

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра туризму та рекреації

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління інноваційною діяльністю туристичного підприємства»

Студентки 2 курсу, 3 групи,
освітнього ступеня «магістр»,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Туристичний та
курортно-рекреаційний менеджмент»

підпис студента

Малікової
Олександри
Олександрівни

Кандидат економічних наук,
доцент кафедри туризму та рекреації

підпис керівника

Білик
Владислав
Васильович

Гарант освітньої програми,
доктор економічних наук, професор
кафедри туризму та рекреації

підпис керівника

Роскладка
Наталія
Олександрівна

Київ 2020

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу

Кафедра туризму та рекреації

Освітній ступінь «магістр»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Спеціалізація «Туристичний та курортно-рекреаційний менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри

Т. І. Ткаченко

« ____ » _____ 20 ____ р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Маліковій Олександрі Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:

Управління інноваційною діяльністю туристичного підприємства

Затверджена наказом КНТЕУ від «04» листопада 2019 р. № 3750.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20.11.2020 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

Мета роботи: дослідження інноваційного потенціалу мережі агенств «Поехали с нами» та розробка інноваційного проекту на туристичному підприємстві

Об'єкт дослідження: інноваційна діяльність мережі туристичних агенств «Поехали с нами»

Предмет дослідження: теоретичні, методичні та практичні аспекти інноваційної діяльності на туристичних підприємствах

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

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1	Білик В.В	5.12.2019	
2	Білик В.В	5.12.2019	
3	Білик В.В	5.12.2019	

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

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади управління інноваційною діяльністю туристичних підприємств

1.1. Передумови та основні напрямки інноваційної діяльності на туристичних підприємствах

1.2. Зміст управління інноваційною діяльністю в туризмі

1.3. Особливості розробки та реалізації інноваційного проекту на туристичному підприємстві

Розділ 2. Дослідження інноваційного потенціалу мережі туристичних агентств «Поехали с нами»

2.1. Управлінська характеристика та аналіз господарської діяльності туристичної агенції «Поехали с нами»

2.2. Оцінка рівня інноваційної активності мережі туристичних агентств «Поехали с нами»

2.3. GAP-аналіз інноваційного потенціалу мережі туристичних агентств «Поехали с нами»

Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення управління інноваційною діяльністю мережі туристичних агентств «Поехали с нами»

3.1. Обґрунтування та основні положення інноваційного проекту для мережі туристичних агентств «Поехали с нами»

3.2. Пропозиції щодо управління реалізацією інноваційного проекту

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи:

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Вибір і затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2019-04.11.2019	
2.	Оформлення і затвердження завдання на роботу	05.11.2019-05.12.2019	
3.	Написання та попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	06.12.2019 - 22.05.2020	
4.	Написання та оформлення наукової статті	до 22.05.2020	
5.	Написання та попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	23.05.2020-15.09.2020	
6.	Написання та попередній захист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	16.09.2020-01.11.2020	
7.	Оформлення випускної кваліфікаційної роботи за структурою, представлення роботи на кафедру та попередній захист у комісіях	02.11.2020-08.11.2020	
8.	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	09.11.2020-19.11.2020	
9.	Представлення готової зшитой випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	до 20.11.2020	
10.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно з розкладом	

7. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20__ р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Білик В.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

Роскладка Н. О.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент

Малікова О.О.

(прізвище, ініціали, підпис)

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no text or other markings on the paper.

(*niḍnuc*, *ḍama*)

(ПИБ, *нідпис*, *дата*)

(прізвище, ініціали)

Роскладка Н. О.

(підпис, прізвище, ініціали)

Ткаченко Т. І.

(підпис, прізвище, ініціали)

« » 2020 p.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління інноваційною діяльністю туристичних підприємств.....	10
1.1. Передумови та основні напрямки інноваційної діяльності на туристичних підприємствах.....	10
1.2. Зміст управління інноваційною діяльністю в туризмі.....	14
1.3. Особливості розробки та реалізації інноваційного проекту на туристичному підприємстві.....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ «ПОЇХАЛИ З НАМИ», М. КИЇВ.....	22
2.1. Управлінська характеристика та аналіз господарської діяльності туристичної агенції «Поїхали з нами».....	22
2.2. Оцінка рівня інноваційної активності мережі туристичних агентств «Поїхали з нами».....	29
2.3. GAP-аналіз інноваційного потенціалу мережі туристичних агентств «Поїхали з нами».....	36
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ «ПОЇХАЛИ З НАМИ».....	41
3.1. Обґрунтування та основні положення інноваційного проекту для мережі туристичних агентств «Поїхали з нами».....	41
3.2. Пропозиції щодо управління реалізацією інноваційного проекту.....	47
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми полягає у тому, що туризм є однією з найбільш швидких і перспективних сфер господарювання. Туризм має високу економічну і соціальну значимість для економіки багатьох країн, що підтверджується результатами досліджень, проведеними авторами. Сучасні умови жорсткої конкуренції на туристському ринку, економічна і політична нестабільність у багатьох регіонах, швидко зростаючі потреби і запити туристів говорять про необхідність переходу на інноваційний шлях розвитку туристичної галузі. До основних передумов, що зумовлюють важливість інноваційної діяльності в сфері туризму, на думку ряду науковців, відносяться: специфічні властивості туристського продукту, виробників і споживачів туристичних послуг.

Інноваційна діяльність у туризмі знаходить своє втілення у створенні нових або поліпшенні існуючих турпродуктів, удосконаленні транспортних, готельних та інших послуг, освоєнні нових ринків, упровадженні провідних інформаційних і телекомунікаційних технологій, сучасних форм організаційно-управлінської діяльності, нових підходів до задоволення потреб туристів.

Рівень дослідженості теми. Теоретичні, методологічні та праксеологічні засади формування інноваційного туристичного продукту досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці, до співтовариства яких відносяться: Асаул А. Н., Босовська М.В., Гарбера О.Є., Дроздов Г.Д., Іванова Л.О., Пуцентайло П.Р., Хейг П. Х., Чувуріна К.В., Чудновский А.Д., Ячменьова В. М., та ін. При цьому, в зазначених працях відсутній комплексний підхід до розгляду проблематики розвитку інновацій в туризмі. Потребують подальшого розвитку комплексні теоретичні та методологічні питання, присвячені науковому обґрунтуванню особливостей розвитку інноваційного туристичного продукту в Україні.

Мета роботи - дослідження інноваційного потенціалу мережі агенств «Поїхали з нами» та розробка інноваційного проекту на туристичному підприємстві.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємозалежних завдань:

- визначити зміст, передумови та основні напрямки інноваційної діяльності на туристичних підприємствах;
- дослідити змістові особливості управління інноваційною діяльністю в туризмі;
- навести методику розробки та реалізації інноваційного проекту на туристичному підприємстві;
- розглянути управлінську характеристику та аналіз господарської діяльності туристичної агенції «Поїхали з нами»;
- здійснити оцінку рівня інноваційної активності мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»;
- провести GAP-аналіз інноваційного потенціалу мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»;
- здійснити обґрунтування та основні положення інноваційного проекту для мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»;
- обґрунтувати пропозиції щодо управління реалізацією інноваційного проекту.

Об'єкт дослідження - інноваційна діяльність мережі туристичних агентств «Поїхали з нами».

Предмет дослідження - теоретичні, методичні та практичні аспекти інноваційної діяльності на туристичних підприємствах.

Методи дослідження базуються на використанні методів індукції, дедукції, аналізу та синтезу. Також були застосовані методи експертних оцінок, економіко-статистичні та методи графічних порівнянь.

В процесі виконання роботи було використано нормативно-правові акти України, монографії, підручники, періодичні видання та джерела Інтернет. В процесі оцінки практичних аспектів маркетингової діяльності використано дані фінансової та управлінської звітності підприємства, а також результати опитування керівництва мережі туристичних агентств «Поїхали з нами».

Практичне значення проведення дослідження полягає у тому, що його результати та розроблені пропозиції можуть бути використані в ході

удосконалення процесів інноваційного розвитку в системі міжнародного туризму мережі туристичних агентств «Поїхали з нами».

Рівень наукової новизни дослідження полягає у систематизації підходів до формування та розвитку інноваційної діяльності на туристичному підприємстві.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему: «Особливості інноваційної діяльності туристичного підприємства» (див. додаток А).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків та списку використаної літератури (з 49 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 62 сторінки друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Передумови та основні напрямки інноваційної діяльності на туристичних підприємствах

Туризм є однією з найбільш швидких і перспективних сфер господарювання. Туризм має високу економічну і соціальну значимість для економіки багатьох країн, що підтверджується результатами досліджень, проведеними авторами. Сучасні умови жорсткої конкуренції на туристському ринку, економічна і політична нестабільність у багатьох регіонах, швидко зростаючі потреби і запити туристів говорять про необхідність переходу на інноваційний шлях розвитку туристичної галузі. До основних передумов, що зумовлюють важливість інноваційної діяльності в сфері туризму, на думку ряду науковців, відносяться: специфічні властивості туристського продукту, виробників і споживачів туристичних послуг.

Варто відмітити, що в сучасних наукових дослідженнях відсутнє однозначне трактування категорії «інноваційна діяльність». Розглянемо існуючі визначення поняття «іноземного туризму» у трактуванні різноманітних авторів (табл. 1.1).

На думку Дідика Н.В. та Варшави О.В. [9, с. 764] інноваційна діяльність в туристичному бізнесі займає провідне місце, оскільки туристи прагнуть насамперед отримати турпродукти найвищої якості за визначеного рівня цін. Інновації дають можливість принципово по новому підійти до процесу туристичного обслуговування. На думку науковців, інноваційна діяльність в туризмі є процесом розробки нових продуктів, методів їх подання туристам, новітніх методик просування туристичних послуг, нових підходів до організації сервісного обслуговування.

Головня О.М. [3, с. 71] розглядає зміст інноваційної діяльності в туризмі у площині вибору новітніх засобів та інструментів для формування туристичних

продуктів, їх просування. До цієї думки приєднується Ніколаєв К. Д. [21, с. 52], який зазначає, що інноваційна діяльність в туризмі визначаються принципово новими методиками, підходами та засобами надання туристичних послуг, які дають можливість підвищити результативність організації відпочинку.

Таблиця 1.1

**Визначення поняття «інноваційна діяльність в туризмі»
у трактуванні різних авторів**

Автор та джерело інформації	Зміст терміну «інноваційна діяльність туристичного підприємства»
Гугул О. Я., Оливко О. А. [5, с. 74]	процес удосконалення способів організації відпочинку для туристів, що передбачає використання наявного рекреаційного туристичного потенціалу територій та складових туристичного потенціалу
Карачина Н., Савіцька О. [15, с. 110-111]	пошук засобів та процесів впровадження новітніх технологій для удосконалення надання туристичних послуг, забезпечення відповідних умов перебування туристів в об'єктах туристичної інфраструктури
Скляр Г. [33, с. 107-108]	імплементация напрямків удосконалення обслуговування туристів з використанням елементів соціально-культурного життя відповідної туристичної дестинації
Мельниченко С.В., Михайліченко Г.І., Ткаченко Т.І. [18, с. 71]	зміст інноваційної діяльності в туризмі визначається у площині вибору новітніх засобів та інструментів для формування туристичних продуктів, їх просування
Ніколаєв К. Д. [21, с. 52]	діяльність, що враховує принципово нові методи, підходи та засоби надання туристичних послуг, які дають можливість підвищити результативність організації відпочинку
Опанасюк Н.А., Охріменко А.Г. [24, с. 20-21]	процедури удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у туристичному обслуговуванні
Дідик Н.В., Варшава О.В. [9, с. 764]	процес формування продуктів, методів їх подання туристам, новітніх методик просування туристичних послуг, нових підходів до організації сервісного обслуговування

*складено автором на основі [18, 5, 15, 21, 3 24, 9]

На думку автора, інновації є інструментом втілення та застосування досягнень наукової думки. З цієї точки зору туризм є виключно широким полем для інноваційної діяльності, оскільки виступає складною міжгалузєвою соціально-економічною системою. Туризм не лише формує нові послуги, він також використовує інновації, впроваджені в інших сферах господарювання. Наприклад, розробки в сфері інформаційних технологій широко використовуються готельними підприємствами, туристичними агентствами,

транспортними компаніями. Створення туристичного продукту, обслуговування туристів, бронювання авіа - і залізничних квитків - всі ці процеси перейшли на якісно новий рівень з впровадженням останніх розробок в сфері інформаційних технологій [3].

Мельниченко С.В., Михайліченко Г.І. та Ткаченко Т.І. [18, с. 71] під інноваційною діяльністю в туризмі визначають комплекс засобів та процесів впровадження новітніх технологій для удосконалення надання туристичних послуг, забезпечення відповідних умов перебування туристів в об'єктах туристичної інфраструктури.

Гугул О. Я. та Оливко О. А. [5, с. 74], розглядаючи основні напрямки та передумови інноваційної діяльності в туризмі, зазначають, що вони характеризують безперервний процес удосконалення способів організації відпочинку для туристів, що передбачає використання наявного рекреаційного туристичного потенціалу територій та складових туристичного потенціалу.

Скляр Г. [33, с. 107-108] інноваційною діяльністю в туризмі розуміють процеси удосконалення обслуговування туристів з використанням елементів соціально-культурного життя відповідної туристичної дестинації. Зокрема, Опанасюк Н.А. та Охріменко А.Г. [24, с. 20-21], доповнюючи наведене визначення, під інноваційною діяльністю в туристичному бізнесі характеризують вибір методів удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у туристичному обслуговуванні.

