

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра туризму та рекреації

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА»

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

Буренок Катерини
Ігорівни

підпис студента

Науковий керівник :
д.е.н., професор

Ткаченко Т.І.

підпис керівника

Гарант освітньої програми:
д.е.н., професор

Роскладка Н.О.

підпис керівника

Київ - 2019

Київський національний торговельно-економічний університет
Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу
Кафедра туризму та рекреації
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Спеціалізація «Туристичний та курортно-рекреаційний менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри туризму та рекреації

Т. І. Ткаченко

« _____ » _____ 2018 р.

Завдання

на випускн^у кваліфікаційну роботу студентів^і

Буренок Катерині Ігорівні

(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Управління доходами туристичного підприємства»

Затверджена наказом ректора від «30» жовтня 2018 р. №3993

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 16.11.2019 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних і методологічних засад, розроблення практичних рекомендацій щодо управління доходами на туристичному підприємстві.

Об'єкт дослідження – процес управління доходами туристичного підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади управління доходами туристичного оператора «Join UP», м. Київ.

4. Перелік графічного матеріалу:

1) *Табл.* Економічна сутність доходу у трактуванні різними авторами.

2) *Рис.* Організаційна структура туристичного оператора «Join Up», м. Київ.

3) *Табл.* Середня ціна туру туроператора «Join UP», м. Київ у 2015-2018 рр.

4) *Табл.* Види туризму туроператора «Join Up», м. Київ

5. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання прийнято
1	Ткаченко Т.І.	30.11.2018 р.	30.11.2018 р.
2	Ткаченко Т.І.	30.11.2018 р.	30.11.2018 р.
3	Ткаченко Т.І.	30.11.2018 р.	30.11.2018 р.

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління доходами туристичного підприємства.

1.1. Сутність та теоретичні концепції управління доходами туристичного підприємства.

1.2. Іноземний досвід управління доходами туристичного підприємства.

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. Дослідження процесу управління доходами туристичного оператора «Join UP», м. Київ.

2.1. Аналіз процесу управління доходами туристичного підприємства.

2.2. Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на управління доходами туристичного підприємства.

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. Вдосконалення процесу управління доходами туристичного оператора «Join UP», м. Київ.

3.1. Новітні підходи до процесу управління доходами туристичного підприємства.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення методики оцінки ефективності управління доходами підприємства.

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

7. Календарний план виконання роботи:

№ пор.	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Вибір і затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2018-12.12.2018р.	01.09.2018-12.12.2018р.
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	13.12.2018-03.02.2019р.	13.12.2018-03.02.2019р.
3	Написання та попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	04.02.2019-24.05.2019р.	04.02.2019-24.05.2019р.
4	Написання та оформлення наукової статті	До 01.06.2019р.	01.06.2019р.
5	Написання та попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	25.05.2019-31.08.2019р.	25.05.2019-31.08.2019р.
6	Написання та попередній захист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	01.09.2019-20.10.2019р.	01.09.2019-20.10.2019р.
7	Оформлення випускної кваліфікаційної роботи за структурою, представлення роботи на кафедрі та попередній захист у комісіях	21.10.2019-03.11.2019р.	21.10.2019-03.11.2019р.
8	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту. Оформлення електронної версії ВКР для депозитарію КНТЕУ та перевірка на плагіат	04.11.2019-15.11.2019р.	04.11.2019-15.11.2019р.
9	Представлення готової зшитої випускної кваліфікаційної роботи з підписом і рецензією наукового керівника на кафедрі для реєстрації	До 16.11.2019	16.11.2019
10	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно графіку	Згідно графіку

8. Дата видачі завдання: 30.11.2018 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи Ткаченко Т. І.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Гарант освітньої програми Роскладка Н.О.
(підпис, прізвище, ініціали)

11. Завдання прийняв до виконання студент Буренок К. І.
(прізвище, ініціали, підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління доходами туристичного підприємства.....	10
1.1. Сутність та теоретичні концепції управління доходами туристичного підприємства.....	10
1.2. Іноземний досвід управління доходами туристичного підприємства.....	17
Висновки до розділу 1.....	20
РОЗДІЛ 2. Дослідження процесу управління доходами туристичного оператора «Join UP», м. Київ.....	22
2.1. Аналіз процесу управління доходами туристичного підприємства.....	22
2.2. Оцінка впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на управління доходами туристичного підприємства.....	32
Висновки до розділу 2.....	40
РОЗДІЛ 3. Вдосконалення процесу управління доходами туристичного оператора «Join UP», м. Київ.....	42
3.1. Новітні підходи до процесу управління доходами туристичного підприємства.....	42
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення методики оцінки ефективності управління доходами підприємства.....	47
Висновки до розділу 3.....	51
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. Для України туризм має важливе значення як для забезпечення конституційного права громадян на відпочинок, так і для збільшення надходжень від туризму, зменшення безробіття за рахунок збільшення зайнятості населення в цій сфері. Держава розглядає туризм як важливу складову економіки та соціально-економічної сфери і надає його розвитку особливе значення. Підтвердженням цього стало прийняття Указу Президента України від 21.02.2007 р. № 136/2007 «Про заходи щодо розвитку туризму і курортів в Україні» та визначення 2008 року Роком туризму і курортів в Україні [3].

Діяльність туристичного підприємства характеризується фінансовими результатами, зокрема доходом, отриманим від туристичної діяльності, про який надалі є об'єктом дослідження в роботі.

Глобальні структурні перетворення міжнародних економічних відносин привели до конкурентної боротьби між туристичними підприємствами за одержання максимального прибутку та забезпечення належного рівня конкурентоспроможності. Дохід туристичного підприємства є найважливішим показником, який визначає перспективи його розвитку, можливість досягнення стратегічних цілей та завдань. Дохід туристичного підприємства як один із показників забезпечення є головною рушійною силою економіки ринкового типу, основним спонукальним мотивом діяльності підприємств.

В Україні туризм визнаний як один із пріоритетних напрямків розвитку економіки (відповідно до ст. 6 Закону України «Про туризм») [1]. Як відомо, з ініціативи уряду 2008 р. в Україні був проголошений роком туризму. У багатьох державах світу туристична галузь розвивається як система, яка надає всі можливості для ознайомлення з історією, культурою, звичаями, духовними і релігійними цінностями даної країни і її народу, і дає прибуток в скарбницю.

Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України за 2000 – 2018 роки коливається, не має стабільності. У 2000 році ця кількість становила близько 2 млн. осіб, у 2005 - 1,8 млн. осіб, у 2018 – 3 млн.

осіб. Найбільшого піку набула кількість обслугованих туристів у 2013 році – 3,4 млн. осіб, а уже в 2014 зменшилась до 2,4 млн. осіб [37].

В таких умовах виникає проблема вдосконалення управління доходами та обсягу наданих послуг туристичними підприємствами.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і методологічних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо управління доходами на туристичному підприємстві – туристичному операторі «Join Up», м. Київ.

Для досягнення мети в роботі виконані наступні завдання:

- досліджено сутність та теоретичні концепції управління доходами туристичного підприємства;
- вивчено іноземний досвід управління доходами туристичного підприємства;
- здійснено аналіз процесу управління доходами туристичного підприємства;
- надано оцінку впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на управління доходами туристичного підприємства;
- розроблено новітні підходи до процесу управління доходами туристичного підприємства;
- розроблено рекомендації щодо вдосконалення методики оцінки ефективності управління доходами підприємства та розрахована ефективність від запропонованих заходів.

На основі дослідження нормативних, статичних, наукових джерел, матеріалів фінансової та статистичної звітності підприємства планується дослідження управління доходами туристичного оператора «Join Up», а в подальшому – розроблення пропозицій щодо застосування різних способів для підвищення доходів туристичного підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління доходами туристичного підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади управління доходами туристичного оператора «Join UP», м. Київ.

Теоретичну основу роботи складають наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних спеціалістів в області туризму, управлінні підприємством, управлінні доходами туристичного підприємства, статті науковців в періодичних виданнях.

В процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи використано загально-наукові та спеціальні *методи дослідження*. Загальнонаукові методи базуються на використанні підходів індукції, дедукції, аналізу та синтезу. *Спеціальні методи* дослідження включають інструменти експертних оцінок, економіко–статистичні та графічні методи аналізу.

Елементи наукової новизни дослідження полягають в тому, що в процесі роботи було узагальнено теоретичні підходи та обґрунтовано новітні підходи до процесу управління доходами туристичного підприємства.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що обґрунтовані рекомендації можуть бути застосовані під час розробки стратегії щодо удосконалення процесу управління доходами туристичного підприємства, зокрема, туристичного оператора «Join UP», м. Київ. За результатами проведених робіт було надруковано наукову статтю за темою «Теоретичні концепції та методи управління доходами туристичного оператора» в збірнику наукових робіт студентів факультету ресторанно – готельного та туристичного бізнесу (див. дод. А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота загальним обсягом 62 сторінки. Складається з: вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел(48), додатків. Робота містить 5 рисунків, 11 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та теоретичні концепції управління доходами туристичного оператора

Управління, як відомо, виникло водночас із появою людини, усвідомленої праці, а як самостійний вид діяльності склалося у процесі розподілу праці. Управління туристичним підприємством є нелегким процесом, оскільки основною метою управління є забезпечення високого рівня туристичної послуги, що відображається на діяльності підприємства та безпосередньо на його доході [4].

Фінансовим результатом туристичної діяльності підприємства є дохід або прибуток. Дохід в основному утворюється в результаті продажу готової продукції. Від отримання доходів в кінцевому підсумку залежить можливість функціонування підприємства, його конкурентоспроможність та фінансовий стан. Більшу частину доходу становить дохід від реалізації продукції, одержаний у вигляді різниці між виручкою від її реалізації та витратами на реалізацію і збут.

Для визначення економічної сутності та класифікації доходів потрібно чітко розуміти, що таке туристичне підприємство. Метою функціонування туристичного підприємства є надання послуг, яка має специфічні особливості, якими вона виділяється серед інших послуг. Як господарська діяльність у туризмі, так і сам туристичний продукт знаходять своє відображення в кінцевих фінансових результатах функціонування туристичного підприємства.

Таким чином, туристичне підприємство – це суб'єкт господарювання, який займається туроператорською або турагентською діяльністю за наявності ліцензії. Суб'єктами туристичної діяльності є: туристичні оператори, туристичні агенти та інші суб'єкти підприємницької діяльності, що надають послуги з тимчасового розміщення, харчування, екскурсійних, розважальних та інших туристичних послуг [5].

Економіка туристичного підприємства визначається структурою доходів і витрат. Успішне функціонування туристичного підприємства, як і підприємства будь-якої сфери діяльності, можливе тільки за умов постійного забезпечення руху грошових коштів. Надходження грошей – це дохід, а їх використання – це витрати. До того ж дуже важливо, щоб доходи перевищували витрати і забезпечували отримання прибутку [6].

Дохід як економічна категорія не є простим. На складність цієї категорії вказували багато економістів (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Економічна сутність доходу у трактуванні різних авторів

Автор	Поняття
Найт Ф. Х. [7]	Дохід підприємця має явно складний характер, і зв'язки між елементами, які його складають, важко розгледіти.
Хікс Дж. Р. [8]	З точки зору економіста-теоретика, дохід – це дуже небезпечне поняття, яке слід уникати.
Кейнс Дж. М. [9]	Дохід – перевищення цінності готової продукції, проданої протягом відомого періоду, над первинними витратами виробництва.
Єщенко П., Палкін Ю. [10]	Дохід – це сума, що залишається після вирахування з грошової виручки витрат виробництва.
Пересада А. А. [11]	Дохід господарства є результатом діяльності основного капіталу без оборотних засобів.
Бутинець Ф. Ф. [12]	Дохід є надходження економічних та фінансових вигод, які з'являються в результаті функціонування підприємства у якості виручки від реалізації продукції, (товарів, надання можливих робіт, послуг), дивідендів, гонорарів, відсотків, заохочувальних виплат тощо.
Ткаченко Н. М. [13]	Доходи – збільшення економічних вигод у вигляді надходження, які приводять до зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків власників).
Вознюк Г., Загороднюк А. [14]	Дохід – це різниця між вибором з реалізації продукції, робіт та послуг і вартістю матеріальних витрат на виробництво та збут цієї продукції.
Бланк І. А. [6]	Доходи служать джерелом поповнення власних оборотних коштів. За цей рахунок формуються фонди.

Проаналізувавши вищезгадані поняття, можемо зазначити наступне, дохід – це грошові надходження від реалізації товарів та послуг, основної господарської діяльності, збільшення економічних вигід, що призводить до збагачення та розвитку підприємства.

Поняття «дохід туристичного підприємства» має дещо інше трактування вітчизняних та іноземних дослідників (табл.1.2.), в основі якого крім статистичної сутності, згадуються джерела його формування.

Таблиця 1.2

Поняття доходу туристичного підприємства у визначеннях різних дослідників

Автор	Поняття
Дядечко Л.П. [6]	Дохід туристичних підприємств формується переважно за рахунок виручки від реалізації туристичного продукту та окремих послуг організованим і неорганізованим поодиноким туристам або туристичним групам.
Мальська М. П. [7]	Дохід туристичних підприємств формується переважно за рахунок прибутку від реалізації туристичного продукту та окремих послуг організованим і неорганізованим одиночним туристам або туристичним групам. Реалізується туристичний продукт по договору на обслуговування або ексклюзивно, за бажанням туриста, без договору.
Чан Т. Х., Егорова М. С. [19]	На отримання доходу безпосередньо впливає ціноутворення, яке має велике значення для економіки туризму.
Чудновський А. Д. [13]	Доходи в туризмі супроводжуються зростанням доходів в інших галузях: у транспорті, в підприємствах побуту, торгівлі, харчування, у закладах культури і т.д.

