6. Розвиток корпоративного туризму (організація бізнес-заходів, конференцій, тренінгів).

7. Запровадження сучасних маркетингових стратегій, включаючи SMM, рекламу через тревел-блогерів та партнерські програми.

Завдяки ефективним стратегіям та адаптації до ринкових умов, «Море турів» має всі можливості для сталого розвитку та збільшення своєї частки на ринку туристичних послуг.

З метою визначення переваг і недоліків туристичної агенції «Море турів» на ринку туристичних послуг був проведений SWOT-аналіз. Це стратегічний інструмент, що дає змогу оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також виявити перспективи та потенційні загрози (табл.3.3).

Таблиця 3.3.

SWOT-аналіз туристичної агенції «Море турів»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Широкий асортимент послуг	Агентство має менше позитивних відгуків у порівнянні з конкурентами, такими як «Поїхали з нами» та «Coral Travel».
240+ позитивних відгуків свідчать про високу задоволеність клієнтів.	Загальна оцінка обслуговування (4.6) нижча порівняно з основними конкурентами («Котигорошко» - 4.9, «Join Up!» – 4.8)
Надаються персоналізовані послуги, що підвищує лояльність клієнтів і створює позитивний імідж.	Обмежена маркетингова активність Необхідність активнішої участі в маркетингових кампаніях для покращення впізнаваності бренду
Можливості	Загрози
Використання соціальних мереж та інших онлайн-каналів для залучення нових клієнтів.	Присутність на ринку сильних конкурентів з високим рівнем задоволеності клієнтів та великою кількістю позитивних відгуків.
Впровадження новітніх технологій та систем бронювання	Зміни в економічній ситуації через війну та політичну нестабільність
Розвиток нових напрямків туризму та укладення угод з новими туроператорами.	Нові регуляції та законодавчі обмеження можуть ускладнити діяльність

Аналіз, представлений у таблиці 2.5, допомагає сформуванню ефективної стратегії розвитку агентства. Використання сильних аспектів, таких як широкий вибір послуг та активне застосування цифрових каналів комунікації,

сприятиме зміцненню позицій компанії. Водночас необхідно звернути увагу на вдосконалення якості обслуговування та посилення маркетингової активності для подальшого розвитку та посилення конкурентоспроможності.

3.4. План реалізації послуг

В цьому розділі наведемо узагальнений план реалізації послуг туристичної агенції «Море турів». Для початку складемо таблицю, яка транслюватиме стратегічні напрямк вдосконалення системи реалізації туристичних продуктів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4.

Стратегічні напрямки вдосконалення системи реалізації турпродукту туристичною агенцією «Море турів»

Стратегічний напрямок	Аспект	Діяльність
1. Покращення маркетингових стратегій	Цільовий маркетинг	Аналіз ринку та визначення цільових аудиторій; Розробка сегментованих пропозицій; Розширення онлайн-присутності.
	Брендинг та репутація	Зміцнення бренду через PR-кампанії та участь у туристичних виставках; Створення системи для отримання зворотного зв'язку від клієнтів.
2. Підвищення рівня обслуговування	Професійний розвиток персоналу	Регулярні курси підвищення кваліфікації для менеджерів; Впровадження системи бонусів за досягнення високих результатів.
	Автоматизація процесів	Впровадження CRM-системи для управління взаємодією з клієнтами; Розробка мобільних додатків та онлайн-платформ для зручного бронювання.

Продовження табл.3.4

3. Розширення асортименту послуг	Нові напрями та види туризму	Включення нових туристичних напрямів; Розробка та просування спеціалізованих турів.
	Партнерства та співпраця	Налагодження співпраці з новими туроператорами, авіакомпаніями, готелями; Вигідні умови співпраці з партнерами.
4. Післяпродажне обслуговування та підтримка	Інформаційний супровід	Регулярні консультації для клієнтів перед виїздом та під час подорожі; Надання детальної інформації про країну відвідування.
	Оцінка задоволеності клієнтів	Проведення опитувань після подорожі; Використання отриманих даних для вдосконалення процесів обслуговування

Перейдемо до розгляду етапів реалізації згаданої стратегії.

Етап 1. Розробка плану PR-заходів. В рамках напрямку «Зв'язки з громадськістю» туристична агенція «Море турів» має розробити та реалізувати ефективний PR-план, спрямований на підвищення впізнаваності бренду в локальному бізнес-середовищі та залучення нових клієнтів.

Основні цілі PR-стратегії:

1. Збільшення впізнаваності агенції серед жителів регіону.
2. Залучення нових клієнтів через локальні інформаційні ресурси та соціальні мережі.
3. Формування іміджу компанії як експерта з організації вигідних закордонних турів.
4. Зміцнення ділової репутації агенції у бізнес-середовищі Миколаївщини.

Враховуючи обмежений бюджет, PR-кампанія має бути розрахована на мінімальні витрати, зосереджуючись на доступних та ефективних інструментах просування (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Пропонований PR-план на 2026 рік турагенції «Море турів»

№	PR-захід	Очікуваний результат	Приблизні витрати
1	Співпраця з локальними ЗМІ (публікація статей про агентство у регіональних виданнях, інтерв'ю з керівництвом)	Підвищення довіри та впізнаваності, формування іміджу експертів	Мінімальні (безкоштовні PR-матеріали)
2	Організація розіграшу безкоштовного туру (наприклад, подарунковий сертифікат на мандрівку) через Facebook та Instagram	Активне залучення нових підписників та потенційних клієнтів	15 000 грн
3	Колаборації з локальними блогерами та інфлюенсерами (відгуки, рекомендації)	Доступ до нової аудиторії та підвищення рівня довіри	Бартер або мінімальні витрати
4	Проведення відкритої презентації або майстер-класу на тему «Як обрати ідеальний тур» у коворкінгах та бізнес-центрах міста	Підвищення статусу компанії, залучення ділової аудиторії	5 000 грн
5	Реклама у Facebook та Instagram (таргетована реклама на жителів Миколаївської області)	Масове охоплення цільової аудиторії	10 000 грн
6	Програма «Приведи друга» (знижки для клієнтів, які рекомендують послуги агенції знайомим)	Розширення клієнтської бази завдяки сарафанному радіо	Мінімальні витрати
7	Розміщення оголошень у Telegram-каналах Миколаївщини (оголошення про гарячі тури)	Додатковий канал залучення клієнтів	3 000 грн
8	Інтерактивні опитування та конкурси у соцмережах (питання про популярні напрямки подорожей, вікторини)	Підвищення активності в соцмережах, залучення нової аудиторії	Без витрат
9	Колаборації з місцевими кав'ярнями, салонами краси, фітнес-клубами (розміщення рекламних флаєрів, акцій)	Реклама серед платоспроможної аудиторії	5 000 грн