Отже, підсумовуючи наведені вище підходи, можемо зробити висновки про те, що інноваційна діяльність туристичного підприємства являє собою процедури удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у бізнес-процесах турфірм.

Безумовно, визнання сфери туризму стратегічно важливою і пріоритетною дає великі можливості для розвитку інноваційної діяльності. Адже інновації є фактором підвищення конкурентоспроможності в усіх галузях господарювання, в

тому числі і в туризмі. Для будь-якого туристичного підприємства питання конкурентоспроможності туристського продукту стоїть особливо гостро в сучасних умовах, коли туристична галузь значно обмежена карантинними заходами внаслідок пандемії COVID-19. За цих умов, до основних факторів, що впливають на інноваційний розвиток туризму, відносяться [7, с. 183]:

- рівень науково-технічного розвитку, економічна і політична стабільність, наявність актуальної законодавчої бази та інші умови навколишнього середовища;
- наявність необхідного обсягу природних, фінансових та інших ресурсів;
- рівень розвитку туристичної інфраструктури;
- кон'юнктура туристичного ринку, а також ступінь і вид конкуренції на ньому;
- забезпеченість висококваліфікованими кадрами у всіх сферах туристичної діяльності.

Відзначимо, що найважливішим фактором, що впливає на інноваційний потенціал соціально-економічної системи, є не тільки наявність необхідного обсягу всіх видів ресурсів, але і їх якість, структура, збалансованість і раціональність використання. Поліпшення цих показників здатне збільшити ресурсний потенціал без збільшення обсягу використовуваних ресурсів [11, с. 53].

Отже, інноваційна діяльність туристичного підприємства являє собою процедури удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у бізнес-процесах турфірм. Туристична діяльність полягає в постійному пошуку нових шляхів і рішень, а, отже, інновацій.

Для реалізації інноваційних ідей і розробок необхідно формування гнучкої, адаптивної багаторівневої системи управління, яка відповідала б сучасним вимогам ринку. На рівні туристичного підприємства основним інструментом організації інноваційних процесів є інноваційний менеджмент. Якість управління інноваційною діяльністю підприємства багато в чому позначається на ефективності його роботи в цілому, дозволяє знизити частку неефективних проектів, а так само зменшити ступінь ризику.

1.2. Зміст управління інноваційною діяльністю в туризмі

Інноваційна діяльність в будь-якій галузі господарювання має свої специфічні особливості і туристична галузь не виняток. Це обумовлено специфікою туристичних послуг, пропозиції і попиту на них. Розглянемо фактори обумовлюють специфічність інноваційного процесу в сфері туризму.

Виділимо основні напрями управління інноваційною діяльністю у сфері туризму [11, с. 30-31]:

- формування нових туристичних маршрутів, розробка нового туристичного та ресторанного продукту, надання нових готельних послуг і т.д. ;
- застосування нової техніки і технологій;
- використання нових туристичних ресурсів;
- застосування нових способів і методів організації бізнес-процесів;
- відкриття нових напрямків і нових ринків збуту та ін.

Специфіку інноваційної діяльності в сфері туризму визначають не тільки особливості туристичних послуг, а й специфічні особливості їх споживачів і виробників [11, с. 30]. Специфічною властивістю виробників туристичних послуг є те, що в довгостроковому періоді всі вони є взаємодоповнюючими і залежать один від одного. Тобто, однією з основних умов успішності розвитку туризму на муніципальному, регіональному або державному рівні є наявність системи, що координує дії всіх учасників процесу надання туристичних послуг.

До специфічних властивостей споживачів туристичних послуг можна віднести схильність до попиту на даний вид послуг різного роду внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як рівень доходів, рівень освіти, реклама, мода, цінові фактори і багато інших. Ступінь задоволеності наданими послугами є суб'єктивним, а також схильним до впливу різного роду зовнішніх і внутрішніх детермінант.

Сучасні особливості управління інноваційною діяльністю в туризмі можна охарактеризувати наступними положеннями [10]:

- ускладнення виникаючих проблем через їх міждисциплінарність внаслідок інтеграції наукових знань;
- глобалізація виробництва, конкуренції, кооперації і т.д. ;
- висока динамічність змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі;
- необхідність комплексного вирішення проблем;
- високий рівень невизначеності і ін.

Таким чином, розвиток сфери туризму в сучасній економіці вимагає модернізації через впровадження нових підходів до управління інноваційною діяльністю як в процеси виробництва туристичних послуг і продуктів, так і в процес управління на всіх рівнях економічної системи. Для успішного переходу на інноваційний шлях розвитку необхідно враховувати виявлені особливості інноваційної діяльності в сфері туризму.

Аналіз літературних джерел дав змогу виявити найважливіші фактори, що впливають на формування механізмів управління інноваційними процесами на туристичних підприємствах та запропонувати власний варіант класифікації, наведений на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Фактори впливу на управління інноваціями в туризмі

*складено за матеріалами [26]

Просування будь-якої діяльності і сфери туристичного сервісу неможливо без впровадження нових технологій і досягнень науки, поліпшення діючих моделей з урахуванням змін на ринку і потреб туриста, а також без вміння бути мобільним серед конкурентів. Такі зміни визначає інноваційний шлях розвитку туристичної галузі.

Управління інноваціями в туризмі передбачає впровадження нововведень та свіжих ідей в сфері подорожей і відпочинку. Підсумком впровадження таких інновацій є збільшення туристичного потоку і зростання прибутку. В кожній галузі економіки існують свої особливості, від яких залежить успішність її розвитку. Те ж стосується і туризму, дохід від якого є основним для жителів деяких країн або становить істотну частину в бюджеті держави.

Розглянемо основні види інновацій в туризмі. За масштабом: рівня всієї галузі, окремих підприємств, країн, міст, напрямків. За сферою впровадження: в інформаційних технологіях, в організації управління і роботи людей, в області технічного обслуговування. За швидкістю виникнення: стратегічні (впроваджуються поступово) і реактивні (стрімко). За потенціалом розвитку: від радикальних змін до поліпшення деталей існуючої системи [10].

Фактори, від яких залежить зростання і просування туризму - це географічні і погодні умови, пам'ятки, культура і історія. Максимальне їх використання, комбінація різних послуг, створення нового продукту можуть бути потенціалом для розвитку галузі. Перелічимо основні інноваційні заходи на туристичному ринку: здійснення рекламних кампаній (через засоби масової інформації); залучення споживачів за допомогою знижок і акцій і донесення цієї інформації до туристів; створення позитивної репутації у можливих клієнтів, поліпшення сервісу, формування системи відгуків про свою фірму; використання інформаційних технологій, в тому числі розробка і створення зручних засобів пошуку та донесення інформації, сайтів, мобільних додатків і ін. впровадження і просування раніше не представлених в регіоні видів послуг: нові тури, маршрути, співпраця з авіаперевізниками, готелями, ресторанами, відвідування музеїв через

інтернет і інше; будівництво нових туристичних об'єктів; вивчення роботи конкурентів, в тому числі успішно розвиваються.

Отже, процес управління інноваційною діяльністю у сфері туризму є видом культурно-економічної та підприємницької діяльності для досягнення цілей туристичних фірм на основі ефективної організації інноваційних процесів. Розвиток сфери туризму в сучасній економіці вимагає модернізації через впровадження нових підходів до управління інноваційною діяльністю як в процеси виробництва туристичних послуг і продуктів, так і в процес управління на всіх рівнях економічної системи. Управління інноваціями в туризмі передбачає впровадження нововведень та свіжих ідей в сфері подорожей і відпочинку. Підсумком впровадження таких інновацій є збільшення туристичного потоку і зростання прибутку.

1.3. Особливості розробки та реалізації інноваційного проекту на туристичному підприємстві

Формування інноваційних проектів на туристичних підприємствах відноситься до загальних стратегічних функцій, оскільки інновації перебувають в площині інвестиційних ініціатив туристичних компаній. Розробка інноваційного проекту туристичного підприємства визначає цілі та напрями розвитку у всіх сферах господарської діяльності, в тому числі щодо інновацій. При цьому для деяких агресивних інноваційних підприємств стратегія у сфері інновацій є найбільш значущим елементом продуктової стратегії.

Квартальнов В.А. визначає 7 специфічних властивостей формування нового туристичного продукту [6]:

1. Туристичні послуги, як і будь-які інші послуги, не здатні до зберігання. Отже, менеджери туристичних фірм повинні реалізувати турпродукт в строго встановлені терміни, що змушує їх постійно шукати нові ринки збуту і нові способи просування турпродукту.
2. Обсяг продажів туристичних послуг більшості напрямків схильні до сезонних коливань. В періоди міжсезоння необхідно додатково стимулювати попит за

допомогою додаткових пропозицій, цінової політики, диверсифікації пропозиції і т.д. На наш погляд, необхідно відносити до особливостей туристичних послуг не тільки схильність сезонних коливань, але і політичним, економічним, екологічним та іншим зовнішнім факторам.

3. Послуги, в тому числі і туристичні, є невлотливими. Споживач зможе оцінити якість продукту лише після отримання послуги, отже, важливим фактором, що впливає на прийняття рішення про покупку споживачем, стає імідж і репутація туристичної фірми.
4. Факти продажу і споживання туристичних послуг не збігаються за часом. Споживачі набувають турпродукту в більшості випадків за кілька днів, тижнів або місяців до моменту початку надання туристичних послуг. Тому, на стадії продажу турпродукту велику роль відіграє рекламна друкарська продукція, наявність повної достовірної інформації про місце відпочинку.
5. Надання туристичної послуги прив'язане до певного місця, наприклад, до аеропорту, готелю, об'єкту показу і ін.
6. Для отримання туристичної послуги споживачу необхідно подолати певну відстань, покинути місце постійного перебування.
7. Споживач і виробник туристичних послуг територіально роз'єднані на туристичному ринку, тому для виробника особливо актуальними стають рекламні заходи, що охоплюють широку аудиторію. Всі перераховані особливості туристичних послуг зобов'язують як постачальників туристичних послуг, так і турфірми постійно шукати нові шляхи і способи залучення споживачів, що обумовлює інноваційний характер туризму в цілому, тобто розвиток сфери туризму нерозривно пов'язано з постійним залученням різного роду інновацій.

У будь-якому випадку інноваційна стратегія підприємства повинна бути органічно пов'язана зі стратегією бізнесу і орієнтована на реалізацію спільних стратегічних цілей та принципів в інноваційній сфері, відповідно, необхідний механізм трансформації загальних стратегічних цілей у цільові установки і програми інноваційної діяльності [29].

Впровадження інноваційних проектів також передбачають підвищення якості туристичних послуг. Це теж важливо для сучасного стану підприємства. І, нарешті, інновації, можуть стати своєрідним засобом вирішення багатьох проблем турфірми.

Продуктові інновації мають на увазі проектування та впровадження нових туристичних продуктів (турів). Зовсім недавно в якості інновацій виступали аграрний (сільський, зелений), авантюрний (пригодницький), екологічний, підводний і інші види туризму. Привертають увагу видами нових продуктів, наприклад, тур французької фірми Poseidon Arctic Voyages Ltd., яка розробила для туристів експедиції на Північний полюс і в Російську Арктику. У Фінляндії та Малайзії винайшли вид «тюремного» туризму. Деякі фірми Японії пропонують тури типу дачного туризму (посадка картоплі, збір врожаю і т. п.).

Продуктові інновації передбачають, що до туризму залучаються нові види ресурсів, які можна віднести до туристичних. Наприклад, залучення природно-антропогенних об'єктів (створення ставків, лісопарків та т. д.); в сферу туризму впливають також об'єкти техногенного характеру (шахти, рудники, фабрики і заводи); їх вибирають в силу їх екзотичності (джайлоо-туризм, який представляє собою тури в найвіддаленіші від цивілізації місця, населені аборигенами, саме там, без зв'язку, водопроводу і електрики, пліч-о-пліч з місцевими туристами живуть за законами племені; тури до затонулих кораблів; сталкінг-туризм – відвідування покинутих міст, заводів і фабрик, територій і будівель, та ін.). В сучасних умовах туристична галузь активно освоює нові сегменти ринку: космічний туризм, екстремальний туризм в пустелі, екваторіальних субтропіках і джунглях, психологічний туризм. Розширення сегменту також відбувається і за рахунок створення вікових груп для туризму - професійний туризм, дитячий туризм, туризм літніх.

Створюються не тільки нові продукти, але і в якості таких можна назвати появу нових територій, але не природного характеру, а тематичного. Наприклад, такий парк може об'єднувати безліч розважальних об'єктів за однією тематикою

(парки Діснейленду у США, Франції, Японії, Німеччини). З'явилися приклади парків, які являють собою залишені декорації після фільму «Зоряні війни» (Туніс).

Сервісні інновації стосуються різних сфер роботи сучасного туристичного комплексу. Можна виділити кілька таких інноваційних напрямків.