Ефективний дохід в туризмі багато в чому залежить від низки факторів, що впливають на його розвиток, серед яких виділяють політичні, соціально-демографічні, економічні, науково-технічні, природно-географічні, історико-культурні, міжнародні тощо (див. дод. Б).

Як бачимо, трактування категорії доходу названими авторами близьке за змістовним наповненням та не може визначатися без урахування абсолютного ефекту від величини прибутку та подальшого визначення показників рентабельності. У формуванні прибутковості підприємства також недоцільно обраховувати рентабельність як самостійний показник, що не залежить від величини прибутку. Як результат, рентабельність характеризує ефективність діяльності підприємства та стосується тільки певного рівня прибутковості.

Таким чином, прибутковість діяльності підприємства є результатом використання відповідної моделі бізнесу. Тому для успішного функціонування кожне підприємство має не лише забезпечувати отримання прибутку, а й одночасно виконувати щонайменше дві функції: забезпечувати платоспроможність підприємства за рахунок ефективної поточної діяльності і підвищувати потенціал підприємства за рахунок оновлення технології, виробничих потужностей, продукції, тобто розвивати підприємництво [15].

Туризм – складний соціокультурний та історичний феномен. Поступово він перетворився з форми проведення дозвілля та способу заняття вільного у фактор світового значення нового століття й тисячоліття. Туризм відіграє винятково пріоритетну роль у формуванні комунікативної культури, адекватної нинішньому етапу переходу до цивілізації XXI століття. Туристичний бізнес можна справедливо вважати бізнесом XXI століття, тому що він є одним з найбільш динамічних і прибуткових серед усіх галузей світового господарства. За даними Всесвітньої туристичної організації, на туризм припадає 10% валового світового продукту, 7% загального обсягу інвестицій, 5% усіх податкових надходжень. Туристична діяльність безпосередньо впливає на близько 40 галузей економіки. В ній зайнято 10-15% працездатного населення країн світу [17].

Туристична діяльність охоплює різні сфери господарювання, які виробляють туристичні послуги. Для визначення поняття «дохід туристичного підприємства» потрібно проаналізувати інші сфери діяльності, які невід’ємно пов’язані з формуванням туристичного продукту, а саме: дохід готельних

підприємств, транспортних організацій, підприємства харчування, закладів культури, розваг, дозвілля тощо.

Дохід, пов'язаний з наданням послуг, визнається, виходячи зі ступеня завершеності операції з надання послуг, якщо може бути достовірно оцінений результат цієї операції.

Адміністративно-правові резерви – це створення пільгових умов з боку держави для технологічного розвитку транспортних підприємств (надання кредитів на пільгових умовах, грантів, дотацій), створення спеціального режиму інвестиційної діяльності для підвищення інвестиційного потенціалу та привабливості регіону. У бухгалтерському обліку дохід відображається в сумі справедливої вартості активів, що отримані або підлягають отриманню.

Доходи включаються до складу об'єктів облікового процесу за принципом нарахування та відповідності, який передбачає відображення в обліку доходів і витрат на момент їх виникнення, незалежно від дати надходження або сплати коштів.

Дохід від здійснення основної діяльності готель отримує у формі виручки від реалізації готельних послуг. Якщо розмір отриманого доходу є достатнім для покриття витрат підприємства, виконання зобов'язань перед бюджетом та утворення чистого прибутку, можна вважати, що, справді, цей готельний продукт відповідає вимогам та попиту ринку за ціною, якістю, технічними, технологічними та іншими характеристиками.

Дохід транспортного підприємства формується за рахунок можливих резервів. Серед можливих резервів можна виділити наступні: організаційно-технічні, фінансові, адміністративно-правові [16].

Дохід від реалізації продукції та послуг ресторанного харчування – сума надбавок, торгових знижок і націнок на реалізовану продукцію. Роль доходів в підприємствах ресторанного господарства, перш за все, в тому, що доходи є джерелом утворення прибутку, відшкодування витрат на виробництво, реалізацію і організацію споживання. Доходи служать джерелом поповнення власних оборотних коштів. За рахунок доходу формуються різні бюджетні фонди [14].

Підсумовуючи розглянуті особливості доходів видів діяльності, які формують частину туристичного продукту, ми охарактеризували поняття «дохід туристичного підприємства» – це грошові надходження від реалізації туристичного продукту та послуг, в залежності від їх різновиду, ціни, якості, місця розташування та інші надходження, не пов'язані з основною діяльністю туристичного підприємства. Розмір доходу туристичного підприємства залежить від кількості джерел його формування.(див.дод. В)

Зіставлення доходів з витратами дає можливість визначити суму перевищення грошових надходжень над витратами і дійти висновку про ефективність функціонування підприємства.

Головним, а, часто єдиним джерелом доходів у туристичній діяльності є грошові кошти отримані від реалізації туристичних послуг.

Оскільки туроператор формує, просуває на ринок, а інколи й реалізує комплекс туристичних послуг, тобто тур продукт, а тур агент просуває і реалізує сформований туроператором продукт, то відмінності в їхній діяльності визначають різні джерела отримання доходів.

Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що дохід туроператора формується переважно за рахунок оплати тур продукту тур агентом, дилером або безпосередньо туристом. Якщо брати до уваги дослідження автора Дядечко Л.П., то дохід тур агента формується за рахунок комісійної винагороди за просування і продаж тур-продукту, отриманого від туроператора або інших підприємств сфери тур-індустрії. Відмінності в джерелах формування доходів цих підприємств викликані відмінностями в їх діяльності. Якщо туроператор для комплектування тур-пакета закуповує туристичні ресурси і послуги, то турагент або інший посередник бере для реалізації готовий тур-продукт, за що одержує дохід у формі агентської (комісійної) винагороди за продаж [2].

Специфічною особливістю послуги туристичної галузі підприємства, є те що вона має власні відмінні риси від інших суспільно значущих послуг. А саме: послуга має індивідуальний характер; ефект від надання туристичної послуги (задоволення від оздоровлення та відпочинку) прямо не пов'язане з величиною

витрат туриста; всі оздоровчі курорти перебувають у спеціальних місцевостях, що відрізняються певним набором кліматичних умов і гідромінеральних ресурсів, тому має місто залежність процес надання послуги від місцевих природно – кліматичних умов; на ринок послуг туризму попередньо «виносяться» не самі послуги, а лише інформація про ті послуги, які можуть бути зроблені; туристично – оздоровчі послуги належать до категорії найбільш дорогих, тому що засновані на застосуванні цінних природно – лікувальних ресурсах, і це вимагає складного бальнеотехнічного господарства і медичної техніки; також значний вплив має фактор сезонності.

Відповідно до Закону України "Про туризм" під туроператорською діяльністю мається на увазі діяльність по формуванню, просуванню і реалізації туристичного продукту, здійснювана на підставі ліцензії юридичною особою або індивідуальним підприємцем [1].

Туроператори виконують провідну роль в міжнародному туризмі, так як саме вони формують туристичний продукт: бронюють і оплачують готель, замовляють авіарейс, забезпечують послуги з надання транспорту, екскурсійні послуги і т.д., а саме те, що зазвичай входить в тур. Крім того, туроператор визначає ціни на сформований ним тур і політику знижок.

Туроператори здійснюють просування турів на ринку шляхом участі в спеціалізованих ярмарках, виставках, організації реклами, видання каталогів, буклетів тощо. Подальша реалізація туру може здійснюватися кількома способами.

Туроператор може реалізовувати тури через турагентів. При цьому туроператор несе відповідальність перед туристом за якість турпослуг, наданих по його турам і за достовірність наданої інформації. Крім цього, туроператор може реалізовувати не весь комплекс послуг, що входять в турпродукт, а його частину, тобто конкретну послугу (наприклад, розміщення в готелі). Також туроператор може самостійно реалізовувати свої тури, без участі посередника – турагента [18]. Тобто дохід туроператора безпосередньо залежить від того, як він працює, за участі посередника – турагента, чи сам на себе.

1.2. Іноземний досвід управління доходами туристичного оператора

Міжнародний туризм перетворився на домінуючу галузь світової економіки. У зв'язку з цим усе актуальніше постає питання координації й регулювання розвитку туризму в рамках світового співтовариства. Зараз у світі існує близько 200 міжнародних організацій, які тою чи іншою мірою опікуються проблемами співробітництва та розвитку туризму.

Впродовж понад 80 років безумовним лідером у туристському світі є Всесвітня туристична організація (ЮНВТО) – спеціалізована міжурядова установа ООН. До складу цієї найавторитетнішої і найбільш представницької світової організації сьогодні входять, близько 160 країн і територій, а також 300 членів, що приєдналися: приватний сектор, навчальні заклади, туристські асоціації та місцеві туристичні адміністрації.

Враховуючи вплив ЮНВТО на всю сферу туризму і подорожей у світі, Організацією Об'єднаних Націй на неї було покладено важливу місію – відігравати головну і вирішальну роль у питаннях розробки та впровадження світової туристської політики щодо розвитку відповідального сталого й загальнодоступного туризму, що сприяє економічному зростанню, міжнародному взаєморозумінню, дотриманню громадських прав і основних свобод для всіх людей незалежно від раси, статі, мови, релігії. Керівними органами ЮНВТО є Генеральна асамблея, Виконавча рада, регіональні комісії, комітети й секретаріат.

Транскордонний рівень побудови організаційно-управлінської структури включає в себе можливість співпраці з регіонами сусідніх країн з метою розвитку туристичної галузі. Така форма співробітництва сприяє прискоренню регіонального розвитку, а також інтеграції у світовий простір. Організаційними структурами при транскордонному співробітництві можуть виступати спільно створені органи в рамках функціонування євро регіонів, виконання програм, проектів, угод про співпрацю [19]. Зарубіжний досвід показує, що успішний розвиток туризму нерозривно пов'язаний з активною участю держави в його

функціонуванні. Для багатьох країн стало очевидним, що туризм – високорентабельна галузь, додаткове джерело валютних надходжень (при активному розвитку в'їзного і внутрішнього туризму), фактор диверсифікації економічної структури. Так, зрозумівши перспективність туризму, більш, ніж передбачено в українському бюджеті, витратила на туризм навіть невелика за розмірами Литва (Україна витратила 23 млн. гривень у 2007 році) [20].

Досвід зарубіжних країн демонструє нам основні напрямки участі держави в інвестиційному процесі, націлені на розвиток туристичної сфери:

- зниження ціни інвестицій в туристичні проекти, що включає позики за вигідними процентними ставками (уряд відшкодовує різницю між фіксованою процентною ставкою і ринковою);
- продаж, оренду землі або інфраструктури за ціною нижче ринкової;
- податкові пільги, захист від подвійного оподаткування за допомогою укладення угод з іншими країнами, зниження мита;
- прямі субсидії або надання гарантій на інвестиції з метою залучення іноземних інвесторів.

В конкретних країнах використовують різні засоби державної інвестиційної політики у сфері туризму. Так, в Австрії, Португалії і Греції надають переваги пільговим позикам, у Франції, Великобританії та Італії особливу увагу приділяють субсидіям, а в Іспанії - низькому податку на додану вартість. В Тунісі, Італії, Іспанії та Польщі потенційних інвесторів на певний період звільняють від податків на землю. До речі, в свої часи подібний закон діяв і на території сучасної України. Понад двісті років тому такі пільги отримав барон Фальц–Фейн, який створив знаменитий заповідник Асканія Нова [21].

У Хорватії туристичні послуги звільнені від сплати ПДВ. Крім того, застосовуються додаткові стимули для капіталовкладень у відповідності з розміром інвестицій і рівнем забезпечення роботою певної кількості персоналу. Інвесторам, які здійснюють діяльність в зонах спеціального державного

захисту, де корпоративний ПДВ складає від 5% до 15%, надаються спеціальні привілеї.

Для отримання максимальної вигоди від туризму багато держав розробляють туристську політику, яка є одним з найважливіших напрямків соціально-економічної політики держави.

Розвиток індустрії туризму, як переконливо свідчить світовий досвід, з середини ХХ століття дозволяє у відносно короткі історичні терміни досягти помітних позитивних зрушень у вирішенні важливих економічних і соціальних завдань. Більш того, швидкий підйом індустрії туризму за рахунок одержуваних від іноземних туристів доходів, сприяє збереженню культурно-історичних цінностей, охорони та відновлення екології та інших соціальних цінностей. Такі оцінки в повній мірі підтверджує і практика ряду держав. Країни, що відносяться до туристичних центрів світу, в тому числі такі, як Єгипет, Туніс, Малайзія, Таїланд досягли високого рівня в розвитку індустрії туризму, незважаючи на відносно низький рівень економічного розвитку. Це сталося, багато в чому, завдяки цілеспрямованій політиці держави щодо підтримки індустрії туризму, заохочення великого, малого та середнього національного підприємництва, зайнятого в сфері надання туристських послуг. Така політика базувалася на обліку високих конкурентних переваг, якими розташовують ці країни в силу ряду факторів, в тому числі:

- володіння поруч сприятливих природно-кліматичних умов;
- наявності унікальних історико-культурних пам'яток світового значення;
- зосередження мусульманських святинь, відвідування яких мусульманами світу відноситься до п'яти заповідей Священного писання - Корану;
- наявності значної маси надлишкової дешевої праці;
- вигідного географічного положення, характеризується протяжною морською береговою лінією і перетином морських і повітряних комунікацій, що зв'язують три континенти – Азію, Африку та Європу;

- наявності великих екологічно чистих зон, придатних для відпочинку та виробництва різноманітних продуктів харчування.