Очікувані результати впровадження PR-стратегії:

1.Приваблення 150 нових клієнтів та збільшення доходу на 750 000 грн.

2.Підвищення впізнаваності бренду серед жителів регіону.
Зміцнення іміджу агенції як провідного туроператора з доступними закордонними турами.

3. Розширення аудиторії у соціальних мережах (більше підписників, лайків, коментарів та звернень).

Завдяки мінімальним витратам та правильному підходу до просування агенція «Море турів» зможе суттєво покращити свої позиції на ринку, залучити нових клієнтів та підвищити прибутковість.

Таблиця 3.6.

План PR-заходів туристичної агенції «Море турів» на 2026 рік

№	Захід	Вартість	Змістовне наповнення заходу
1	Вступ до професійних об'єднань	5000 грн/рік	Вихід на ринок великих компаній регіону, участь у щотижневих заходах палати, безкоштовна рекламна площа. Підвищення статусу в діловому середовищі. Просування напрямків екскурсійного обслуговування малих груп у локальному туристичному просторі.
2	Промо-акція «Подорож вигідно»	30000 грн/рік	Розіграш знижок для учасників у торгових центрах, подарунки учасникам. Охоплення аудиторії до 4000 людей. Просування напрямку продажу закордонних турів.
3	Участь у конкурсі «Найкращий за професією»	1000 грн/рік	Участь у конкурсі Міністерства культури України. Публікація інформації про конкурс у місцевих ЗМІ. Охоплення аудиторії до 12000 людей. Підвищення статусу у діловому середовищі.
4	Іміджеві статті на інтернет-порталах	Безкоштовно	Публікації «Поради мандрівникам» і «Актуальні тенденції на ринку туризму» на популярних інтернет-порталах. Охоплення аудиторії до 50000 людей.
5	Послуга «Білетний брокер»	Безкоштовно	Розвиток послуги з продажу квитків. Привернення уваги нових клієнтів через відкриття білетної каси. Інформація про послугу на інтернет-просторі.
6	Використання логотипів партнерів	Безкоштовно	Розміщення логотипів партнерів на інформаційних матеріалах агенції. Підвищення статусу в діловому середовищі. Просування напрямку продажу закордонних турів.

Для посилення ринкових позицій та привернення уваги клієнтів до закордонних турів, туристичній агенції «Море турів» необхідно налагодити тіснішу співпрацю з провідними туроператорами, що спеціалізуються на подібних послугах. Аналіз наявних партнерств показав, що найбільш значущим туроператором для агенції є «Join UP!». Ця компанія пропонує закордонні тури в понад 40 країн, що ідеально відповідає напрямку діяльності «Море турів».

Запропоновані заходи в цьому напрямку:

1. Використання логотипу «Join UP!» на рекламних носіях агенції для підвищення довіри клієнтів.

2. Розробка нових рекламних модулів та їхнє розміщення в локальних Інтернет-ЗМІ.

3. Об'єднання PR-заходу (просування через рекламу в соцмережах) та заходу (публікація іміджевих статей). Це допоможе збільшити інтерес до агенції через авторські матеріали та підвищити залучення аудиторії.

4. Організація промо-акції «Подорож вигідно»

Ціль – залучення додаткових клієнтів шляхом проведення розіграшів після кожного туру. Механіка – серед клієнтів, які придбали тури, щомісяця розігрується сертифікат на знижку на наступну подорож. Очікувані результати – стабільне збільшення кількості бронювань та підвищення активності клієнтів.

Локація для акції – налагоджено співпрацю з ТРЦ «СітіЦентр», найбільшим бізнес-центром Миколаївщини.

Розширення напрямків діяльності: послуга «Квитковий брокер». Один із перспективних напрямків розвитку агенції – це продаж квитків. Причини актуальності: через війну та економічну нестабільність багато туристів відмовляються від комплексних турів та шукають окремі авіа- та залізничні

квитки; ціни на квитки постійно змінюються, що створює попит на послугу пошуку найвигідніших варіантів.

Концепція послуги «Квитковий брокер». Клієнт залишає запит на певний маршрут. Менеджер моніторить ціни протягом тижня чи місяця. При виявленні найнижчої ціни або акційної пропозиції, менеджер зв'язується з клієнтом. Після підтвердження оформлюється бронювання квитка. Очікувані переваги: інноваційний підхід та унікальна послуга для міста; залучення нових клієнтів, які подорожують самостійно; підвищення прибутку агенції за рахунок комісійних із продажу квитків.

Вступ до Миколаївської торгово-промислової палати. Мета – підвищення статусу турагентства у діловому середовищі. Очікувані переваги: підвищення довіри з боку клієнтів; розширення партнерської мережі завдяки контакту з бізнес-спільнотою; підтримка з боку місцевої влади та адміністрацій.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить туристичній агенції «Море турів» покращити впізнаваність, залучити нових клієнтів та закріпити свої позиції на ринку.