По-перше, пов'язані з безпекою готелю. Це різного роду системи пожежогасіння, відеоспостереження, пропускної системи, електронних ключів, зв'язку, перегляду передач (радіо, домашній кінотеатр, ефірне та супутникове телебачення), енергопостачання, освітлення, водо-, газопостачання, мікроклімату, кабельна підсистема і т. д. Причому, що стосується енергопостачання, то з'являються готелі, які називаються екоготелями. У них встановлюються сонячні батареї, від яких здійснюється живлення готелю. Прикладом такого інноваційного готелю може служити проект готелю в Дубаї «Гідрополіс». Ця споруда частково занурена у воду на 20 м і частково піднімається над водою. Підводна частина готелю виконана у вигляді медузи. У ній розташуються 220 номерів люкс. Вікна готелю знаходяться під водою і гості можуть бачити через них море, підводний світ, риб і рослини. Площа підводної частини «Гідрополісу» складає 75 000 м².

Отже, розробка та впровадження інноваційних проектів на туристичних підприємствах здійснюється в декілька етапів. На етапі визначення передумов для впровадження проекту керівництвом туристичної фірми здійснюється оцінка потреби у окремих видах інновацій, зокрема, така ідентифікація має базуватися на визначенні сильних та слабких сторін роботи турфірми, її загроз та можливостей. На етапі визначення можливостей впровадження інновацій здійснюється аналіз технічної забезпеченості та організаційно-технологічного рівня варіантів інноваційних проектів. Виявлення економічної перспективності інновацій передбачає розрахунок періоду ефективного впровадження інновацій. На завершальному етапі здійснюється контроль за впровадження інноваційного проекту.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами дослідження можна сформулювати такі висновки:

1) Інноваційна діяльність туристичного підприємства являє собою процедури удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у бізнес-процесах турфірм.

2) Управління інноваціями в туризмі передбачає впровадження нововведень та свіжих ідей в сфері подорожей і відпочинку. Підсумком впровадження таких інновацій є збільшення туристичного потоку і зростання прибутку. Розвиток сфери туризму в сучасній економіці вимагає модернізації через впровадження нових підходів до управління інноваційною діяльністю як в процеси виробництва туристичних послуг і продуктів, так і в процес управління на всіх рівнях економічної системи.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ «ПОЇХАЛИ З НАМИ», м. КИЇВ

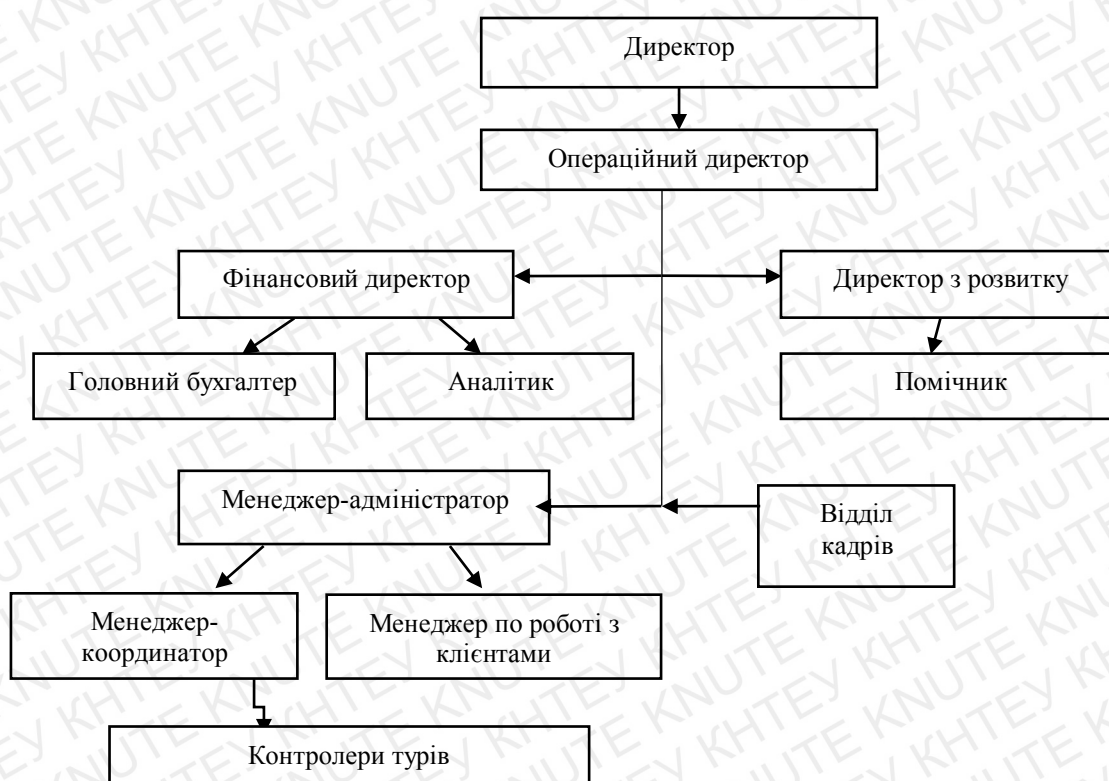
2.1. Управлінська характеристика та аналіз господарської діяльності туристичної агенції «Поїхали з нами»

В даний час «Поїхали з нами» є однією з найбільших мереж турагентств в Україні. Підприємство надає туристичні послуги в 83 містах України. Туристична фірма «Поїхали з нами» була створена у 2004 році. Передумовою розвитку компанії була поява сайту www.turne.com.ua і програми «IntellyTracker», що пізніше була перейменована в «Cognesia». Портал www.turne.com.ua дав можливість туристичним агентствам розміщувати рекламу і отримувати замовлення, але засновники зіткнулися з тим, що туристичний бізнес ще не був готовий до роботи в інтернеті. Створення власної мережі турагенцій стало виходом з цієї ситуації. Першим у 2004 році відкрився офіс у центрі Києва, на вулиці Великій Васильківській. У 2006 році було відкрито другий офіс, а у 2007 році — третій. З 2007 р. почався активний розвиток мережі. Компанія від часу свого заснування співпрацює з такими туроператорами, як «Karya Tour», «Tez Tour», «Pegas», «Anex Tour» та ін.

Окрім України, мережа «Поїхали з нами» має франчайзингові офіси в Придністров'ї, Білорусі, у Криму (до 2015). У 2015 році центральний офіс «Поїхали з нами» з'явився в Казахстані. «Поїхали з нами» починає активно розвивати напрямок «працевлаштування за кордоном», також планується розвиток окремої мережі у цьому напрямку. Місією туристичного підприємства є організація якісного відпочинку. На всіх етапах роботи з клієнтами туристична агенція використовує міжнародні стандарти обслуговування і високий рівень сервісу. Організаційну структуру мережі турагенцій «Поїхали з нами» наведено на рис. 2.1.

Організаційну структуру туристичного підприємства та особливості управління ним конкретизовано в нормативній документації – статуті, посадових

інструкціях, наказах. Директор підприємства забезпечує функції загального управління. Операційний директор здійснює операційне управління розвитком підприємства та діє як уповноважена особа від директора. Фінансовий директор керує організацією фінансової роботи на підприємстві та забезпечує його безперебійне функціонування. Менеджер-адміністратор здійснює керівництво операційними процесами туристичного обслуговування клієнтів. Загальна чисельність працівників підприємства на 2019 рік становила 44 особи.



*Рис. 2.1. Організаційна структура туристичного підприємства
«Поїхали з нами»*

Надалі проаналізуємо основні показники фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства. Для аналізу діяльності підприємства проаналізуємо спочатку особливості формування доходів, витрат та фінансових результатів, які наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка показників господарської діяльності мережі туристичних агентств
«Поїхали з нами» у 2017-2019 рр.**

Стаття	Роки			Зміна за 2017-2018 рр.		Зміна за 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Абс., тис.грн	Темп при- росту, %	Абс., тис.грн	Темп при- росту, %
Чистий дохід від реалізації послуг	29 302,0	35 992,8	43 861,2	6690,8	7868,4	22,8	21,9
Інші операційні доходи	558,4	740,2	900,4	181,8	160,2	32,6	21,6
Інші доходи	287,2	451,44	478,8	164,2	27,4	57,2	6,1
Разом доходи	30 147,6	37 184,4	45 240,4	7036,8	8056,0	23,3	21,7
Собівартість реалізованих послуг	15 296,0	19 228,0	24 670,7	3932,0	5442,7	25,7	28,3
Інші операційні витрати	4 834,0	8 224,9	9 303,6	3390,9	1078,7	70,1	13,1
Інші витрати	249,2	283,7	368,4	34,5	84,7	13,8	29,9
Разом витрати	20 379,2	27 736,6	34 342,7	7357,4	6606,1	36,1	23,8
Фінансовий результат до оподаткування	9 768,4	9 447,8	10 897,7	-320,6	1449,9	-3,3	15,3
Податок на прибуток	1 758,3	1 700,6	1 961,6	-57,7	261,0	-3,3	15,3
Чистий прибуток (збиток)	8 010,1	7 747,2	8 936,1	-262,9	1188,9	-3,3	15,3

*розраховано за даними Додатків Б, В та Г

Як бачимо з табл. 2.1, мережа туристичних агентств здійснювала прибуткову діяльність. У 2017 році обсяг чистого прибутку підприємства становив 4005,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 7,5% до 4304,0 тис.грн. У 2019 році обсяг чистого прибутку підприємства склав 4468,0 тис.грн, що на 3,8% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році. Зростання обсягу прибутку мережі туристичних агентств відбувалося паралельно зі зростанням обсягу доходів.

У 2017 році дохід від надання туристичних послуг мережею туристичних агентств становив 29302,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 22,8% до 35992,8 тис.грн. У 2019 році обсяг доходу підприємства від реалізації

послуг становив 43861,2 тис.грн, що на 21,9% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році.

Проаналізуємо операційні показники розвитку туристичної діяльності мережі турагенцій «Поїхали з нами» у 2017-2019 рр. З цією метою розглянемо показники динаміки кількості реалізованих турів за вказаний вище період (табл. 2.2). Як свідчать дані табл. 2.2, у 2017 році мережею туристичних агентств було реалізовано 14951 тур за усіма напрямками та сегментами туристичних послуг. Зокрема, було реалізовано 12259 турів у сфері пляжного туризму. У 2018 році відбулося зростання загального обсягу реалізованих турів за усіма сегментами на 3413 од. або на 22,8%, у т.ч. кількість турів пляжного туризму зросла на 2616 од, кількість турів екскурсійного туризму збільшилась на 422 од, кількість турів подієвого туризму скоротилася на 47 од., кількість турів ділового туризму зросла на 252 од.

Таблиця 2.2

**Динаміка реалізації турів туристичним підприємством
«Поїхали з нами», м. Київ за 2018-2019 рр.**

Види турів	Роки			Зміна за 2017-2018 рр.		Зміна за 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Абс., тис.грн	Темп при-росту, %	Абс., тис.грн	Темп при-росту, %
Пляжний туризм	12259	14875	18574	2616	21,3	3699	24,9
Екскурсійний туризм	1047	1469	1566	422	40,3	97	6,6
Подієвий туризм	598	551	671	-47	-7,9	120	21,8
Діловий туризм	299	551	895	252	84,3	344	62,4
Інші категорії турів	748	918	671	170	22,7	-247	-26,9
Разом	14951	18364	22377	3413	22,8	4013	21,9

*складено за даними підприємства

Структуру реалізованих турів за видами туризму упродовж 2017-2019 рр. наведено на рис. 2.2. У 2019 році відбулося зростання загального обсягу турів за усіма сегментами на 4013 од. або на 21,9%, у т.ч. кількість турів пляжного туризму зросла на 3699 од, кількість турів екскурсійного туризму збільшилась на

97 од, кількість турів подієвого туризму скоротилася на 120 од., кількість турів ділового туризму зросла на 344 од.

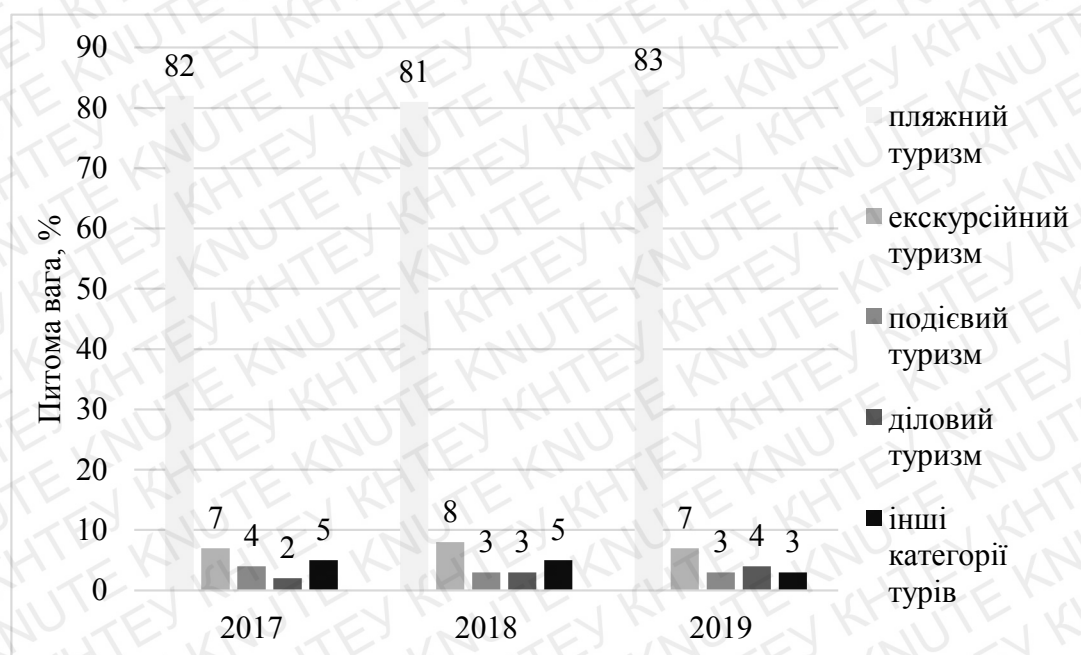


Рис. 2.2. Структура реалізованих турів мережею туристичних агентств «Поїхали з нами», м. Київ за видами туризму упродовж 2017-2019 рр., %

*складено за даними підприємства

Як свідчать дані рис. 2.2, у структурі реалізованих турів за усіма сегментами впродовж 2017-2019 рр. переважала частка турів пляжного туризму, на які припадало у 2017 році 82%, у 2018 році – 81%, у 2019 році – 83%. Також значною була частка турів екскурсійного туризму, на які у 2017 році припадало 7%, у 2018 році – 8%, у 2019 році – 7%.

