

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра туризму та рекреації

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Інноваційна стратегія туристичного підприємства»

Студентки 2 курсу, 4 групи,
освітнього ступеня «магістр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Туристичний та
курортно-рекреаційний менеджмент»

Руденко Діани
Анатоліївни

(підпис)

Науковий керівник
Кандидат економічних наук, доцент

Жученко
Валентина
Григорівна

(підпис)

Гарант освітньої програми
Доктор економічних наук, доцент

Роскладка
Наталія
Олександрівна

(підпис)

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Впровадження теоретико-методологічних основ інноваційних стратегій.....	10
1.1. Поняття інновацій та інноваційної діяльності.....	10
1.2. Методологічні аспекти розробки інноваційного туристичного продукту.....	13
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. Дослідження стратегій розвитку в діяльності туристичного оператора «TRG».....	21
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика туристичного підприємства «TRG».....	21
2.2. Аналіз туристичних пропозицій підприємства «TRG».....	27
2.3. Оцінка стратегій розвитку туристичного оператора «TRG».....	31
Висновки до розділу 2.....	36
РОЗДІЛ 3. Розробка інноваційних стратегій розвитку туристичного підприємства «TRG».....	37
3.1. Визначення перспективних напрямів інноваційного стратегічного розвитку на туристичному підприємстві «TRG».....	37
3.2. Обґрунтування інноваційної стратегії для туристичного оператора «TRG».....	42
Висновки до розділу 3.....	49
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний стан ринку характеризується постійною зміною зовнішнього середовища, мінливістю купівельного попиту, наявністю великої кількості підприємств різних форм власності, підвищенням невизначеності та ризику. А отже, для того, щоб вижити, підприємствам необхідно постійно відстежувати і реагувати на всі зміни, що відбуваються в їх конкурентному середовищі з метою збереження своїх позицій на ринку і забезпечення конкурентних переваг. В даний час кожному підприємству особливо важливо правильно оцінювати ринкову обстановку, з тим, щоб запропонувати ефективні засоби конкуренції, які, з одного боку, відповідали б ринковій ситуації, що склалася в Україні, та тенденціям її розвитку, з іншої – специфіці діяльності підприємства.

Слід зауважити, що в останні десятиріччя у світі спостерігається перехід від статичних і динамічних конкурентних переваг до інноваційних, досягнення яких передусім пов'язане з переходом країн на інноваційний шлях з метою здобуття якісно-нового рівня соціально-економічного розвитку.

Поряд з цим, туристична сфера у сучасному світі по праву вважається глобальним соціально-економічною явищем сучасного світу. У практичному плані, індустрія туризму бурхливо розвивається, водночас, використавши вкрай очевидні резерви розвитку. Це потребує нового імпульсу, в пошуку інновацій для зміцнення своїх позицій у конкурентній боротьбі. Особливо великі ризики беруть на себе організації, реалізуючи стратегічні орієнтири. Туризм, формуючи власний шлях, потребує узагальнення та поглиблення накопичення досвіду у сфері інноваційних стратегій. Практика господарювання свідчить, що інноваційні перебудови на сучасному етапі розвитку сучасних туристичних підприємств можуть не лише забезпечити високі показники економічного розвитку, але й підвищити конкурентоспроможність, їх експортний потенціал, а також допоможуть

вирішити економічні, екологічні, соціальні проблеми. Інноваційна діяльність є однією з основних складових процесу забезпечення успішного функціонування туристичних підприємств. Тому сучасні економічні умови вимагають інтенсивної інноваційної діяльності, ефективної організації досліджень та розробок, нововведень, зниження інноваційних ризиків, стратегічного управління в інноваційній діяльності кожного туристичного підприємства. Відтак, тема дослідження, щодо теоретичного та практичного дослідження розробки інноваційних стратегій в діяльності туристичного підприємства є важливою та актуальною.

Метою дипломної роботи є дослідження інноваційних стратегій в діяльності туристичного підприємства та пошук шляхів їх вдосконалення.

В зв'язку з цим, встановлено *ряд завдань дослідження*:

- Дослідити поняття інновацій та інноваційної діяльності;
- Визначити методологічні аспекти розробки інноваційного туристичного продукту;
- Надати загальну організаційно-економічну характеристику туристичного підприємства «TRG»;
- Проаналізувати туристичні пропозиції підприємства «TRG»;
- Оцінити існуючі стратегії розвитку туристичного оператора «TRG»;
- Визначити перспективні напрями інноваційного стратегічного розвитку на туристичному підприємстві «TRG»;
- Обґрунтувати інноваційну стратегію для туристичного оператора «TRG».

Об'єктом дослідження дипломної роботи є стратегія інновацій в діяльності туристичного підприємства.

Предметом дослідження є особливості розробки стратегії інновацій туристичного підприємства.

Інформаційною базою дослідження є наукові періодичні джерела з питань інноваційної діяльності в туризмі, наукова література, законодавчі та

нормативно-правові акти, звітність туроператора «TPG», довідкові матеріали з теми дослідження, Інтернет-джерела – офіційні сайти туристичних підприємства, сайти присвячені туризму та туристичній діяльності, сторінки в соціальних мережах тощо.

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що запропоновані у роботі пропозиції спрямовані на покращення інноваційних стратегій туристичного підприємства «TPG» та їх використання в практичній діяльності сприятиме підвищенню ефективності діяльності.

Апробація. За результатами проведеного дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему «Інноваційна стратегія туристичного підприємства» у збірнику студентських наукових праць КНТЕУ.

Структура дослідження. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ОСНОВ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ

1.1. Поняття інновацій та інноваційної діяльності

Інновації у наш час – одне із найскладніших явищ, яке визначає економічне зростання, розвиток і стійкість фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства. За своєю сутністю «інновація» є синонімом нововведення і дефініціюється як творчий процес у вигляді створення нових споживчих вартостей, застосування яких вимагає, щоби користувачі змінили звичайні стереотипи діяльності, навички.

У більш широкому розумінні – це прогресивні техніко-технологічні, соціально-економічні зміни, нововведення у фінансовій, науково-дослідницькій та інших сферах, поява нових способів виробництва, видів продукції та послуг, освоєння нових ринків збуту, будь яке вдосконалення, яке забезпечує економію витрат або створює умови для такої економії. Тобто, інноваціями є кінцевий результат інтелектуальної діяльності (науково-технологічних досліджень, науково-технологічних відкриттів і винаходів та наукових ідей) у вигляді нового об'єкта (системи, технології, обладнання, товарів і послуг) або у вигляді об'єкта, що якісно відрізняється від попереднього аналога.

Інновації поділяють на радикальні, тобто суттєві техніко-технологічні зміни, та інкрементальні – часткове оновлення техніки і технології.

Інновації передбачають не тільки створення нового (новації), а і його одночасну практичну реалізацію. Період від виникнення новації до її перетворення (використання) у нововведення називається життєвим циклом інновації [18, с. 32].

Ефективне впровадження інновацій дозволяє створити суттєві стратегічні переваги в найбільш конкурентних галузях. Підприємства – лідери досягають конкурентних переваг завдяки інноваціям – шляхом використання як нових технологій, так і методів роботи, але після досягнення

переваг утримання їх стає можливим тільки шляхом постійних вдосконалень, тобто безперервних інновацій. Таким чином, на сучасному етапі світового економічного розвитку головною ознакою конкурентоспроможності стає її інновація, тобто спроможність системи до систематичного розвитку, оновлення та перемін в господарській діяльності на основі засвоєння нововведень. Інновація також означає застосування існуючого науково-технічного, інформаційного та інтелектуального потенціалу з метою подальшого розвитку, підвищення результатів діяльності та якості життя суспільства. Вплив інноваційної діяльності на формування конкурентоспроможності наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Вплив інноваційної діяльності на формування конкурентоспроможності підприємства [52, с.111]

Досліджуючи теоретичні підходи до трактування інноваційної діяльності в науковій літературі, приходимо до висновку, що в кожному джерелі воно подається по різному.

Так, на думку Майорової Т.В. [35, с.169] та положеннями Закону України «Про інноваційну діяльність» [24], «інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів та послуг». Таким чином, вона повинна містити:

- випуск та розповсюдження нових видів техніки та технологій;
- прогресивні міжгалузеві структурні зрушення;
- реалізацію довгострокових науково-технічних програм з тривалими термінами окупності витрат;
- фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані виробничих сил країни;
- розробку і впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, спрямованих на покращення соціального стану населення, екологічної ситуації тощо [6].

На думку таких вчених, як Рудика О.В., Педерсен І.О. [51] та інших, інноваційна діяльність - це процес, спрямований на реалізацію результатів завершених наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у новий чи удосконалений продукт, реалізований на ринку, у новий чи удосконалений технологічний процес, використаний у практичній діяльності, а також пов'язані з цим додаткові наукові дослідження і розробки.

Згідно з визначенням, поданим Краснокутською Н.В., під інноваційною діяльністю розуміється діяльність колективу, спрямована на забезпечення доведення науково-технічних ідей, винаходів до результату, придатного до практичного застосування та реалізації їх на ринку з метою задоволення потреб суспільства в конкурентоспроможних товарах і послугах [31].

На думку Майорової Т. В., інноваційна діяльність - це діяльність, що спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів та послуг [35, с. 45].

Неможливо не погодитися з думкою, висловленою Денисенко М. П., Риженко Я.В., що інноваційна діяльність пов'язана з перетворенням наукових досліджень і розробок, а також винаходів та відкриттів у новий продукт, або новий технологічний процес, що впроваджуються у виробничий процес [19, с. 12].

Слід зазначити, що інноваційна діяльність у повному обсязі має комплексний, системний характер і включає такі види роботи, як пошук ідей, ліцензій, патентів, кадрів, організацію дослідницької роботи, інженерно-технічну діяльність, яка об'єднує винахідництво, раціоналізацію, конструювання, створення інженерно-технічних об'єктів, інформаційну та маркетингову діяльність.

Такі різні підходи щодо трактування інноваційної діяльності обумовлені багатоаспектністю цього економічного поняття, його складністю, різноманітністю сфер застосування. Впровадження інновацій та систематичне ведення інноваційної діяльності підприємствами є необхідною умовою підвищення їх конкурентоспроможності та посилення конкурентної позиції підприємства на ринку. Це дає змогу суб'єктам господарювання збільшувати тривалість життєвого циклу свого існування та постійно підвищувати ефективність своєї діяльності.

1.2. Методологічні аспекти розробки інноваційного туристичного продукту

Туризм є такою галуззю, що постійно розвивається, незважаючи на різні перешкоди політичного, економічного й соціального характеру. Тому, туристський бізнес у багатьох випадках є ініціатором і експериментатором в освоєнні й впровадженні сучасних передових технологій, безупинно змінює форми й способи пропозиції й надання послуг, відкриває й освоює нові можливості.

Нині актуальність інновацій у сфері туризму обґрунтовується багатьма чинниками. Головними серед них є [, с.]: необхідність

реструктуризації й перепрофілювання підприємств згідно вимог ринку; застарілий парк машин і технологічного устаткування; досить часті і різкі зміни попиту на товар; конкуренція.

Ключовим елементом діяльності будь-якого підприємства, що діє у сфері туризму, є пакетування різноманітних послуг. Діяльність туристичного підприємства по комплектації послуг, які ним самим не виробляються (послуги готелів, транспортних компаній, розважальних закладів тощо) у туристичний пакет, тур, турпродукт – називається туроперейтингом [2, с.23].

Споживач туристських послуг (турист) споживає певну кількість послуг, пропоновану туроператором, і це призводить до того, що, з одного боку, серед постачальників туристських послуг з'являється конкуренція, а з іншого боку, постачальникам доводиться кооперуватися (об'єднуватися) між собою, коли споживач потребує додаткових послугах. У процесі кооперації і конкуренції виникає новий туристський продукт. У цей момент класичний (традиційний) туризм перетворюється на інноваційний.

Поділ туристської діяльності на класичну та інноваційну, спричиняє створення понятійного апарату, пов'язаного з особливостями розвитку інноваційної діяльності в туристичній діяльності.

Інноваційна діяльність в діяльності підприємств туристичної сфери - це тісно пов'язані між собою процеси з формування, реалізації, просування і післяпродажного обслуговування інноваційного туристського продукту суб'єктами інноваційної діяльності в туризмі, а також щодо фінансового забезпечення цих процесів, що призводять до отримання економічного ефекту [33, с.113].

Результатом інноваційної діяльності в туризмі є інноваційний туристський продукт, створений у процесі кооперації і конкуренції постачальників туристських послуг, від реалізації якого, з'являється якийсь економічний ефект.

Під інноваційним туристським продуктом розуміється комплекс нових або вдосконалених туристських послуг, створений на основі об'єднання постачальників туристських послуг і реалізований споживачу з метою отримання прибутку [26, с.15].

З визначення інноваційної діяльності випливає, що стосовно підприємств сфери туризму, вона представлена сукупністю декількох процесів [47, с.36]:

- формування інноваційного туристського продукту - це процес виникнення ідеї, який представлений як результат упорядкованої діяльності туроператора щодо укладення та виконання договорів з міжнародними постачальниками туристських послуг, що надають окремі нові або вдосконалені послуги, що входять у туристський інноваційний продукт;

- процес просування інноваційного туристського продукту - це діяльність турфірм, спрямована на стимулювання попиту виробленого інноваційного туристського продукту і формування позитивного іміджу підприємства на міжнародних ринках;

- процес реалізації інноваційного туристського продукту - діяльність турфірм щодо укладення договору про реалізацію інноваційного туристського продукту із споживачем, а також діяльність туроператорів і (або) постачальників інноваційних туристських послуг з надання споживачеві самих інноваційних туристичних послуг у відповідності з даним договором.

Запорукою успішного використання інноваційних стратегій у забезпеченні ефективної діяльності підприємств туристичної галузі є джерело зародження ідеї інновації, завдяки чому визначається сфера застосування інновації та якісні показники ефективності впровадження [56, с.150].

Базуючись на положеннях Генеральної угоди по торгівлі послугами (ГАТС), у світовій туристській сфері розвивається інноваційна діяльність по трьох стратегічних напрямках [17, с.17].