Етап 2. Розробка плану Інтернет-просування. Розробка стратегії цифрового маркетингу для «Море турів» здійснювалася на основі: аналізу досвіду інших турагентств Миколаївського регіону, опитувань клієнтів, щоб визначити найефективніші канали комунікації, пропозицій від провідних Інтернет-агентств щодо просування туристичних компаній.

Основні принципи Інтернет-просування:

активна присутність на популярних онлайн-платформах (Facebook, Instagram, TikTok, Telegram);

розширення клієнтської бази за рахунок таргетованої реклами та SEO-оптимізації сайту;

використання професійних інструментів реклами, що дозволяє ефективніше доносити інформацію до різних соціальних груп;

залучення фахівців з Інтернет-просування, оскільки деякі заходи потребують експертного підходу.

Обраний партнер для реалізації цієї стратегії – інтернет-агентство «Impression», яке має досвід роботи у сфері туристичних послуг.

Таблиця 3.7

Основні заходи Інтернет-просування туристичних послуг

ТА «Море турів» на 2026 рік

№	Заходи	Очікуваний ефект	Приблизний бюджет
1	SEO-оптимізація сайту (покращення позицій у Google)	Підвищення видимості у пошукових системах	8 000 грн
2	Запуск таргетованої реклами у Facebook та Instagram	Залучення нових клієнтів	15 000 грн
3	Створення коротких відео для TikTok та Reels	Популяризація бренду серед молоді	7 000 грн
4	Автоматизована e-mail розсилка	Підтримка зв'язку з клієнтами	5 000 грн
5	Активне ведення Telegram-каналу (оголошення про гарячі тури)	Оперативна взаємодія з клієнтами	Безкоштовно
6	Колаборація з блогерами та інфлюенсерами	Підвищення довіри до бренду	10 000 грн
7	Розширення реклами в Google Ads	Залучення клієнтів через пошукову рекламу	12 000 грн

Очікувані результати: залучення нової аудиторії за рахунок соціальних мереж та реклами, збільшення відвідуваності сайту та підвищення конверсії, зміцнення іміджу компанії через колаборації та блогерську підтримку, підвищення рівня довіри до агенції та розширення клієнтської бази.

Таким чином, системний підхід до Інтернет-просування допоможе «Море турів» зайняти лідерські позиції серед турагентств регіону та суттєво збільшити прибутки.

Етап 3. Розробка плану реклами для туристичної агенції «Море турів». Ефективна рекламна кампанія є ключовим фактором успішного просування туристичних послуг, залучення клієнтів і підвищення впізнаваності бренду.

Проте, згідно з даними дослідження, турагентство наразі не планує значних витрат на рекламу, а рекламний план 2025 року не був повністю реалізований. Власник агенції не вважає за необхідне використовувати традиційні рекламні матеріали, включаючи вивіску на фасаді будівлі.

Окреслимо основну проблему, яка була виявлена в ході дослідження: більшість турагентств м.Миколаєва активно використовують рекламні матеріали, що дає їм конкурентну перевагу. Нові стандарти зовнішньої реклами в місті вимагають оновлення старих рекламних конструкцій. Проведення промо-акцій неможливе без рекламної продукції. Відсутність достатньої кількості рекламних матеріалів знижує впізнаваність бренду серед потенційних клієнтів.

Запропоновані рішення: встановлення сучасної вивіски на фасаді офісу – це підвищить впізнаваність агенції серед місцевих жителів та випадкових перехожих. Зовнішня реклама у місті – розміщення банерів, сітілайтів, білбордів у стратегічних місцях (ТРЦ, транспортні вузли, ділові центри). Виготовлення поліграфічної продукції – буклети, листівки, каталоги, які можна роздавати під час заходів та в офісі. Сувенірна продукція для клієнтів – блокноти, ручки, календарі з логотипом компанії для підвищення довіри та лояльності клієнтів. Інформаційні матеріали про нові послуги – брендovanі листівки з описом нових турів, акцій та послуг (зокрема, нової послуги «Квитковий брокер»).

За даними комерційної пропозиції рекламного агентства «Impression», ефективність рекламних заходів оцінюється як 3 гривні прибутку на кожную гривню витрат.

Це означає, що навіть мінімальні інвестиції у рекламу можуть принести значний економічний ефект.

План рекламної кампанії ТА «Море турів»

№	Рекламний захід	Мета	Приблизний бюджет
1	Встановлення вивіски на фасаді офісу	Підвищення впізнаваності агентства	10 000 грн
2	Розміщення білбордів та сітілайтів у місті	Залучення нових клієнтів	25 000 грн
3	Виготовлення буклетів та листівок	Інформування клієнтів про нові тури	7 000 грн
4	Сувенірна продукція (ручки, блокноти, календарі)	Підвищення лояльності клієнтів	8 000 грн
5	Проведення промо-акцій у партнерстві з ТРЦ «СітіЦентр»	Залучення нових клієнтів через офлайн-заходи	12 000 грн
6	Реклама у місцевих друкованих виданнях	Охоплення нової аудиторії	5 000 грн
7	Рекламні матеріали для соцмереж (банери, відео)	Зміцнення онлайн-присутності	10 000 грн

Очікувані результати впровадження рекламної кампанії: збільшення впізнаваності агенції «Море турів» у регіоні; зростання кількості нових клієнтів завдяки ефективній зовнішній рекламі; підвищення довіри до бренду через якісну рекламну продукцію; формування іміджу професійного туристичного оператора, який активно розвиває свої послуги.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить туристичній агенції «Море турів» не тільки покращити своє ринкове позиціонування, а й суттєво збільшити прибутковість.

3.5. Організаційний план

Туристична агенція «Море турів» функціонуватиме за централізованою моделлю управління, у якій ключові рішення приймає директор. Така структура дозволяє:

- оперативно реагувати на зміни ринку, що критично важливо у туристичній сфері;
- забезпечувати єдність керівництва, що мінімізує внутрішні конфлікти та сприяє злагодженій роботі;

- оптимізувати адміністративні витрати, оскільки відсутня потреба у великій кількості керівних посад.