Динаміку обсягу реалізованих турів за туристичними напрямками наведено у табл. 2.3. Основні туристичні напрямки компанії - Туреччина і Єгипет. В різний час тури в ці країни займають від 70 до 80% загального об'єму перевезень. Як свідчать дані мережі туристичних агентств, кількість реалізованих туристичних путівок до Туреччини у 2017 році складала 5243 од.

У 2018 році до цієї країни було реалізовано 6795 путівок, що на 29,6% більше порівняно з аналогічним показником 2017-го року. У 2019 році до

Туреччини було реалізовано 8055 путівок, що на 18,5% більше порівняно з аналогічним показником 2017-го року.

Таблиця 2.3

**Динаміка реалізації туристичних послуг мережі турагенцій
«Поїхали з нами», м. Київ за напрямками в 2017-2019 рр.**

Стаття	Роки			Зміна за 2017-2018 рр.		Зміна за 2018-2019 рр.	
	2017	2018	2019	Абс., тис.грн	Темп приросту, %	Абс., тис.грн	Темп приросту, %
Туреччина	5 243	6 795	8 055	1552	29,6	1260	18,5
Єгипет	4923	5142	6489	219	4,4	1347	26,2
Греція	1794	2020	2238	226	12,6	218	10,8
Іспанія	1047	1469	2014	422	40,3	545	37,1
Інші країни ЄС	897	1469	2238	572	63,8	769	52,3
Інші напрямки	1047	1469	1343	422	40,3	-126	-8,6
Разом	14951	18364	22377	3413	22,8	4013	21,9

*складено за даними підприємства

Структуру реалізації турів за географічними напрямками наведено на рис. 2.3.

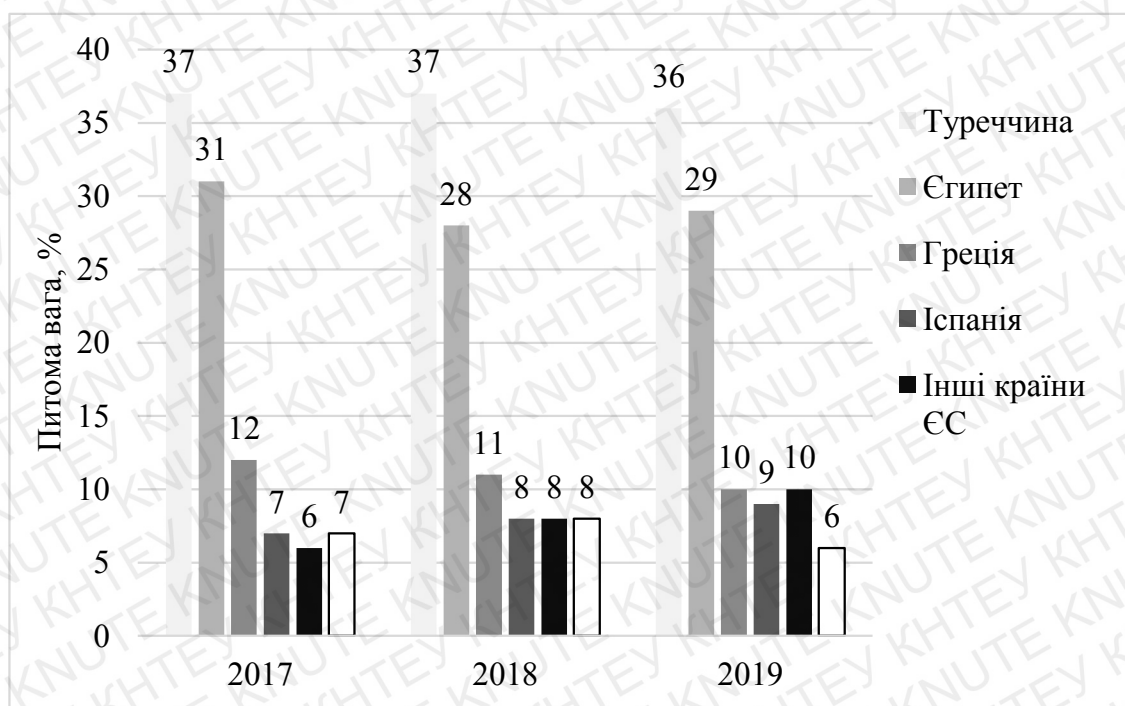


Рис. 2.3. Динаміка структури реалізації турів мережею туристичних агентств «Поїхали з нами» за напрямками у 2017-2019 рр., %

*складено за даними підприємства

У структурі реалізації туристичних продуктів переважали напрямки до Туреччини – 36%, Єгипту – 29%, Греції – 10%. Варто додати, що у 2017-2019 рр.

можна було спостерігати поступове зростання частки інших туристичних напрямків (ОАЕ, Туніс, Гоа, тощо).

Показники результативності функціонування мережі туристичних агентств «Поїхали з нами» характеризуються передусім показниками рентабельності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка показників рентабельності мережі туристичних агентств
«Поїхали з нами» у 2017-2019 рр.**

Показники рентабельності	Роки			Абсолютний приріст, %	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
Рентабельність надання послуг підприємством, %	109,3	146,2	162,5	36,8	16,3
Рентабельність поточних витрат, %	157,2	100,6	104,1	-56,7	3,5
Рентабельність активів, %	144,3	135,1	179,8	-9,2	44,7
Рентабельність власного капіталу, %	1050,4	891,3	749,0	-159,1	-142,3

*розраховано за даними Додатків Б, В та Г

Як можемо бачити з даних табл. 2.4, рівень рентабельності надання послуг підприємством у 2017 році складав 109,3%. У 2018 році відбулося зростання даного показника на 36,8% внаслідок зростання обсягу чистого прибутку. Однак, у 2019 році значення даного показника становило 16,3%. Варто також відмітити, що відбулося зниження рівня рентабельності поточних витрат 2018-2019 рр. на 3,5%.

Таким чином, мережа туристичних агентств здійснювала прибуткову діяльність. У 2017 році обсяг чистого прибутку підприємства становив 4005,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 7,5% до 4304,0 тис.грн. У 2019 році обсяг чистого прибутку підприємства склав 4468,0 тис.грн, що на 3,8% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році. Зростання обсягу прибутку мережі туристичних агентств відбувалося паралельно зі зростанням обсягу доходів. У структурі реалізованих турів за усіма сегментами впродовж 2017-2019 рр. переважала частка турів пляжного туризму, на які припадало у 2017 році 82%, у 2018 році – 81%, у 2019 році – 83%. Також значною була частка турів екскурсійного туризму, на які у 2017 році припадало 7%, у 2018 році – 8%, у 2019

році – 7%. Основні туристичні напрямки компанії - Туреччина і Єгипет. В різний час тури в ці країни займають від 70 до 80% загального об'єму перевезень. У структурі реалізації туристичних продуктів переважали напрямки до Туреччини – 36%, Єгипту – 29%, Греції – 10%. Варто додати, що у 2017-2019 рр. можна було спостерігати поступове зростання частки інших туристичних напрямків (ОАЕ, Туніс, Гоа, тощо).

2.2. Оцінка рівня інноваційної активності мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»

Інноваційна активність мережі туристичних агентств «Поїхали з нами» проявляється безпосередньо у формуванні сервісних інновацій, а також інновацій у комплексі просування туристичних послуг. Для розробки інновацій підприємство здійснює моніторинг ринку туристичних послуг, обираючи певні новинки та ноу-хау у процесі надання туристичних послуг.

Специфіка інноваційної діяльності в діяльності мережі турагентств «Поїхали з нами» визначається наступним алгоритмом (рис. 2.5). Як бачимо зі схеми бізнес-процесів, впровадження системи сервісних інновацій передбачає вирішення трьох базових завдань: 1) формування інформаційного забезпечення для розвитку інновацій в сервісних процесах; 2) визначення алгоритму впровадження сервісних інновацій; 3) визначення напрямків просування інновацій на ринку. Наведені завдання з розвитку сервісних інновацій, а також напрямки і очікувані результати їх впровадження, які нині діють на підприємстві, було згруповано та систематизовано у табл. 2.5.

Важливим засобом сервісних інновацій підприємства є інтеграційна платформа «Congress», яка поєднує інформаційну систему для роботи з клієнтами в мережі туристичних агентств «Поїхали з нами» та сервіси систем бронювання. Інтеграційна платформа «Congress» дозволяє клієнту отримати актуальну інформацію про тури в режимі онлайн, а також спрощує процес бронювання готелів та авіарейсів (чартерів). Вартість реалізації даної сервісної інновації склала 458 тис.грн.



Рис. 2.4. Схема бізнес-процесів з впровадження сервісних інновацій в мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»

* складено автором

Основними структурними компонентами архітектури інтеграційної платформи «Congress» є CRM-система мережі туристичних агентств «Поїхали з нами» та API-інтерфейси систем бронювання. Також інтеграційна платформа забезпечує двосторонній обмін даними між модулем по роботі з клієнтами (в ньому працюють переважно менеджери) та обліковою системою підприємства (1С: 8.3 Послуги – індивідуальний інтерфейс під туристичну агенцію).

Наявність продвинутої інтеграційної платформ дозволила забезпечити кросс-менеджмент у процесі обслуговування клієнтів. Суть цієї сервісної інновації полягає у тому, що компанія відмовилась від класичної схеми роботи з клієнтами, коли за кожним менеджером закріплювався певний перелік клієнтів.

При цьому клієнти не могли передаватися від менеджера до менеджера (така можливість існувала лише в крайніх випадках-виключеннях).

Таблиця 2.5

**Система сервісних інновацій мережі туристичних агентств
«Поїхали з нами» (станом 2020 рік)**

Напрямок впровадження сервісних інновацій	Завдання, які виконує сервісна інновація	Основні засоби, які використо-вуються	Фактично понесені витрати на впровадження сервісної інновації	Результати використання інновації (у розрізі завдань)
1. Інтеграційна платформа «Congress» (поєднує інформаційну систему для роботи з клієнтами в мережі турагентств з сервісами систем бронювання)	1.1. Дозволяє клієнту отримати актуальну інформацію про тури в режимі онлайн	CRM-система мережі туристичних агентств «Поїхали з нами», API-інтерфейси систем бронювання	458 тис.грн	Підвищується рівень лояльності туристів до мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»
	1.2. Спрощує процес бронювання готелів та авіарейсів (чартерів)			Зростає кількість бронювань турів, зменшується кількість відмов клієнтів
2. Кросс-менеджмент у процесі обслуговування клієнтів	2.1. Спрощується система комунікацій із потенційним клієнтом	Положення про систему комунікацій з Клієнтами	311 тис.грн	Значно збільшилась швидкість опрацювання заявок клієнтів
	2.2. Значне зростання коефіцієнту використання персоналу	CRM-система мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»		Зросла продуктивність праці операційного персоналу
3. Використання цифрових технологій маркетингу для просування туристичних послуг	3.1. Сформовано ряд практичних варіантів цифрових інструментів для просування послуг	Сайт підприємства, сторінки у соціальних мережах	189 тис.грн	Значно розширилась воронка продажів турів за рахунок впровадження цифрових засобів маркетингу
	3.2. Є можливість формувати розширену базу даних клієнтів	CRM-система мережі туристичних агентств «Поїхали з нами», сервіси розсилок повідомлень (sms, viber, telegram)		З'явилася можливість надсилати клієнтам нотифікації через CRM-систему та сервіси розсилок

* складено автором за даними підприємства

Такий підхід дозволив спростити систему комунікацій із потенційними клієнтами (які збираються здійснити замовлення послуг, але ще не купили тури). Також кросс-менеджмент дозволив збільшити рівень ефективності використання персоналу – якщо раніше (до впровадження) один менеджер за 1 місяць в середньому міг співпрацювати з 10-15 туристами, то нині – з 30-40 туристами. У CRM-системі мережі туристичних агентств «Поїхали з нами» зберігаються усі історії комунікацій з клієнтами, а також в автоматичному режимі формуються інтелектуальні рекомендації (скрипти) для подальших пропозицій. Вартість реалізації даної сервісної інновації склала 311 тис.грн.

Важливою сервісною інновацією є використання цифрових технологій маркетингу для просування туристичних послуг. На сьогодні підприємством сформовано ряд практичних варіантів цифрових інструментів для просування послуг. Реалізація цифрових комунікацій здійснюється через сайт підприємства та сторінки у соціальних мережах. Бюджет витрат на доробку CRM-системи з метою впровадження функціоналу цифрового маркетингу склав 189 тис.грн. За рахунок цифрових комунікацій з клієнтами значно розширилась воронка продажів турів за рахунок впровадження цифрових засобів маркетингу, а також з'явилася можливість формувати розширену базу даних клієнтів.