1. Впровадження нововведень (організаційні інновації), пов'язаних з розвитком підприємства й туристського бізнесу в системі й структурі управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки й передових технологій; кадрової політики (відновлення й заміна кадрового складу, система підвищення кваліфікації, перепідготовка й стимулювання працівників); раціональної економічної й фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку й звітності, що забезпечують стійкість положення й розвитку підприємства).

2. Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати не охоплених на даний період часу клієнтів.

3. Періодичні нововведення (продуктові інновації), спрямовані на зміну споживчих властивостей туристського продукту, його позиціонування й конкурентні переваги [17, с.17].

Інноваційні стратегії безпосередньо у сфері послуг (сервісні інновації) можуть бути визначені як нова концепція сервісу, нові канали зв'язку з клієнтами, нові системи розподілу й технологічні рішення, які найчастіше спільно змінюють пропозицію послуг на ринку, оновлюють функції фірми і потребують структурно нових організаційних, технологічних і людських можливостей фірми [43, с.103].

Спираючись на класифікацію інноваційних стратегій, запропоновану Й. Шумпетером, можна дати власну класифікацію інновацій у туристичній діяльності за об'єктом застосування (табл. 1.1).

Зазначені види інноваційних стратегій тісно взаємопов'язані та перетікають одна в одну. Наприклад, розробка нових турів часто базується на освоєнні нових туристських ресурсів, при цьому новий турпродукт може орієнтуватися на нові групи споживачів.

Класифікація видів та приклади інноваційних стратегій у туристичній діяльності [38]

Типи інноваційних стратегій за Й. Шумпетером	Типи інновацій у міжнародному туроперейтингу	Приклади
1. Упровадження нової продукції та продукції з новими властивостями	Продуктові інновації – впровадження на туристський ринок нового і удосконалення існуючого турпродукту (туру, послуги)	Розробка нового туру, нового екскурсійного маршруту, нового напрямку подорожей (наприклад, тури в Антарктиду). Пропозиція нових послуг (наприклад, оздоровчі послуги в готелях).
2. Використання нової сировини	Ресурсні інновації – використання нового виду туристичних ресурсів для організації туризму та розробки нових турів і послуг	Освоєння нетрадиційних об'єктів показу (наприклад, індустріальний і діг-туризм (сталкінг), мілітарі-туризм). Будівництво нових інфраструктурних об'єктів (наприклад, для заняття екстремальними видами спорту). Пропозиція ринку нової події (наприклад, фестивалю).
3. Використання нової техніки, технологічних процесів	Техніко-технологічні інновації – впровадження нової або істотно поліпшеної техніки і технології обслуговування клієнтів, просування і реалізації послуг	Електронні системи бронювання в готелях. Електронні системи продажу авіаквитків. Інтегровані системи управління інфраструктурою готелю; Інтернет-реклама. Е-комерція (в мережі Інтернет), наприклад, створення віртуальних тур агентств.
4. Зміни в організації виробництва і його матеріально-технічному забезпеченні	Організаційні інновації – впровадження більш ефективних структур управління й порядку організації діяльності фірми, нових профілів робочих місць і професійних вимог	Розвиток інтегрованих готельних ланцюгів. Використання систем управління готелем за контрактом. Використання комп'ютерних клієнтських баз даних, CRM-Систем.
5. Поява нових ринків збуту	Маркетингові інновації – виділення нових сегментів ринку, обслуговування нових груп клієнтів (виділених за географічною, соціально-демографічною, поведінковою ознаками)	Вихід на нові географічні ринки; розробка спеціальних турів і послуг для окремих груп споживачів (наприклад, людей з обмеженими можливостями) тощо

Зупинимось окремо на продуктових і ресурсних інноваціях у туризмі. Успіх комерційної діяльності на ринку туризму визначається, в першу чергу, привабливістю пропонованого туристичного продукту. Розробка нових турів і вдосконалення існуючих туристичних продуктів є головним напрямом

інноваційної діяльності міжнародних туроператорів. Туристичний продукт (тур) – це туристична подорож (поїздка) за визначеним маршрутом у конкретні терміни, забезпечена комплексом туристичних послуг (бронювання, розміщення, харчування, транспорт, рекреація, екскурсії тощо) [60, с.203].

Оснoву будь-якого туристичного продукту становить необхідність задоволення будь-якої потреби. Адже насправді споживач купує не продукт як такий, а його здатність задовольнити певну потребу. Тому «серцевиною» продукту є його спрямованість на вирішення проблеми, задоволення конкретної потреби споживача. Отже, для туристичного підприємства величезне значення має виявлення цієї потреби, стосовно якої конкретні властивості туристичного продукту (рівень якості, комфорт, престиж, економічність) відіграють другорядну роль.

Розробка турів, основу яких становить нова потреба споживачів, складає сутність базисних продуктових інновацій у туристичній діяльності. Удосконалення окремих властивостей і характеристик пропонованого турпродукту становить сутність поліпшуючих продуктових інновацій (наприклад, розміщення туристів у більш комфортних номерах, включення в пакет додаткових послуг). Оскільки тур являє собою подорож за визначеним маршрутом, то освоєння нових напрямів поїздок (у нові країни, регіони) також є продуктовою інновацією [60, с.204].

До продуктових інновацій також можна зарахувати розробку нових послуг, пропонованих гостям у готелях, ресторанах та інших підприємствах туристичного сервісу.

Специфіка інноваційної діяльності в туризмі полягає в тому, що розробка окремих видів інноваційних стратегій потребує спільних зусиль підприємств регіону та певної підтримки з боку місцевих органів державної влади та місцевого самоврядування. Зокрема, організація нової масштабної події, що забезпечує приплив туристів у місце її проведення, потребує злагодженої роботи всіх зацікавлених учасників – як туристичних

підприємств, так і владних структур [42, с.331].

Таким чином, упровадження продуктових, ресурсних, техніко-технологічних, організаційних та маркетингових інноваційних стратегій у практику вітчизняних підприємств індустрії туризму не тільки дозволить залучити додатковий туристичний потік, поліпшити економічні показники діяльності туристичних підприємств і підвищити їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і зовнішньому туристичному ринках, але і забезпечить підвищення якості обслуговування гостей, більш повне задоволення їх потреб з урахуванням специфічних запитів окремих груп споживачів. Таким чином, інноваційні технології у туристичній галузі є вимогою часу, що дозволяють не тільки підвищувати якість послуг, але і раціонально використовувати всі наявні ресурси як для туристів, так і для власників міжнародного туристичного бізнесу. Із розвитком науково-технічного прогресу будуть розвиватися і інноваційні технології у туристичній галузі, які дозволяють відкривати нові можливості для інноваторів та роблять туризм доступним для різних категорій населення.

Висновки до розділу 1

Отже, зважаючи на те, що сфера туризму постійно розвивається, незважаючи на різні перешкоди політичного, економічного й соціального характеру, туристський бізнес у багатьох випадках є ініціатором і експериментатором в освоєнні й впровадженні сучасних передових технологій, безупинно змінює форми й способи пропозиції й надання послуг, відкриває й освоює нові інноваційні можливості.

Відтак, інноваційна діяльність у туристичній діяльності – це тісно пов'язані між собою процеси з формування, реалізації, просування і післяпродажного обслуговування інноваційного туристського продукту суб'єктами інноваційної діяльності в туризмі, а також щодо фінансового забезпечення цих процесів, що призводять до отримання економічного ефекту.

У сфері послуг інноваційні стратегії безпосередньо можуть бути визначені як нова концепція сервісу, нові канали зв'язку з клієнтами, нові системи розподілу й технологічні рішення, які найчастіше спільно змінюють пропозицію послуг на ринку, оновлюють функції фірми і потребують структурно нових організаційних, технологічних і людських можливостей фірми.

Отже, впровадження продуктових, ресурсних, техніко-технологічних, організаційних та маркетингових інноваційних стратегій у практику вітчизняних підприємств індустрії туризму не тільки дозволить залучити додатковий туристичний потік, поліпшити економічні показники діяльності міжнародних туроператорів і підвищити їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і зовнішньому туристичному ринках, але і забезпечить підвищення якості обслуговування гостей, більш повне задоволення їх потреб з урахуванням специфічних запитів окремих груп споживачів.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ОПЕРАТОРА «TPG»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика туристичного підприємства «TPG»

«TPG» – широко відома компанія, що динамічно розвивається з багатим туроператорським досвідом, згуртованим професійним колективом і надійними партнерами. Сьогодні ТОВ «TPG» вважається однією з провідних туроператорських компаній в Україні.

ТОВ «TPG» – найбільший туристичний оператор України з національним капіталом. Команда ТОВ «TPG» працює на ринку України з 1994 року.

Сьогодні ТОВ «TPG» пропонує відпочинок в більш ніж 100 країнах світу за більш ніж 250 напрямками, а також послуги з організації ділових подорожей корпоративних і тематичних заходів, послуги бізнес-консалтингу за кордоном, організації авіаперевезень будь-якого класу в усіх напрямках, послуги VIP-класу по всьому світу.

Основними напрямками діяльності туроператора ТОВ «TPG» є:

- здійснення туроператорської діяльності як усередині України, так і за кордоном;
- організація й забезпечення візової підтримки;
- оформлення закордонних паспортів;
- організація індивідуальних і групових турів;
- організація транспортного обслуговування, у тому числі бронювання квитків на всі види транспорту;
- забезпечення проживання туристів у будь-якій країні миру, у тому числі бронювання готельних номерів;
- організація турів, пов'язаних з навчанням і професійною діяльністю.

Спеціалізація компанії ТОВ «TPG» - надання клієнтам усіх запитуваних послуг, пов'язаних з відпочинком і подорожжю в Туреччині,

Єгипті, Таїланді, Іспанії, ОАЕ, Греції, Марокко, Індії, В'єтнамі, Чехії, Андоррі, Домініканській Республіці, Мексиці та Болгарії.

На рис. 2.1 показано, як може бути представлено сервісний процес обслуговування клієнта в фірмі ТОВ «TRG».



Рис. 2.1. Сервісний процес обслуговування клієнта в офісі туроператора ТОВ «TRG»

Сучасний офіс туроператора ТОВ «TRG» це не просто приміщення, в якому розташовані кабінети керівництва, спеціалістів і служб. Це складна система зв'язків між підрозділами, інфраструктура, яка забезпечує ефективне функціонування та сервісного обслуговування всієї компанії.

Розглянемо організаційну структуру управління туристичного оператора туроператора ТОВ «TPG» (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Організаційна структура управління туристичного оператора ТОВ «TPG»

Розглянемо функціональні обов'язки основних посадових осіб туристичної компанії ТОВ «TPG» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Функціональні обов'язки основних посадових осіб туристичної компанії ТОВ «TPG»

Посадова особа	Функціональні обов'язки
Директор	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечує досягнення запланованих фінансово-економічних показників; - керує діяльністю структурних підрозділів туроператора; - здійснює керівництво розробкою поточних і перспективних планів реалізації турпродуктів, вивченням напрямків, що обслуговуються, і обсягів послуг, що надаються; - забезпечує виконання туроператором усього об'єму зобов'язання перед сторонніми організаціями, замовниками послуг, покупцями турпродуктів, а також господарських, трудових договорів і бізнес-планів. - вживає заходи по забезпеченню туроператора кваліфікованими кадрами, раціональному використанню і розвитку їх професійних знань і досвіду, створенню безпечних і сприятливих для життя і здоров'я умов

	<p>праці.</p> <ul style="list-style-type: none"> - контролює результати роботи, стан трудової дисципліни; - видає накази (розпорядження) по усіх напрямках діяльності туроператора. - організує облік і забезпечує представлення звітності про діяльність туроператора власнику.
--	---

Продовження табл. 2.1.

Заступник директора з туризму	<ul style="list-style-type: none"> - організує підготовку та проведення рекламних компаній та заходів; - контролює підготовку та виконання всіх форм внутрішніх документів по туризму; - веде визначену документацію та подає у встановлений термін; - організує участь організації в ярмарках, виставках та інших заходах з метою інформування суспільства про туристичні послуги, що надаються; - підтримує зв'язок з ринком за допомогою реклами, службою інформації для інформування клієнтів та просування туристичного продукту; - розробляє заходи зі стимулювання продажу; - керує підпорядкованими йому працівниками, здійснює оперативний контроль за їх щоденною роботою.
Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> - здійснює організацію бухгалтерського обліку фінансово-господарської діяльності; - формує згідно з законодавством про бухгалтерський облік облікову політику, виходячи зі структури та особливостей діяльності організації, необхідності забезпечення її фінансової стабільності. - організує облік майна, обов'язків та господарських операцій, основних засобів, що надходять, товарно-матеріальних та грошових засобів; - веде облік фінансових, розрахункових та кредитних операцій; - забезпечує дотримання порядку оформлення первинних та бухгалтерських документів, розрахунків та платіжних зобов'язань; - забезпечує законність списання з бухгалтерських рахунків нестач, дебіторської заборгованості та інших збитків.

Менеджер з туризму	<ul style="list-style-type: none">- приймає участь в розробці методики пошуку клієнта та методику продажу тур продукту;- вивчає та аналізує мотивацію попиту на туристичні продукти, що реалізуються, потреби клієнтів та замовників послуг;- розробляє програми розширення комплексу туристичних послуг та інших додаткових послуг;- організовує прийом запитів від клієнтів, оформлення платіжних та туристичних документів.- консультує клієнтів щодо правил оформлення замовлення та бронювань; категорій готелів, рівня обслуговування в них; правил в'їзду до країни (місця) тимчасового перебування та правилах перебування в ній; порядку оформлення віз;- організовує проведення переговорів з клієнтами, узгоджує умови договору;- забезпечує продаж, бронювання послуг, їх підтвердження та оформлення з врахуванням індивідуальних особливостей клієнтів.
--------------------	---

Для загального розуміння стану економічного розвитку туристичного оператора «TRG» необхідно провести аналіз основних фінансово-господарських показників туристичного оператора «TRG» у табл. 2.2.