Розглянемо розвиток туризму на прикладі Туреччини. Це країна відрізняється унікальним поєднанням різних природних, історичних і культурних цінностей. У Туреччині більше історичних пам'яток, ніж в Італії і Греції разом узятих. Тут розташовані 2 з 7, так званих, чудес світу. Різноманітні природні багатства Туреччини. Країна з 3-х сторін омивається морями. Протяжність морської берегової лінії, включаючи узбережжя Мармурового моря, проток і островів, становить 8333 кілометра, причому пляжі ідеально підходять для відпочинку. Кліматичні умови змінюються в залежності від регіону.

Щоб збільшити доходи від туризму, Туреччина намагається не тільки підключати до його розвитку нові регіони, а й просувати різні види туризму, збільшуючи різноманітність послуг, що надаються. По-перше, Туреччина розвиває сьогодні «Конгресовий» туризм. Для цього в Стамбулі, Анталії та Ізмірі були створені центри, призначені для проведення конгресів, конференцій, симпозіумів та семінарів. Оздоровчий (термальний) туризм ґрунтується на використанні термальних джерел, яких в Туреччині налічується понад 1000. У Туреччині діє понад 200 термальних центрів, більшість з яких розташовано в районах Егейського і Мармурового морів.

Досвід зарубіжних країн показує – від того, наскільки оптимально і ефективно побудувати і реалізувати туристську політику, залежить роль і місце цієї держави на ринках міжнародного туризму.

Висновки до розділу 1

1. Економіка туристичного підприємства визначається структурою доходів і витрат. Успішне функціонування туристичного підприємства, як і підприємства будь-якої сфери діяльності, можливе тільки за умов постійного забезпечення руху грошових коштів. Надходження грошей – це дохід, а їх використання – це витрати.

2. Туризм – складний соціокультурний та історичний феномен, з форми проведення дозвілля та способу заняття вільного часу, поступово перетворився у фактор світового значення нового століття й тисячоліття. Туристичний бізнес можна справедливо вважати бізнесом XXI століття, тому що він є одним з найбільш динамічних і прибуткових серед усіх галузей світового господарства. За даними Всесвітньої організації туризму, на туризм припадає 10% валового світового продукту, 7% загального обсягу інвестицій, 5% усіх податкових надходжень. Туристична діяльність безпосередньо впливає на близько 40 галузей економіки. В ній зайнято 10–15% працездатного населення країн світу.

3. Підсумовуючи розглянуті особливості доходів видів діяльності, які формують частину туристичного продукту, ми охарактеризували поняття «дохід туристичного підприємства» – це грошові надходження від реалізації туристичного продукту та послуг, в залежності від їх різновиду, ціни, якості, місця розташування та інші надходження не пов'язані з основною діяльністю туристичного підприємства. Розмір доходу туристичного підприємства залежить від кількості джерел його формування.

4. Досвід зарубіжних країн демонструє основні напрямки участі держави в інвестиційному процесі, націлені на розвиток туристичної сфери – зниження ціни інвестицій в туристичні проекти, що включає позики за вигідними процентними ставками (уряд відшкодовує різницю між фіксованою процентною ставкою і ринковою):

- продаж, оренду землі або інфраструктури за ціною нижче ринкової;
- податкові пільги, захист від подвійного оподаткування за допомогою укладення угод з іншими країнами, зниження мита;
- прямі субсидії або надання гарантій на інвестиції з метою залучення іноземних інвесторів.

5. Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що в умовах активної інвестиційної підтримки, при наявності природно - кліматичних, історико – архітектурних інфраструктурних компонентів, туристична індустрія стає важливим чинником сталого соціально - економічного зростання.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТУРИСТИЧНОГО ОПЕРАТОРА «JOIN UP»

2.1. Аналіз процесу управління доходами туристичного оператора «Join Up», м. Київ.

Процес управління доходами проаналізуємо на прикладі туристичного оператора «Join Up». Дане підприємство є флагманом в українській туристичній індустрії, одним з найбільших підприємств українського туристичного ринку. Підприємство засновано у 2009 році як профільний оператор по ОАЕ, Таїланду та Домініканській республіці. За час роботи вона встигла зарекомендувати себе в якості надійного партнера і заслужити довіру сотень тисяч клієнтів.

Станом на початок 2018 року діяльність підприємства характеризується наступними параметрами:

- 40 туристичних дестинацій – напрями організації послуг;
- протягом 2017 року відправлено за кордон 750 тис. туристів;
- офіси в 6-ти містах України;
- 500 працівників;
- 115 туристичних агенцій в 48 містах України (зокрема, 23 офіси у м. Києві та 5 – у м. Львові);
- є одним із найбільших замовників чартерних рейсів [43].

Серед партнерів «Join Up» – телеканал «Інтер», журнал «Elle», мережа автозаправних комплексів «WOG», а також «Епіцентр», «Фокстрот» і інші великі компанії. Досягнення підприємства :є найбільшим туроператором України. Географія бренду компанії «Join Up» розширюється з кожним роком, і охоплює сьогодні Україну, Молдову, Білорусь, Азербайджан і Казахстан [43].

Широка польотна програма, формування власних чартерних програм, великий вибір ексклюзивних готелів, розвиток унікальних програм допомагає досягти підприємству успіху. Тур продукт, який пропонують споживачам

постійно вдосконалюється, щоб відповідати запитам найвимогливіших клієнтів.

Мережа туристичних агенцій «Join UP» організовує різні форми туризму.

Туроператор займається наступними формами туризму, розглянемо табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Форми туризму та їх характеристики туроператора «Join Up»

Назва	Характеристика
Внутрішній туризм	Являє собою міграційні потоки людей у межах країни постійного проживання з туристичними цілями. Національна грошова одиниця, яка використовується повсякденно, продовжує залишатися засобом платежу, а рідна туристу мова – засобом спілкування. Такі подорожі порівняно легко організувати. За деякими оцінками, на частку внутрішнього туризму припадає 80–90 % усіх туристичних поїздок, а загальний обсяг витрат на внутрішній туризм є 5–10 разів перевищує витрати туристів на міжнародні поїздки.
Міжнародний туризм	Охоплює поїздки осіб, що подорожують з туристичними цілями за межі країни постійного проживання. Перетин державного кордону для них пов'язаний з певними формальностями: оформленням закордонних паспортів і віз, проходженням митних процедур, валютним і медичним контролем. Ці правила вводяться державою в цілях боротьби з незаконною міграцією, міжнародним тероризмом, торгівлею наркотиками, проституцією і забезпечують установлений порядок в'їзду в країну і виїзду з неї.

Джерело: створено автором на основі [41].

Спочатку пріоритетними напрямками туроператора були Таїланд, ОАЕ і Домініканська Республіка. Сьогодні ж туроператор «Join Up» спеціалізується на наданні путівок більше, ніж в 40 країн. В офісах великих міст туристам пропонують найрізноманітніші види відпочинку, а саме ті, які представлено в наступній таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Види туризму туроператора «Join Up» та їх характеристика

Види туризму	Характеристика
Рекреаційний туризм.	Туризм із метою відпочинку для ряду держав є найбільш масовою формою. Поїздки іноземних туристів в Іспанію, Італію, Францію, Австрію переслідують насамперед саме цю мету. Рекреаційний туризм характеризується тривалістю подорожі, невеликою кількістю міст, що входять у маршрут, широким використанням авіаційного транспорту і насамперед чартерних рейсів.
Пізнавальний (екскурсійний) туризм	Цей вид туризму виключає в себе подорожі і поїздки з пізнавальними цілями. Екскурсія як форма пізнання і вид дозвілля виконує функції розширення кругозору й інтелекту. Однієї з різновидів пізнавальних поїздок є автомобільний туризм. Порівняно з подорожами та іншими видами транспортних засобів, поїздки на авто і автобусах надають туристам набагато більшу пізнавальну можливість.
Професійно–діловий туризм	До цього виду туризму відносяться поїздки з діловими цілями. Життя в сучасному цивілізованому суспільстві викликає необхідність міжнародних контактів. Поїздки представників ділових кіл останнім часом стали носити масовий характер.
«Шоп-тури»	Метою поїздок за кордон є придбання товарів народного споживання для їхньої наступної реалізації (взуття, трикотажу й інших товарів - у Туреччині, Італії, Португалії, Сирії; текстилю – в Індонезії; хутра – в Греції й Аргентині; меблів – у Польщі й Італії; теле- і радіотоварів – в ОАЕ; автомобілів – у Німеччині, Швеції, Голландії).
Пригодницький туризм	Цей вид є своєрідним видом відпочинку і забезпечує не тільки перебування туристів у привабливому для них місці, а й заняття незвичайним видом діяльності.

Джерело: створено автором на основі [33,43].

Ефективність діяльності туристичного підприємства багато в чому залежить від його організаційної структури, принципів її побудови та постійного вдосконалення. Організаційна структура посідає особливе місце у внутрішньому середовищі туристичного підприємства «Join Up». Розглянемо рис. 2.1.

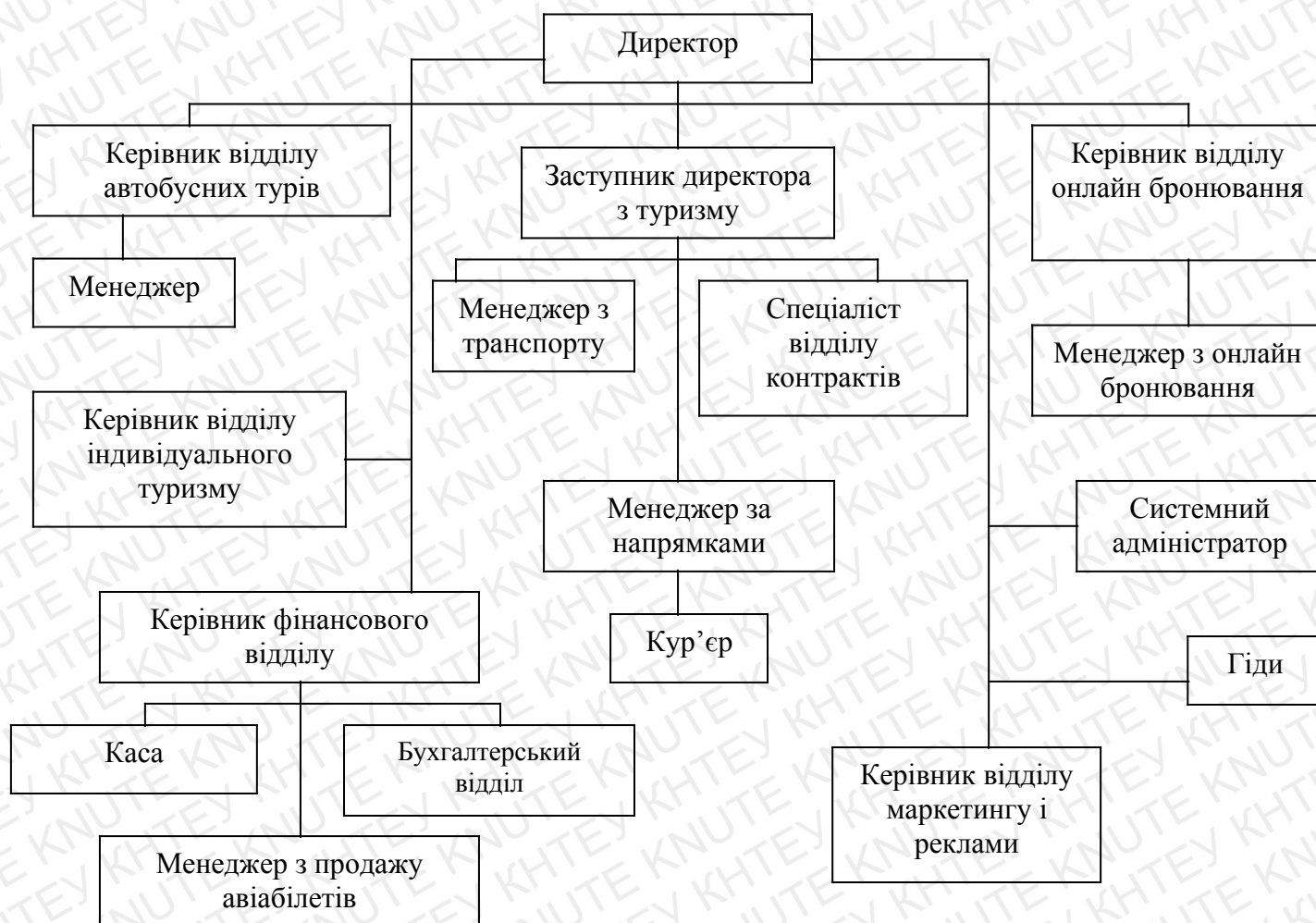


Рис. 2.1. Організаційна структура туристичного оператора «Join Up», м. Київ.

Джерело: складено автором на основі джерела [38].

Як бачимо, очолює туристичне підприємство директор, далі підпорядковуються керівники різних відділів, а потім – посади працівників на меншому щаблі управління. Проте займаючи високу посаду чи менш нижчу, кожен зобов'язаний в своїй праці бути відповідальним, тоді на підприємстві буде взаємна колективна робота.

Організаційна структура стає більш міцною і життєздатною тільки в тому разі, коли в організації встановлюється чітка ієрархічність на підпорядкованість, тобто коли управлінські дії головного керівника здійснюються по вертикалі. Саме за таких умов в організації формується той ланцюг командування, який забезпечує підпорядкування будь-якого суб'єкта діяльності одній особі – вищому керівникові (генеральному директорові) [44].

Характеризуючи організаційну структуру «Join Up», можна виділити декілька положень, що визначають її значущість:

- організаційна структура підприємства забезпечує координацію всіх функцій управління;
- структура організації визначає права і обов'язки на управлінських рівнях;
- від організаційної структури залежить ефективність діяльності фірми, її виживання і процвітання.