З метою оцінки цифрових комунікацій мережі туристичних агенцій було використано інструменти онлайн-аналітики Wordstat Яндекс та SerpStat. Було проаналізовано загальні пошукові запити, які зображені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка пошукових запитів до мережі туристичних агентств у мережі Інтернет (3 кв. 2020)

Ключова фраза	Кількість запитів згідно Wordstat Яндекс	Частотність фрази у місяць згідно SerpStat
поїхали з нами	18 601	9 900
поїхали з нами київ	38	12 100
гарячі тури	1 648 331	9 900
путівки недорого	65 272	320
поїхали з нами Єгипет/ Туреччина	131 051	1 300

* складено автором за даними підприємства

Отримані результати веб-аналітик дають можливість зробити такі висновки:

- підприємство може розширити власне семантичне ядро, що позитивно вплине на зростання цільової аудиторії;
- можна оптимізувати сторінки під пошукові запити конкурентів.

Також важливим етапом оцінки інноваційних інструментів у сервісних процесах туристичного підприємства є аналіз показників відвідування сайту з використанням сервісів SEMrush та PR-CY (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка показників відвідування сайту мережі туристичних агентств у 2019-2020 рр.

Показник	4 кв. 2020	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020
Щомісячна кількість візитів на сайт (total visits), тис. візитів (K)	10 600	13 900	9 900	14 200
Середній час перебування користувача на сайті (avg. visit duration)	14:02	2:25	2:19	12:14
Кількість сторінок, переглянутих за візит (pages per visit).	2,98	2,69	3,70	6,91
Показник відмов (bounce rate).	64,19%	66,17%	15,66%	82,22%

* складено автором за даними підприємства

Як видно, за 3 кв. 2020 року мережа туристичних агентств мала найбільшу кількість візитів на сайт та сторінок, що були переглянуті. Це пояснюється запровадженими змінами у процеси комунікацій з клієнтами, які були впроваджені на початку карантину. Дуже важливо звернути увагу на показник відмов. Його важливість зумовлена: якщо не дозволити користувачу вийти з сайту, то це може збільшити коефіцієнт конверсії; показник відмов може використовуватись в якості фактора рейтингу Google; високий показник відмов дозволяє знати, що у сайту (або певних сторінок на сайті) є проблеми з контентом, призначеним для користувача інтерфейсом, макетом сторінки або копірайтингом.

Для мережі турагенцій «Поїхали з нами» характерними є наступні характерні риси формування інновацій:

- необхідність врахування діяльності туристичних операторів-партнерів;

- важливість стимулювання туристів до придбання продуктів певного спрямування;
- важливість поєднання привабливих умов відпочинку та мандрівок для повного задоволення потреб найвибагливіших туристів;
- необхідність врахування попиту на туристичні продукти.

На сучасному етапі в міждержавних і національних системах управління туристичною діяльністю почали проходити інноваційні процеси; настав час освоєння та застосування нових технологій (електронна торгівля, створення віртуальних туристичних фірм); удосконалюються форми маркетингу та створення туристичного продукту. Інноваційну діяльність у сфері надання туристичних послуг на підприємстві «Поїхали з нами» можна охарактеризувати кількома напрямками.

Іншими напрямками є: використання нових туристичних ресурсів; зміна в організації виробництва і споживання (застосування передових принципів маркетингу і менеджменту); виявлення і використання нових ринків збуту продукції, а також використання нової техніки і технологій. Саме на останньому напрямку хотілося б зупинити увагу, тому що саме використання нових технологій приносить великий ефект для діяльності підприємств туристичної індустрії.

На сьогоднішній день ці технології в основному полягають в комп'ютеризації, глобалізації та переході на електроніку. Електронний бізнес відкриває великі можливості розвитку будь-якому підприємству. Це нова форма ринкових відносин, заснована на застосуванні новітніх телекомунікаційних технологій та Інтернету. Ця система торгівлі прийнятна і для покупця, і для продавця. Але головне, що туризм має важливу перевагу перед іншими секторами електронної торгівлі – його споживач отримує товар безпосередньо в місці його виробництва, в туристичному центрі. На сьогоднішній день в туристичній індустрії широкого використання набули інноваційні технології – програми електронного бронювання та складання турів. Поява нової програми даного виду

дозволила не тільки здешевити засоби зв'язку, але й дала можливість працювати всім учасникам туристичного ринку як єдиного офісу.

Використання реклами туристичних послуг в мережі Instagram також є важливою умовою зростання лояльності цільової аудиторії. В соціальній мережі Instagram лояльність користувачів (відвідувачів) сторінки підприємства «Поїхали з нами» досягається за рахунок впровадження засобів візуалізації повідомлень та постингу. Важливою особливістю формування заходів впливу на лояльність цільової аудиторії через соціальну мережу є імплементація засобів її оцінювання, яка досягається інструментами маркетингової аналітики Instagram. В цілому сторінка підприємства в Instagram нараховує близько 20 тис. підписників. Тобто, це є досить значною цільовою аудиторією.

Виходячи з вищевикладеного можемо зробити висновки про те, що на сьогодні підприємство має доволі обмежений спектр онлайн-реklamних інструментів. Аби підвищити ефективність організації реклами в мережі Інтернет, підприємству варто сформулювати нову концепції просування бренду туристичних послуг «Поїхали з нами», яка має підкріплюватися відповідною стратегією PR-кампанії в Instagram. Оновлена концепція інтернет-реклами має базуватися на обґрунтуванні перспектив розвитку самого бренду туристичних послуг на внутрішньому ринку України.

Створення конкурентоспроможного бренду «Поїхали з нами» – один із основних напрямів розробки PR-компанії для посилення іміджу підприємства «Поїхали з нами». Сьогодні доволі складним питанням є створення сильного, посправжньому унікального бренду «Поїхали з нами». Формулювання бачення бренду «Поїхали з нами» дозволяє нам чітко визначити роль, яку він повинен відіграти, тобто як він буде сприяти досягненню довгострокових цілей з залучення цільової аудиторії користувачів мережі Instagram.

У процесі просування інноваційного туристичного продукту мережа туристичних агентств «Поїхали з нами» визначає основних конкурентів в межах України та на світовому ринку, оцінює їх сильні і слабкі сторони за такими параметрами, як рекреаційний та історико-культурний потенціал, ступінь

розвитку туристичної інфраструктури, інвестиційна привабливість для потенційних інвесторів, рекламно-інформаційна активність, екологічна і криміногенна ситуації та ін.). Завершальним етапом у процесі формування заходів просування інноваційних заходів збуту та зворотніх комунікацій і комунікативних з метою поширення інформації про інноваційний туристичний продукт на туристичному ринку.

Отже, важливим засобом сервісних інновацій підприємства є інтеграційна платформа «Congress», яка поєднує інформаційну систему для роботи з клієнтами в мережі туристичних агентств «Поїхали з нами» та сервіси систем бронювання. Інтеграційна платформа «Congress» дозволяє клієнту отримати актуальну інформацію про тури в режимі онлайн, а також спрощує процес бронювання готелів та авіарейсів (чартерів). Наявність продвинутої інтеграційної платформ дозволила забезпечити кросс-менеджмент у процесі обслуговування клієнтів. Суть цієї сервісної інновації полягає у тому, що компанія відмовилась від класичної схеми роботи з клієнтами, коли за кожним менеджером закріплювався певний перелік клієнтів. Важливою сервісною інновацією є використання цифрових технологій маркетингу для просування туристичних послуг. На сьогодні підприємством сформовано ряд практичних варіантів цифрових інструментів для просування послуг. Реалізація цифрових комунікацій здійснюється через сайт підприємства та сторінки у соціальних мережах.

2.3. GAP-аналіз інноваційного потенціалу мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»

Надалі варто проаналізувати ступень інноваційності діяльності мережі турагенцій «Поїхали з нами». З цією метою варто скористатися відносними показниками залучення інновацій у операційні бізнес-процеси. Результати розрахунків наведено у табл. 2.8.

Як свідчать дані табл. 2.8, рівень інноваційності діяльності мережі турагенцій «Поїхали з нами» мав тенденцію до поступового зростання. У 2017 році коефіцієнт інноваційності за доходами становив 0,12%. Це означає, що у 2017

році підприємств тільки почало впроваджувати нову CRM-систему та допрацьовувати свій інтернет сайт.

Таблиця 2.8

Результати оцінювання інноваційної діяльності мережі турагенцій «Поїхали з нами» у 2017-2019 рр.

Показники	Формула	Роки			Зміна за 2017-2018 рр.		Зміна за 2018-2019 рр.	
		2017	2018	2019	Абс., тис.грн	Темп приросту, %	Абс., тис.грн	Темп приросту, %
Доходи від інновацій, тис.грн	Ді	3516	11518	36843	8001	227,6	25326	219,9
Витрати на інновації, тис.грн	Ві	611	7766	26100	7155	1170,3	18334	236,1
Загальні доходи мережі турагенцій, тис.грн.	ДЗ	29 302	35993	43861	6691	22,8	7868	21,9
Сукупні операційні витрати мережі турагенцій, тис.грн.	ВЗ	20 379	27737	34343	7357	36,1	6606	23,8
Коефіцієнт інноваційності за доходами, пунктів	$K_{id} = \frac{D_i}{D_z}$	0,12	0,32	0,84	0,20	166,7	0,52	162,5
Коефіцієнт інноваційності за витратами, пунктів	$K_{iv} = \frac{V_i}{V_z}$	0,03	0,28	0,76	0,25	833,3	0,48	171,4

* складено автором за даними підприємства

У 2019 році було повністю завершено роботи над інтеграційною платформою Congress, внаслідок чого близько 80% сервісних процесів вже виконувалися за новою інноваційною схемою. Тому коефіцієнт інноваційності за доходами у 2019 році склав 0,84, а за витратами – 0,76 (рис. 2.5). У 2020 році очікується повний перехід на нову модель сервісних процесів.

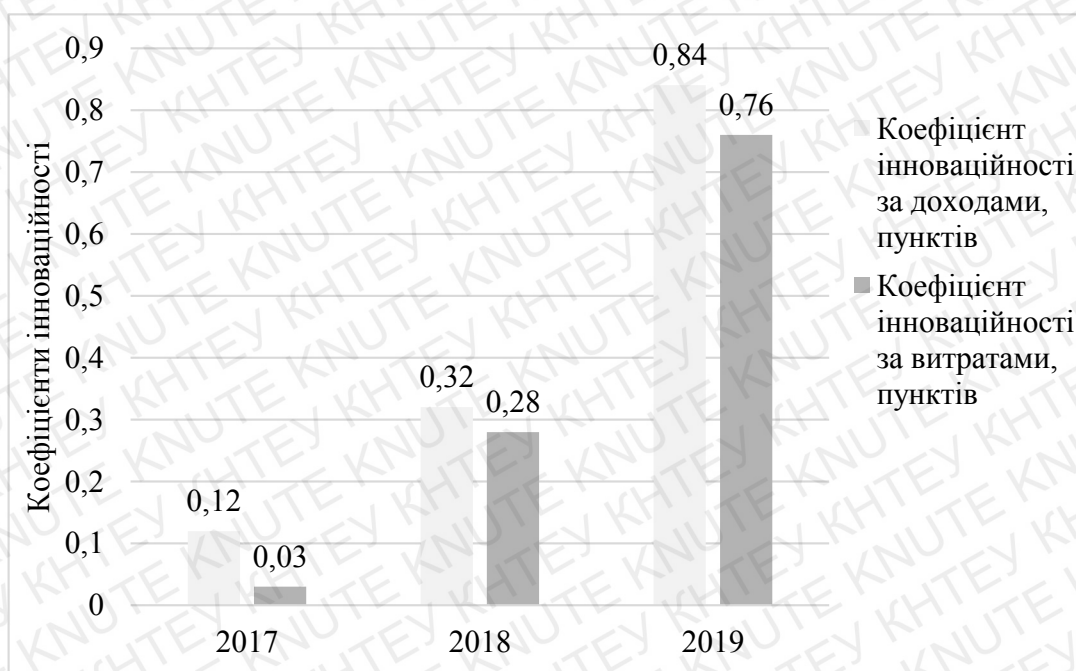


Рис. 2.5. Динаміка рівня інноваційності діяльності мережі турагенцій «Поїхали з нами» у 2017-2019 рр., %

* складено автором за даними підприємства

Важливим показником, що виражає рівень інноваційності розвитку туристичного підприємства, є коефіцієнт Тобіна. Даний показник характеризує вплив інновацій на загальні результати діяльності мережі турагенцій. Результати розрахунків подано у табл. 2.9.

Як свідчать дані табл. 2.9, значення коефіцієнту Тобіна у 2018 році склало 1,196% за доходами та 1,069% за витратами. Тобто, можна сказати, що в даному періоді зростання рівня інноваційності діяльності мережі турагенцій, яке виражене у збільшенні доходів від інновацій, сприяло зростанню рівня загальних доходів підприємства на 1,196%. Зростання інноваційних витрат сприяло зростанню доходів від операційної діяльності на 1,069% (рис. 2.14).