**Основні економічні показники діяльності туристичного оператора
«TRG»**

Показники	2016р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. до 2016 р.	
				+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	303875	316444	336751	32876	10,82
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	276208	278512	281064	4856	1,76
Валовий прибуток, тис. грн.	27667	37932	55687	28020	101,28
Інші операційні доходи, тис.грн.	286	552	805	519	181,47
Адміністративні витрати, тис.грн.	7532	11143	20110	12578	166,99
Витрати на збут, тис.грн.	15630	17963	20157	4527	28,96
Інші операційні витрати, тис.грн.	5730	5511	5206	-524	-9,14
Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн.	2040	3867	11019	8979	440,15
Фінансові витрати	850	1054	6826	5976	703,06
Фінансові результати до оподаткування, тис. грн.	1920	2813	4193	2273	118,39
Витрати з податку на прибуток, тис. грн.	385	428	397	12	3,12
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	1236	2385	3796	2560	207,12

Аналіз показав, що чистий дохід від надання послуг туристичного оператора «TRG» у 2018 році склав 336751 тис.грн., що на 32876 тис.грн. більше, ніж у 2016 році. Водночас, зросла і собівартість наданих послуг на 4856 тис.грн., або на 1,76 %, що склало 281064 тис.грн. Підприємство має великі адміністративні витрат та витрати на збут, що пов'язано з виконанням адміністративної та маркетингової діяльності туристичного підприємства. В цілому чистий прибуток туристичного оператора «TRG» є позитивним у розмірі 3796 тис.грн. у 2018 році, що на 2560 тис.грн., або у 2,07 рази більше, ніж у 2016 році.

Проведемо SWOT-аналіз роботи з надання туристичних послуг туроператора ТОВ «TRG» і представимо його результати в табл. 2.3.

SWOT-аналіз роботи з надання туристичних послуг туроператора ТОВ «TRG»

<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Офіційне представництво туроператора з успішним досвідом роботи на туристичному ринку. 2. Власні приймаючі компанії або представники на всіх напрямках. 3. Якісний турпродукт, широкий асортимент пропонуванних послуг 4. Позитивні відгуки споживачів 5. Відомий бренд. 6. Широкий спектр туристичних напрямків. 7. Професіоналізм і відповідальність менеджерів. 8. Приймаючі сторони в багатьох країнах - туристичних напрямках 9. Вигідне розташування офісу. 10. Гнучка цінова політика 	<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високі ціни, щодо основних конкурентів. 2. Залежність від сезонів року. 3. Збої в роботі ON - LINE бронювання, в роботі сервера сайту, що є основним інструментом продажів. 4. Недостатність вильотів з регіонів. 5. Висока орендна плата, обумовлена місцем розташування. 6. Постійне зростання числа фірм-конкурентів. 7. Недооцінка значущості проведення постійних маркетингових досліджень. 9. Нехтування використання новітніх технологій в сфері просування продуктів, формуванні іміджу, зміцнення репутації. 10. Неповне використання передових інформаційних технологій
<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Руйнування і відхід з ринку конкуруючих компаній у зв'язку з фінансовою кризою. 2. Розвиток Інтернет - технологій. 3. Збільшення кількості мобільних клієнтів, здатних безпосередньо бронювати тури туроператорів. 4. Посилення економічної кризи попит на тури до Європи, США та інші не пляжні спрямування. 5. Збільшення чисельності в споживчому середовищі незалежних груп споживачів - гірськолижників і любителів екскурсій. 6. Збільшення частки продажів групових турів через регіональні представництва в зв'язку з поліпшенням рівня життя населення. 7. Пропозиція новинок до початку сезону (виходячи з побажань клієнтів, виявлених в процесі маркетингових досліджень). 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зниження попиту на туристичні послуги. 2. Зниження глибини продажів турпродуктів, що посилює попит на last minute («горящі») тури. 3. Зниження кількості авіаперевезень. 4. Законодавчий вакуум - відсутність урядових дій, спрямованих на модернізацію туризму. 5. Посилення «інформаційної» війни між туроператорами. 6. Падіння обсягів реалізації послуг у зв'язку зі зміною смаків споживачів. 7. Посилення конкуренції, зростання податків в галузі. 8. Кризи в економіці.

За результатами проведеного дослідження та сучасних особливостей і тенденцій розвитку туристичного ринку можна стверджувати, що основними напрямами роботи з клієнтами туроператора ТОВ «TRG» мають бути наступні:

- покращення обслуговування клієнтів у сфері міжнародного виїзного туризму на основі відкриття нових напрямів відпочинку та покращення сервісу в існуючих;
- розвиток нових маршрутів туризму на внутрішньому ринку туристичних послуг;
- більш активний розвиток сектору «преміум-класу» та ексклюзивних турів.

2.2. Аналіз туристичних пропозицій підприємства «TRG»

Кінцевим фінансовим результатом діяльності туристичного підприємства ТОВ «TRG» є отримання виручки від реалізації туристичного продукту. Туристичний продукт ТОВ «TRG» - це комплекс товарів і послуг, що надаються туристу туристичною організацією. Інакше кажучи, туристичний продукт – це право на тур, призначене для реалізації громадянам.

Успіх функціонування ТОВ «TRG» багато в чому залежить від організації робіт з просування туристичного продукту. Просування турпродукту – це комплекс заходів, спрямованих на реалізацію туристичного продукту (реклама, участь у спеціалізованих виставках, ярмарках, організація туристичних інформаційних центрів з продажу туристичного продукту, видання каталогів, буклетів тощо).

У роботі ТОВ «TRG» з реалізації туристичного продукту можна виділити такі основні етапи:

- пропозиція туристу або групі туристів відповідного набору туристично-екскурсійних послуг;
- отримання від клієнтів грошових коштів за тур (путівку);
- перерахування грошових коштів відповідним організаціям за розміщення, проживання, харчування та екскурсійне обслуговування окремо або в цілому за так званий "пакет" послуг.

Після процедури розробки і затвердження туристичного маршруту в ТОВ «TRG» приступають до формування туру. Розрізняють два основних види туру:

- пекидж-тур, тобто комплексна туристична послуга, яка включає в себе розміщення, харчування, екскурсійне обслуговування, транспортні, побутові, спортивно-оздоровчі, медичні та інші послуги;
- інклюзив-тур, тобто окремі туристичні послуги: харчування, розміщення, екскурсійне обслуговування, транспорт (на вибір).

В ТОВ «TRG» перевага надається інклюзивному туру, де турист замовляє мінімально-достатній набір основних послуг, купуючи додаткові та сукупні послуги у міру необхідності. Це розширює можливості планування власного часу туриста і в деяких випадках здешевлює ціну путівки.

Додатком при формуванні турів ТОВ «TRG» є товари туристичного призначення, тобто тур – це сукупний продукт, який складається з послуг і товарів.

Сформований на основі маршруту та конкретного попиту тур не може зразу стати товарним продуктом для продажу. Для цього в ТОВ «TRG» виконується ряд етапів:

- формування туру;
- експериментальне впровадження;
- реклама і презентація туру;
- просування туру на ринку.

Етап формування туру ТОВ «TRG» включає в себе "збирання" ряду послуг і товарів в одну "оболонку", яка називається туром. Крім механічного складання такого набору, формування туру передбачає і його техніко-економічне обґрунтування, оскільки низькорентабельний тур у кінцевому вигляді є нездійсненим. Таким чином, формування туру має дві межі: верхня - максимально атрактивний (привабливий) пакет послуг і товарів, нижня економічна ефективність, яка впливає на його ціну. Якщо тур відповідає цим

критеріям, необхідно його експериментальне впровадження. Воно може бути поєднано з рекламним безкоштовним (або пільговим) круїзом, автобусною подорожжю тощо. За результатами рекламного туру проводиться його презентація, а також наступна рекламна кампанія.

Як правило, програми просування туристичних продуктів ТОВ «TPG» розробляються у контексті з усім комплексом заходів просування і сумісно з іншими комунікаційними засобами. Основна компанія з просування може включати рекламну підтримку, запрошення торговельних представників, пабліситі.

Для просування туристичного продукту на ринку туристичної індустрії ТОВ «TPG» використовує різні методи. Одним з важливих методів є організація виставок, які дозволяють ТОВ «TPG» і покупцям туристичного продукту зустрітися на одній території та укласти угоди. Найбільшими і найпопулярнішими вважаються виставки, які проводяться у Лондоні та Берліні. Іншим важливим методом просування товару ТОВ «TPG» є презентація, яка визначається як дія, націлена на заяву про себе або на завоювання популярності.

ТОВ «TPG» – багатопрофільний туроператор, що спеціалізується на масовому відпочинку, але при цьому враховує індивідуальні потреби кожного відпочиваючого.

ТОВ «TPG» надає комплексні туристичні послуги за наступними напрямками: Іспанія, ОАЕ, Греція, Кіпр, Італія, Австрія, Туреччина, Таїланд, Андорра, Єгипет, Куба, Домініканська Республіка, Мексика, Франція, Латвія, Мальдіви, Маврикій, Сейшельські острови, Сербія, Угорщина, Бельгія, Данія, Німеччина, Норвегія, Португалія, Румунія, Швеція, Швейцарія, Туніс, Лаос, Нова Зеландія, Велика Британія, Естонія, Чорногорія, Хорватія, Чехія, Туніс, Китай, Коста-Ріка, Ямайка, Куба, Чилі, Перу, Еквадор, Панама, Австралія, морські круїзи тощо.

Загальна кількість обслугованих туристів (без екскурсантів) туристичної компанії ТОВ «TPG» представлена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Загальна кількість обслужованих туристів (без екскурсантів)
туристичної компанії ТОВ «ТРГ» у 2016-2018 рр.**

Назви показників	2016		2017		2018	
	Громадяни України (вибуття)	Громадяни інших країн (прибуття)	Громадяни України (вибуття)	Громадяни інших країн (прибуття)	Громадяни України (вибуття)	Громадяни інших країн (прибуття)
Кількість обслужованих туристів, усього осіб	41586	4127	56428	5713	68721	12785
у тому числі подорожуючих у межах території України	7237	X	7684	X	12536	X
подорожуючих за кордоном	34349	X	48744	X	56185	X

Аналіз показав, що у 2018 році відбулося зростання загальної кількості обслужованих туристів. При цьому туристична компанія ТОВ «ТРГ» орієнтується на наданні послуг, здебільшого громадянам України, які подорожують за кордоном.

Розподіл туристів за метою поїздки, обслужованих туристичною компанією ТОВ «ТРГ» представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Розподіл туристів за метою поїздки, обслужованих туристичною компанією ТОВ «ТРГ» у 2016-2018 рр.

Назви показників	Усього туристів, осіб	У тому числі за метою відвідування					
		Пізнавальний туризм	Відпочинок, пляж, рекреація	Екзотичні тури	Спортивний туризм	Лікувальний туризм	Інші
2016							
Кількість туристів, усього	41586	5612	31279	1254	558	621	2675
у тому числі в'їзних (іноземних) туристів	413	156	123	34	33	32	36
виїзних туристів	34349	4590	25581	1026	456	508	2188
внутрішніх туристів	7238	967	5390	216	96	107	461
2017							
Кількість туристів, усього	56428	8733	41239	1096	894	1164	3875
у тому числі в'їзних (іноземних) туристів	571	88	413	11	9	12	39
виїзних туристів	48745	7468	35266	937	765	996	3313
внутрішніх туристів	7684	1177	5559	148	121	157	522
2018							
Кількість туристів, усього	68721	10532	44723	1670	1052	1376	10647

Продовження табл. 2.5.

у тому числі в'їзних (іноземних) туристів	1279	192	817	31	19	25	195
виїзних туристів	56185	8454	35897	1340	845	1104	8546
внутрішніх туристів	12536	1886	8009	299	189	246	1907

Аналіз показав, що у 2018 році відбулося зростання кількості туристів за усіма категоріями, обслугованих туристичною компанією ТОВ «TRG», що слід пов'язувати з тим, що туристичний оператор намагається розвивати усі туристичні напрями для різних категорій туристів. Проте, в центрі бізнесу туристичної компанії ТОВ «TRG» є туристичні поїздки з пізнавальною метою.

Обсяг реалізації туристичних послуг туроператора ТОВ «TRG» в розрізі окремих країн-лідерів продажів представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Обсяг реалізації туристичних послуг туроператора ТОВ «TRG» в розрізі окремих країн-лідерів продажів

Країна	2016		2017		2018	
	тис.грн	%	тис.грн.	%	тис.грн	%
Таїланд	3615	16,7	4349	17,5	8495	17,3
Єгипет	3117	14,4	3802	15,3	7660	15,6
Туреччина	1342	6,2	1764	7,1	3830	7,8
Грузія	1017	4,7	1193	4,8	2111	4,3
Франція	888	4,1	969	3,9	2210	4,5
Словаччина	758	3,5	994	4	1817	3,7
Мальта	671	3,1	870	3,5	1424	2,9
Бразилія	455	2,1	646	2,6	1620	3,3
Інші напрями	9785	45,2	10264	41,3	19936	40,6
Разом	21648	100	24852	100	49104	100

Аналіз показав, що в структурі туристичних напрямів туроператора ТОВ «TRG» найбільшу частку займають подорожі до Таїланду (17,3 %) та Єгипту (15,6 %).

2.3. Оцінка стратегій розвитку туристичного оператора «TRG»

ТОВ «TRG» широко відома компанія, що динамічно розвивається з багатим туроператорським досвідом, згуртованим професійним колективом і

надійними партнерами. Сьогодні Travel Professional Group вважається однією з провідних туроператорських компаній в Україні. Сьогодні «TPG» пропонує відпочинок в більш ніж 100 країнах світу за більш ніж 250 напрямками, а також послуги з організації ділових подорожей корпоративних і тематичних заходів, послуги бізнес-консалтингу за кордоном, організації авіаперевезень будь-якого класу в усіх напрямках, послуги VIP-класу по всьому світу. Будучи лідером ринку, ТОВ «TPG» активно використовує в своїй діяльності різні види інновацій.