Проте централізоване управління має свої ризики, зокрема значне навантаження на директора, що може знизити ефективність управління та гальмувати розвиток бізнесу.

На початковому етапі передбачено наступний розподіл обов'язків:

Директор - приймає стратегічні та операційні рішення, відповідає за фінансове планування та контроль, налагоджує партнерські відносини з туроператорами та постачальниками послуг, контролює маркетингову діяльність.

Менеджер з продажу турів (2 особи) - консультує клієнтів та підбирає тури відповідно до їхніх потреб, оформлює документи, бронює тури та супутні послуги, підтримує комунікацію з клієнтами до та після подорожі, веде базу клієнтів та працює над підвищенням лояльності.

SMM-спеціаліст (за договором або фрілансер) - веде сторінки агенції у соцмережах, розробляє контент, аналізує ефективність рекламних кампаній та взаємодію з аудиторією, розробляє маркетингові акції для залучення нових клієнтів.

Бухгалтер (на аутсорсі) - веде фінансову звітність, контролює податкові платежі та взаєморозрахунки з партнерами.

Зважаючи на ризики централізованого управління, у перспективі передбачається:

1. Делегування частини операційних функцій менеджерам, що дозволить директору зосередитися на стратегії розвитку.
2. Розширення штату, зокрема введення додаткових менеджерів з продажу та окремого маркетолога для посилення рекламної діяльності.
3. Автоматизація бізнес-процесів для зменшення навантаження на персонал (CRM-системи, онлайн-бронювання).

Запровадження цих змін дозволить підвищити ефективність роботи агенції, покращити якість обслуговування клієнтів та забезпечити стабільне зростання бізнесу.

3.6. Фінансовий план

В умовах зростаючої конкуренції на туристичному ринку, впровадження інноваційних технологій є важливим інструментом для оптимізації бізнес-процесів, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності продажів. Використання сучасних цифрових рішень дозволяє:

- оптимізувати внутрішні процеси та підвищити продуктивність персоналу;
- зменшити витрати, автоматизувавши рутинні завдання;
- підвищити рівень задоволеності клієнтів за рахунок швидкого обслуговування та персоналізованих пропозицій;
- зміцнити позиції на ринку через ефективну взаємодію з аудиторією.

Відповідно до аналізу, проведеного у рамках дослідження, рекомендується впровадити такі технології і це призведе до позитивних фінансових зрушень (рис. 3.1):



Рисунок 3.1. Потенційні напрямки впровадження нових технологій в діяльність туристичної агенції «Море турів»

CRM-системи; Google My Business; автоматизовані e-mail розсилки; чат-боти та взаємодія через соціальні мережі; вебінари та онлайн-зустрічі.

Одна з найефективніших технологій для туристичної агенції «Море турів» – це впровадження CRM-системи (Customer Relationship Management). Основні переваги CRM:

1. Централізоване зберігання інформації про клієнтів (історія запитів, попередні поїздки, вподобання).
2. Автоматизація рутинних завдань – відправка нагадувань про оплату, підтверджень бронювань, анкетування.
3. Покращена аналітика – збирання даних про поведінку клієнтів, аналіз ефективності рекламних кампаній.
4. Підвищення якості обслуговування – менеджери швидше реагують на запити, що покращує загальний клієнтський досвід.

Приклад використання: менеджер реєструє нового клієнта у CRM. Автоматично надсилається e-mail із вітальним бонусом або персональною пропозицією. CRM відстежує дії клієнта та пропонує оптимальний тур на основі історії пошуку. Очікуваний результат: прискорення роботи менеджерів та підвищення продуктивності, автоматизація рутинних процесів (менше людського фактору), персоналізація взаємодії з клієнтами для збільшення продажів.

Автоматизація e-mail маркетингу через платформи MailChimp, Sendinblue або GetResponse дозволить налагодити ефективну комунікацію з клієнтами.

Типи розсилок:

1. Вітальні листи – надсилаються після першого контакту клієнта з агенцією.
2. Підтвердження бронювань – автоматичне надсилання підтверджень після оформлення туру.
3. Нагадування про оплату – зменшує ризик затримок у платежах.
4. Післяпродажні листи – запрошення залишити відгук або скористатися бонусною програмою.

5. Персоналізовані пропозиції – надсилаються клієнтам на основі їхньої історії подорожей.

Очікуваний ефект: зменшення навантаження на менеджерів за рахунок автоматизації комунікації, підвищення лояльності клієнтів через персоналізовані пропозиції, покращення рівня залученості клієнтів до нових акцій та послуг.

Соціальні мережі та Google My Business. Активна присутність у соцмережах (Facebook, Instagram, Telegram, TikTok) та Google My Business дозволяє: залучати нових клієнтів через таргетовану рекламу, швидко відповідати на запитання клієнтів у коментарях або чатах, використовувати відгуки клієнтів для підвищення довіри до агенції, покращити локальне SEO завдяки реєстрації у Google My Business.

Очікуваний ефект: зростання трафіку на сайт агенції, підвищення конверсії завдяки рекламі в соціальних мережах, збільшення кількості звернень через Instagram та Facebook Messenger.

Чат-боти: автоматизація спілкування. Чат-боти у Messenger, Telegram та Viber дозволять: автоматично відповідати на запити клієнтів (ціни, наявність турів, документи), приймати заявки на консультацію без участі менеджера, підтримувати зв'язок із клієнтами 24/7.

Очікуваний ефект: зменшення навантаження на персонал, прискорення відповіді на популярні запити, покращення взаємодії з клієнтами.

Організація вебінарів та онлайн-семінарів. Мета: залучення нових клієнтів та підвищення довіри до бренду.

Приклад тем вебінарів:

1. Як вибрати ідеальний тур.
2. Популярні напрямки 2026 року.

Туристичні лайфхаки: економія на відпочинку.