У 2019 році значення коефіцієнту Тобіна мало тенденцію до подальшого стрімкого і склало 3,219% за доходами та 2,330% за витратами. Це пояснювалось динамікою зростання обсягу доходів від інновацій та витрат на їх реалізацію. Тобто, внаслідок збільшення доходів від інновацій загальні доходи підприємства зросли на 3,21%, а внаслідок зростання витрат на інновації відбулося збільшення операційних доходів на 2,33%.

Таблиця 2.9

Розрахунок коефіцієнту Тобіна від здійснення інноваційності діяльності мережі турагенцій «Поїхали з нами» у 2017-2019 рр.

Показники	Формула	Роки			Абсолютне відхилення, тис.грн	
		2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019
Доходи від формування та реалізацію інноваційних туристичних продуктів, тис.грн	Ді	3 516	11 518	36 843	8001	25326
Приріст доходів від інновації, тис.грн	ΔD_i	x	8 001	25 326	x	17324
Витрати на інноваційні туристичні продукти, тис.грн	Ві	611	7 766	26 100	7155	18334
Приріст витрат від інновації, тис.грн	ΔV_i	x	7 155	18 334	x	11179
Загальні доходи мережі турагенцій, тис.грн.	ДЗ	29 302	35 993	43 861	6691	7868
Приріст загальних доходів мережі турагенцій, тис.грн	ΔD_3	x	6 691	7 868	x	1178
Коефіцієнт Тобіна за доходами, пунктів	$K_{Td} = \frac{\Delta D_i}{\Delta D_3 * 100\%}$	x	1,196	3,219	x	2,023
Коефіцієнт Тобіна за витратами, пунктів	$K_{Tv} = \frac{\Delta V_i}{\Delta D_3 * 100\%}$	x	1,069	2,330	x	1,261

* складено автором за даними підприємства



Рис. 2.6. Динаміка коефіцієнтів Тобіна для мережі турагенцій «Поїхали з нами» у 2017-2019 рр., %

* складено автором за даними підприємства

Таким чином, у 2017 році підприємств тільки почало впроваджувати нову CRM-систему та допрацьовувати свій інтернет сайт. У 2019 році було повністю завершено роботи над інтеграційною платформою Congress, внаслідок чого близько 80% сервісних процесів вже виконувалися за новою інноваційною схемою. Тому коефіцієнт інноваційності за доходами у 2019 році склав 0,84, а за витратами – 0,76.

Висновки до розділу 2

Мережа туристичних агентств здійснювала прибуткову діяльність. У 2017 році обсяг чистого прибутку підприємства становив 4005,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 7,5% до 4304,0 тис.грн. У 2019 році обсяг чистого прибутку підприємства склав 4468,0 тис.грн, що на 3,8% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році. Значною була частка турів екскурсійного туризму, на які у 2017 році припадало 7%, у 2018 році – 8%, у 2019 році – 7%. Основні туристичні напрямки компанії - Туреччина і Єгипет. У структурі реалізації туристичних продуктів переважали напрямки до Туреччини – 36%, Єгипту – 29%, Греції – 10%. Варто додати, що у 2017-2019 рр. можна було спостерігати поступове зростання частки інших туристичних напрямків (ОАЕ, Туніс, Гоа, тощо).

Важливим засобом сервісних інновацій підприємства є інтеграційна платформа «Congress», яка поєднує інформаційну систему для роботи з клієнтами в мережі туристичних агентств «Поїхали з нами» та сервіси систем бронювання. Інтеграційна платформа «Congress» дозволяє клієнту отримати актуальну інформацію про тури в режимі онлайн, а також спрощує процес бронювання готелів та авіарейсів (чартерів). Наявність продвинутої інтеграційної платформ дозволила забезпечити кросс-менеджмент у процесі обслуговування клієнтів.

У 2017 році підприємств тільки почало впроваджувати нову CRM-систему та допрацьовувати свій інтернет сайт. У 2019 році було повністю завершено роботи над інтеграційною платформою Congress, внаслідок чого близько 80% сервісних процесів вже виконувалися за новою інноваційною схемою.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МЕРЕЖІ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТСТВ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»

3.1. Обґрунтування та основні положення інноваційного проекту для мережі туристичних агентств «Поїхали з нами»

Формування інноваційного проекту для розвитку туристичної діяльності включає визначення переліку типових нововведень, які можуть бути впроваджені в його діяльність у найближчій перспективі. За результатами дослідження теоретико-методичних засад організації інноваційної діяльності туристичних підприємств було встановлено, що найбільш поширеними у діяльності туристичних агенцій є переважно сервісні та маркетингові інновації.

Для розробки проекту впровадження інноваційної діяльності варто враховувати поточні тенденції ринку туристичних послуг, а також факт його прискореної діджиталізації у зв'язку з пандемією COVID-19. Тому, виходячи з наявних альтернатив розвитку туристичного бізнесу в Україні та світі було визначено відповідні інноваційні напрямки формування сервісних та маркетингових інновацій для мережі туристичних агенцій "Поїхали з нами", які наведені в таблиці. 3.1.

Формування веб-платформи «Integral-connect» для здійснення підключення туристичної агенції до значного переліку сервісів бронювання. Розробка має відбуватися за принципом взаємодії з програмних інтерфейсів різних сервісів бронювання. Інноваційним елементом даного рішення має стати використання нової технології обміну даними за принципом створення черг за пакетів інформації. Внаслідок впровадження наведеного напрямку інновацій туристична агенція значно прискорить операційні бізнес-процеси обробки звернень потенційних клієнтів, що впливе на зростання її доходів.

З точки зору покращення туристичної діяльності модуль «Integral-connect» надає істотну конкурентну перевагу, оскільки мережа туристичних агенцій отримає

розширені можливості комунікацій одночасно з більшістю систем бронювання та майданчиками багатьох компаній-посередників.

Таблиця 3.1

Інноваційні напрямки формування сервісних та маркетингових інновацій для мережі туристичних агенцій "Поїхали з нами"

Категорія інновацій	Назва інновації	Мета, якої буде досягнуто за умови впровадження інновації
Сервісна інновація	Формування веб-платформи «Integral-connect» для здійснення підключення туристичної агенції до значного переліку сервісів бронювання	Туристична агенція значно прискорить операційні бізнес-процеси обробки звернень потенційних клієнтів, що впливе на зростання її доходів
Сервісна інновація	Імплементация у бізнес-процеси взаємодії з клієнтами та партнерами нової CRM-системи. Наявна на підприємстві CRM-система є застарілою і не може інтегруватися з веб-сервісами сторонніх компаній (міжнародних платформ бронювання, зокрема)	Заміна CRM-системи дасть змогу інтегрувати її до різних веб-платформ через платформу «Integral-connect»
Маркетингова інновація	Інтеграція з програмою лояльності Fishka (компанія «Галнафтогаз»). Нині не існує досвіду поєднання програм лояльності турфірм з програмою Fishka, яка є найбільш поширеною та являє собою кобрендингову платформу	Інтеграція з програмою лояльності Fishka дасть можливість розширити цільову аудиторію, що збільшить потенційні доходи компанії

*складено автором

Досить важливою є сервісна інновація з імплементації у бізнес-процеси взаємодії з клієнтами та партнерами нової CRM-системи. Наявна на підприємстві CRM-система є застарілою і не може інтегруватися з веб-сервісами сторонніх компаній (міжнародних платформ бронювання). Зокрема, заміна CRM-системи дасть змогу інтегрувати її до різних веб-платформ через платформу «Integral-connect». Для реалізації наведеного напрямку для підприємства варто здійснити перехід комунікацій з клієнтами виключно на систему CRM.

Серед наявних на ринку IT-систем варіантів, максимально вигідною альтернативою впровадження CRM-системи для мережі туристичних агенцій є використання міжнародного продукту Microsoft Dynamics. Приблизна вартість

Microsoft Dynamics, як показують опитування фірм-постачальників програмного забезпечення, коливається в межах 4-5 тис.грн за ліцензію для одного користувача. Вартість робіт по налаштуванні інтерфейсу CRM-системи та здійснення навчання персоналу по роботі з системою становить приблизно 150-200 тис.грн.

Задля вдосконалення та систематизації виконання працівниками своїх бізнес-функцій у системі CRM для кожного менеджера з продажу туристичних продуктів створюється особистий кабінет, в якому він може знайти навчальні документи з усіх напрямків і в кінці кожного курсу провести тест, за допомогою якого буде здійснюватися рівень його знань у володінні системою Microsoft Dynamics. Імплементация у бізнес-процеси запропонованої CRM-системи дасть змогу оптимізувати операції обслуговування споживачів, а також поліпшить комунікації між окремими працівниками та підрозділами мережі туристичних агенцій.

Маркетингова інновація, що по'язана з процедурами інтеграції з програмою лояльності Fishka (від компанії «Галнафтогаз») є важливим кроком у напрямку розширення мережі збуту туристичних продуктів. Вивчення ринку туристичних послуг показує, що нині не існує варіантів практичної реалізації поєднання програм лояльності окремих турфірм з програмою лояльності Fishka, яка є найбільш поширеною та являє собою кобрендингову платформу. До програми лояльності Fishka підключено більше 800 тис.учасників. Тому інтеграція з програмою лояльності Fishka дасть можливість розширити цільову аудиторію, що збільшить потенційні доходи компанії

Надалі варто визначити організаційні засади впровадження запропонованих напрямків інноваційного проекту. Це потребує обґрунтування ресурсів та часових інтервалів реалізації завдань, які отримано шляхом декомпозиції кожного напрямку інновацій. Основні етапи впровадження запропонованих інноваційних напрямків в рамках інноваційного проекту наведено у табл. 3.2.

Виходячи з проведеного планування заходів можемо стверджувати, що потрібно загалом 147 днів для впровадження інноваційних напрямків розвитку мережі туристичних агенцій, у тому числі:

Таблиця 3.2

Етапи впровадження запропонованих напрямків сервісних та маркетингових інновацій в рамках інноваційного проекту «Поїхали з нами» у 2021 році

№	Етапи виконання проекту (Milestones)	Графік виконання, днів					Тривалість робіт, днів
		Січ. 2021	Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Трав. 2021	
1	Впровадження спеціальної веб-платформи «Integral-connect»	6	9	20	22	7	64
1.1	Здійснення огляду ринку IT-компаній	3	-	-	-	-	3
1.2	Організація старту проекту	3	2	-	-	-	5
1.3	Підготовка до робіт та розробка документації	-	7	20	-	-	27
1.4	Проведення робіт зі створення веб-платформи	-	-	-	10	-	10
1.5	Тестування веб-платформи	-	-	-	12	-	12
1.6	Запуск веб-платформи в експлуатацію	-	-	-	-	7	7
2	Імплементація CRM-системи	3	12	17	0	0	32
2.1	Підготовка до робіт та розробка документації	3	-	-	-	-	3
2.2	Проведення робіт з налаштування Microsoft Dynamics	-	5	-	-	-	5
2.3	Навчання персоналу роботі з Microsoft Dynamics	-	7	12	-	-	19
2.4	Початок використання Microsoft Dynamics	-	-	5	-	-	5

№	Етапи виконання проекту (Milestones)	Графік виконання, днів					Тривалість робіт, днів
		Січ. 2021	Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Трав. 2021	
3	<i>Інтеграція з програмою лояльності Fishka</i>	0	7	15	7	22	51
3.1	Проведення переговорів з керівництвом АТ «Галнафтогаз»	-	7	10	-	-	17
3.2	Підготовка та узгодження документів	-	-	5	7	-	12
3.3	Розробка документації для впровадження	-	-	-	-	2	2
3.3	Налаштування інтеграції (взаємодії) між веб-платформою «Integral-connect» та API Fishka	-	-	-	-	20	20
	РАЗОМ	9	28	52	29	29	147

*Умовні позначення:

- підзадача (задача 3-го порядку)	
- головна задача (задача 2-го порядку)	
- загальна задача (задача 1-го порядку)	

*складено автором

- Впровадження спеціальної веб-платформи «Integral-connect» - 64 дні;
- Імплементация CRM-системи - 32 дні;
- Інтеграція з програмою лояльності Fishka - 32 дні.

Наступним етапом є обґрунтування бюджету інноваційного проекту, який наведено у табл. 3.3. Для визначення вартості було враховано час на виконання завдань та вартість власних і залучених ресурсів туристичною компанією.