Дослідження засвідчують, що в компанії ТОВ «TPG» відсутній спеціалізований структурний підрозділ, який би здійснював функції з управління інноваційним розвитком. Розробка інноваційної стратегії та контроль за її реалізацією покладається на Директорат (правління) ТОВ «TPG». Окремі функції щодо розробки інноваційних стратегій розвитку за окремими напрямками діяльності ТОВ «TPG» закріплені за відповідними структурними підрозділами. Аналіз розподілу функцій управління інноваційною діяльністю на ТОВ «TPG» представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз розподілу функцій управління інноваціями в ТОВ «TPG»

Вид підрозділу	Загальний опис	Функції управління інноваційною діяльністю
1. Служба управління персоналом	Сукупність підрозділів організації, що виконують функції системи управління персоналом.	- використання новітніх підходів у визначенні потреби в кадрах, плануванні кадрового забезпечення і руху кадрів; - організація навчання і підвищення кваліфікації персоналу на основі новітніх інтерактивних підходів; - розвиток мотивації, кар'єри працівників з використанням сучасних методів управління персоналом.
2. Фінансово-економічна служба	Забезпечує облік, контроль обігу фінансових ресурсів, несе відповідальність за забезпечення фінансовими ресурсами.	- використання та впровадження у фінансово-економічну роботу сучасних інформаційно-аналітичних систем обліку; - впровадження автоматизованих систем розрахунків фінансових показників; - впровадження новітніх методів аналізу фінансово-господарської діяльності.

Продовження табл. 2.7.

3. Служба маркетингу	Орган стратегічного управління, що координує, планує та контролює діяльність з питань маркетингу.	- використання новітнього інструментарію збору інформації про стан туристичного ринку; - застосування сучасних інформаційно-аналітичних систем управління комплексом маркетингу; - розробка та впровадження інноваційних систем інтернет-комунікацій з ринком.
4. Відділ управління турпродуктом	Сукупність підрозділів організації, що виконують функції системи управління та розробки нових турпродуктів	- дослідження, аналіз та розрахунок основних параметрів майбутніх туристичних продуктів з використанням інноваційних підходів; - порівняння характеристик нових турпродуктів з аналогічними новітніми турпродуктами конкурентів; - розробка головних параметрів майбутніх інноваційних турпродуктів
5. Візовий відділ	Метою діяльності візового відділу є надання професійних послуг у відкритті віз	- надання професійних послуг у відкритті віз за усіма напрямками туристичних подорожей; - розробка новітньої системи інформаційної підтримки щодо необхідних документів на виїзд закордон
6. Агентський відділ з обслуговування турагентств	Метою діяльності відділу є надання комплексу тур-операторських послуг в сегменті професійних турфірм (турагентів)	- розробка та пропонування комплексного тур продукту в середовищі туристичних агентств, в тому числі і інноваційних продуктів; - укладання угод на обслуговування туристичних агентств з використанням новітніх інформаційно-аналітичних технологій; - розробка комплексу додаткових умов співробітництва з окремими туристичними агентствами
7. Агентський відділ з обслуговування VIP-клієнтів	Метою діяльності відділу є надання комплексу тур-операторських послуг в сегменті індивідуального обслуговування	- обслуговування та пропонування індивідуального турпродукту в середовищі VIP-клієнтів (нові види послуг); - укладання угод на корпоративне та VIP-обслуговування; - розробка комплексу додаткових умов співробітництва з окремими VIP-клієнтами

Основними напрямками стратегічного розвитку інноваційної системи туристичного оператора «TRG» є наступні:

1. Маркетингові інновації. Цей вид інноваційної діяльності компанії «TRG» реалізується в межах сформованої служби маркетингу. Служба маркетингу визначає нові підходи до формування іміджу туристичного продукту, рекламної політики, нестандартні форми промоушену. Також, здійснюється виявлення і використання нових ринків збуту туристичного продукту для ТОВ «TRG».

Найбільш перспективним напрямом розвитку маркетингових інновацій

слід вважати впровадження інтернет-маркетингу (зокрема, інтернет-реклами) в діяльності ТОВ «TRG». Вигідне позиціонування компанії сфери туризму в Інтернеті є однією з найважливіших складових успіху. Більш того, відсутність веб-проекту у туристичного підприємства сприймається цільовою аудиторією як показник низького рівня підприємства, незалежно від реальної якості надаваних послуг. Це змушує всі сучасні компанії, що працюють у туроператорському бізнесі, створювати інтернет-проекти. На даний момент веб-сайт є у кожного туристичного оператора, незалежно від його класу і ступеня комфортності.

2. Сервісні інновації. Сервісна функція туристичного оператора «TRG» - це обслуговування туристів в офісі під час продажу пакетів турів і на маршрутах. Основою сервісних інновацій туристичного оператора «TRG» є наступні:

- Впровадження власної онлайн-системи бронювання турів. Компанія «TRG» володіє однією з найсучасніших на вітчизняному туристичному ринку систем замовлення турів, яка дозволяє будь-якому клієнту швидко та якісно знайти, замовити та оплатити тур.

Замовлення туру відбувається у три основні етапи: запит, бронювання (підтвердження), оплата. У випадку відсутності місць пропонується додатковий проміжний етап між запитом та бронюванням: резерв (включення до списку очікування).

Запит на наявність вільних місць в турах можна подати через:

- сайт (форма бронювання; он-лайн консультація або форма “Написати листа”);
- електронну пошту (в темі листа потрібно вказати назву туру, дату виїзду і прізвище замовника);
- скайп;
- фейсбук (приватним повідомленням);
- офісний телефон або телефон відповідального менеджера.

За умови підтвердження наявності вільних місць здійснюється бронювання, яке передбачає попереднє включення до списку групи.

Замовлення потрібно оплатити упродовж 3 робочих днів від моменту підтвердження (у випадку замовлення пізніше ніж за 3 дні до виїзду термін оплати узгоджується окремо). Оплатити замовлення можна в офісі або на банківський рахунок (банківські реквізити надсилаються за вимогою).

- Впровадження інтерактивної онлайн системи візової підтримки клієнтів ТОВ «TRG». Починаючи з 2014 року компанією «TRG» впроваджено сучасну інноваційну сервісну послугу «Візовий календар».

Даний сервіс створений з метою, щоб допомогти туристам розрахувати граничні терміни подання документів для отримання віз в різні каріни світу. Також, туристи можуть ознайомитись з переліком документів, які необхідно надати для отримання віз.

3. Організаційні інновації. Основою організаційних інновацій ТОВ «TRG» слід вважати наступні:

- сучасні заходи з оновлення кадрової політики;
- раціоналізація економічної та фінансової діяльності туристичного підприємства;
- започаткування та реалізація кластерної структури в туристичній пропозиції;
- формування єдиного інформаційного туристичного простору тощо.

Дослідження засвідчили, що в основі організаційних інновацій, найбільш вагомою є впровадження новітньої системи організації взаємодії ТОВ «TRG» з мережею туристичних агенцій. Туроператор ТОВ «TRG» сформував мережу найбільш потужних турагентств, що були б лояльними до туроператора і намагалися співпрацювати переважно лише з ним. Для цього було використано систему франчайзингу, найбільш перспективний та ефективний засіб ведення бізнесу туроператорської компанії з мережею туристичних агенцій.

Стратегічне партнерство з туристичною франчайзинговою мережею «TPG» забезпечує туристичному агентству престиж, вигоду, стабільність, захист в умовах глобалізації.

Слід зазначити, що нині франчайзингова мережа ТОВ «TPG» приросла на 100% з 53 до 100 агентств. А сайт TPG.ua в середньому відвідує більше 25 000 чоловік в день. Досвід компанії «TPG» показує, що успішний, процвітаючий бізнес повинен починатися з добре відпрацьованої інноваційної ідеї. ТОВ «TPG» має опиратися на концепції ефективності високих технологій, розвиваючи франчайзингову мережу Уповноважених агентств під брендом «TPG Agency». Дана модель роботи довела свою ефективність і життєздатність на практиці інших відомих туристичних операторів.

Висновки до розділу 2

Отже ТОВ «TPG» - широко відома туристична компанія з багатим досвідом, що динамічно розвивається. ТОВ «TPG» найбільший туристичний оператор України з національним капіталом. Команда «TPG» працює на ринку України з 1994 року.

Одним з головних пріоритетів у визначенні стратегічних напрямів розвитку ТОВ «TPG» визначено впровадження інновацій у забезпечення якості послуг туроператора. Компанія ТОВ «TPG» реалізує поетапну стратегію інноваційного розвитку туроператорської діяльності в Україні. Туристичний оператор «TPG» прагне використовувати найсучасніші технології в обслуговуванні туристів, що дозволяє забезпечувати найвищий рівень якості послуг та сервісу на всіх напрямках господарської діяльності.

У діяльності ТОВ «TPG» інноваційна діяльність останнім часом зосереджена на окремих, найбільш відповідальних напрямках стратегічного розвитку.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ТРГ»

3.1. Визначення перспективних напрямів інноваційного стратегічного розвитку на туристичному підприємстві «ТРГ»

Дослідження показали, що в системі управління інноваційною діяльністю на підприємствах першочерговими задачами є формування та досягнення сукупності стратегічних цілей інноваційного розвитку в діяльності туристичного оператора. Визначимо стратегічні цілі інноваційної діяльності для туристичного підприємства «ТРГ» (рис. 3.1).

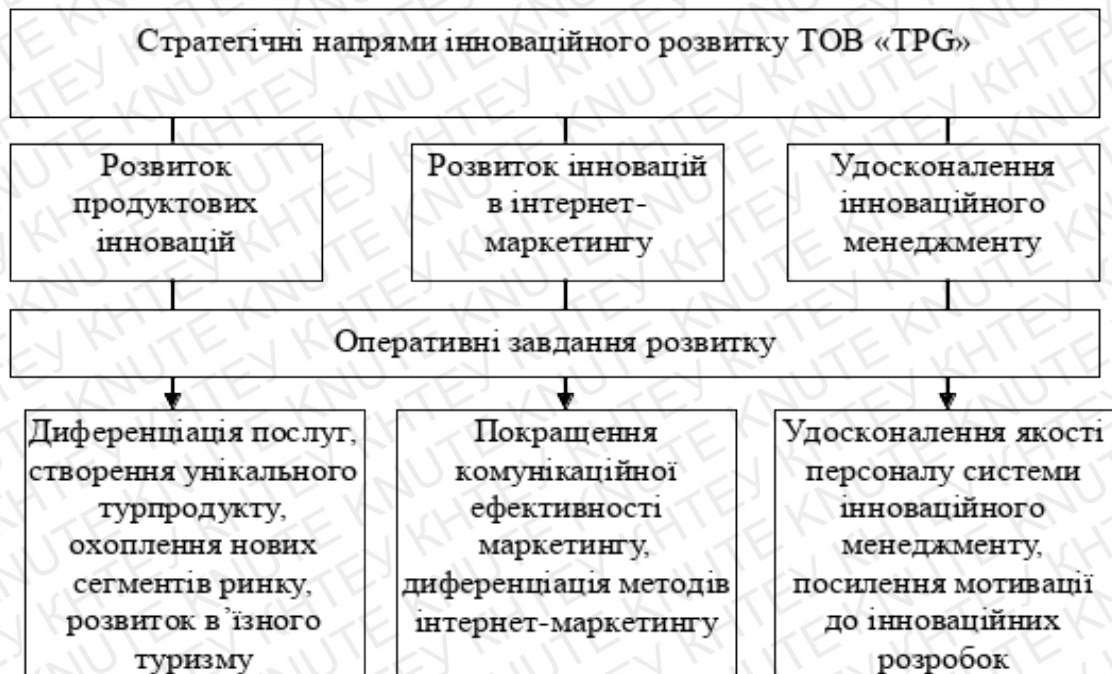


Рис. 3.1. Стратегічні цілі інноваційного розвитку ТОВ «ТРГ»

Як свідчить практика, підприємство, як правило, не має в достатній кількості ресурсів (фінансових, трудових, майнових) для того, щоб ефективно реалізовувати усі поставлені цілі управління інноваційним розвитком. В таких умовах необхідно робити вибір на користь найбільш перспективного напрямку стратегічного розвитку.

На нашу думку таким напрямом є розвиток туристичної пропозиції, розширення географії турів та розробка інноваційних туристичних продуктів, оскільки в сучасному туристичному бізнесі для задоволення споживацького

попиту вкрай необхідно мати достатньо широкий асортимент туристичних напрямів і представленість турів із різних видів туризму.

Основне завдання продуктової інноваційної стратегії туристичного оператора «TPG» повинно полягати у створенні такого туристичного продукту, щоб інші елементи маркетингової діяльності були непотрібні взагалі або їх використовували як допоміжні для досягнення цілей з підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для здійснення успішної діяльності на туристичному ринку необхідна детально розроблена і добре продумана продуктова інновація. Рішення щодо продукту є головними в структурі інноваційної стратегії туристичного підприємства. Це пов'язано з тим, що туристичний продукт є ефективним засобом впливу на ринок, головною турботою підприємства і джерелом отримання прибутку. Крім того, він являє собою центральний елемент комплексу маркетингу. Ціна, розподіл, просування ґрунтуються на особливостях продукту [43].

Враховуючи інноваційний контекст розвитку сфери туризму в Україні важливого завдання набуває впровадження нових видів туристичних послуг туристичного оператора «TPG». При цьому можливими напрямками розвитку інноваційних форм туризму туристичного оператора «TPG» можуть бути наступні:

1. Пізнавальний туризм
2. Гастрономічний туризм.
3. Подієвий туризм.
4. Екотуризм.
5. Діловий (корпоративний або бізнес-туризм).
6. Активний і екстремальний туризм.
7. Етнотуризм.

Отже, одним з головних стратегічних напрямів розвитку інноваційної діяльності туристичного оператора «TPG» на 2019 рік є розробка нових туристичних продуктів, що представлятимуть якийсь новий вид туризму.

Останніми роками в структурі туристичної діяльності особливою популярністю користуються гастрономічні та пізнавальні тури. В цьому контексті в якості географічного напрямку можна запропонувати Іспанію, як країну з багатою культурною спадщиною та яскравими національними кухнями. Варто зауважити, що у в'їзному туризмі в Іспанії, ці два туристичні напрями виявляються особливо перспективними, оскільки ця країна має багатий гастрономічний досвід та цілу скарбницю історико-культурного та мистецького надбання.

Гастрономічний туризм в Іспанії має насичений смак багаті кулінарної спадщини цієї країни. Гастрономічні тури в Іспанію сполучають в собі культуру, і географію і, власне, гастрономічні особливості різних регіонів країни, що дає можливість відчувати зсередини її національний колорит.

Найпопулярніші гастрономічні тури включають не тільки відвідування ресторанів і виноробства. Дегустаційні винні тури в Іспанію нерідко передбачають походи по продуктових магазинах, ринках, участь в національних та місцевих святах, за допомогою чого ще більшою мірою розкриваються культурні особливості кожного її регіону [28].