Тепер звернемося до рис. 2.2, на якому відображено частку доходу форм і видів туризму туроператора «Join Up».

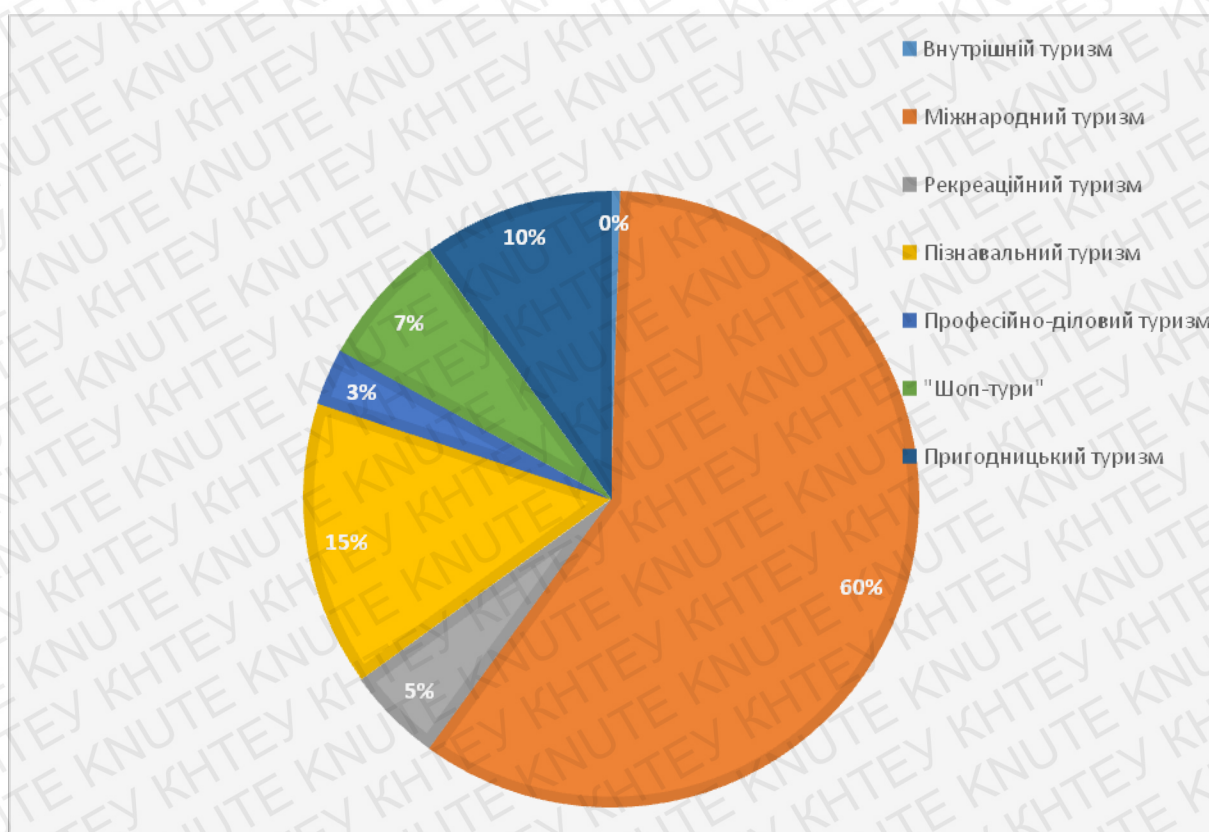


Рис. 2.2. Частка доходу у загальній кількості доходів туроператора «Join Up», м. Київ станом на 2018 рік

Джерело : складено автором на основі [33,43].

Проаналізувавши пропозицію туристичного оператора «Join UP» можна виділити наступні групи продуктів:

1. Основна – продукти, які приносять основний прибуток підприємству, і які знаходяться в стадії зростання.

2. Підтримуюча – продукти, що стабілізують доходи від продаж і які знаходяться в стадії зрілості.

3. Стратегічна – продукти, покликані забезпечити майбутні прибутки підприємства.

4. Тактична – продукти, покликані стимулювати продаж основних і знаходяться як правило в стадіях зростання і зрілості.

Кількість відвідувачів на пряму залежить від ціни туру. Дану взаємозалежність відобразимо у вигляді таблиці (Таблиця 2).

Таблиця 2.3

Середня ціна за тур туроператора «Join UP» у 2015-2018 р.р.

Показники	Роки				Абсолютні відхилення, + -	Відносні відхилення, %
	2015	2016	2017	2018		
Середня ціна туру (грн.)	12579	13012	13854	14235	1656	13,2
Кількість туристів за рік	669524	675432	678013	679241	9717	1,4
Доходи від реалізації, млн. грн	8421,94	8788,72	9393,19	9669,00	1247,06	14,8

Джерело : створено автором на основі [33, 43].

З табл. 2.3 бачимо, що за 2015-2018 роки середня ціна туру збільшилась на 13,2%, кількість туристів – на 1,4%, в результаті доходи від основної діяльності зросли на 14,8%. Це свідчить про те, що туроператор отримує цільовий дохід, як правило, за рахунок збільшення ціни і не працює над пошуком нових споживачів.

Слід зазначити, що виходячи з системного аналізу норм Закону України "Про туризм", можна прийти до висновку про те, що джерелами формування доходу туристичного підприємства є:

- власних фінансових ресурсів суб'єктів туристичної діяльності, грошових внесків громадян і юридичних осіб;

- позичкових фінансових коштів (облігаційні позики, банківські та бюджетні кредити);
- безоплатних та благодійних внесків, пожертвувань підприємств, установ, організацій і громадян;
- позабюджетних фондів;
- коштів фонду розвитку України, що формується за рахунок відрахувань суб'єктів підприємництва незалежно від форм власності;
- іноземних інвестицій;
- надходжень від туристичних лотерей;
- інших джерел, не заборонених законодавством України.[1].

Оскільки туроператор «Join Up» формує, просуває на ринок, а інколи й реалізує комплекс туристичних послуг, тобто турпродукт, а турагент просуває і реалізує сформований туроператором продукт, то відмінності в їхній діяльності визначають різні джерела отримання доходів.

Дохід туроператора «Join Up» формується переважно за рахунок оплати турпродукту турагентом, дилером або безпосередньо туристом. Дохід же турагентів формується за рахунок комісійної винагороди за просування і продаж турпродукту, отриманого від туроператора «Join Up» або інших підприємств сфери туріндустрії. Відмінності в джерелах формування доходів цих підприємств викликані відмінностями в їх діяльності. Якщо туроператор «Join Up» для комплектування турпакета закуповує туристичні ресурси і послуги, то турагент або інший посередник бере для реалізації готовий турпродукт, за що одержує дохід у формі агентської (комісійної) винагороди за продаж.

Для турагентів привабливішими є не фіксовані ставки агентської винагороди, а відсоткові ставки за накопичувальною системою, суть якої полягає в тому, що після продажу 10 одиниць турпродукту відсоток агентської винагороди збільшується. Сума отриманої оплати за турпродукт чи окремі послуги утворює валовий дохід туристичного підприємства «Join Up».

Для туристичного оператора основною діяльністю є комплектування,

просування на ринок і реалізація турпродукту, в результаті чого формується основна частина доходу. Схема формування та використання доходу від основної діяльності туроператора показана в дод. Г.

Класифікація доходів туристичного підприємства «Join Up» має низку класифікаційних ознак, які формують структуру надходжень. Для більш поглибленого процесу розуміння ефективного управління доходами «Join Up» звернемося до наступної таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Класифікація доходів туристичного підприємства «Join Up», м. Київ

Класифікаційна ознака	Види надходжень
1. За операційною (основною) діяльністю	1.1. Виручка від реалізації туристичного продукту та послуг
2. За фінансовою приналежністю	2.1. Дивіденди (отримані проценти) 2.2. Від реалізації фінансових інвестицій та послуг 2.3. Від участі в капіталі 2.4. Інші доходи від фінансових операцій 2.5. Від продажу іноземної валюти 2.6. Від реалізації оборотних активів 2.7. Від операційних курсових різниць 2.8. Доходи від надання прав користування активами
3. За методикою оцінювання	3.1. Номінальний дохід 3.2. Реальний дохід
4. За форс-мажорними обставинами	4.1. Відшкодування збитків від надзвичайних подій 4.2. Інші надзвичайні доходи
5. Інші доходи	5.1. Від відновлення корисності активів 5.2. Від не операційної курсової різниці 5.3. Від безоплатно одержаних активів 5.4. Отримані штрафні санкції
6. За обсягами надходжень	6.1. Збиток 6.2. Мінімальний дохід 6.3. Максимальний дохід 6.4. Цільовий дохід

Джерело: створено автором на основі [46].

Визначена класифікація формує валовий дохід туристичного підприємства «Join Up». Вона необхідна при організації роботи туристичного підприємства, для забезпечення прийняття управлінських рішень, на основі

яких формується система розподілення надходжень, розвитку, планування, прогнозування, забезпечення конкурентних позицій на ринку.

В операційній діяльності виділяються основна та інша операційна діяльність. Для туристичного оператора «Join Up» основною діяльністю є комплектування, просування на ринок і реалізація турпродукту, внаслідок чого формується основна частина доходу; придбання прав на туристичні послуги, з яких формується турпродукт (путівка), надання турпослуг, надання інформації про ціни, якість обслуговування, екскурсійну розважальну програму, тощо.

Найважливішим методом, який застосовує туроператор «Join Up» для підвищення ефективності управління доходами є стратегічне планування доходу – це логічно побудована програма перспективних заходів, спираючись на яку підприємець зможе досягти поставлених цілей. Така стратегія передбачає розробку правил і прийомів, за допомогою яких досягається основна мета підприємництва – отримання прибутку. Зауважимо, що прибуток у туристичній діяльності забезпечується насамперед за рахунок доходу від реалізації турпродукту та послуг.

Вирішення проблеми збільшення доходів вимагає розробки стратегії розвитку підприємства «Join Up» на основі вибору ефективних джерел формування доходу й обґрунтування напрямів його використання.

Розробка стратегії доходу туристичного підприємства «Join Up» вимагає знань загальної стратегії управління підприємницькою діяльністю, під якою прийнято розуміти формування системи довгострокових цілей діяльності і вибір ефективних шляхів їхнього досягнення.

Результати аналізу доходу є інформаційною базою для коригування діючої або вибору нової стратегії формування та використання доходу. Без усебічного моніторингу неможливо обґрунтування стратегії і тактики формування та розподілу доходу підприємства «Join Up».

Для ухвалення остаточного рішення і затвердження розробленої стратегії формування й розподілу доходу «Join Up» оцінює її дієздатність, щоб заздалегідь виключити нездійсненні варіанти. При оцінюванні дієздатності

стратегії туроператор установлює, наскільки вона спроможна забезпечити виконання базової стратегії і чи вписується вона в ринкову ситуацію, чи враховує комерційний ризик і способи його мінімізації.

Тепер звернемося до наступної діаграми, що відображає структуру доходу туроператора «Join Up» від реалізації тур продукту до різних країн світу у 2018 році (рис. 2.3).

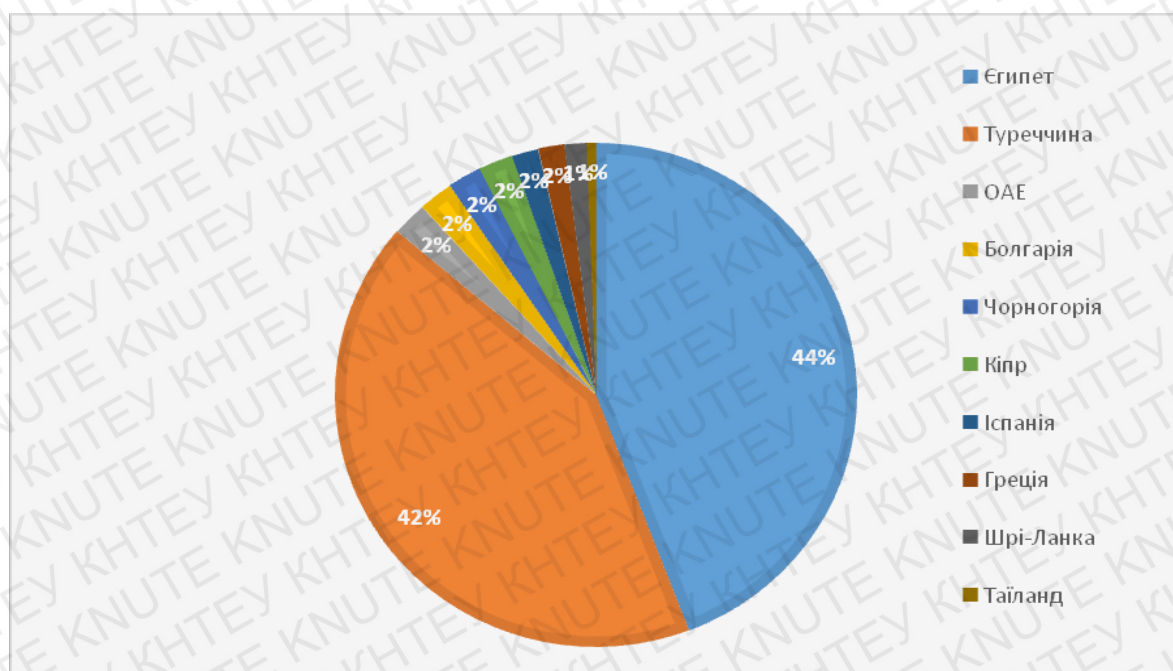


Рис. 2.3. Частка доходу туроператора «Join Up» від подорожей до різних країн світу у 2018 році

Джерело: складено автором на основі [33,43].