Виходячи з проведеного бюджетування заходів можемо стверджувати, що потрібно загалом 557,4 тис.грн для впровадження інноваційних напрямків розвитку мережі туристичних агенцій, у тому числі:

Таблиця 3.3

Бюджет інноваційного проекту «Поїхали з нами» у 2021 році

№	Етапи виконання проекту (Milestones)	Вартість 1 год ресурсів по завданням, грн	Бюджет проекту, тис.грн					Бюд- жет, тис.грн
			Січ. 2021	Лют. 2021	Бер. 2021	Квіт. 2021	Трав 2021	
1	Впровадження спеціальної веб-платформи «Integral-connect»	X	12,0	18,0	40,0	157,3	19,6	246,9
1.1	Здійснення огляду ринку ІТ-компаній	250	6,0	-	-	-	-	6,0
1.2	Організація старту проекту	250	6,0	4,0	-	-	-	10,0
1.3	Підготовка до робіт та розробка документації	250	-	14,0	40,0	-	-	54,0
1.4	Проведення робіт зі створення веб-платформи	910	-	-	-	72,8	-	72,8
1.5	Тестування веб-платформи	880	-	-	-	84,5	-	84,5
1.6	Запуск веб-платформи в експлуатацію	350	-	-	-	-	19,6	19,6
2	Імплементація CRM-системи	X	6,0	49,6	43,6	0,0	0,0	99,2
2.1	Підготовка до робіт та розробка документації	250	6,0	-	-	-	-	6,0
2.2	Проведення робіт з налаштування Microsoft Dynamics	750	-	30,0	-	-	-	30,0
2.3	Навчання персоналу роботі з Microsoft Dynamics	350	-	19,6	33,6	-	-	53,2
2.4	Початок використання Microsoft Dynamics	250	-	-	10,0	-	-	10,0
3	Інтеграція з програмою лояльності Fishka	X	0,0	14,0	30,0	14,0	153,3	211,3
3.1	Проведення переговорів з керівництвом АТ «Галнафтогаз»	250	-	14,0	20,0	-	-	34,0
3.2	Підготовка та узгодження документів	250	-	-	10,0	14,0	-	24,0
3.3	Розробка документації для впровадження	480	-	-	-	-	7,7	7,7
3.4	Налаштування інтеграції (взаємодії) між веб-платформою «Integral-connect» та API Fishka	910	-	-	-	-	145,6	145,6
	РАЗОМ	X	18,0	81,6	113,6	171,3	172,9	557,4

- Впровадження спеціальної веб-платформи «Integral-connect» - 246,9 тис.грн;
- Імплементация CRM-системи – 211,3 тис.грн;
- Інтеграція з програмою лояльності Fishka – 211,3 тис.грн.

Отже, у ході дослідження було обґрунтовано напрямки впровадження інноваційного проекту для мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами». Формування веб-платформи «Integral-connect» для здійснення підключення туристичної агенції до значного переліку сервісів бронювання. Внаслідок впровадження наведеного напрямку інновацій туристична агенція значно прискорить операційні бізнес-процеси обробки звернень потенційних клієнтів, що впливе на зростання її доходів. Заміна CRM-системи дасть змогу інтегрувати її до різних веб-платформ через платформу «Integral-connect». Для реалізації наведеного напрямку для підприємства варто здійснити перехід комунікацій з клієнтами виключно на систему CRM. Імплементация у бізнес-процеси запропонованої CRM-системи дасть змогу оптимізувати операції обслуговування споживачів, а також поліпшить комунікації між окремими працівниками та підрозділами мережі туристичних агенцій. Інтеграція з програмою лояльності Fishka дасть можливість розширити цільову аудиторію, що збільшить потенційні доходи компанії. Загальний бюджет проекту становить 557,4 тис.грн.

3.2. Пропозиції щодо управління реалізацією інноваційного проекту

Створення механізму щодо управління реалізацією інноваційного проекту мережі турагенцій "Поїхали з нами" визначається потребами в ресурсах та можливостями розвитку. Виходячи з цих умов, варто враховувати модель інноваційного розвитку туристичної компанії.

Основою для розвитку управління процесами впровадження інноваційного проекту керівництвом мережі турагенцій «Поїхали з нами» повинні стати напрямки орієнтованості на споживача. Метою цього процесу є визначення стратегічного положення мережі турагенцій «Поїхали з нами» на ринку та формування його механізму управління. Тому розробка ефективного механізму

управління інноваціями, що обслуговують туристичну компанію, є основою базової моделі управління інноваційним проектом та його імплементацією.

Ризиками для системи управління інноваційними проектами в мережі турагенцій «Поїхали з нами» можуть бути наступні:

- відсутність чітко сформованої групи (департаменту), яка могла б відповідати за впровадження інноваційних туристичних продуктів та послуг;
- відсутність контролю за впровадженням інновацій на підприємстві;
- слабка система мотивації працівників, яка не стимулює їхню роботу в напрямку інноваційних змін.

Тому до найважливіших заходів вдосконалення інноваційного менеджменту мережі турагенцій «Поїхали з нами» слід віднести подолання зазначених вище недоліків (рис. 3.1). Варто розглянути подані заходи більш детально.

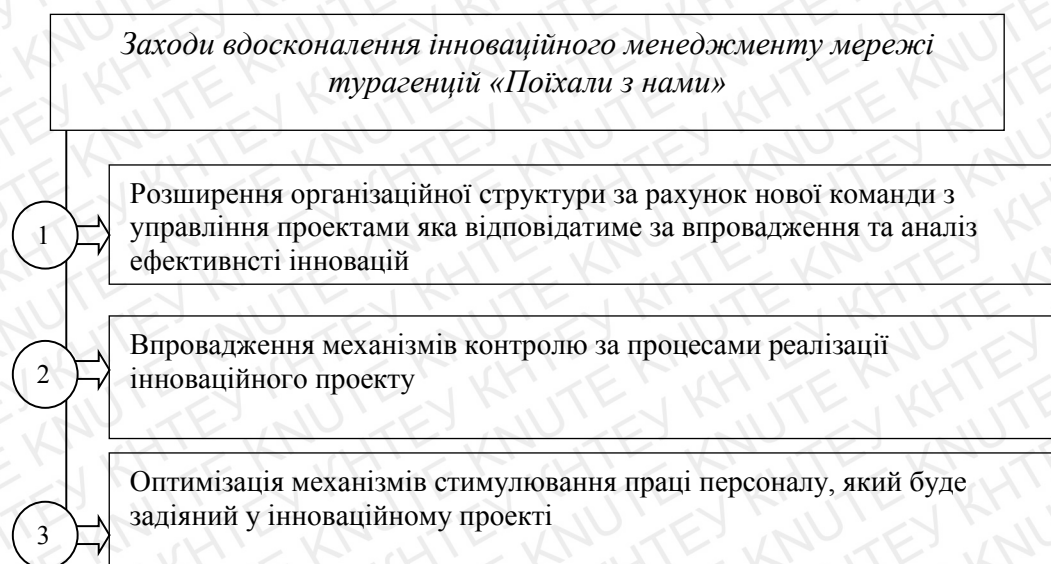


Рис. 3.1. Заходи вдосконалення інноваційного менеджменту мережі турагенцій «Поїхали з нами»

*складено автором

1. Розширення організаційної структури за рахунок нової команди з управління проектами яка відповідатиме за впровадження та аналіз ефективності інновацій.

З метою вдосконалення існуючої організаційної структури мережі турагенцій «Поїхали з нами» у напрямку управління інноваціями, ми пропонуємо впровадити окрему посаду - «менеджер з інновацій». Він звітуватиме перед керівництвом стосовно ходу впровадження проекту та його результатів, буде

забезпечувати комунікації між працівниками компанії задля досягнення проектних цілей.

Разом із запровадженням нової посади менеджера з інновацій для туристичного підприємства потрібно передбачати також формування проектної групи, в рамках якої мають виконуватися усі завдання запропонованого інноваційного проекту. Робота проектної групи має здійснюватися під керівництвом директора з розвитку мережі турагенцій «Поїхали з нами».

Покращена організаційна структура мережі турагенцій «Поїхали з нами» з урахуванням обґрунтованих пропозицій показана на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Вдосконалена організаційна структура мережі турагенцій «Поїхали з нами» з урахуванням обґрунтованих пропозицій

*складено автором

Основні завдання нового працівника в рамках оптимізованої організаційної структури мережі турагенцій «Поїхали з нами» повинні бути зазначені в регламенті - посадових інструкціях, наказах, розпорядженнях. наведені розпорядчі документи також можна розмістити на спеціальному веб-порталі «Проект інновацій» в рамках системи Microsoft Dynamics, яка пропонується для впровадження на заміну старої системи. Це значно спростить процедури

ознайомлення як з діяльністю компанії, так і забезпечить інструменти для фіксації результатів проекту.

2. Впровадження механізмів контролю за процесами реалізації інноваційного проекту

Важливо також окреслити основні напрямки організації та здійснення контролю за нововведеннями туристичної компанії. Моніторинг інновацій повинен бути встановлений як постійний процес, який забезпечується командою проектного розвитку інновацій.

Розробляючи та впроваджуючи систему контролю інновацій мережі турагенцій «Поїхали з нами», варто врахувати такі ключові моменти стосовно роботи проектної групи з розробки інновацій:

- учасники проекту повинні мати можливість вільно отримувати необхідну інформацію з усіх служб компанії (бухгалтерія, планово-економічна служба, служба продажів) і швидко передавати інформацію вищому керівництву.
- члени команди проекту повинні мати можливість та повноваження організовувати за допомогою інших служб збір інформації, що не міститься в існуючих звітах;
- відповідальні працівники за хід проекту повинні мати можливість запровадити нові процедури та методи збору та обробки інформації;
- учасники проекту повинні бути повністю незалежними від будь-яких послуг, що надаються компанією, та звітувати безпосередньо керівництву мережі турагенцій «Поїхали з нами».

3. Оптимізація механізмів стимулювання праці персоналу, який буде задіяний у інноваційному проекті

Беручи до уваги елемент інноваційного розвитку при формуванні системи мотивації працівників, може бути впроваджено систему додаткової оплати праці (системи заохочення). Вона має забезпечити рамки системи оплати праці, що дає можливість розвивати різні процеси та механізми: формування мотивації у працівників, які можуть брати участь у лояльності працівників. Пропонується

впровадити преміювання працівників, що залучені до проекту у розмірі 20% до фонду основної заробітної плати щомісячно.

Оцінка можливого ефекту від провадження інновацій у роботу туристичного підприємства у 2021 році наведено у табл. 3.4

Таблиця 3.4

**Прогнозна оцінка можливого ефекту від впровадження інновацій
на туристичному підприємстві у 2021 році**

Показники	Умовні позначення	Факт 2019	Прогноз		
			2020 (очікуване значення)	2021 (без проект у)	2021 (з ураху- ванням проекту)
Очікуване приблизне зростання обсягу надання туристичних послуг внаслідок заходів удосконалення системи операційного менеджменту, %	Д (з Додатку Д)	43 861,20	-	-	-
Середньорічний темп зростання доходів за 2017-2019 рр.	Тр	1,22	-	-	-
Очікуване приблизне зростання обсягу надання туристичних послуг внаслідок заходів удосконалення системи операційного менеджменту, %	Рпр	0,00	-	-	15
Прогнозний дохід від надання туристичних послуг у 2020-2021 рр, тис.грн	$Д_{пр} = Д_{ф} * Тр * (1 + Р_{пр})$	-	53663	65654	70907
Прибутковість надання туристичних послуг, %	Кр	20,4	20,4	20,4	20,4
Чистий прибуток, тис.грн	$ПР = Д_{пр} * Кр$	8 936	10933	13376	14446
Приріст чистого прибутку у 2021 році внаслідок впровадження інноваційного проекту, тис.грн	$\Delta ПР = ПР_{2021} - ПР_{2020}$	-	-	-	1070
Витрати на впровадження інноваційного проекту, тис.грн	В	-	-	-	557,4
Можливий ефект від впровадження інноваційного проекту, тис.грн	$Е = \Delta ПР - В$	-	-	-	512,7
Період окупності проекту, міс.	$ПО = В / Е$	-	-	-	13,0
Рентабельність проекту, %	$Р = Е / В * 100\%$	-	-	-	92,0

З метою оцінювання економічної ефективності запропонованого інноваційного проекту, варто розрахувати можливий приріст чистого прибутку туристичної компанії у 2021 році. При цьому очікується, що позитивні наслідки впровадження інноваційного проекту дадуть змогу турфірмі у подальших роках отримувати додаткові вигоди за рахунок удосконалення сервісних процесів та процесів просування туристичних послуг.

За результатами проведених розрахунків можемо стверджувати, що економічний ефект від впровадження інновацій у 2021 році становить 512,7 тис.грн. Період окупності інноваційного проекту складе 13 міс. Рентабельність проекту становитиме 92%.

Отже, для впровадження інноваційного проекту було обгрунтовано напрямки вдосконалення системи інноваційного менеджменту, які включають такі заходи: розширення організаційної структури за рахунок нової команди з управління проектами яка відповідатиме за впровадження та аналіз ефективності інновацій; впровадження механізмів контролю за процесами реалізації інноваційного проекту; оптимізація механізмів стимулювання праці персоналу, який буде задіяний у інноваційному проекті. Економічний ефект від впровадження інновацій у 2021 році становить 512,7 тис.грн. Період окупності інноваційного проекту складе 13 міс. Рентабельність проекту становитиме 92%.

Висновки до розділу 3

Таким чином, за результатами дослідження можемо сформулювати такі висновки:

Формування веб-платформи «Integral-connect» для здійснення підключення туристичної агенції до значного переліку сервісів бронювання. Внаслідок впровадження наведеного напрямку інновацій туристична агенція значно прискорить операційні бізнес-процеси обробки звернень потенційних клієнтів, що впливе на зростання її доходів. Заміна CRM-системи дасть змогу інтегрувати її до різних веб-платформ через платформу «Integral-connect». Для реалізації наведеного напрямку для підприємства варто здійснити перехід комунікацій з клієнтами виключно на систему CRM. Імплементация у бізнес-процеси

запропонованої CRM-системи дасть змогу оптимізувати операції обслуговування споживачів, а також поліпшить комунікації між окремими працівниками та підрозділами мережі туристичних агенцій. Інтеграція з програмою лояльності Fishka дасть можливість розширити цільову аудиторію, що збільшить потенційні доходи компанії. Загальний бюджет проекту становить 557,4 тис.грн.