Очікуваний ефект: підвищення впізнаваності бренду, формування іміджу експертного агентства, залучення нових клієнтів через інтерактивний контент.

Пріоритетною технологією для впровадження є CRM-система, оскільки вона дозволяє:

1. Автоматизувати взаємодію з клієнтами.
2. Збирати аналітичні дані для персоналізації пропозицій.
3. Покращувати ефективність маркетингових кампаній.

Інші технології (автоматизовані e-mail розсилки, чат-боти, Google My Business, соціальні мережі) також важливі, оскільки вони дозволяють зміцнити ринкові позиції агентства, підвищити лояльність клієнтів та збільшити обсяг продажів.

Очікуваний ефект від впровадження цифрових технологій: зростання рівня обслуговування клієнтів, оптимізація внутрішніх процесів та економія часу менеджерів, підвищення конкурентоспроможності агенції на туристичному ринку.

Таким чином, цифрова трансформація дозволить туристичній агенції «Море турів» не лише збільшити продажі, але й закріпитися як сучасний лідер ринку.

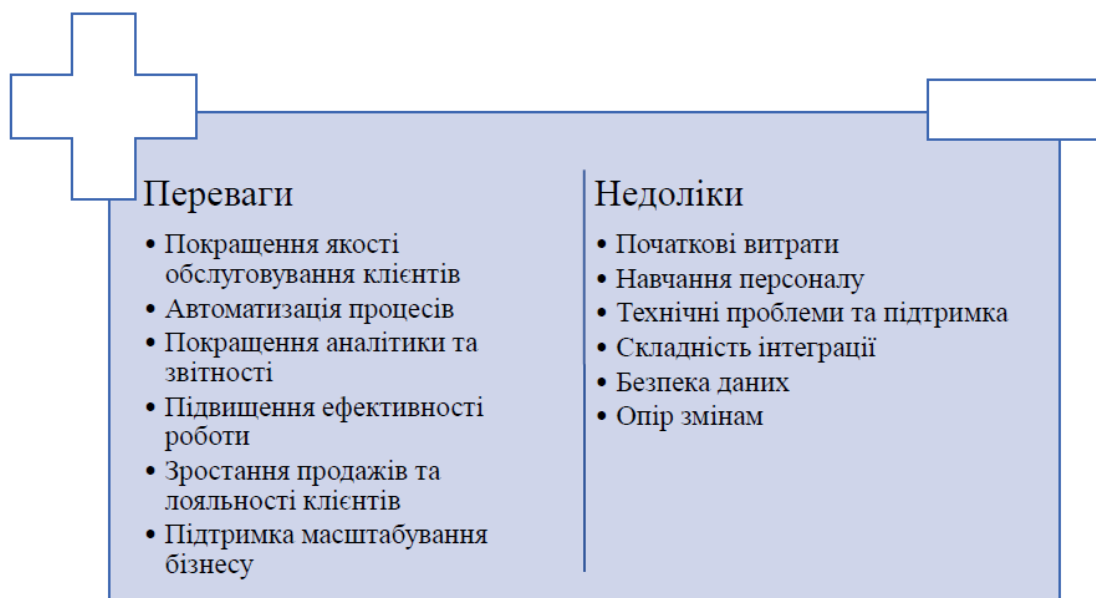


Рисунок 3.2 Переваги та недоліки впровадження CRM-системи для туристичної агенції «Море турів»

В умовах зростаючої конкуренції та необхідності підвищення ефективності туристичних агенцій впровадження сучасних технологічних рішень стає ключовим фактором для досягнення успіху. Одним із найбільш перспективних інструментів, який дозволяє оптимізувати взаємодію з клієнтами, покращити

якість обслуговування та підвищити рівень продажів, є система управління взаємодією з клієнтами (CRM). Використання CRM-системи надає можливість централізовано зберігати всю інформацію про клієнтів, що дозволяє швидко отримувати доступ до історії взаємодій та ефективно використовувати ці дані для персоналізованого підходу.

Однією з ключових функцій CRM-системи є автоматизація рутинних завдань, що значно зменшує навантаження на персонал та підвищує ефективність роботи менеджерів. Система дозволяє автоматично надсилати підтвердження бронювань, нагадування про оплату, а також забезпечувати післяпродажне обслуговування. Завдяки цьому мінімізується ризик людських помилок, скорочується час обробки запитів і покращується загальна взаємодія з клієнтами.

Впровадження CRM-системи також дає можливість формувати та управляти єдиною базою клієнтів, що значно полегшує процес сегментації та персоналізації маркетингових кампаній. Аналітичні інструменти системи дозволяють збирати та аналізувати інформацію про поведінку клієнтів, їхні уподобання та історію покупок. Це, своєю чергою, дає змогу будувати ефективні маркетингові стратегії, які сприяють зростанню рівня продажів і підвищенню лояльності клієнтів. Крім того, CRM-система дозволяє здійснювати моніторинг ефективності роботи співробітників та аналізувати ключові показники діяльності компанії, що є важливим елементом стратегічного управління.

Попри значні переваги, пов'язані з використанням CRM-системи, існують певні виклики, які можуть виникнути в процесі її впровадження. Зокрема, початкові витрати на закупівлю програмного забезпечення та його інтеграцію можуть бути досить високими, особливо для невеликих компаній. Крім того, для ефективного використання системи необхідно організувати навчання персоналу, що потребує додаткових ресурсів. Важливими аспектами також є можливі технічні проблеми, питання безпеки даних, складність інтеграції з існуючими системами та можливий опір змінам з боку співробітників.

Впровадження CRM-системи в туристичній агенції «Море турів» передбачає кілька ключових етапів. Першочергово необхідно провести аналіз існуючих бізнес-процесів, визначити основні завдання, які має вирішувати система, та сформулювати вимоги до програмного забезпечення. Головною метою є підвищення якості обслуговування клієнтів, покращення аналітики, автоматизація комунікаційних процесів та оптимізація управління продажами.