Для забезпечення дієздатності стратегії управління доходу туристичного підприємства «Join Up» необхідно постійно враховувати чинники впливу макро- і мікрорівня. До проблем макрорівня відносяться такі:

- стабілізація темпів розвитку економіки країни (регіону);
- забезпечення правових гарантій свободи дій та підтримки туристичного підприємництва;
- зміцнення національної грошової одиниці;
- активізація туристичної діяльності на основі розвитку вітчизняної туристичної індустрії та підвищення якості обслуговування туристів;
- стимулювання розвитку внутрішнього і в'їзного туризму через систему

державного інвестування і зниження податкового тиску.

До внутрішньогосподарських проблем стратегічного планування доходу туристичного підприємства «Join Up» можна віднести проблему врахування зовнішнього економічного середовища підприємства, вибір методу обґрунтування стратегії стійкого збільшення доходів, а також розробку заходів щодо забезпечення стратегії розвитку підприємства. Для розвитку підприємства у перспективі необхідно знати її сильні та слабкі сторони. Для цього звернемося до наступної таблиці 2.4

Таблиця 2.5

Сильні та слабкі сторони туроператора «Join Up», м. Київ

Слабкі сторони	Сильні сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Не проводяться дослідження з вивчення споживачів; 2. Недостатня прихильність покупців до бренду; 3. Неефективна робота моніторингу відгуків клієнтів; 4. Недостатня підготовка кадрів; 5. Використовуються стандартні методи просування продуктів; 6. Недостатня кількість кадрів із високою кваліфікацією; 7. Залежність від дистриб'ютора. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Популярність і репутація бренду; 2. Широка географічна представленість, масштабна рекламна кампанія; 3. Налагоджена система розвитку персоналу; 4. Надаються послуги з проведення комплексного мерчендайзингу; 5. Великий вибір турів.

Джерело: таблицю складено автором.

2.2. Оцінка впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на управління доходами туристичного оператора «Join Up», м. Київ.

Туристичне підприємство є складною економічною системою, діяльність та розвиток якої визначається рядом факторів. На розвиток та функціонування підприємств туристичної сфери впливають природно-географічні, історико-культурні, економічні, матеріально-технічні, демографічні, соціальні, політико-правові та екологічні чинники.

Наявність природних та історико-культурних ресурсів, можливість їх використання суттєво впливають на масштаби, темпи і напрями розвитку

туризму. Вони обумовлюють вибір туристами того чи іншого регіону для відвідування. Значний вплив на туристично-рекреаційну діяльність мають економічні чинники. Існує пряма залежність між економічним розвитком держави, доходами її громадян та кількістю подорожуючого населення [36].

Від економічного стану держави залежить і рівень розвитку інфраструктури туризму. Стан матеріально-технічної бази санаторно-курортних закладів, готелів, закладів харчування є важливими чинниками розвитку туристично-рекреаційної діяльності.

Крім того, на розвиток туризму впливають демографічні чинники: чисельність населення, рівень урбанізації, віковий склад тощо. Спостерігається пряма залежність між цими показниками та інтенсивністю туристичних потоків. Чим вище показники щільності населення, частки міського населення, тим інтенсивнішими є туристичні потоки. На розвиток туристично-рекреаційної діяльності впливають також рівень освіти, культури населення, його естетичні потреби [24].

На управління доходами туристичного оператора впливають дві групи чинників: зовнішні та внутрішні. Далі на прикладі туроператора «Join Up» проаналізуємо вплив даних чинників.

Одним із найважливіших зовнішніх чинників впливу є конкуренція. В основу стратегії туристичних підприємств закладений аналіз конкуренції в галузі, при цьому може бути використана модель п'яти сил конкуренції, запропонована М. Портером. Він виділив наступні чинники:

- проникнення нових конкурентів;
- загроза появи на ринку товарів-замінників;
- конкурентні сили з боку споживачів;
- конкурентна перевага постачальників;
- конкуренція серед існуючих компаній [45].

Зазначені фактори необхідно враховувати при розробці стратегій розвитку фірми «Join Up». Найбільш інтенсивною є конкуренція між компаніями всередині галузі, яка проявляється в боротьбі за величину ринкової

частки, так як цей параметр визначає стан підприємства в довгостроковому періоді.

У кожному конкретному випадку вибір конкурентної стратегії залежить від особливостей стану і еволюції структури галузі, потреб покупців, балансу попиту і пропозиції в даній галузі. Для вироблення стратегії необхідно оцінити ступінь привабливості галузі з точки зору довгострокової прибутковості, фактори, що визначають конкурентне становище підприємств всередині галузі [26].

На основі структурного аналізу привабливість галузі є фактором прибутковості підприємства «Join Up». Спільний вплив п'яти конкурентних сил визначає прибутковість підприємства, так як вони впливають на ціни, витрати і інвестиції, тобто складові прибутковості фірми. Структурні зрушення змінюють загальний і відносний вплив конкурентних сил і можуть впливати на її прибутковість.

Туроператор «Join Up», який позиціонує себе як провідне підприємство, може отримувати високий прибуток, незважаючи на те, що структура галузі несприятлива і середня прибутковість по галузі невисока. Логіка стратегії лідерства вимагає, щоб підприємство «Join Up» було лідером, а не однією з фірм, що борються за це положення.

Враховуючи той факт, що основною складовою діяльності туроператора є продаж туристичних послуг з подальшим задоволенням побажань відпочиваючих, неможливо не враховувати таку складову, як відгуки туристів, в тому числі, ті що містять в собі негативну складову. Аналіз відгуків і пропозицій туристів беззаперечно є складовою розвитку діяльності туроператора.

Розглянемо інформацію про відгуки туристів щодо рівня сервісу, як ознаку факторів формування доходів у таблиці 2.6.

Відгуки туристів про якість послуг туристичного оператора «Join Up»
за 2015 – 2019 рр.

Роки	Коментарі
2015	<p>Дуже прикро, що класний відпочинок в день виїзду, був зіпсований саме роботою, а точніше бездіяльністю туроператора «Join Up».</p> <p>1). По приїзду в готель гід не прийшов на зустріч з туристами(скільки років відпочиваю, такого ще не було). Ваучер прийшлося віддати іншим його колегам, яких ми буквально ловили на ходу.</p> <p>2)За всю відпустку так і не прийшов в готель.</p> <p>3).За останньою інформацією, повинні були забрати з готелю о 11:05 виліт о 14:00. про зміни вильоту ніхто не попередив. В результаті зіпсований настрій. І додаткові витрати на продовження перебування в номері .</p>
2016	<p>Грабіж туристів у цього туроператора мабуть звичайна справа. За 1 день до вильоту до Туреччини вони повідомляють про те, що рейс переноситься з 9:00 на 19:40. Термін відпочинку та перебування в готелі скоротили на цілий день з усього 7 днів. Їх не хвилює, що ми вже забронювали в оренду авто і т.д. Жодної компенсації за вкрадений день. Це самий останній раз користування їхніми послугами.</p>
2017	<p>Якби побачила раніше все відгуки про Джоїн Ап, ні за що б не купила у них путівку!</p> <p>Перенесення рейсу до Туреччини був з 16:40 на 19:40, потім на 20:40 і в кінці кінців на 21:10. півдня простирчали на валізах!</p> <p>Назад навпаки – з 12:55 перенесли на 11:25. в результаті з готелю забрали в 7:20, ранкове море виявилось в прольоті.</p> <p>Загалом – вкрадений день відпочинку!</p>
2018	<p>Літав в ОАЕ, Дубай 2018. Був перший досвід поїздки за кордон. Прилетіли, виявляється, розміщують в готелі не в тому який бронювали. Не дуже приємний сюрприз. Вранці нам дзвінок в номер представника JoinUp з питанням, який взагалі вразив "Чому Ви не з'явилися в готелі, який Вам бронювали". Моя відповідь "Так це я повинен був у Вас запитати чому нас поселили в інший готель, а не питати у нас"</p> <p>Незрозуміло кого беруть на роботу і що там у них відбувається.</p>
2019	<p>Знущаються над людьми, переносили час вильоту 4 рази, вкрали 2 дні відпочинку, замість обіцяних літаків дали старий в якому неможливо було дихати (не працював кондиціонер)</p> <p>У нас 4 рази затримали рейс, змінили аеропорт вильоту, замість обіцяних літаків дали літак 80-их років, в якому не працювали кондиціонери і в якому неможливо було дихати, вкрали 2 дня відпочинку ! У підсумку, отримали знущання за свої ж гроші.</p> <p>Такому туроператору не місце на ринку.</p>

Джерело: створено автором на основі джерела [33,43].

З наведених коментарів, можна зробити висновок, що працівники

туристичного підприємства «Join Up» інформовані про низький рівень якості і реагують адекватно на них. Туристи не тільки не хочуть повертатися вдруге, але ще й іншим дають поради не користуватися послугами оператора. Потрібно вирішити питання з вильотами, адже це найглобальніша проблема туроператора. Потрібні нові якісні літаки, які будуть взмозі перевозити ту кількість туристів, на яку туроператор продає квитки. Відгуки у часі постійні, а отже, треба звернути увагу на претензійну роботу. Це є зовнішній фактор, який безумно впливає на дохід туристичного оператора, і над цим потрібно працювати, щоб виключити конфліктні ситуації в «Join Up» і зробити послуги більш якісними.

У стратегії диференціації підприємство прагне до унікальності в галузі. Якщо туроператор «Join Up» здійснює стратегію фокусування і цей сегмент має сприятливу структуру, то такий туроператор буде мати більш високий прибуток, ніж в середньому по галузі.

Розробка стратегії функціонування туроператора на ринку турпослуг є однією з найважливіших і трудомістких функцій в системі управління. Ефективність функціонування туристичного підприємства залежить від ступеня обґрунтованості стратегії її діяльності на ринку турпослуг з урахуванням внутрішнього стану підприємства та реалій зовнішнього середовища, що змінюються, а також від обліку безлічі чинників, що впливають на процес формування стратегії підприємства «Join Up».

Туристичне підприємство «Join Up» в своїй діяльності формує власну стратегію діяльності, що включає наступні процедури: формування цілей, розробка програми, розробка трудового портфеля, розрахунок проекту ціни турпослуг, формування стратегії ринку, здійснення договірної процесу на обслуговування, визначення рівня фінансових ресурсів для реалізації стратегії.

На основі розробленої стратегії діяльності підприємства, в тому числі, стратегії отримання доходу, формується маркетинг тур продукту. Процедурями формування маркетингу у «Join Up» є розробка реклами власного продукту, врахування особливостей різних сегментів ринку, аналіз умов виконання

послуг, коригування процесу реалізації послуг при умовах, що змінюються і оцінка ефективності туру. Розроблена стратегія діяльності туристичного підприємства і система маркетингу сприяє безперервному процесу роботи підприємства, а також реалізації тур продукту, що формує дохід підприємства.

На основі розробленої стратегії діяльності, в тому числі, стратегії отримання доходу, формується маркетинг турпродукту. Процедурами формування маркетингу є розробка реклами продукту, здійснення договірною процесу придбання турпослуг підприємства «Join Up», врахування особливостей різних сегментів ринку, аналіз умов виконання послуг, коригування процесу реалізації послуг при умовах, що змінюються і оцінка ефективності туру. Розроблена стратегія діяльності туристичного підприємства і система маркетингу є базою для здійснення процесу формування та реалізації турпродукту.

Дія ефекту мультиплікатора продажів, виробництва, доходу враховано в процедурах збільшення обсягу послуг, що сприяє зростанню доходів фірми «Join Up». Також в процедурах необхідно врахувати якість турпослуг в зв'язку з формуванням додаткового прибутку.

Ціна та, в кінцевому випадку, дохід турпослуг на ринку залежить від того, як підприємство «Join Up» підходить до формування рівнів якості: базового (виробничого) і споживчого. Даний внутрішній чинник є одним із основних.

Ефективність роботи вимагає розробки і застосування для підприємства концепції економічного важеля. Концепція економічного важеля може бути застосована, оскільки частина здійснюваних витрат на виробництво турпродукту є фіксованою. Тому дохід збільшується або зменшується непропорційно зміні обсягу основної діяльності [38].

Витрати підприємства «Join Up» поділяються на постійні та змінні залежно від обсягів виробництва і реалізації турпродукту. Коли обсяг проданого турпродукту досягає мінімальної кількості, достатнього для покриття змінних витрат, підприємство почне отримувати прибуток (зауважимо, що не дохід).

Ціна на турпродукт «Join Up» повинна бути достатньою, щоб

відшкодувати всі витрати на виробництво, управління і реалізацію, а також забезпечити прийнятний дохід від інвестицій. Навіть ретельно продумана ціна не може гарантувати досягнення необхідної рентабельності або прибутковості. Крім того, збут повинен мати можливість здійснити запланований обсяг продажів за встановленою ціною.

Встановлення ціни повинно здійснюватися із урахуванням сезону. З цієї причини нові види турпродуктів спочатку реалізуються із завищеними торговими націнками, які коригуються щодня в залежності від ситуації, що склалася з реалізацією. Продаж турпакета нижче собівартості принесе фірмі збитки. Якщо турпродукт реалізований не повністю, підприємство втрачає частину доходу.

Для зниження збитків фірма повинна мати щоденні відомості про реалізацію продукції та ухвалювати рішення про своєчасну зміну цін на конкретні турпродукти. При цьому максимальне зниження ціни повинно бути таким, щоб забезпечити необхідний мінімальний обсяг доходу. Вважається, що для виживання в ринкових умовах рентабельність для підприємств повинна бути не менше 5%.