Більшість місцевостей Іспанії мають унікальну історично складену автентичну гастрономію. Гастрономічні тури в Іспанію туроператори пропонують у великій різноманітності, оскільки їх популярність зростає з кожним днем. Відтак, гастрономічний тур, це не проста туристична подорож, а можливість відкрити красу цієї країни [28].

Кожне місто, регіон та провінція Іспанії мають свої кулінарні особливості і відповідні їм тури.

Відзначимо, що візитною карткою Іспанії є традиційний знаменитий іспанський хамон. Тому, кулінарну подорож до Іспанії по таким регіонам як Бадахос, Касерес, Кордоба, Уельва, Саламанка, відвідування околиць, на яких виготовляється іберійський хамон «де Гіхуело» і «де Теруель» - одне з найпопулярніших не тільки серед туристів, але і іспанців.

Ще одним напрямком кулінарних турів, безумовно, можна назвати тапас. Іспанці постійно пересуваються з бару в бар, випиваючи по келиху вина або пива з тапас. Мадрид, Севілья, Гранада, Басконія, Кадіс, Барселона – найпопулярніші туристичні маршрути тапас.

На сьогоднішній день екскурсійно-пізнавальний туризм займає одне з провідних місць на ринку туристичних послуг. Щорічно спостерігається збільшення кількості туристичних DESTINAЦІЙ, а також як наслідок, зростає потік туристів, що скористалися саме таким видом активного відпочинку. Цей факт підштовхує туристичні компанії до розширення пропонованого асортименту екскурсійно-пізнавальних турів.

Таким чином, крім традиційних іспанських особливостей, для допитливого туриста ця країна подарує можливість відкрити багатюще надбання її пам'яток, побачити сліди різних цивілізацій, а також насолодитися її неперевершеною культурою і сліпучою природою.

В зв'язку з усім вищесказаним, пропонуємо розробити нові туристичні продукти до Іспанії:

- гастрономічний тур;
- пізнавальний тур.

Тур №1 «Гастрономічна подорож до країни Басків»

Рекламне обґрунтування туру:

«Країна Басків зберігає ще багато таємничих загадок, міфів і легенд. Але мабуть найцікавішою загадкою цієї країни є те, як цей маленький райський куточок на Атлантичному узбережжі міг стати гастрономічною Меккою для гурманів для всього світу. Нідє в світі немає такого скупчення ресторанів, удостосєних зірок Мішлен, на квадратний метр землі і душу населення, як в Країні Басків! Хотите дізнатися чому? Ми запрошуємо вас в незабутню гастрономічну пригоду до цього регіону, щоб разом розгадати гастрономічний феномен цього загадкового краю!»

Туристичний продукт розраховано на 5 днів (4 ночі)

Особливості розроблєваних інноваційного туру:

1. Основні послуги:

- проживання в готелі 4 * «Hesperia Bilbao» в центрі міста 5 днів / 4 ночі
- сніданки в готелі
- майстер-клас в гастрономічній школі
- перекладач для майстер-класу
- пішохідна екскурсія по Більбао з гідом
- екскурсія з гідом на винний завод
- екскурсія з гідом на сироробний завод
- дегустації на винному і сироварному заводах
- трансфер аеропорт-готель-аеропорт

2. Додаткові послуги:

- Особисті витрати
- Авіапереліт

Цінові варіанти:

- Група 4-14 чоловік 720 євро з людини;
- Ціна індивідуального туру для двох чоловік: 1280 євро з 1 туриста.

Складемо програму туру (Додаток Б).

Перейдемо до розробки другого туристичного продукту до Іспанії пізнавально-екскурсійного спрямування.

Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»

Рекламне обґрунтування туру:

«Запрошуємо вас в захоплюючу і незабутню подорож по всій Північній Іспанії – від Наварри і Країни басків до Атлантичного узбережжя Галісії. Наш тур – унікальна можливість відвідати основні міста, розташовані на знаменитому Шляхи Святого Якова (Каміно де Сантьяго), побачити багатівкові церкви і замки, а також познайомитися з культурою і традиціями шести іспанських провінцій. Ви почуєте захоплюючі історії та легенди, насолодитесь мальовничою природою і побуваєте в затишних куточках Іспанії, прихованих від очей звичайного туриста».

Туристичний продукт розраховано на 10 днів (9 ночей)

Особливості розроблюваних туру:

Основні послуги:

- проживання в готелі 3 * зі сніданками (в 2-місних номерах)
- екскурсії і трансфери по програмі
- супровід гіда по всьому маршруту
- всі вхідні квитки в собори / музеї по програмі

Додаткові послуги:

- авіаквитки до Іспанії
- обіди і вечері
- особисті витрати

Цінові варіанти:

Група 4-16 осіб:

- Вартість за 1 людину - 1030 євро / чол.
- Доплата за одномісне розміщення - 339 євро.

Складемо програму туру (Додаток В).

Отже, визначивши перспективність обраних напрямів інноваційних туристичних продуктів ми розробили нові програми для туристичних маршрутів, які може бути впроваджено в асортимент туристичного оператора «TPG». Розроблені тури є цікавими та насиченими, а отже неодмінно стануть популярними серед туристів які бажають відвідати Іспанію.

3.2. Обґрунтування інноваційної стратегії для туристичного оператора «TPG»

З метою визначення доцільності розробки та просування інноваційних туристичних продуктів було проведено опитування серед користувачів туристичних сайтів в мережі Інтернет, в якому прийняли участь 90 респондентів. Визначимо особливості опитаних респондентів:

- місце проживання респондентів – великі міста України (головним чином Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса);

- вік респондентів – 25-60 років;
- статевая структура – 38% чоловіків, 62% жінок;
- соціальний статус – високий рівень достатку, працівники підприємств, керівники середньої та вищої ланки управління, керівники підприємств;
- освіта – вища – 70%, середня спеціальна освіта – 20%, середня освіта – 10%.

Респондентам було запропоновано відповісти на 3 запитання:

1. Чи відвідували Ви Іспанію з туристичною метою? (так/ні)
2. Чи відомо, що Іспанія є країною з багатою історією та має значні культурні надбання, які внесені до списку ЮНЕСКО?
3. Перегляньте, будь-ласка, програми запропонованих турів по Іспанії. Чи виникає у Вас бажання придбати туристичні продукти такого плану?

Результати опитування було угруповано, оброблено і представлено у вигляді діаграм. Відповіді на перше запитання розподілилися наступним чином (рис. 3.2.)

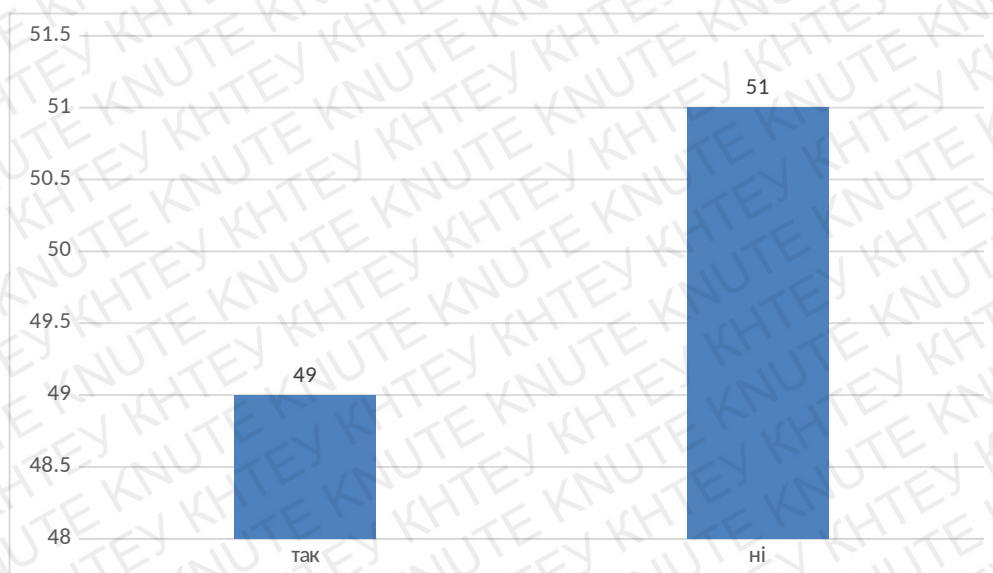


Рис 3.2. Розподіл відповідей респондентів, щодо відвідування Іспанії з туристичною метою

Розподіл відповідей щодо поінформованості потенційних туристів про туристичні особливості Іспанії, і бажання його відвідати представлено на рис 3.3.

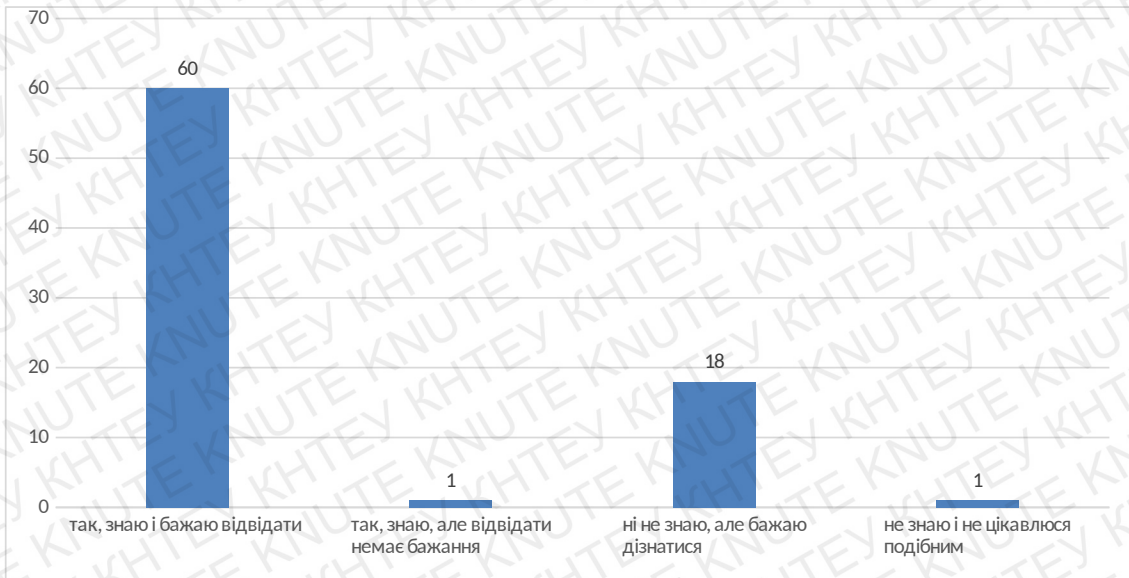


Рис 3.3. Розподіл відповідей щодо поінформованості потенційних туристів про туристичні особливості Іспанії, і бажання її відвідати

Як можна побачити з наведених даних більшість потенційних туристів знають, що Іспанія є цікавою туристичною локацією і виявляють бажання відвідати цю країну, проте присутня частка туристів які про це не знають, але бажають дізнатись більше, тобто існує зацікавленість.

Далі респондентам було запропоновано переглянути програми запропонованих турів та виявити бажання чи не бажання здійснити запропоновані мандрівки, розподіл відповідей наведено на рис. 3.4.

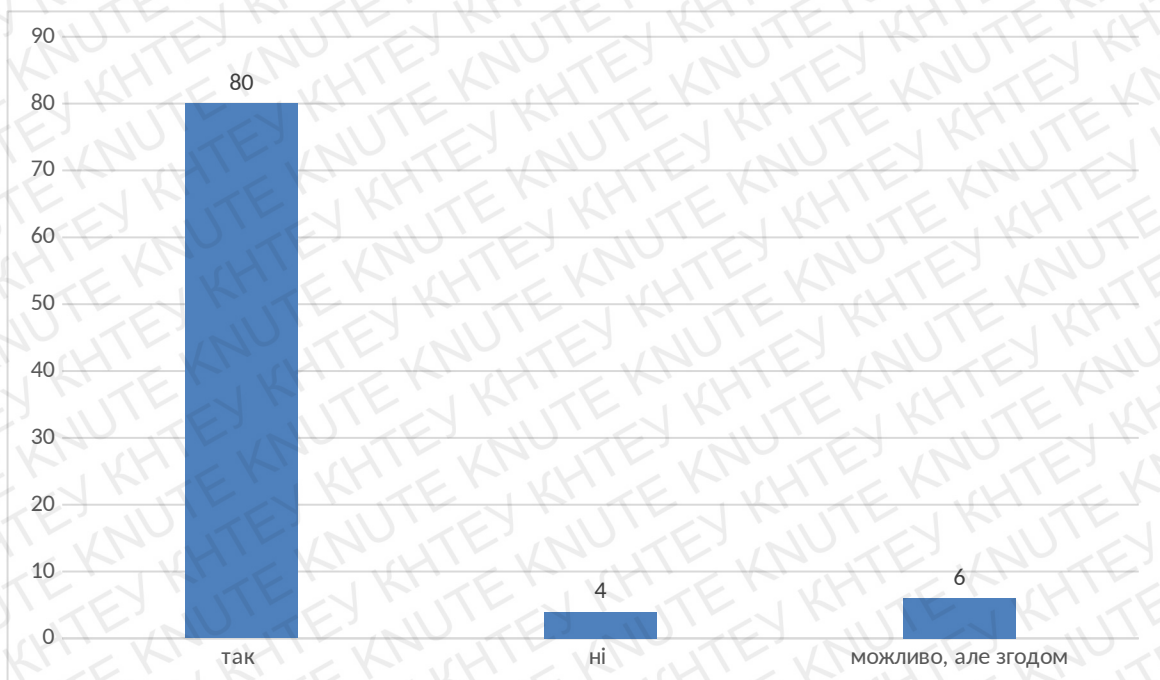


Рис. 3.4. Розподіл відповідей щодо бажання придбати нові туристичні продукти

Отже, як показує рис 3.4. розроблені інноваційні тури, потенційно будуть користуватись популярністю у туристів за його вдалого позиціонування на ринку туристичних послуг.

Відтак, визначимо основні конкурентні переваги розроблених інноваційних турів до Іспанії:

1. Доцільність вибору цільової аудиторії – люди з високим рівнем доходів, працівники керівних посад компанії, керівники підприємства, власники бізнесу. Для такого контингенту споживачів, підходящою є цінова пропозиція турів, а також насиченість їх програми та пізнавальна складова.