Наступним важливим кроком є вибір відповідної CRM-системи, яка найкраще відповідатиме потребам компанії та її фінансовим можливостям. Серед найбільш популярних рішень для малого та середнього бізнесу можна виділити HubSpot CRM та Zoho CRM, які пропонують базовий набір функцій безкоштовно, а також можливість розширення функціоналу за додаткову плату. Після вибору програмного забезпечення необхідно здійснити його інтеграцію з іншими інструментами компанії, такими як система бронювання, електронна пошта, соціальні мережі та платіжні сервіси.

Окрему увагу слід приділити навчанню персоналу, адже ефективність використання CRM-системи напряму залежить від рівня підготовки співробітників. Організація тренінгів та навчальних курсів допоможе мінімізувати ризики, пов'язані з неправильним використанням системи, та забезпечить її ефективне застосування. Крім того, на початковому етапі впровадження важливо забезпечити постійну технічну підтримку для оперативного вирішення можливих проблем.

Після завершення процесу впровадження CRM-системи необхідно здійснювати регулярний моніторинг її ефективності та адаптувати робочі процеси відповідно до нових можливостей, які відкриває система. Важливо аналізувати зібрані дані, виявляти сильні та слабкі сторони роботи системи, а також вчасно впроваджувати необхідні коригування. Постійне вдосконалення та адаптація CRM-системи дозволить компанії підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів, оптимізувати процеси управління бізнесом та забезпечити конкурентні переваги на ринку туристичних послуг.

Загалом, впровадження CRM-системи в діяльність туристичної агенції «Море турів» є стратегічно важливим рішенням, яке сприятиме покращенню взаємодії з клієнтами, автоматизації ключових процесів, зростанню рівня продажів та підвищенню ефективності бізнесу. Правильне використання CRM дозволить компанії не лише вдосконалити внутрішні операційні процеси, а й розширити клієнтську базу, посилити конкурентні позиції та забезпечити стале зростання у довгостроковій перспективі. Календарний графік впровадження CRM-системи наведено в таблиці 3.9.

Календарний графік впровадження CRM-системи в бізнес-процеси
туристичної агенції «Море турів»

Таблиця 3.9.

Календарний графік впровадження №	Етап	Тривалість	Початок	Кінець
1	Підготовка до впровадження	2 тижні	01.06.2026	14.06.2026
2	Вибір та впровадження CRM-системи	1 тиждень	15.06.2026	21.06.2026
3	Інтеграція CRM з існуючими системами	2 тижні	22.06.2026	05.07.2026
4	Навчання персоналу	1 тиждень	06.07.2026	12.07.2026
5	Налаштування автоматизованих процесів	1 тиждень	13.07.2026	19.07.2026
6	Підтримка користувачів на початковому етапі	2 тижні	20.07.2026	02.08.2026
Загальна тривалість проєкту		8 тижнів	01.06.2026	02.08.2026

Також доцільно визначити кошторис даного проєкту у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10.

Кошторис проєкту впровадження CRM-системи в туристичній агенції
«Море турів»

Стаття витрат	Вартість (грн)
Вибір та впровадження CRM-системи (ліцензія)	0 (безкоштовна версія HubSpot CRM)
Навчання персоналу	5000
Інтеграція CRM з існуючими системами	10000
Налаштування автоматизованих процесів	3000
Підтримка користувачів на початковому етапі	2000
Загальна вартість	20000

Загальна вартість впровадження інноваційних технологій у діяльність туристичної агенції «Море турів» становить 20 тисяч гривень. Незважаючи на початкові витрати, цей крок є стратегічним рішенням, яке у довгостроковій перспективі сприятиме зростанню бізнесу. Підвищення якості обслуговування клієнтів та оптимізація внутрішніх процесів дозволять компанії не лише залучити нових клієнтів, а й покращити їхню лояльність, що позитивно позначиться на прибутковості підприємства. Важливим аспектом є також можливість масштабування бізнесу без значного збільшення витрат на управління взаємодією з клієнтами, що робить CRM-систему одним із найбільш ефективних інструментів для туристичної галузі.

Крім удосконалення взаємодії з клієнтами, впровадження CRM-системи значно покращує внутрішню комунікацію та співпрацю між співробітниками. Централізоване збереження інформації забезпечує швидкий доступ до актуальних даних, що мінімізує дублювання зусиль та покращує координацію дій усередині компанії. Це особливо важливо для туристичного бізнесу, де успіх значною мірою залежить від оперативної взаємодії між різними відділами. Відсутність потреби у багаторівневих запитах щодо стану бронювань, історії клієнтів або умов співпраці з партнерами дозволяє менеджерам зосередитися на поліпшенні сервісу та збільшенні продажів.

Завершальним етапом проєкту є оцінка результатів впровадження CRM-системи, що передбачає регулярний аналіз ключових показників ефективності. Порівняння цих показників із даними, отриманими до впровадження системи,

дозволить оцінити успішність проекту, виявити сильні та слабкі сторони нового підходу та визначити аспекти, які потребують подальшої оптимізації. Моніторинг результатів також сприяє своєчасному усуненню можливих проблем, що забезпечує безперебійну роботу системи та сприяє досягненню поставлених цілей.

Таким чином, запровадження CRM-системи в діяльність туристичної агенції «Море турів» є стратегічним кроком, що дозволить підвищити ефективність управління компанією, удосконалити процес взаємодії з клієнтами та забезпечити стійке зростання бізнесу. Ретельне планування, правильний вибір технологічних рішень та активна участь усіх співробітників у процесі інтеграції є запорукою успішного впровадження. Враховуючи всі переваги, які надає CRM-система, її використання стане важливим етапом розвитку компанії, сприяючи формуванню конкурентних переваг та підвищенню її позицій на туристичному ринку.