Найбільш ефективним підходом до управління ризиками є інтеграція системи внутрішнього контролю в операційні процеси і процедури, що сприяє виявленню і запобіганню ситуацій, які могли б привести до фінансових втрат або завдати шкоди репутації та інтересам компанії «JoinUp».

Проекти по впровадженню інформаційних систем у сфері управління прибутком повинні бути спрямовані на досягнення чітких і легко вимірюваних комерційних результатів.

Наявність ефективної системи моніторингу господарської діяльності є основою для прийняття ефективних управлінських рішень і сприяє успішному досягненню стратегічних цілей «Join Up». Така система повинна складатися з ряду взаємопов'язаних елементів, що включають фактичні і плановані результати, оперативні і статистичні дані, а також формати для надання даних, що дозволяють чітко і ясно виділити основні проблеми і можливості для

вдосконалення.

Тепер проведемо SWOT – аналіз, в якому визначимо сильні й слабкі сторони обраної нами туристичної фірми та можливі шляхи вирішення наявних проблем або таких проблем, що можуть з'явитися у найближчій перспективі (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT – аналіз діяльності туристичного оператора «Join Up», м. Київ

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1) Популярність і репутація бренду; 2) Широка географічна представленість, масштабна рекламна кампанія; 3) Унікальна система розвитку персоналу; 4) Надаються послуги з проведення комплексного мерчендайзингу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Не проводяться дослідження з вивчення споживачів; 2) Недостатня прихильність покупців до бренду; 3) Неефективна робота моніторингу відгуків клієнтів; 4) Недостатня підготовка кадрів; 5) Використовуються стандартні методи просування продуктів; 6) Недостатня кількість кадрів із високою кваліфікацією; 7) Зменшити залежність від дистриб'ютора.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1) Нові норми законодавства та поведінку конкурентів вимагають від нас перехід на більш екологічне виробництво; 2) Можливість зниження рівня податкового навантаження; 3) Географічна диверсифікація ринків збуту; 4) Можемо проводити масштабні маркетингові дослідження, відкривати представництва. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Через зростання конкуренції наша частка на ринку може знизитися; 2) Вартість наших товарів збільшується через зростання інфляції і витрат на впровадження нових технологій; 3) Необхідність впровадження більш екологічних технологій принесе нам великі витрати; 4) Діємо через дистриб'ютора і залежимо від його компенсацій.

Джерело: таблицю створено автором.

Стійкий розвиток в управлінні доходом, спирається на економічні, екологічні та соціальні результати діяльності підприємства шляхом розробки рішень в таких областях, як стратегія, управління, контроль і документування

результатів туристичної діяльності. Ці рішення враховують зобов'язання організації, яка має високий рівень громадянської відповідальності, і в той же час стимулюють пошук новаторських підходів, сприяють підвищенню продуктивності, вдосконалюють процедури управління ризиками та доходами, а також зміцнюють довіру до компанії з боку ринку і її авторитет.

Висновки до розділу 2

1. Політика ціноутворення на туристичний продукт є не що інше, як віддзеркалення впливу зовнішнього середовища на формування механізму ціноутворення на туристичних підприємствах. Причому при ринковому ціноутворенні реальний процес формування цін відбувається не у сфері розробки туристичного продукту, а у сфері його реалізації з орієнтацією на принципи науковості, цільової спрямованості, безперервності і єдності процесу ціноутворення.

2. Управління доходами у сфері туризму – це продати туристичні послуги за правильну ціну, в потрібний час, правильним людям. Різні клієнти готові заплатити різну ціну за використання одного і того ж ресурсу (послуги). Добре управління доходами максимізує (або принаймні значно збільшується), виробництво доходу для того ж самого числа одиниць, використовуючи в своїх інтересах прогноз високих та низьких періодів вимоги, ефективно переміщаючи вимоги від високих періодів вимоги до низьких і стягуючи премію за останні замовлення.

3. Дохід туроператора «Join Up» формується переважно за рахунок реалізації тур продукту через турагента, дилера або безпосередньо туриста. Дохід же турагентів формується за рахунок комісійної винагороди за просування і продаж турпродукту, отриманого від туроператора «Join Up» або інших підприємств сфери туріндустрії. Відмінності в джерелах формування доходів цих підприємств викликані відмінностями в їх діяльності. Якщо туроператор «Join Up» для комплектування турпакета закупає туристичні ресурси і послуги, то турагент або інший посередник бере для реалізації

готовий турпродукт, за що одержує дохід у формі агентської (комісійної) винагороди за продаж.

4. Вирішення проблеми збільшення доходів вимагає розробки стратегії розвитку підприємства «Join Up» на основі вибору ефективних джерел формування доходу й обґрунтування раціональних напрямів його використання. Особливе місце в такій стратегії посідає прогнозування оптимальною рівня й обсягу доходу. Кінцевою метою прогнозування є визначення ефективних джерел одержання і доцільних напрямів розподілу доходів підприємства. Тому стратегія доходу охоплює програму дій підприємця, спрямовану на пошуки стійких та ефективних джерел його формування і розробку раціональної системи використання.

5. Сталий розвиток турбізнесу, в тому числі, управління доходом, спирається на економічні, екологічні та соціальні результати діяльності підприємства шляхом розробки рішень в таких областях, як стратегія, управління, контроль і документування результатів туристичної діяльності. Ці рішення враховують зобов'язання організації, яка має високий рівень громадянської відповідальності, і в той же час стимулюють пошук новаторських підходів, сприяють підвищенню продуктивності, вдосконалюють процедури управління ризиками та доходами, а також зміцнюють довіру до компанії з боку ринку і її авторитет.

6. Середня ціна туру туристичного підприємства «Join Up» за 2015-2018 рр. коливається в межах від 12500 до 14300 грн. А отже прибуток за рік в середньому складає 5-6 мільйонів без витрат, ПДВ, та інших затратних ресурсів, за умови наявності мінімум десяти туристів в тиждень. Ціна на подорож в межах чотирьох років зросла, проте кількість туристів залишилась стабільною. А отже можна зазначити, що робота з вимогами туристів, допоможе їх залучити знову.

СПОСОБИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТУРИСТИЧНОГО ОПЕРАТОРА «JOIN UP»

3.1. Новітні підходи до процесу управління доходами туристичного оператора

Світова туристична індустрія зазнає фундаментальні зміни в тому, як продаються подорожі і як їх обслуговують. Все більше мандрівників хочуть отримувати індивідуальне обслуговування. Компанії, які хочуть досягнути успіху, повинні передбачати потреби мандрівників, розуміти колишні проблеми і упереджувати їх виникнення за допомогою даних і бізнес-аналітики. Саме туризм найбільш суттєво впливає на розвиток політичних, економічних, соціальних, культурних відносин і міжособистісних стосунків у міжнародному масштабі, стає змістом та стилем життя для мільйонів людей.

В умовах економічних змін туристична індустрія стикається з багатьма проблемами, зокрема:

- 1) невизначеністю ринкової ситуації;
- 2) сезонною нестабільністю попиту на туристичні послуги;
- 3) жорсткою конкуренцією у цій галузі;
- 4) недостатністю фінансових ресурсів тощо.

Такі проблеми призводять до виникнення кризових явищ на вітчизняних туристичних підприємствах. Важлива роль належить інфраструктурі, яку для туристичного підприємства мають комунікації, транспортні послуги, інженерні споруди, дороги, суміжні підприємства, що забезпечують доступ туристів до туристичних ресурсів, їх належне використання у цілях туризму.

Стратегічний менеджмент – важлива складова діяльності туропераора за сучасних умов, що базується на загальних концепціях і положеннях галузевої політики, хоча й відрізняється певною специфікою у реалізації окремих стратегій. Його перебіг структурно взаємодоповнює низку компонентів (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Процес стратегічного управління туристичного підприємства

«Join Up», м. Київ

Джерело: створено автором на основі [41]

Основне призначення(мета)туристичної фірми полягає у тому, що вона пов'язує тих суб'єктів, котрі є її елементами, із тими, хто сприймає її ззовні. Поряд із метою, слушно визначити довгострокові та короткострокові цілі туристичного підприємства, що утворюють «дерево цілей».

Так, на прикладі туристичного оператора «Join Up» можна сказати, що оператор з першого погляду працює над довгостроковими цілями, створює франшизу, добре поширює про себе рекламу, проте не покращує контроль роботи персоналу з яким безпосередньо працює компанія, та не працює над клієнтоорієнтованістю компанії.

Туристичний оператор «Join Up» має низку слабких сторін, над якими потрібно постійно працювати для удосконалення, та конкурентоспроможності на ринку, а саме :

- 1) надавати своїм туристам послуги якісним авіатранспортом;
- 2) гарантувати клієнтам вчасний виліт та безпеку;
- 3) надавати клієнтам достовірну інформацію щодо проживання;
- 4) контролювати ціни та робити зрізи спільно з відділом продажу та відділом маркетингу;

- 5) налагодити стосунки з міжнародними працівниками готелів, щоб виключити ситуації які псують репутацію компанії;
- 6) покращити контроль роботи персоналу компанії;
- 7) вирішити питання з вільотами, адже це поки що найбільша проблема туроператора.

Вирішення таких внутрішніх питань компанії дасть змогу, залучити нових туристів, покращити авторитет туроператора, залишитися конкурентоспроможним на ринку, підвищити дохід компанії. Удосконаливши стандартні та основні підходи до роботи управління туроператором, компанія буде мати змогу створювати та приходити до чогось нового.

У туризмі головною цінністю продукту є не функція, а враження про нього. Якщо туристичне підприємство продає просто турпакети або набір інфраструктури, то на цьому великого бізнесу не зробити. Враження, сприйняття, пережитий досвід, те, що називається технологіями емпіричних комунікацій, саме це купує споживач.

Число мандрівників зростає і в цьому контексті стійкий туризм міцно входить в моду. Фактично, це означає, що після відвідування того чи іншого місця людина залишає після себе щось добре.

Туристичний оператор «Join Up» за роки своєї роботи має більш ніж 700 000 тисяч туристів, які поїхали з України на відпочинок, проте більш ніж половина не повернулися за путівками другий і третій раз. Ви запитаете чому? Тому що персонал не клієнтоорієнтовний, вони на жаль створюють такі умови, що туристи не хочуть повертатися вдруге і над цим потрібно працювати кожен день. Проте лише знаючи свого клієнта, розуміючи його потреби і передбачаючи його потенційні бажання, можна створити продукт чи послугу, до яких захочеться повернутися знову. Отже, звернемося до таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Основні правила підвищення клієнтоорієнтованості

Правила	Характеристика
1) Змушуйте клієнтів повертатися.	Керуючий компанією повинен контролювати не те, скільки фінансових коштів йому віддає один клієнт за раз, а скільки він приносить йому за весь час. Фундамент бізнес-проектів – цікавитися у споживача про його бажання і вміти задовольнити їх. Переводьте якомога більше клієнтів в статус постійних.
2) Система, а не посмішки.	Слід завжди говорити слова подяки своїм клієнтам. Але це не буде приносити належної користі, якщо при цьому ви будете неякісно виконувати свою роботу. Система, а не посмішки. Ось що розташовується в основі будь-якої компанії.
3) Обіцяйте менше, робіть більше.	Багато керівників компаній говорять про те, що існує необхідність перевершувати очікування споживачів. На жаль, на практиці це просто порожні слова, якщо фірма і так обіцяє дуже багато. Але існує один хитрий момент. Намагайтеся не сипати обіцянками, більше робіть. І тоді клієнти завжди залишаться задоволені рівнем обслуговування.
4) Виміряю все.	Все можна виміряти. І це слід робити. Ви повинні бути в курсі, які дії вашої компанії носять ефективний характер, а які гальмують ваш розвиток.
5) Кожен другий відгук скарги? Щось не так	Скарги – це нормальне явище. Це значущий для будь-якої фірми зворотний зв'язок з клієнтами, який вказує на проблеми в робочому процесі вашої компанії. Проте погані скарги дають змогу направити, які саме ситуації погіршують репутацію компанії.
6) Будьте ввічливі.	Це сприяє швидкому вирішенню проблемних ситуацій з клієнтами.
7) Бенчмаркінг	Беріть хороші ідеї у ваших конкурентів. Сьогодні Клієнти стають все більш вимогливими, критичними і чутливими до сервісу. Вимогливість клієнтів повинна спонукати працівників до: бажання дотримуватись правил корпоративної культури; розвитку умінь мобілізувати свої внутрішні ресурси, особистого розвитку на робочому місці, зменшення конфліктів та кількості стресових ситуацій для працівника.

Джерело: складено за [42].

Туристичні підприємства продовжують втілювати різні технології для підвищення ефективності і мінімізації збоїв в своїй роботі. Розширення

технологічних можливостей дозволить аеропортам, авіакомпаніям, готелям, постачальникам туристичних послуг відповідати зростаючим запитам мандрівників. Прагнучи до бездоганного обслуговування пасажирів як на землі, так і в повітрі, учасники туристичного бізнесу будуть активно інвестувати у великі дані, автоматизацію процесів, інтернет речей, інтеграцію і передові технології.

У туризм як в індустрію, в управлінське співтовариство прийшло розуміння того, що опис бізнес-процесів і переклад стандартних інфраструктурних об'єктів в цифровий формат це тренд, який дозволить скоротити витрати кожної конкретної компанії на ринку і, як наслідок, вивести бізнес із сірої зони.

Наприклад, цифровізація бізнес-процесів туристичних компаній повинна бути комплексною: як зовнішньою, так і внутрішньою, тільки в цьому випадку вона підвищить рівень тур послуги, який надає компанія.

Зовнішня цифровізація включає в себе: роботу на сайті компанії, соціальні мережі, онлайн – продажі турів, постійна підтримка на протязі усього часу відпочинку туриста. Важливо, щоб зовнішня цифровізація була закінчена: продаж – супровід – емоція від відпочинку.