2. Зручність туру відіграє також важливе значення. Для туристів важливе значення при виборі туру набуває те, що організовано трансфери з/до аеропорту, а також пересування по точкам туристичного маршруту.

3. Вартість турів цілком відповідає пропозиції, оскільки туристичні продукти мають насичену і цікаву програму, а також комплекс послуг – харчуванням, екскурсійною програмою.

4. Туроператор бронює для потреб туру тільки комфортні перевірені готелі, зі зручними, чистими та затишними номерами. Продуманим є також і те, що забезпечується сніданками, які входять до вартості туру.

За умови вдалого позиціонування і рекламування розроблених турів можна отримати значний прибуток. Для цього звичайно ж потрібно розробити заходи з позиціонування туристичних продуктів, що сприятиме підвищенню обізнаності потенційних туристів.

В зв'язку з вищенаведеним дослідженням, розробимо план просування інноваційних туристичних продуктів (табл. 3.1.)

Таблиця 3.1.

План просування інноваційних туристичних продуктів

№ пп.	Сутність заходів	Термін виконання
1	Розробка концепції розроблюваних турів, визначення їх особливостей	Січень 2020 року
2	Розробка рекламних звернень, туристичних проспектів, листівок, каталогів з описами нових турів, презентаційного матеріалу	Січень 2020 року

Продовження табл. 3.1.

3	Розміщення рекламної інформації, щодо нових турів на офіційному сайті туроператора, сайтах партнерів, туристичних сайтах (у вигляді банерів), а також на офіційних сторінках в Фейсбук, Інстаграм.	Лютий 2020 року
4	Розповсюдження друкованої рекламної інформації у місцях де її можуть побачити потенційні споживачі (бізнес-центри, автозаправні комплекси, торговельні центри)	Лютий 2020 року
5	Влаштування презентацій нових туристичних продуктів у великих торговельних центрах	Березень 2020 року
6	Організації розсилання інформаційних відомостей про нові туристичні продукти на електронну пошту, у месенджери потенційних споживачів	Березень 2020 року
7	Організація контролю за впровадженням інновацій та оцінка їх ефективності	Квітень 2020 року

Отже, враховуючи те, що розроблювані інноваційні туристичні продукти є цікавими для потенційних туристів та спроможні зацікавити нових споживачів. За умови врахування пропозиції по просуванню нових туристичних продуктів, вони можуть бути успішно впроваджені до асортименту турів туристичної фірми «TRG» та принести йому реальний прибуток.

З метою оцінювання ефективності та доцільності розроблених заходів з розробки інноваційних туристичних продуктів та їх просування, було проведено експертне оцінювання. Як розподілились думки експертів можемо розглянути в табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Експертне оцінювання розроблених інноваційних туристичних продуктів і заходів щодо їх просування, експертами з туризму туристичного оператора «TRG»

Сутність пропозиції	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Загальна сер. оцінка
Гастрономічна подорож до країни Басків	5	4	5	5	5	4,8
Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»	5	5	5	5	5	5
План просування турів	4	5	5	5	5	4,8

Оцінювання проводилось за п'ятибальною шкалою, де – 5 (туристичний продукт розроблений на високому рівні); 4 – (туристичний продукт є якісним, проте можна дещо вдосконалити); 3 – (туристичний продукт потрібно вдосконалити значним чином); 2 – (туристичний продукт не має перспектив до впровадження); 1 – (туристичний продукт не відповідний вимогам до такого роду продуктів)

Отже, як показує таблиця 3.2. експерти туристичного бізнесу вважають розроблені туристичні продукти якісними та рекомендують їх до впровадження, а план просування даних туристичних продуктів вважають доцільним і прогнозують його ефективність.

Відтак, з метою якнайшвидшого впровадження розроблених інноваційних турів, підприємству варто розпочинати роботу щодо проведення розробки концептуальних особливостей та позиціонування нових турів. Для повноцінного дослідження очікуваної ефективності від запропонованих заходів, необхідно: розрахувати собівартість розроблюваних туристичних продуктів, скласти програму їх реалізації, та розрахувати очікувані доходи від їх продажу.

Розрахуємо собівартість туристичного продукту «Унікальний гастрономічний тур до країни Басків» (табл. 3.3.)

Таблиця 3.3.

**Розрахунок вартості туру «Гастрономічна подорож до країни Басків»
(для групи туристів 10 осіб)**

№	Назва статті	Вартість за одиницю, Євро.	Кількість чол./днів	Загальна вартість (Євро.)
1.	Проживання в готелі зі сніданками (2-місні номери)	80	10 чол. (3 дні)	800
2.	Автобусне обслуговування	150	5 днів	750
3.	Екскурсійна програма	200	10 чол.	2000
4.	Страховання	100	10 чол.	1000
5.	Послуги гіда (супроводжуючого)	250	4 дні.	1000
	Загальна собівартість туру:	-	-	5550
	Ринкова вартість туру (для групи з 10 осіб)	-	-	7215
	Вартість туру для 1 особи	-	-	720 (18 720 грн.)

Як показують дані наведені в табл. 3.4. вартість туру «Гастрономічна подорож до країни Басків» складе 720 Євро з людини, за умови поїздки для групи з 10 осіб.

Таблиця 3.4.

**Розрахунок вартості туру «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»
(для групи туристів 10 осіб)**

№	Назва статті	Вартість за одиницю, Євро.	Кількість чол./днів	Загальна вартість (Євро.)
1.	Проживання в готелі зі сніданками (2-місні номери)	60	10 чол. (10 днів)	600
2.	Автобусне обслуговування	120	10 днів	1200
3.	Екскурсійна програма	400	10 чол.	4000
4.	Страховання	60	10 чол.	600
5.	Послуги гіда (супроводжуючого)	150	10 днів.	1500
	Загальна собівартість туру:	-	-	7900
	Ринкова вартість туру (для групи з 10 осіб)	-	-	10270
	Вартість туру для 1 особи			1027 (26 720 грн)

Отже вартість туру «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова» складе 1027 Євро з людини, за умови поїздки для групи з 10 осіб.

Розробимо план реалізації розроблених інноваційних турів «Унікальний гастрономічний тур до країни Басків» та «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова» на 2020 рік для ТОВ «TRG» в табл. 3.5.

Таблиця 3.5.

**План реалізації турів «Унікальний гастрономічний тур до країни Басків» та «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова» на 6 місяців
для ТОВ «TRG»**

Рік	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень
Назва туру					
«Унікальний гастрономічний тур до країни Басків»	10.05 12.05 14.05 16.05	2.06 4.06 6.06 8.06	22.07 24.07 26.07 28.07	13.08 15.08 17.08 19.08	16.09 20.09 24.09
Всього турів за місяць	4	4	4	4	3
«Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»	1.05 9.05 18.05	2.06 14.06 24.06	5.07 15.07 25.07	5.08 14.08 21.08	3.09 13.09 23.09
Всього турів за місяць	3	3	3	3	3

На основі розробленого календарного плану реалізації туристичних продуктів сплануємо прибуток від продажів запропонованих турів на ТОВ «TRG» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6.

Планування прибутку від продажу інноваційних туристичних продуктів на ТОВ «TRG» на 6 місяців

Назва туру	Всього турів за 6 місяців.	Загальна вартість	Витрати на проведення	Прибуток від реалізації
«Унікальний гастрономічний тур до країни Басків»	19	137085	105450	31635
«Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»	15	154050	118500	35550
Всього	34	291135	223950	67185

Отже, як можна побачити з таблиці 4.6. що у разі успішного позиціонування та просування нових турів, підприємство ТОВ «TRG» може отримати реальний прибуток у розмірі 67185 Євро. Відтак, розроблені інноваційні пропозиції є доцільними для впровадження в діяльність туристичного оператора.

Висновки до розділу 3

Встановлено, що з метою подальшого зростання, в основі стратегічного розвитку туристичного оператора «TRG» має бути використання трьох інноваційних напрямів розвитку: покращення якості персоналу, задіяного в системі інноваційного менеджменту; впровадження та більш активне використання інноваційних інтернет-технологій у системі маркетингу підприємства; розвиток продуктових інновацій. Оскільки підприємство, як правило, не має в достатній кількості ресурсів (фінансових, трудових, майнових) для того, щоб ефективно реалізовувати усі альтернативні цілі управління інноваційним розвитком. В таких умовах необхідно робити вибір на користь найбільш перспективного напрямку стратегічного розвитку.

На нашу думку таким напрямом є розвиток туристичної пропозиції, розширення географії турів та розробка інноваційних туристичних продуктів, оскільки в сучасному туристичному бізнесі для задоволення споживацького попиту вкрай необхідно мати достатньо широкий асортимент туристичних напрямів і представленість турів із різних видів туризму. Відтак, основним стратегічним напрямом розвитку інноваційної діяльності туристичного оператора «TRG» на 2019 рік є розробка нових туристичних продуктів, що представлятимуть якийсь новий вид туризму.

Враховуючи сучасні тенденції на туристичному ринку визначено, що перспективними видами туризму для розробки інноваційних продуктів є пізнавальний та гастрономічний туризм, в зв'язку з чим розроблено два нових тури до Іспанії. Іспанію обрано в зв'язку з наявністю багатого історико-культурного потенціалу та гастрономічного досвіду.

З метою визначення доцільності розробки та просування розроблюваних інноваційних туристичних продуктів було проведено опитування серед користувачів туристичних сайтів в мережі Інтернет. З проведеного дослідження ми зробили висновок, що розроблені інноваційні тури, потенційно будуть користуватись популярністю у туристів за його вдалого позиціонування на ринку туристичних послуг. Так, за умови вдалого рекламування розроблених турів можна отримати значний прибуток. Для цього звичайно ж потрібно розробити заходи з позиціонування туристичних продуктів, що сприятиме підвищенню обізнаності потенційних туристів.

З метою оцінювання розроблених інноваційних туристичних продуктів та плану їх просування проведено експертне дослідження, експертами в якому виступили досвідчені менеджери з туризму ТОВ «TRG». Експерти з туристичного бізнесу вважають розроблені туристичні продукти якісними та рекомендують їх до впровадження, а план просування даних туристичних продуктів вважають доцільним і прогнозують його ефективність.

Задля економічного оцінювання доцільності запропонованих пропозицій розраховано собівартість і план реалізації розроблених

інноваційних турів «Унікальний гастрономічний тур до країни Басків» та «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова». У підсумку, ми побачили, що у разі успішного позиціонування та просування нових турів, підприємство ТОВ «TRG» може отримати реальний прибуток у розмірі 67185 Євро. Відтак, розроблені інноваційні пропозиції є доцільними для впровадження в діяльність туристичного оператора.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Виходячи з проведеного дослідження можемо зробити ряд висновків:

1. Сфера туризму постійно розвивається, незважаючи на різні перешкоди політичного, економічного й соціального характеру, туристський бізнес у багатьох випадках є ініціатором і експериментатором в освоєнні й впровадженні сучасних передових технологій, безупинно змінює форми й способи пропозиції й надання послуг, відкриває й освоює нові інноваційні можливості.

2. Інноваційна діяльність у туристичній діяльності – це тісно пов'язані між собою процеси з формування, реалізації, просування і післяпродажного обслуговування інноваційного туристського продукту суб'єктами інноваційної діяльності в туризмі, а також щодо фінансового забезпечення цих процесів, що призводять до отримання економічного ефекту.

3. У сфері послуг інноваційні стратегії безпосередньо можуть бути визначені як нова концепція сервісу, нові канали зв'язку з клієнтами, нові системи розподілу й технологічні рішення, які найчастіше спільно змінюють пропозицію послуг на ринку, оновлюють функції фірми і потребують структурно нових організаційних, технологічних і людських можливостей фірми. Відтак, впровадження продуктових, ресурсних, техніко-технологічних, організаційних та маркетингових інноваційних стратегій у практику вітчизняних підприємств індустрії туризму не тільки дозволить залучити додатковий туристичний потік, поліпшити економічні показники діяльності міжнародних туроператорів і підвищити їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і зовнішньому туристичному ринках, але і забезпечить підвищення якості обслуговування гостей, більш повне задоволення їх потреб з урахуванням специфічних запитів окремих груп споживачів.

4. ТОВ «TRG» - широко відома туристична компанія з багатим досвідом, що динамічно розвивається. ТОВ «TRG» найбільший туристичний оператор України з національним капіталом. Команда «TRG» працює на ринку України

з 1994 року.

5. Одним з головних пріоритетів у визначенні стратегічних напрямів розвитку ТОВ «TPG» визначено впровадження інновацій у забезпечення якості послуг туроператора. Компанія ТОВ «TPG» реалізує поетапну стратегію інноваційного розвитку туроператорської діяльності в Україні. Туристичний оператор «TPG» прагне використовувати найсучасніші технології в обслуговуванні туристів, що дозволяє забезпечувати найвищий рівень якості послуг та сервісу на всіх напрямках господарської діяльності.

6. У діяльності ТОВ «TPG» інноваційна діяльність останнім часом зосереджена на окремих, найбільш відповідальних напрямках стратегічного розвитку. Найбільш актуальними напрямками інноваційної системи компанії «TPG» визначено маркетинговий (формування інноваційної системи інтернет-маркетингу); сервісний (впровадження сучасних технологій онлайн-обслуговування клієнтів за різними напрямками); організаційний (інновації в системі управління мережею туристичних агенцій та партнерів компанії).

7. З метою подальшого зростання, в основі стратегічного розвитку туристичного оператора «TPG» має бути використання трьох інноваційних напрямів розвитку: покращення якості персоналу, задіяного в системі інноваційного менеджменту; впровадження та більш активне використання інноваційних інтернет-технологій у системі маркетингу підприємства; розвиток продуктових інновацій. Оскільки підприємство, як правило, не має в достатній кількості ресурсів (фінансових, трудових, майнових) для того, щоб ефективно реалізовувати усі альтернативні цілі управління інноваційним розвитком. В таких умовах необхідно робити вибір на користь найбільш перспективного напрямку стратегічного розвитку.