3.7. Оцінка ризиків

Туристичний бізнес є однією з важливих складових економіки України. Однак, діяльність туристичних агентств нерідко супроводжується різноманітними ризиками, які можуть негативно впливати на їх ефективність та стабільність. У місті Миколаєві, як і в багатьох інших регіонах України, існує ряд специфічних факторів, що впливають на розвиток туристичного бізнесу. Отже, ми виділили основні ризики туристичної діяльності для нашого регіону:

1. Економічні ризики;

Зміни в купівельній спроможності населення.

Коливання валютного курсу, що впливає на вартість туристичних послуг.

Витрати на оренду приміщень та оплату праці персоналу.

2. Політичні та правові ризики:

Законодавчі зміни, що регулюють діяльність туристичних компаній.

Податковий тиск та зміни в ліцензуванні.

Вплив воєнно-політичної ситуації в Україні на потік туристів.

3. Соціальні ризики:

Зміна споживчих вподобань туристів.

Вплив пандемій та інших кризових ситуацій на туристичну сферу.

Демографічні зміни та рівень зайнятості населення.

4. Природно-кліматичні ризики:

Несприятливі погодні умови, що можуть вплинути на сезонність туризму.

Екологічні проблеми, що можуть знизити привабливість регіону для туристів.

Найбільш результативними методами мінімізації ризиків на нашу думку є наступні:

- для зниження впливу ризиків туристичним агентствам у Миколаєві доцільно використовувати наступні стратегії:

- диверсифікація послуг, включаючи внутрішній та міжнародний туризм.
- використання страхових механізмів для захисту від непередбачених фінансових втрат.

- запровадження гнучкої цінової політики для адаптації до економічних змін.

- активне використання цифрових технологій та онлайн-бронювання для розширення клієнтської бази.

- співпраця з органами місцевої влади для створення привабливих умов для туризму в регіоні.

Оцінка ризиків туристичних агентств у місті Миколаєві є важливим етапом забезпечення їх ефективного функціонування. Основні загрози пов'язані з економічними, політичними, соціальними та природно-кліматичними факторами. Запровадження ефективних методів управління ризиками допоможе знизити їхній вплив та сприятиме розвитку туристичного бізнесу в регіоні.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було зроблено такі узагальнення, висновки та пропозиції:

Розглянуто бізнес-планування як складову стратегічного розвитку. У сучасних ринкових умовах бізнес-планування виступає інструментом адаптації підприємства до зовнішніх викликів та ефективного стратегічного управління. Використання бізнес-плану дозволяє не лише прогнозувати можливі сценарії розвитку, а й своєчасно реагувати на ринкові зміни. Бізнес-планування також дає змогу підвищити ефективність управлінських рішень, оптимізувати ресурсні потоки, визначити ключові напрями розвитку та розробити заходи щодо зниження потенційних ризиків.

Результати проведеного теоретичного та емпіричного дослідження дозволили визначити ключові фактори, що впливають на ефективність реалізації туристичного продукту. Аналіз досвіду функціонування туристичних агентств у різних країнах, зокрема у Франції, Іспанії та США, підтвердив важливість адаптації до змін ринку та впровадження інноваційних рішень для забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів. Крім того, дослідження засвідчило, що якість наданих туристичних послуг значною мірою залежить від професійного рівня персоналу, що вимагає регулярного навчання та підвищення кваліфікації.

Ефективність роботи туристичної агенції «Море турів» безпосередньо залежить від її здатності оперативно реагувати на зміни ринку та впроваджувати сучасні управлінські та технологічні рішення. Гнучкість і готовність до інновацій дозволяють не лише підтримувати високий рівень сервісу, а й формувати конкурентні переваги на туристичному ринку.

Для розв'язання виявлених проблем та підвищення ефективності функціонування туристичного підприємства сформовано комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення ключових напрямів діяльності.

Одним із важливих кроків є покращення маркетингових стратегій, що сприятиме залученню нових клієнтів та підвищенню впізнаваності бренду.

Оптимізація маркетингової діяльності передбачає активізацію присутності агентства у соціальних мережах, впровадження таргетованих рекламних кампаній, участь у туристичних виставках та застосування інструментів електронної розсилки. Впровадження цих заходів сприятиме поширенню інформації про агентство та його послуги серед ширшої аудиторії.

Другим важливим напрямом удосконалення є підвищення кваліфікації персоналу, що є необхідним для забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів. Регулярні тренінги та освітні програми дозволять співробітникам залишатися в курсі останніх тенденцій туристичної галузі, вдосконалювати навички комунікації з клієнтами та освоювати новітні технології у сфері туризму.

Розширення спектра послуг є ще одним стратегічним напрямом розвитку туристичного агентства. Впровадження нових видів турів, таких як екологічні, гастрономічні, спортивні та оздоровчі маршрути, дозволить залучити нові сегменти клієнтів та задовольнити ширший спектр туристичних запитів. Такі тури відповідають сучасним тенденціям на ринку, що орієнтується на індивідуалізацію подорожей та пошук унікального досвіду.

Для досягнення поставлених цілей також необхідно впровадити новітні технології, які сприятимуть автоматизації процесів, зменшенню витрат і покращенню взаємодії з клієнтами. Одним із пріоритетних напрямів є інтеграція CRM-системи, яка дозволить централізовано керувати клієнтською базою, автоматизувати процес бронювання, надсилати персоналізовані пропозиції та відстежувати ефективність маркетингових заходів. Використання сучасних онлайн-платформ та мобільних додатків також сприятиме підвищенню зручності для клієнтів і спрощенню процесу вибору та бронювання турів.

Реалізація рекламних кампаній у соціальних мережах та використання таргетованої реклами стануть ефективним способом привернення уваги потенційних клієнтів. Регулярне створення контенту, публікація актуальних пропозицій та взаємодія з аудиторією через Facebook, Instagram та Telegram дозволять підвищити впізнаваність агентства та забезпечити стабільний потік нових клієнтів.