Щодо внутрішньої цифровізації, то це автоматизація внутрішніх процесів за допомогою систем постановки завдань, графіків, планерів, CRM –систем.

Цифрова компетенція здатна звільнити від гіпер задач і гіпер підключення – двох головних чинників життя управлінця; вивільнити дорогоцінний час. За допомогою таких технологій вільний час можна витратити на відпрацювання нових бізнес – моделей, на розробку еко технологій. Туроператори усвідомлюють, що час змінився і що сьогодні вони не просто продавці путівок, а в певному сенсі IT-групи. Вони виходять на новий рівень спілкування з клієнтами.

3.2. Рекомендації щодо створення комплексної методики управління доходами туристичного оператора «Join Up», м. Київ

Для систематизування інформації, з метою подальшого її представлення у вигляді рекомендацій, щодо побудови комплексної методики в управлінні доходами туристичних операторів, в тому числі туроператора «Join UP», на наш погляд, в першу чергу, необхідно виходити з основоположних речей, а саме – складових критеріїв, від яких залежить точність та достовірність тих чи інших даних, які лягають в основу прийняття управлінського рішення, в тому числі рішення по управлінню доходами туроператорів. До таких критеріїв слід віднести:

- Ефективність інформаційного забезпечення;
- Ефективність стратегічного спрямування;
- Система економічних показників;
- Модель проведення оцінки.

Додатково по кожному з критеріїв ми зупинимось нижче, зазначимо лише, що тільки в разі отримання «контролю» над усіма ними та тільки в разі проведення змістовного аналізу по кожному з цих показників можливо буде розбудувати та втілити справді ефективну комплексну методику управління доходами туроператора.

Слід зазначити, що ефективність інформаційного забезпечення, є одним із складових критеріїв в методиці управління доходами туроператора, оскільки той хто володіє інформацією – володіє всесвітом. За великим рахунком цей тезис розповсюджується і на управління доходами туроператора. Чим більше проінформований туроператор щодо ситуації на ринку надання туристичних послуг, чим більше він акумулює стратегічно-необхідної та життєво-важливої інформації навколо себе тим більш конкурентним він буде себе почувати, що в свою чергу надасть можливість залучення ще більшої кількості клієнтів та як наслідок – більшого доходу від провадження своєї діяльності.

Щодо такого критерію, в методології управління доходами туроператора, як ефективність стратегічного спрямування, можна зазначити і водночас згадати про безліч підготовлених та написаних праць по дослідженню цього питання. Ефективність стратегічного спрямування є нічим іншим як тією

червоною лінією, що пронизує усі інші критерії в методології управління доходами туроператора та надає їм одновекторного напрямку.

Важливим в методології управління доходами туроператора є модель проведення оцінки. Слід наголосити на існуванні безлічі моделей проведення тої самої оцінки, проте головним є те, що всі вони є ефективним саме у комплексному їх застосуванні. Оцінка прийнятим рішенням, оцінка ефективності того чи іншого інструменту, оцінка усієї діяльності туристичного оператора є одним із складових критеріїв в побудові комплексної методології управління доходами туристичного оператора «Join UP». Уважне вивчення практики в різних туристичних підприємствах підтвердило, що технологічне лідерство дозволяє досягти великих прибутків. Розглянемо зміст рис. 3.1.

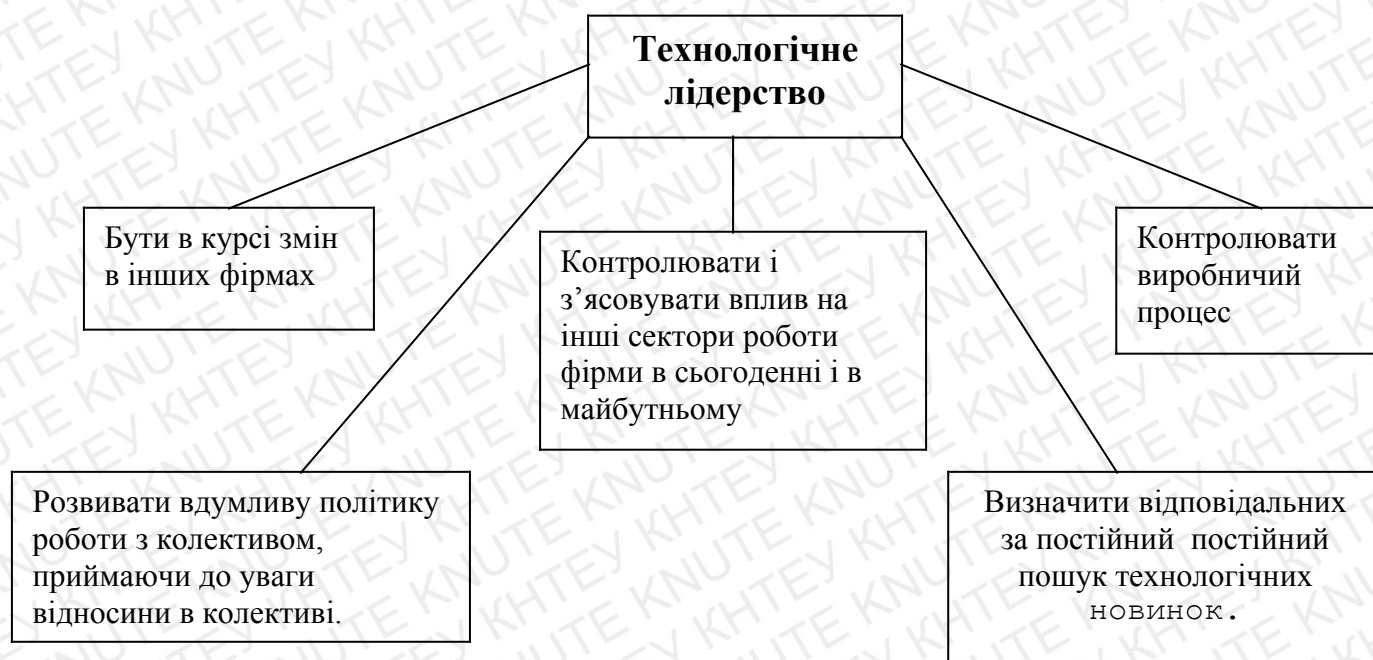


Рис. 3.1. Технологічне лідерство туристичного підприємства

Джерело: створено автором на основі [42].

Технологічним лідерством на туристичному підприємстві може займатися менеджер за направленням (а саме за направленням ІТ-технологіями), або менеджер онлайн – бронювання турів за додаткові плати. Також можна назначити окремого менеджера по засобом масової інформації, який буде не тільки впроваджувати нові технологічні новинки, а ще й бути в курсі новин у газетах, на телебаченні, в соц.мережах, і також буде працювати з

відгуками на сайті підприємства, і вчасно доносити це до керівників різних відділів, і якнайшвидше шукати способи вирішення питань. А більш детально ознайомитися з задачами ЗМІ-менеджера, або менеджера-/ІТ можна в дод. Д.

Рекомендації щодо створення комплексної методики управління туристичного оператора «Join Up» несуть в собі принципи удосконалення роботи які ви побачите на наступній таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Принципи удосконалення роботи туроператора та способи їх застосування

Принцип	Характеристика
1) Сумлінність	Один з ключових принципів в роботі туристичного оператора – сумлінність. Якщо ви акуратно і скрупульозно виконуєте посадові обов'язки, а не як-небудь, то це обов'язково відзначать клієнти і повернуться до вас знову.
2) Знати потреби свого клієнта	Даний принцип полягає в тому, що компанія повинна чітко уявляти, чого бажає їх клієнт. А як це дізнатися максимально просто? Ставити запитання і уважно слухати, що на них відповідають клієнти. Після придбання товару чи послуги просити надати зворотний зв'язок про те, якої якості продукт або послуга, і чи залишився клієнт задоволений роботою вашої компанії. Ці елементарні дії виражають турботу про клієнта, яка сприяє його поверненню до вас.
3) Уміння зрозуміти і прийняти точку зору клієнта	Прийняти точку зору клієнта – аналіз шляху клієнта вашої фірми. Встаньте на його місце і проаналізуйте шлях, який він проходить для того, щоб придбати товар чи послугу у вашій компанії. Вам подобається цей шлях? Ви повністю залишилися задоволені, у вас нічого не викликало невдоволення, роздратування? Що б ви хотіли змінити?
4) Увага до дрібниць	Даний принцип полягає в тому, що компанія повинна навчитися помічати дрібниці, які їй не подобаються і теоретично можуть дратувати і споживача. Часом моменти, які не вимагають величезних зусиль, можуть сильно впливати на інших людей. Враховуйте такі речі або змінюйте їх.
4) Уміння випереджати думки клієнта	Останній принцип полягає в тому, що компанія повинна систематично дивувати своїх клієнтів. Обслужити замовників трохи краще, ніж від вас цього чекали, і вони будуть задоволені.

Джерело: створено на основі [31].

Щоб досягти успіху, туристичний оператор має володіти і знати необхідні знання міжнародних правових норм і правил, практики туристського менеджменту та маркетингу, перш за все, потрібно професійна, заснована на потребах споживача туристських послуг організація виробництва й реалізації туристичного продукту, тобто, потрібна повна та всебічна поінформованість виробника туристських послуг щодо всього того, що стосується клієнта, як споживача цих самих послуг.

Внутрішніми чинниками є: низький рівень розвитку туристичної інфраструктури, тобто засобів розміщення, закладів харчування та розваг; неякісні транзитні шляхи; низький рівень виробничої культури та недостатній рівень договірної дисципліни; ворожість українців до іноземців, яка давно стала нормою; демографічні проблеми, безробіття, правовий нігілізм, що свідчить про недостатній рівень адаптації нашого суспільства до світового науково-технічного прогресу. Дослідження цих факторів у їхньому взаємозв'язку дозволяє прийняти такі управлінські рішення, які б сприяли підвищенню ефективності діяльності підприємства [34].

Перспектива розвитку підприємства постає перед багатьма їх керівниками. Але не всі можуть правильно оцінити діяльність підприємства з точки зору стратегічного управління. Це означає, що не всі керівники володіють методами стратегічного аналізу. Тобто невміло використовують можливості, які можуть відвернути загрозу розпаду виробництва. Дана проблема є досить актуальною саме в умовах формування ринкової економіки України, в тому числі в умовах досліджуваного підприємства «Join Up».

Удосконалення туристичної сфери в країні, збільшить не тільки поповнення державної скриньки, але і збільшить приріст доходу туристичного підприємства, в тому числі і «Join Up».

Для збільшення доходу можна застосувати Стратегію розвитку туризму та курортів, що в свою чергу активізує розвиток туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, що забезпечить прискорення соціально - економічного розвитку регіонів і

держави в цілому, сприятиме підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі.

Відкриття нових місць внутрішнього туризму, дасть змогу не тільки підвищити дохід підприємства, а й бути конкурентоспроможними порівняно з іншими українськими турагенствами.

Туристичному агентству «Join Up» можна зайнятися розвитком внутрішнього туризму країни, та розвивати способи залучення до нього. Це в свою чергу збільшить приток українських туристів, та іноземців, проте цим потрібно займатися і постійно досліджувати щось нове, та шукати різні цікаві способи залучення до цього українських туристів.

Реалізація Стратегії розвитку туризму дасть змогу туристичному агентству «Join Up»:

- 1) підвищити конкурентоспроможність національного та регіональних туристичних продуктів;
- 2) підвищити якість життя населення шляхом забезпечення економічного зростання, екологічної безпеки, консолідації суспільства, надання доступу до послуг у сфері туризму та курортів;
- 3) удосконалити сучасну туристичну інформаційну інфраструктуру, і забезпечити поширення інформації про туристичні ресурси України у світі.

Висновок до розділу 3

1. Туристична галузь втілює різні технології для підвищення ефективності і мінімізації збоїв. Розширення технологічних можливостей дозволяє аеропортам, авіакомпаніям, готелям, постачальникам туристичних послуг відповідати зростаючим запитам мандрівників. Прагнучи до бездоганного обслуговування пасажирів як на землі, так і в повітрі, учасники туристичного бізнесу активно інвестують у великі дані, автоматизацію процесів, інтернет – речей, інтеграцію і передові технології.

2. Нові технології і способи їх використання виникають всюди. Щоб встигати за тенденціями і задовольняти запити і очікування мандрівників,

представники туристичного бізнесу повинні співпрацювати. Гнучкі підходи до партнерства і приклади спільного створення благ сприятимуть розвитку туристичної галузі в цілому.

3. Туроператори усвідомлюють, що час змінився і що сьогодні вони не просто продавці путівок, а в певному сенсі IT-групи. А отже, слід зазначити, що будучи в тренді усіх новин, та застосовуючи різні способи новітніх комунікацій, можна не тільки підвищити приріст туристів в сезон, а взагалі стабілізувати і гармонізувати приріст протягом усього року.

4. Для систематизування інформації, з метою подальшого її представлення у вигляді рекомендацій, щодо побудови комплексної методики в управлінні доходами туристичних операторів, в тому числі туроператора «Join UP», на наш погляд, в першу чергу, необхідно виходити з основоположних речей, а саме – складових критеріїв, від яких залежить точність та достовірність тих чи інших даних, які лягають в основу прийняття управлінського рішення, в тому числі рішення по управлінню доходами туроператорів.

5. Стратегію розвитку туризму та курортів активізує розвиток туризму згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, , що забезпечить прискорення соціально - економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприятиме підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі.