8. На нашу думку таким напрямом є розвиток туристичної пропозиції, розширення географії турів та розробка інноваційних туристичних продуктів, оскільки в сучасному туристичному бізнесі для задоволення споживацького попиту вкрай необхідно мати достатньо широкий асортимент туристичних напрямів і представленість турів із різних видів туризму. Відтак, основним

стратегічним напрямом розвитку інноваційної діяльності туристичного оператора «TRG» на 2019 рік є розробка нових туристичних продуктів, що представлятимуть якийсь новий вид туризму. Враховуючи сучасні тенденції на туристичному ринку визначено, що перспективними видами туризму для розробки інноваційних продуктів є пізнавальний та гастрономічний туризм, в зв'язку з чим розроблено два нових тури до Іспанії.

9. З метою визначення доцільності розробки та просування розроблюваних інноваційних туристичних продуктів було проведено опитування серед користувачів туристичних сайтів в мережі Інтернет. З проведеного дослідження ми зробили висновок, що розроблені інноваційні тури, потенційно будуть користуватись популярністю у туристів за його вдалого позиціонування на ринку туристичних послуг. Так, за умови вдалого рекламування розроблених турів можна отримати значний прибуток. Для цього звичайно ж потрібно розробити заходи з позиціонування туристичних продуктів, що сприятиме підвищенню обізнаності потенційних туристів. З метою оцінювання розроблених інноваційних туристичних продуктів та плану їх просування проведено експертне дослідження, експертами в якому виступили досвідчені менеджери з туризму ТОВ «TRG». Експерти з туристичного бізнесу вважають розроблені туристичні продукти якісними та рекомендують їх до впровадження, а план просування даних туристичних продуктів вважають доцільним і прогнозують його ефективність. Задля економічного оцінювання доцільності запропонованих пропозицій розраховано собівартість і план реалізації розроблених інноваційних турів «Унікальний гастрономічний тур до країни Басків» та «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова». У підсумку, ми побачили, що у разі успішного позиціонування та просування нових турів, підприємство ТОВ «TRG» може отримати реальний прибуток у розмірі 67185 Євро. Відтак, розроблені інноваційні пропозиції є доцільними для впровадження в діяльність туристичного оператора.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аптекар С.С. Оцінка ефективності інноваційних стратегій туристичних підприємств / С. С. Аптекар // Економіка України. – 2017. – №1. – С. 42-49.
2. Агафонов Л.Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: Навч. посібник / Л.Г.Агафонов, О.Є, Агафонова. - К.: Знання України, 2012. – 365 с.
3. Андерсен К. Менеджмент, ориентированный на потребителя / К. Андерсен, К. Керр. – М.: Фаир-Пресс, 2013. – 271 с.
4. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: Монографія / Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В. - К.: КНЕУ, 2015. – 394 с.
5. Бабкин А.В. Специальные виды туризма: учеб. пособие. - Ростов н/Д : Феникс, 2008. - 251 с.
6. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент. – СПб: Питер, 2010. – 208 с.
7. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. /Л.В. Балабанова. - К.: КНЕУ, 2012. – 612 с.
8. Басюк Д. І. Основи туризмології. - Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2005. - 204 с.
9. Бондарева Ю. Г. Маркетингова стратегія підприємства / Бондарева Ю. Г. // Науковий вісник ЛНАУ – 2016. – № 16. – С. 77-81.
10. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник/ О.Г. Бровкова. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 222 с.
11. Васюренко О.В. Розвиток туризму в Україні / О.В. Васюренко – К.: Знання, 2015. – 83 с.
12. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. - М.: Гардарики, 2013. – 493 с.

13. Власова Н. О. Економіка та організація туристичної діяльності: навч. посібник / Н. О. Власова, В. А. Гросул, І. Ю. Мелушова. – Харків: ХДУХТ, 2014. – 309 с.
14. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник / В. Г. Герасимчук. - К.: КНЕУ, 2012.- 360 с.
15. Гончарова Н. П. Технологія формування інноваційного потенціалу підприємств / Н. П. Гончарова // Сучасні проблеми розвитку національної економіки і шляхи її розв'язання: за наук. ред. д.е.н., проф. М. М. Єрмошенка. – К.: Національна академія управління, 2008. – Розд. 2.1. – С. 128-136.
16. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2013. – 560с.
17. Давидова О. Особливості інноваційних процесів у сфері туристичних послуг / О. Давидова // Проблеми науки. – 2017. – № 5. – С. 16 – 21.
18. Данько М. Інноваційний потенціал у промисловості України // Економіст. – 2010. – № 10. – С. 26-32.
19. Денисенко М. П., Риженко Я. В. Стратегічна місія інноваційної діяльності та шляхи її активізації в Україні / М. П. Денисенко, Я. В. Риженко // Проблеми науки. – 2014. – № 6. – С. 10-16.
20. Добрецов А. Экспорт услуг і міжнародний туризм. // Економіка і життя. - 2006. - №42. - С. 24.
21. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу: навч. посібник / Л. П. Дядечко. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 224 с.
22. Економіка та організація інноваційної діяльності: Підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; під ред. проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Денисенка. – К.: ВД “Професіонал”, 2010. – 960 с.
23. Єпіфанова І. Ю. Аналіз фінансового забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних підприємств у сучасних умовах / І. Ю. Єпіфанова // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми

зростання: збірник наукових праць / відповідальний редактор О. Є. Кузьмін.
– 2014. – (722). – С. 65–70.

24. Закон України «Про інноваційну діяльність». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 36, ст.266. Електронний ресурс – режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

25. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. / В. І. Захарченко, Н. М. Корсікова, М. М. Меркулов. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.

26. Изотова М. Инновации в социокультурном сервисе и туризме / М. Изотова, Ю. Матюхина – М.: Прогресс, 2012. – 244 с.

27. Ильина Е.Н. Туроперейтинг: организация деятельности: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 256 с.

28. Килин О. В. Туристичні ресурси Іспанії / О. В. Килин // Торгівля, комерція, підприємництво. - 2012. - Вип. 14. - С. 72-76. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2012_14_19

29. Кіптенко В.К. Менеджмент туризму: Підручник / В.К. Кіптенко – К.: Знання, 2014. – 502 с.

30. Країнознавство: Довідник / Г.Д. Довгань, А.Й. Сиротенко, О.Г. Стадник. - Х.: Веста, 2010. - 480 с.

31. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент / Ніна Василівна Краснокутська - К.: КНЕУ, 2003. - 504 с.

32. Кухта П. В. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в Україні: сучасний стан та особливості зростання / П. В. Кухта, Є. В. Антонюк // Вчені записки Університету «КРОК» . Серія : Економіка. – 2015. – Вип. 39 (1).

33. Кучеров А. П. Объектное управление: новационный и инновационный менеджмент в туризме / А. П. Кучеров – М.: Издательство «Спутник+», 2014. –208 с.

34. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). – 3-є вид., перероб. та доп.: навч. посіб. / О. О. Любіцева. – К.: «Альтпрес», 2012. – 436с.
35. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність / Т.В. Майорова. – К.: Центр учбової літератури, 2009. Електронний ресурс – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/15840720/investuvannya/investitsiyna_diyalnist_-_mayorova_tv.
36. Малахова Н. Н. Інновації в туризмі і сервісі / Н. Н. Малахова, Д. С. Ушаков – М.: ІКЦ «МарТ», Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2013. – 224 с.
37. Мальська М. П. Туристичне країнознавство. Європа: навч. посіб. / М. П. Мальська, М. З. Гамкало, О. Ю. Бордун. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 224 с.
38. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія / За ред. С. М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2012. – 615 с.
39. Микитюк П. Інноваційний менеджмент: навч. посібн. / П. Микитюк. – К. : Центр навчальної літератури, 2013. – 400 с.
40. Михайліченко Г. І.. Практика організації туристичних подорожей. - К.: КНТЕУ, 2005.- 155 с.
41. Михайліченко Г.І. Інвестиційне забезпечення інноваційних процесів підприємств індустрії туризму / Г.І. Михайліченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 6. – С. 3–8
42. Михайліченко Г.І. Інноваційний розвиток туризму: монографія / Г.І.Михайліченко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 608 с.
43. Михайліченко Г.І. Інновінг у туризмології: модернізація системи підготовки професійних кадрів для сфери туризму / І.Я. Антоненко, М.Г. Бойко, Г.І. Михайліченко // Міжнар. наук. вісник (Угорщина, Словаччина, Україна). – 2012. – Вип. 4 (23) Ч.1. – С. 98–110.
44. Михайліченко Г.І. Методологічні основи оцінювання інноваційного потенціалу туристичного підприємства / Г.І. Михайліченко // Економічний

часопис - XXI (Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, Central and Eastern European Online Library та ін.) – 2013. – № 1-2 (1)'2013 – С. 80-84.

45. Михно М. А. Роль інновацій в туризмі: учебник / М. А. Михно. – М, 2014. – 210 с.

46. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. / Немцов В. Д., Довгань Л. Є. - К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2011. - 560 с.

47. Ніконенко О.В. Сучасний стан розвитку туризму в Україні / О.В. Ніконенко – Харків.: ХНЕУ 2011. – 226 с.

48. Новицький С.Л. Інновації в сфері туризму: навч. посібник / С.Л. Новицький. – К.: Освіта, 2016. – 276 с.

49. Носов К.О. Інформаційні технології в туризмі: посібник / К.О. Носов. – К.: КНЕУ, 2011. – 331 с.

50. Организация туризма: Учеб. пособие / Ред. Н.Кабушкин. - Минск: Новое знание, 2003. – 632 с.

51. Педерсен І.О. Механізм оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства: автореф. дис. ... к. е. н. : 08.00.04 / І. О. Педерсен. – Маріуполь, 2011. – 20 с.

52. Позняк С. В. Інноваційність як фактор підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств / С. В. Позняк // Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку: зб. матеріалів І Всеукр. наук.-практ. конф., 29-30 берез. 2016 р. // М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – Електрон. текст. дані. – Київ: КНЕУ, 2016. – С. 108–110.

53. Попова Н.О. Науково-теоретичні основи управління інноваційним розвитком на підприємстві / Н.О. Попова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - № 4(16). – 2015. - С. 133-136.

54. Решетнікова І. Л. Стратегія маркетингу: особливості формування на вітчизняних підприємствах : монографія / І. Л. Решетнікова. – Луганськ: Видавництво ВУГУ, 2013. – 270 с.

55. Рудика О.В. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства у трансформаційній економіці: автореф. дис. к. е. н. / О. В. Рудика. – Х., 2006. – 16 с.
56. Скалюк Р. В. Ефекти та ефективність інноваційної стратегії підприємств сфери туризму / Р. В. Скалюк, О. В. Декалюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2018. – № 1. – С. 149-154.
57. Сокол Т.Г. Основи туристичної діяльності: підручник / Т.Г. Сокол; за заг. ред. В.Ф. Орлова. – К.: Грамота, 2006. – 264 с.
58. Туристські дестинації (теорія управління, бренд) : монографія / Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.Г. Бойко, Г.І. Михайліченко, Н.І. Ведмідь; за заг. ред. А.А. Мазаракі. –К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. –347 с.
59. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Интел-синтез, 2003. — 400 с.
60. Фірсова С. М. Основні елементи інноваційного потенціалу туристичних підприємств / С. М. Фірсова, С. В. Чеботар // Економічний вісник Донбасу. – 2013. – №3 (25). – С. 202 – 207.
61. Череп А.В. Теоретичні аспекти створення інноваційно-інвестиційної діяльності / А. В. Череп, С .В. Маркова // Інноваційна економіка. - 2015. - №5. - С. 154-158.
62. Черноіванова Г. С. Інноваційний потенціал у концепції розробки інноваційної стратегії туристичного підприємства / Червіанова Г. С. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – №34. – С. 344 – 347.
63. Явкін В.Г., Руденко В.П., Король О.Д. та ін. Проблеми географії та менеджменту туризму – Чернівці: Рута, 2006. – 260 с.

ДОДАТКИ

Додаток Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12 2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			223
Нематеріальні активи	1000	240	
первісна вартість	1001	255	243
накопичена амортизація	1002	15	20
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	2510	3337
первісна вартість	1011	3119	4023
знос	1012	609	686
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	1009	1959
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	3759	5519
II. Оборотні активи			34973
Запаси	1100	31555	
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10203	15124
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	150	153
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	95	78
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	312	374
Витрати майбутніх періодів	1170		3143
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	45023	53845

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	48782	59364

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Власний капітал			7	
Зареєстрований капітал	1400	7		
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12007	15067	
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
Усього за розділом I	1495	12007	15074	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Довгострокові кредити банків	1510			
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Цільове фінансування	1525			
Усього за розділом II	1595	0	0	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			4668	
Короткострокові кредити банків	1600	2840		
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610			
товари, роботи, послуги	1615	18580	20062	
розрахунками з бюджетом	1620	46	23	
у тому числі з податку на прибуток	1621			
розрахунками зі страхування	1625			
розрахунками з оплати праці	1630			
Поточні забезпечення	1660			
Доходи майбутніх періодів	1665			
Інші поточні зобов'язання	1690	15309	19537	
Усього за розділом III	1695	36775	44290	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
Баланс	1900	48782	59364	

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12 2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			1150
Нематеріальні активи	1000	223	
первісна вартість	1001	243	1255
накопичена амортизація	1002	20	105
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	3337	5575
первісна вартість	1011	4023	6894
знос	1012	686	1319
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		3340
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	1959	3975
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	5519	14040
II. Оборотні активи			34818
Запаси	1100	34973	
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15124	13086
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	153	
з бюджетом	1135	78	41
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	374	616
Витрати майбутніх періодів	1170	3143	2391
Інші оборотні активи	1190		28
Усього за розділом II	1195	53845	50980
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	59364	65020

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
			4	7
1	2	3	4	7
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	1400	7		
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15067	5161	
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
Усього за розділом I	1495	15074	5168	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Довгострокові кредити банків	1510		37329	
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Цільове фінансування	1525			
Усього за розділом II	1595	0	37329	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	4668	4019	
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610			
товари, роботи, послуги	1615	20062	14686	
розрахунками з бюджетом	1620	23	46	
у тому числі з податку на прибуток	1621			
розрахунками зі страхування	1625		26	
розрахунками з оплати праці	1630		59	
Поточні забезпечення	1660			
Доходи майбутніх періодів	1665			
Інші поточні зобов'язання	1690	19537	3687	
Усього за розділом III	1695	44290	22523	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
Баланс	1900	59364	65020	