Підвищення кваліфікації персоналу може бути досягнуте шляхом організації внутрішніх тренінгів, навчальних програм та залучення експертів галузі. Орієнтація на освоєння новітніх технологій і методів обслуговування клієнтів дозволить забезпечити високий рівень сервісу, що є визначальним фактором у формуванні довіри та лояльності клієнтів.

Розширення асортименту туристичних продуктів є ще одним важливим аспектом розвитку агентства. Запровадження нових туристичних маршрутів та пакетів, орієнтованих на екологічний і гастрономічний туризм, дозволить задовольнити різноманітні потреби клієнтів та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності функціонування туристичної агенції «Море турів» та забезпечить її стабільний розвиток на ринку туристичних послуг. Завдяки комплексному підходу, що охоплює вдосконалення маркетингових стратегій, автоматизацію процесів, розвиток персоналу та розширення спектра послуг, агентство зможе зміцнити свої позиції, підвищити рівень задоволеності клієнтів та забезпечити довгострокове зростання прибутків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агафонова Л. Г., Рога О. В. Підготовка бізнес-плану: Практикум. - К.: Знання, 2021. – 158 с.
2. Голубків Е.П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія і практика. – 2-і видання, перероблене і доповнене. – М.: Видавництво «Фінпрес», 2009.
3. Горбонос Ф. В. Економіка підприємства: Підручник. – Львів: «Новий Світ – 2022», 2022.
4. Господарський кодекс України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: zakon4.rada.gov.ua
5. Іванілов О.С. Економіка підприємства: Підруч. - К.: Центр учбової літератури, 2023. - 728 с.
6. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 472 с.
7. Інвестування, інноваційні процеси і приватизація / Рябченко О. Д., Калініченко І. І., Михайленко О. П., Цибань П. В. - Х.: Основа, 2020. – 121 с.
8. Кісельов А. Основи бізнесу: Підручник / Відп. ред. Ю.М. Мальчин. - К.: Вища школа, 2015. – 190 с.
9. Клименюк Н. Н., Голованенко Н. В. Как разработать бизнес-план: Учеб. пособие для студентов, специалистов, предпринимателей / Акад. муницип. упр. - К.: Просвіт, 2023. – 193 с.
10. Ковелло, Джозеф А., Хейзелгрэн, Бриан Дж. Бизнес-планы: Пол. справ. руководство: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по экон. спец. / Пер. с англ. под общ. ред. Ю. В. Шленова. – М.: БИНОМ, 2023. – 343 с.: ил., табл.
11. Козловський В.О. Бізнес-планування: навч. посібник / В.О. Козловський, О.Й. Лесько; Вінницький національний технічний ун-т. - Вінниця: Універсум-Вінниця, 2020. - 241 с.
12. Костенко Т.Д., Підгора Є.О. Рижиков В.С., Панков В.А., Герасимов А.А., Ровенська В.В. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2019. - 400 с.

13. Манів З.О., Луцький І.М. Економіка підприємства: Навч. посіб. - 2-е вид., стер. - К.: Знання, 2019. - 580 с.
14. Менюк Ю.В., Сасенко В.Ю. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: masters.donntu.edu.ua.
15. Мочерний С. В. Економічна теорія: Підручник / С. В. Мочерний, М.В. Довбенко. – К.: Видавничий центр «Академія», 2004. – 856 с.
16. Падерін І.Д. Бізнес-планування: навч. посіб. / І.Д. Падерін; Дніпропетр. держ. фін. акад. - Д.: Свідлер А. Л., 2012. - 137 с.
17. Планування і діагностика діяльності підприємств: Навч. посіб. / І.Р. Залуцький, В.М. Цимбалюк, С.Г. Шевченко. - Л.: Новий Світ-2000, 2022. - 320 с.
18. Семенов Г.А., Станчевський В.К., Семенов А.Г., Гребінець К.М. Організація і планування на підприємстві: Навч. посібник. – К.: Центр навч. літерат., 2018. – 521 с.
19. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз: Навч. посіб. - Житомир, 2018. - 419 с.
20. Тарасюк Г.М. Планова діяльність як системний процес управління підприємством: Моногр. - Житомир, 2018. - 469 с.
21. Щуренко Н.В. Економічний аналіз: Навчальний посібник. – Львів: “Новий Світ-2000”, 2018. – 344 с.
22. Бабич Ю., Примак Т. Сучасні методи просування та стимулювання збуту туристичних продуктів за допомогою соціальних мереж. *Економіка та суспільство*. 2022. № 22. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-22-80> (дата звернення: 10.04.2025).
23. Впровадження CRM системи - CRMPro.com.ua. *CRMPro.com.ua*. URL: <https://crmpro.com.ua/ua/vprovadzhennya-crm-sistemy/> (дата звернення: 20.03.2025).

24. Давидюк Ю.В Ярмолук Д.І. Соловей А.І. Управління збутовою діяльністю на туристичному підприємстві. *Класичний приватний університет*. 2024. № 1(30). с. 44-49
25. Дьяченко Р. В., Тонких О. Г. Соціальні медіа як ефективний інструмент реклами туристичних і готельних послуг. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2025. № 3. С. 111–116
26. Інтеграція та впровадження CRM систем, Україна, ціна. *CRM IUM*. URL: <https://crmium.com/uk/crm-ua/> (дата звернення: 19.04.2025).
27. Турагентство «Поїхали з нами» – найбільша мережа туристичних агентств та фірм України. *Турагентство «Поїхали з нами» – найбільша мережа туристичних агентств та фірм України*. URL: <https://www.poehalisnami.ua/> (дата звернення: 07.04.2025).
28. Туризм в умовах повномасштабної війни: куди їхати, який напрям обирати та як планувати свої подорожі. *Forbes.ua*. URL: <http://surl.li/uawqr> (дата звернення: 20.03.2026).
29. Туроператор Join UP! - кращі тури на відпочинок. *Join UP!*. URL: <https://joinup.ua/uk/> (дата звернення: 13.05.2025).