6. Реалізація Стратегії розвитку туризму дасть змогу туристичному агентству «Join Up»:

- 1) підвищити конкурентоспроможність національного та регіональних туристичних продуктів;
- 2) підвищити якість життя населення шляхом забезпечення економічного зростання, екологічної безпеки, консолідації суспільства, надання доступу до послуг у сфері туризму та курортів;
- 3) удосконалити сучасну туристичну інформаційну інфраструктуру, а також забезпечити поширення інформації про туристичні ресурси України.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На початку третього тисячоліття туризм перетворився на могутнє соціально-економічне і політичне явище, що значно впливає на світовий устрій і політику не тільки за кордоном, а і в Україні. Туризм розвивається як система, яка надає усі можливості для ознайомлення з історією, культурою, звичаями, духовними і релігійними цінностями різних країн і народів світу і дає прибуток в скарбницю держави. Туристська індустрія безпосередньо взаємодіє з більшістю інших галузей економіки, в тому числі, промисловість, сільське господарство, будівництво, транспорт, страхування, зв'язок, торгівлю, харчування, культуру, мистецтво, і стимулює їх розвиток.

За оцінкою Всесвітньої туристичної організації ООН, внесок туризму до світового валового внутрішнього продукту з урахуванням непрямого ефекту становить 10 відсотків. Загальна кількість робочих місць, що прямо або опосередковано стосуються сфери туризму, становить 11 відсотків. Сфера туризму та курортів стає однією з основних галузей, що впливає на загальний стан і тенденції світової економіки.

1. Діяльність туристичного підприємства характеризується фінансовими результатами, зокрема доходом, отриманим від туристичної діяльності. Фінансовим результатом туристичної діяльності підприємства є дохід або збиток.

Туристичне підприємство є складною економічною системою, діяльність та розвиток якої визначається рядом факторів. На розвиток та функціонування підприємств туристичної сфери впливають природно-географічні, історико-культурні, економічні, матеріально-технічні, демографічні, соціальні, політико-правові та екологічні чинники.

2. Підсумовуючи розглянуті особливості доходів видів діяльності, які формують частину туристичного продукту, можна сказати, що «дохід туристичного підприємства» – це грошові надходження від реалізації туристичного продукту та послуг, в залежності від їх різновиду, ціни, якості, місця розташування та інші надходження не пов'язані з основною діяльністю

туристичного підприємства. Розмір доходу туристичного підприємства залежить від кількості джерел його формування.

3. Дохід в туризмі створюється тільки працею працівників даної галузі, незалежно від його характеру. Вироблений в цій сфері продукт стане товаром тоді, коли дійде до споживача. Процес створення вартості туристичного продукту не закінчується в сфері виробництва, а триває на наступних стадіях його реалізації. І на всіх етапах його вартість зростає, хоча споживча вартість залишається при цьому незмінною. Тому в туризмі дохід є безпосередньо створений в даній галузі.

4. Специфічною особливістю послуги туристичної галузі підприємства є те, що вона має власні відмінні риси від інших суспільно значущих послуг. А саме: послуга має індивідуальний характер; ефект від надання туристичної послуги (задоволення від оздоровлення та відпочинку) прямо не пов'язане з величиною витрат туриста; всі оздоровчі курорти перебувають у спеціальних місцевостях, що відрізняються певним набором кліматичних умов і гідромінеральних ресурсів, тому має місто залежність процес надання послуги від місцевих природно-кліматичних умов; на ринок послуг туризму попередньо «виносяться» не самі послуги, а лише інформація про ті послуги, які можуть бути зроблені; туристично – оздоровчі послуги належать до категорії найбільш дорогих, тому що засновані на застосуванні цінних природно-лікувальних ресурсів, і це вимагає складного технічного бальнеологічного господарства і медичної техніки; також значний вплив має фактор сезонності.

Для туристичних підприємств, які у своїй діяльності орієнтуються на отримання прибутку, характерні чіткі і вимірні цілі – накопичення цінностей, рух готівки, прибуток і т. д. Для туристичних адміністрацій існують інші цілі.

Кінцевий результат діяльності туристського підприємства характеризується не одним, а групою показників. Але серед них тільки прибуток відображає перевищення отриманого результату від реалізації туристичного продукту та інших видів діяльності над усіма його витратами. Удосконалення господарського механізму туристського підприємства в

нинішніх умовах вимагає ретельного теоретичного і практичного аналізу як всієї системи використовуваних економічних категорій, так і окремих її елементів. До числа найбільш важливих категорій, що визначають основу механізму господарювання, відноситься дохід підприємства.

5. Дохід як економічна категорія відображає виручку туристичного підприємства від реалізації туристичного продукту або послуги, створених в продуктивній діяльності шляхом з'єднання факторів виробництва (праця, капітал, рекреаційні ресурси). Вона має кількісне і якісне вираження. Прибуток являє собою різницю між виручкою від реалізації і витратами на виробництво туристичного продукту, його реалізацію і організацію споживання (надання послуги). Дохід характеризує кінцевий результат господарської діяльності підприємства.

6. У туристичних підприємствах прибуток часто варіюється між доходами, здатними покрити витрати і компенсувати вкладення, і досить великими надходженнями. Однак тільки різницею у витратах на виробництво послуг (вартості виробництва послуг) не можна пояснити, чому існує такий розрив між лідерами туристичної індустрії та їх менш щасливими конкурентами. Швидше за все, справа у відсутності належного управління.

Підсумовуючи вищезазначене, можна ствердити, що дуже часто підприємства не використовують можливість збільшити дохід, не намагаються по-новому управляти супутніми процесами організації туру. Незалежно від швидкості росту підприємства, прибуток залежить від розміру собівартості турів. Реклама допоможе збільшити обсяги продажів. Зниження собівартості послуг для багатьох підприємств допоможе зміцнити їхню позицію на ринку.

7. На зміну розміру доходу впливають дві групи чинників: зовнішні і внутрішні. До зовнішніх факторів належать природні умови; транспортні умови; соціально-економічні умови; рівень розвитку зовнішньоекономічних зв'язків; ціни на виробничі ресурси та ін.

Внутрішніми факторами зміни доходу можуть бути основні фактори (кількість продажів, собівартість продукції, структура продукції і витрат, ціна

продукції); неосновні фактори, пов'язані з порушенням господарської дисципліни (неправильне встановлення цін, порушення умов праці і якості продукції, що ведуть до штрафів і економічних санкцій).

8. Пропозиція щодо вдосконалення роботи туристичного підприємства є визначення прийнятих п'яти дій, які допоможуть визначити, де саме є можливість вдосконалення туристичного підприємства:

1) Чи достатньо добре організована туристична фірма, щоб отримувати повну віддачу, в тому числі і в майбутньому, від технічних нововведень, які вплинуть на процеси розробки та просування послуг. Яскравим прикладом може бути використання в роботі туристських агентств глобальної електронної мережі Інтернет.

2) Чи використовуються практично сучасні аналітичні методи і підходи до вирішення проблем, які допоможуть зменшити витрати і збільшити продуктивність праці.

3) Чи визначені основні фактори, що впливають на прибуток через виробничі процеси і готова фірма взаємодіяти з цими факторами.

4) Чи є у фірми ринок і представництво за кордоном, приймаються до уваги зміни, що відбуваються в світі, не обмежуючись оцінкою ситуації тільки у себе в країні.

5) Чи ефективні дії, спрямовані на збільшення прибутку. Чи є це разовим явищем стилем фірми, що виявляється у всіх виробничих процесах і відділах фірми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 №[325/95-ВР](#) // Відомості Верховної Ради України. – 1995. – № 31. (зі змінами, внесеними законом № 222-VIII (222-19) від 02.03.2015 р., ВВР, 2015, № 23, ст. 158).
2. Michael E. Porter. «The Five Competitive Forces that Shape Strategy», Harvard Business Review, January, 2008, p.86.
3. Афанасенко И.Д. Туризм и реформирование экономики / И.Д. Афанасенко // Труды Академии туризма. – Вып. 1. – СПб. – 1995. – С. 53-67.
4. Балченко З. А. Бухгалтерський облік в туризмі і готелях України:
5. Бейдик О.О. Словник-довідник з географії туризму, рекреології та рекреаційної географії / О.О. Бейдик. – К.: Палітра, 1997. – 86 с.
6. Бланк И.А. Торговый менеджмент. - К.: Украинско-Финский ин-т менеджмента и бизнеса, 1997. - 405 с.
7. Бухгалтерський фінансовий облік / за ред. Ф.Ф. Бутинця. - Вид. 7-е. - Житомир: Вид-во "Рута", 2006. - 832 с.
8. Василенко В.А. Креативне управління розвитку соціально – економічних систем: монографічне /В.А.Василенко .- К.: Освіта України. – 2010. – 772 с.
9. Герасименко В.Г. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія / за заг. ред. професора В.Г. Герасименко. – Одесса: Астропринт, 2013. – 334 с.
10. Горбилева З.М. Економіка туризму. МН. :БГСУ, 2004. - 478с.
11. Гуляев В.Г. Організація туристичної діяльності. – П.2011.- с.15.
12. Дурович А.П. Организация туризма / А.П.Дурович. – СПб.: Питер, 2009. – 320 с.
13. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. - К: Центр учбової літератури, 2007. - 224 с.
14. Ермолович Л.Л. Аналіз фінансово – господарської діяльності підприємства./ Л.Л. Ермолович . – Мн.:БГСУ, 2008.- 265С.
15. Єщенко П.С, Палкін Ю.І. Сучасна економіка. Навчальний посібник. - К.: Вища школа, 2005. - 197 с.

16. Карпова Г.А. Экономика современного туризма. Монография / Г.А.
17. Карпова. – СПб: изд. Торговый Дом «Герда», 1998. – 412 с.
18. Кейнс Дж. М. Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей. - М.: Прогрес, 1978. - 88 с.
19. Кифяк В.Ф. Розвиток туризму як один зі сценаріїв покращення соціально-економічного стану Чернівецької області. / В.Ф. Кифяк // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – 2015. – Вип. II (58). – С. 67-81.
20. Миронов Ю.Б. Свидрук І.І. Науковий вісник НЛТУ України.- 2016. Вип. 26.6.- С.255-262.
21. Навчальний посібник Київського університету туризму, економіки і права (КУТЕП). - К.: КУТЕП, 2006. - 232 с.
22. Найт Ф.Х. Ризик, невизначеність і прибуток. - М.: Справа, 2003. - 264 с.
23. Пересада А.А. Інвестування: Навч.-метод. посібник / А.А. Пересада, О.О. Смирнова, С.В. Онікієнко, О.О. Ляхова. - К.: КНЕУ, 2006. - 251 с.
24. Романов А.А. Географія туризму. Учебний посібник. – М., 2013.
25. Смирнов І.Г. Туристично-фінансові потоки та моделі управління в міжнародному туристичному бізнесі / І.Г. Смирнов // Географія і сучасність: зб. наук. пр. Київ. нац. пед. ун-ту ім. М.П. Драгоманова. – К., 2006. – Вип. 5(15).
26. Сопко В.В. Бухгалтерський облік: Навч. посіб. - К: КНЕУ, 2000. - 578 с.
27. Соціально- економічна географія закордонного світу / Під редактуванням В.В.Вольського. М.:Дрофа,2001.
28. Ткаченко Т.І. Сталый розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: Монографія.- К.: Київ.нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 537 с.
29. Туризм і курортна справа – Спеціальний випуск. Виданий при підтримці Головного Управління комунального господарства виконавчого органу Київської міської ради.

30. Туризм і курортна справа – Спеціальний випуск. Виданий при підтримці Головного Управління комунального господарства виконавчого органу Київської міської ради. (с.6)
31. Хікс Дж.Р. Вартість і капітал. - М.: Прогрес; Універсал, 1993. - 300 с.
32. Хмелевський О.В. Оцінка якості прибутковості в інноваційно – інвестиційному розвитку підприємств машинобудування / О.В. Хмелевський // Економіст. 2008. № 03 С. 50-53.
33. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії: Навчальний посібник,- К.: Атіка, 2006.- 264 с.
34. Школа І.М. Менеджмент туристичної індустрії: Навч. посіб. / За ред. проф. І.М. Школи. - Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. - 662 с.
35. Пахля А. Тризм в Україні ще потрібно створити...» [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://aratta-ukraine.com/text_ua.php?id=802/
36. Kaspar, C. (1996). Tourismuslehre im Grundriss. Bern: Haupt. – 194 p. <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9710/1/30.pdf>
37. Державний комітет статистики України. Офіційний сайт – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
38. Колосінська М.І. Дослідження теоретичних підходів до визначення категорії «туризм». / М. І. Колосінська. // Економіка. Управління. Інновації. – 2011. - № 9. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/jpdf/eui_2011_2_22.pdf
Король С. Облік витрат туристичного підприємства / С. Король // Вісник КНТЕУ – URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2011/04/8.pdf>.
39. Кукліна Т. С., Зайцева В. М. Сучасний стан розвитку туризму в Україні / Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – Вип. № 2 (12). – [Електронний ресурс]. — Доступно з: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/eui_2014_2_36.pdf

40. Машчур І. «Індустрія без труб» працює не тільки на імідж. [Електронний ресурс] / І. Машчур //Урядовий портал. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/articl?>
- 41.Офіційний сайт туристичної компанії «Join Up». Режим доступу : <https://joinup.ua/>
42. Пруненко Д.О. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Економіка транспорту» – URL: <http://eprints.kname.edu.ua/25644/1/КЛ-2010-178-Л-печ.pdf>.
43. Режим доступу : <https://bc-club.org.ua/>
44. Режим доступу : <https://joinuplviv.com>
45. Режим доступу: <http://avesta – tour.com.ua/290/>.
46. Режим доступу: <http://h.ua/story/>.
47. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 року №168-р [Електронний ресурс]- Режим доступу : <https://www.zakon.rada.gov.ua/>