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12 2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			928
Нематеріальні активи	1000	1150	
первісна вартість	1001	1255	1432
накопичена амортизація	1002	105	504
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	5575	5935
первісна вартість	1011	6894	8462
знос	1012	1319	2527
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	3340	3510
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	3975	4116
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	14040	14489
II. Оборотні активи			60636
Запаси	1100	34818	
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	13086	15398
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	41	103
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	616	1441
Витрати майбутніх періодів	1170	2391	
Інші оборотні активи	1190	28	81
Усього за розділом II	1195	50980	77659
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	65020	92148

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
			4
1	2	3	4
I. Власний капітал			7
Зареєстрований капітал	1400	7	
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5161	8957
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	5168	8964
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	37329	37138
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	37329	37138
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	4019	13029
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	14686	25938
розрахунками з бюджетом	1620	46	22
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	26	
розрахунками з оплати праці	1630	59	363
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	3687	6694
Усього за розділом III	1695	22523	46046
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	65020	92148

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за _____ 2016 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	303875	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	276208	
Валовий: прибуток	2090	27667	
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	286	
Адміністративні витрати	2130	7532	
Витрати на збут	2150	15630	
Інші операційні витрати	2180	5730	
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2040	
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	850	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1920	
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	385	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1236	
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		

Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1236	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	18360	
Витрати на оплату праці	2505	2053	
Відрахування на соціальні заходи	2510	1060	
Амортизація	2515	303	
Інші операційні витрати	2520	5908	
Разом	2550	27684	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ 2017 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	316444	303875
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	278512	268526
Валовий: прибуток	2090	37932	27667
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	552	286
Адміністративні витрати	2130	11143	7532
Витрати на збут	2150	17963	15630
Інші операційні витрати	2180	5511	5730
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3867	2040
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	1054	850
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2813	1920
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	428	385
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2385	1236
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		

Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2385	1236

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	23346	18360
Витрати на оплату праці	2505	3687	2053
Відрахування на соціальні заходи	2510	1355	1060
Амортизація	2515	718	303
Інші операційні витрати	2520	5511	5908
Разом	2550	34617	27684

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за _____ 2018 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	336751	316444
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	281064	278512
Валовий: прибуток	2090	55687	37932
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	805	552
Адміністративні витрати	2130	20110	11143
Витрати на збут	2150	20157	17963
Інші операційні витрати	2180	5206	5511
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	11019	3867
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	6826	1054
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	4193	2813
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	397	428
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3796	2385
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		

Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3796	2385

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	32215	23346
Витрати на оплату праці	2505	4782	3687
Відрахування на соціальні заходи	2510	1663	1355
Амортизація	2515	1607	718
Інші операційні витрати	2520	5206	5511
Разом	2550	45473	34617

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Програма туру «Гастрономічна подорож до країни Басків»

День	Програма туру
1	<p>Зустріч групи туристів супроводжуючим в аеропорту Більбао Трансфер в готель 4 зірки – «Hesperia Bilbao». Розміщення в готелі. Екскурсія по Більбао: «Вогні великого міста». Почнемо нашу екскурсію по скляному мосту Калатрави, аналогів якому немає в світі. Далі нас чекає чудове видовище: найкраще творіння архітектури 20 століття Музей сучасного мистецтва Гуггенхейма. Вечірньої пори він пропонує нам насолодитися не тільки його оригінальною архітектурою, але і безліччю спецефектів. Далі нас чекає прогулянка по розкішному Гран Віа з чудовою архітектурою Прекрасної Епохи. І закінчимо екскурсію відвідуванням традиційних пінчос-барів в Старому місті, де ви зможете повністю зануритися в атмосферу нічного гастрономічного життя міста.</p>
	<p>Вільний день, в ході якого ви можете зробити незабутній шопінг, заради якого до цього міста щодня прибувають сотні туристів, ознайомитися з експозиціями Музею Гуггенхейма або Музею образотворчих мистецтв, який своєю колекцією поступається тільки музею Прадо. А також продовжити знайомство з вишуканою гастрономією Країни Басків: відвідати затишні кафе, зазирнути в традиційні бари або насолодитися обідом в ресторанах, відзначених зірками Мішлен.</p>
2	<p>Вільний день, в ході якого ви можете зробити незабутній шопінг, заради якого до цього міста щодня прибувають сотні туристів, ознайомитися з експозиціями Музею Гуггенхейма або Музею образотворчих мистецтв, який своєю колекцією поступається тільки музею Прадо. А так-же продовжити знайомство з вишуканою гастрономією Країни Басків: відвідати затишні кафе, зазирнути в традиційні бари або насолодитися обідом в ресторанах, відзначених зірками Мішлен.</p>
3	<p>Ми відкриємо вам завісу загадок успіху баскської кухні. У цей день вас чекає зустріч з прекрасним майстром своєї справи, шеф-кухарем традиційної баскської кухні, переможцем багатьох кулінарних конкурсів, провідним своєї авторської програми на телебаченні Аінгеру Ечебарія. На початку зустрічі разом з ним ви зробите екскурс по найбільшому в Європі ринку свіжих продуктів Ла Рівера, де наш шеф навчить вас правильно вибирати свіжі овочі, м'ясо, морепродукти. Далі в гастрономічній студії нашого шефа для вас пройде Майстер-клас баскської кухні, на якому Аінгеру Ечебарія поділиться з вами своїми секретами. По закінченню майстер-класу дегустація приготовлених страв у супроводі вина (програму майстер-класу узгоджуємо заздалегідь з туристами). На прощання - вручення подарунків і сертифікатів школи. У другій половині дня - вільний час.</p>
4	<p>Продовжуємо знайомство з гастрономічним феноменом Країни Басків. У першій половині дня відвідування заводу по виготовленню традиційного вина Країни Басків - чаколі (Txakoli). Знайомство з виробництвом і дегустація вин в супроводі традиційних місцевих закусок. Обід в ресторані Martinez (Ordizia). Рецепти баскської кухні тут зберігає вже третє покоління родини Martinez. Вас чекає справжнє свято смаку! Адже тут використовують тільки найсвіжіші сезонні продукти, які вам подадуть в поєднанні з кращими баскськими винами.</p>

	<p>Після обіду відвідання автентичної сироробний, що спеціалізується виключно на виробництві самого знаменитого сиру Країни Басків Ідіасабль. Тут ви продегустуєте найпопулярніші його сорти: молодий сир, зрілий, копчений, сир у вигляді крему. В околицях сироробний, на смарагдово-зелених луках, ви побачите стада овець, що пасуться породи Лача, з молока яких традиційно і готують сир Ідіасабль.</p> <p>Сезон виробництва сиру: грудень-червень.</p> <p>Увечері вільний час в Більбао.</p>
5	Вільний час. Трансфер в аеропорт Більбао.

Програма туру «Пізнавальний тур «Шляхами святого Якова»

День	Програма туру
1	Зустріч групи туристів супроводжуючим в аеропорту Більбао. Трансфер в готель. Вільний час.
2	Сніданок у готелі. Оглядова (пішохідна) екскурсія. Більбао - яскравий, барвистий, весь побудований на контрастах місто з дуже норавливим характером. В ході нашої екскурсії ви познайомитеся з історичним центром і його основними пам'ятками: готичним собором Св. Якова, церквою Св. Миколая Барі, головним проспектом міста Gran Via і, звичайно, головним туристичним об'єктом Більбао - знаменитим музеєм Гуггенхайма - шедевром культового американського архітектора Френка Гері (зовнішній огляд). Вільний час. Ніч в Більбао.
3	Сніданок у готелі. Переїзд в Сан-Себастьян (в дорозі - 1 година 15 хвилин). Оглядова екскурсія. Сан-Себастьян – один з найкрасивіших міст на Піренейському півострові. Він елегантний, чудовий і дивно гармонійний: здається, що в його зовнішності немає жодної зайвої деталі, так органічно вписався він у природний пейзаж. Це місто з багатовіковою історією і дуже непростою долею. В ході екскурсії ви побачите порт Сан-Себастьяна, головну набережну, базиліку Св. Марії, церква Св. Вікентія, площа Конституції, колишня будівля Казино, готель «Марія Христина» і багато іншого. Вільний час (до 17.00). Переїзд в Памплоні (в дорозі - 1 година). Розміщення в готелі.
4	Сніданок у готелі. Оглядова (пішохідна) екскурсія по місту. Ви побачите чудовий кафедральний собор Памплоні, побудований в готичному стилі, головну площу PlazadelCastillo, бульвар Сарасате, кріпосні стіни, які вражають своєю міццю, арену для бою биків, особняки місцевої знаті, будівля Мерії, пам'ятник Енсьєрро, улюблене кафе Хемінгуея і багато іншого. Вільний час. Екскурсія по Наваррі. У цей день ви зможете пройтися по мосту XI століття, перекинутому через річку Арга, в мальовничому містечку Пуенте-Ла-Рейну; подивитися на незвичайну церкву Santa María de Eunate (за однією з версій, побудовану тамплієрами), спробувати вино з джерела, розташованого поряд із середньовічним монастирем Itache Переїзд в Бургос (в дорозі - 1 година 50 хвилин). Розміщення в готелі.
5	Сніданок у готелі. Оглядова (пішохідна) екскурсія по місту Бургос, заснованому в 884 році, що був першою столицею Кастилії. Велич і багата історія відчуваються тут повсюдно – на вузьких вуличках, в пам'ятках архітектури, на старовинних площах. Крім того, в Бургосі розташований один з найстаріших і найкрасивіших готичних соборів Європи - Кафедральний собор Святої Марії, що знаходиться під захистом ЮНЕСКО. Міські ворота Святої Марії, церква Святого Миколая, палац Коннетаблів - всього лише неповний перелік пам'яток, які ви побачите в ході екскурсії. Вільний час (до 16.30). Переїзд в Леон (в дорозі - 1 година 50 хвилин). Розміщення в готелі.

6	<p>Сніданок у готелі.</p> <p>Оглядова (пішохідна) екскурсія. Леон володіє значним переліком історико-архітектурних пам'яток. Чудовий Кафедральний собор, званий «храмом світу» через величезні старовинних вітражів, вражає величю красою готики і зачаровує різнокольоровими потоками струмені світла. Ви побачите базиліку Сан-Ісідоро (зовнішній огляд); частина кріпосної стіни, що збереглася ще з часів римського панування; палац Гусманів в стилі епохи Відродження, будинок Ботінес, побудований за проектом А. Гауді і ін.</p> <p>Вільний час (до 15.30).</p> <p>Переїзд в Асторгу (в дорозі - 40 хвилин).</p> <p>Оглядова екскурсія по місту. Асторга, заснована в I в. до н.е., завжди перебувала на перехресті важливих шляхів. Тут ви побачите руїни римської в'язниці для рабів, величний Кафедральний собор, міську ратушу і ще одне творіння Гауді - Єпископський палац (огляд зовні).</p> <p>Переїзд в Понфєррада (в дорозі - 45 хвилин). Зупинка біля Замку тамплієрів. У 1178 році король Леона Фердинанд II наказав ордену тамплієрів побудувати тут фортецю, щоб забезпечити захист паломникам, що йде в Сантьяго-де-Компостела. Існує легенда, що саме тут знаходився якийсь час або захований досі Святий Грааль, а також Ковчег Заповіту і Дзеркало Соломона.</p> <p>Переїзд в Сантьяго-де-Компостела (в дорозі - 2,5 години).</p> <p>Пізній приїзд (до 21.30) і заселення в готель.</p> <p>Ніч в Сантьяго-де-Компостела.</p>
7	<p>Сніданок у готелі.</p> <p>Оглядова (пішохідна) екскурсія по місту. Сантьяго-де-Компостела - столиця Галісії - зобов'язаний своєю появою виявлення мощів Святого Якова, що перетворив це місце в третій за значимістю центр паломництва католиків. Багатівіковий релігійний туризм залишив багату історико-архітектурну спадщину. Ви побуваєте в Кафедральному соборі Святого Якова, що входить до переліку культурної спадщини людства ЮНЕСКО, на площах Obradoiro і Quintana, побачите Hostal de los Reyes Católicos, будівля семінарії San Martiño Pinario; прогуляєтеся вулицями Rúa do Franco і Rúa do Villar.</p> <p>Вільний час.</p> <p>Ніч в Сантьяго-де-Компостела.</p>
8	<p>Сніданок у готелі. Переїзд на Пляж Катедральних соборів (в дорозі - 2 години).</p> <p>Це один з найкрасивіших і мальовничих куточків на галісійському узбережжі Атлантичного Окена. Величезні арки, вимиті в стрімких прибережних скелях невтомній стихією, вражають своєю величчю, а види, що відкриваються з прибережних скель, захоплюють дух.</p> <p>Переїзд в Ов'єдо (1,5 години). Заселення в готель. Вільний час (для обіду).</p> <p>Оглядова екскурсія по місту. Ов'єдо - столиця князівства Астурії. В ході екскурсії ви відвідаєте Кафедральний собор, прогуляєтеся по центральних вулицях і площах; переконайтеся, що Ов'єдо не даремно називають музеєм під відкритим небом.</p> <p>Ніч в Ов'єдо.</p>
9	<p>Сніданок у готелі.</p> <p>Переїзд в Комільяс (в дорозі - 1 година 40 хв.).</p> <p>Оглядова екскурсія. У Комільяс, крім середньовічної архітектури, ви побачите чудові зразки іспанського модерну кінця XIX - початку XX ст. : химерний особняк «Каприз» (арх. А. Гауді) - його ми відвідаємо з екскурсією,</p>

	<p>чарівний Палац Собрельяно (арх. Ж. Марторель) і розкішний Папський університет (арх. Л. Доменек-і-Монтанер). Переїзд в Сантільяну-дель-Мар (в дорозі - 25 хвилин). Оглядова екскурсія. Ви побачите соборну церкву Св. Юліани 12 століття, мерію в стилі бароко, будівлі-вежі 13-15 ст., Особняк Веларде і інші старовинні споруди Сантільяни. Вільний час. Переїзд в Більбао (в дорозі - 1,5 години). Розміщення на 1 ніч в готелі.</p>
10	<p>Сніданок у готелі. Трансфер в аеропорт Більбао.</p>