Економічний ефект від впровадження інновацій у 2021 році становить 512,7 тис.грн. Період окупності інноваційного проекту складе 13 міс. Рентабельність проекту становитиме 92%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ:

За результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

1. Інноваційна діяльність туристичного підприємства являє собою процедури удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у бізнес-процесах турфірм.

2. Управління інноваціями в туризмі передбачає впровадження нововведень та свіжих ідей в сфері подорожей і відпочинку. Підсумком впровадження таких інновацій є збільшення туристичного потоку і зростання прибутку. Розвиток сфери туризму в сучасній економіці вимагає модернізації через впровадження нових підходів до управління інноваційною діяльністю як в процеси виробництва туристичних послуг і продуктів, так і в процес управління на всіх рівнях економічної системи.

3. Мережа туристичних агентств здійснювала прибуткову діяльність. У 2017 році обсяг чистого прибутку підприємства становив 4005,0 тис.грн, а у 2018 році даний показник збільшився на 7,5% до 4304,0 тис.грн. У 2019 році обсяг чистого прибутку підприємства склав 4468,0 тис.грн, що на 3,8% вище порівняно зі значенням даного показника у 2018 році. Зростання обсягу прибутку мережі туристичних агентств відбувалося паралельно зі зростанням обсягу доходів. Основні туристичні напрямки компанії - Туреччина і Єгипет. В різний час тури в ці країни займають від 70 до 80% загального об'єму перевезень. У структурі реалізації туристичних продуктів переважали напрямки до Туреччини – 36%, Єгипту – 29%, Греції – 10%. Варто додати, що у 2017-2019 рр. можна було спостерігати поступове зростання частки інших туристичних напрямків (ОАЕ, Туніс, Гоа, тощо).

4. Важливим засобом сервісних інновацій підприємства є інтеграційна платформа «Congress», яка поєднує інформаційну систему для роботи з клієнтами в мережі туристичних агентств «Поїхали з нами» та сервіси систем бронювання.

Інтеграційна платформа «Congress» дозволяє клієнту отримати актуальну інформацію про тури в режимі онлайн, а також спрощує процес бронювання готелів та авіарейсів (чартерів). Наявність продвинутої інтеграційної платформ дозволила забезпечити кросс-менеджмент у процесі обслуговування клієнтів. Суть цієї сервісної інновації полягає у тому, що компанія відмовилась від класичної схеми роботи з клієнтами, коли за кожним менеджером закріплювався певний перелік клієнтів. Важливою сервісною інновацією є використання цифрових технологій маркетингу для просування туристичних послуг. На сьогодні підприємством сформовано ряд практичних варіантів цифрових інструментів для просування послуг. Реалізація цифрових комунікацій здійснюється через сайт підприємства та сторінки у соціальних мережах.

5. У 2017 році підприємств тільки почало впроваджувати нову CRM-систему та допрацьовувати свій інтернет сайт. У 2019 році було повністю завершено роботи над інтеграційною платформою Congress, внаслідок чого близько 80% сервісних процесів вже виконувалися за новою інноваційною схемою. Тому коефіцієнт інноваційності за доходами у 2019 році склав 0,84, а за витратами – 0,76.

6. У ході дослідження було обгрунтовано напрямки впровадження інноваційного проекту для мережі туристичних агенцій «Поїхали з нами». Формування веб-платформи «Integral-connect» для здійснення підключення туристичної агенції до значного переліку сервісів бронювання. Внаслідок впровадження наведеного напрямку інновацій туристична агенція значно прискорить операційні бізнес-процеси обробки звернень потенційних клієнтів, що впливе на зростання її доходів. Заміна CRM-системи дасть змогу інтегрувати її до різних веб-платформ через платформу «Integral-connect». Для реалізації наведеного напрямку для підприємства варто здійснити перехід комунікацій з клієнтами виключно на систему CRM. Імплементация у бізнес-процеси запропонованої CRM-системи дасть змогу оптимізувати операції обслуговування споживачів, а також поліпшить комунікації між окремими працівниками та підрозділами мережі туристичних агенцій. Інтеграція з програмою лояльності

Fishka дасть можливість розширити цільову аудиторію, що збільшить потенційні доходи компанії. Загальний бюджет проекту становить 557,4 тис.грн.

7. Формування веб-платформи «Integral-connect» для здійснення підключення туристичної агенції до значного переліку сервісів бронювання. Внаслідок впровадження наведеного напрямку інновацій туристична агенція значно прискорить операційні бізнес-процеси обробки звернень потенційних клієнтів, що впливе на зростання її доходів. Заміна CRM-системи дасть змогу інтегрувати її до різних веб-платформ через платформу «Integral-connect». Для реалізації наведеного напрямку для підприємства варто здійснити перехід комунікацій з клієнтами виключно на систему CRM. Імплементация у бізнес-процеси запропонованої CRM-системи дасть змогу оптимізувати операції обслуговування споживачів, а також поліпшить комунікації між окремими працівниками та підрозділами мережі туристичних агенцій. Інтеграція з програмою лояльності Fishka дасть можливість розширити цільову аудиторію, що збільшить потенційні доходи компанії. Загальний бюджет проекту становить 557,4 тис.грн.

8. Для впровадження інноваційного проекту було обгрунтовано напрямки покращення системи інноваційного менеджменту, які включають такі заходи: розширення організаційної структури за рахунок нової команди з управління проектами яка відповідатиме за впровадження та аналіз ефективності інновацій; впровадження механізмів контролю за процесами реалізації інноваційного проекту; оптимізація механізмів стимулювання праці персоналу, який буде задіяний у інноваційному проекті. Економічний ефект від впровадження інновацій у 2021 році становить 512,7 тис.грн. Період окупності інноваційного проекту складе 13 міс. Рентабельність проекту становитиме 92%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
2. Гоблик-Маркович Н. М. Аналіз динаміки та актуальних проблем розвитку сфери туризму / Н. М. Гоблик-Маркович, Т. І. Ільтьо // Міжнародний науковий журнал "Освіта і наука", 2018. - № 24(1). - С. 16-22
3. Головня О.М. Перспективи сфери туризму як фактору соціально-економічного зростання Вінницької області / О.М. Головня // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики, 2017. - №10 (26). - С. 69-78.
4. Гризовська Л.О. Особливості та сучасні тенденції управління туристичним бізнесом в Україні / Л.О. Гризовська // Причорноморські економічні студії, 2018. - №26. – С. 115-118
5. Гугул О. Я. Роль в'їзного туризму в Україні та методи його стимулювання / О. Я. Гугул, О. А. Оливко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 22(1). – С. 73-78
6. Гук Н. А. Міжнародний туризм в Україні: реалії та перспективи / Н. А. Гук // Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2016. – Вип. 7 Ч. 1. – С. 99–102
7. Данилишин Б.М. Розвиток туризму в Україні: великі можливості та невикористаний потенціал / Б.М. Данилишин // 112UA: Електронна газета. – 2019. [Електронний ресурс] - режим доступу: <https://ua.112.ua/mnenie/rozvytok-turyzmu-v-ukraini-velykyi-potentsial-ta-nevykorystani-mozhlyvosti-509064.html>
8. Денисенко М.П. Формування системи управління якістю послуг у сфері туризму / М.П. Денисенко, Н.М. Терещенко // Наукові праці МАУП, - 2014. - № 1. - С. 134–138.
9. Дідик Н. В. Розвиток зеленого туризму-пріоритетне завдання для України / Н. В. Дідик, О. В. Варшава // Економіка і суспільство. - 2017. - № 9. - С. 763-767.

10. Дюк А. А., Бурлака Н. І. Розвиток зеленого туризму в Україні / А.А. Дюк, Н.І. Бурлака Ефективна економіка. - 2018. - № 12. – [Електронний ресурс] - режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6795>
11. Європейський досвід організації іноземного туризму [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://tourlib.net>
12. Железняк А. Порівняльна характеристика моделей розвитку туризму в країнах східної Європи (на прикладі України, республіки Білорусь, Польщі) / А. Железняк, Є. Хоміч, М. Бекта : [Електронний ресурс] : Режим доступу : nbuv.gov.ua
13. Ільницька-Гикавчук Г. Особливості оцінювання якості туристичних послуг / Г. Ільницька-Гикавчук // Науковий вісник НЛТУ України, 2017. - №27. – С. 62-64.
14. Камушков О. С. Застосування інтернет-маркетингу рекламної діяльності на підприємствах готельно-ресторанного господарства / О. С. Камушков, В. А. Язіна // Економічна та продовольча безпека України. - 2015. - № 3-4. - С. 24-27.
15. Карачина Н. Розвиток міжнародного туризму в Україні у контексті світової інтеграції / Н. Карачина, О. Савіцька // Молодий вчений. – 2014. – № 5 (08). – С. 109–113.
16. Масюк Ю.О. Методологічні підходи до управління розвитком туризму в Україні за сучасних умов / Ю.О. Масюк // Географія, економіка і туризм. - Львів, 7-9. - Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, - С. 262-268
17. Мельниченко О. А., та ін. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні: монографія / О.А. Мельниченко, В.О. Шведун. – Харків: Вид-во НУЦЗУ, 2017. – 153 с.
18. Михайліченко Г.І., та ін. Інновінг в туризмі: монографія / [С.В. Мельниченко, Г.І. Михайліченко, Т.І. Ткаченко, та ін.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 532 с
19. Музичка Є. О. Стан і тенденції розвитку ділового туризму в Україні / Є. О. Музичка, В.А. Петренко // Економіка та держава, 2018. - №1. – С. 54-59

20. Нагорняк Г. С. Основні фактори гальмування розвитку ринку туристичних послуг в Україні / Г. С. Нагорняк // Збірник тез доповідей V Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів „Актуальні задачі сучасних технологій“, 17-18 листопада 2016 року. – Т. : ТНТУ, 2016. – Том II. – С. 353–354
21. Ніколаєв К. Д. Екологізація та розвиток сільського зеленого туризму в Україні: монографія / К. Д. Ніколаєв.- Київ: Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова, 2016. – 153 с.
22. Оливко О. Оцінка якості комплексного туристичного продукту / О. Оливко // Вісник КНТЕУ, 2015. - №2. – С. 58-63
23. Опанасюк Н.А. Організаційно-правові засади розвитку внутрішнього туризму в Україні / Н.А. Опанасюк // Глобальні та національні проблеми економіки. - 2014. - №2. – С. 848-853
24. Опанасюк Н.А. Стратегічні орієнтири розвитку внутрішнього туризму в Україні в умовах кризи / Н.А. Опанасюк, А.Г. Охріменко // The International Scientific and Practical Congress of Economists and Lawyers, 2015.- №2. - С. 19-23
25. Панчук А.П. Туристична індустрія України / А.П. Панчук, І.В. Панчук // Інноватика у вихованні, 2017. - №5. - С. 154–161.
26. Папп В.В., та ін. Організаційний механізм управління якістю послуг на туристичних підприємствах / В.В. Папп, Н.В. Бошота // Економіка і суспільство, 2018. - №15. – С. 437-443
27. Папп В.В., та ін. Організаційний механізм управління якістю послуг на туристичних підприємствах / В.В. Папп, Н.В. Бошота // Економіка і суспільство, 2018. - №15. – С. 437-443
28. Парфіненко А. Міжнародний туризм в Україні: геополітичні аспекти глобального явища / А. Парфіненко // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2015. – Вип. 126. – Ч. 1. – С. 12–23
29. Петрович Й. М. Управління інноваційними проектами : навч. посібник / Й. М. Петрович, І. І. Новаківський; за заг. ред. Й. М. Петрович. – Львів : Вид-во

- Львів. політехніки, 2016. – 316 с.
30. Про затвердження Методики розрахунку обсягів туристичної діяльності № 142/394, 142/394, 12.11.2003, Наказ, Методика, Державна туристична адміністрація України, Державний комітет статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=z1128-03>.
 31. Рега М. Тенденції та перспективи розвитку управління підприємствами туристичної сфери в сучасному ринковому середовищі / М. Рега // Молодий вчений, 2015. - № 5 (20). - С. 72-75.
 32. Сагалакова Н. Характеристика туристичного продукту як специфічного об'єкту ціноутворення / Н. Сагалакова // Інвестиції: практика та досвід, 2015. - № 17. - С. 27-33.
 33. Скляр Г. Економічна сутність та закономірності розвитку ринку туристичних послуг в Україні / Г. Скляр // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки, 2014. - № 1. - С. 106-112.
 34. Смірнов Є. В. Стратегічні імперативи розвитку туристичної галузі України / Є. В. Смирнов, О. П. Смирнова // Економіка та держава. - 2016. - № 8. - С. 28-34
 35. Туристичний, готельний і ресторанний бізнес: інновації та тренди [Електронне видання] : тези. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 7 квіт. 2016 р.) / відп. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 362 с.
 36. Тарасюк Г. М. Розвиток вітчизняного туризму в контексті світових туристичних тенденцій / Г. М. Тарасюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2016. - №7. – С. 127-131
 37. Україна стає все цікавішою для іноземних туристів / Укрінформ. 2019 [Електронний ресурс] - режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2664756-do-reci-v-turizmi-ukraina-ne-pase-zadnih.html>
 38. Філіпенко Т. В. Сучасні проблеми розвитку іноземного туризму в Україні / Т. В. Філіпенко // Матеріали Восьмої Міжнародної науково-практичної конференції., 30-31 жовтня 2014 р. – 5с.
 39. Черкесова Т.І. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства / Т.І. Черкесова // Управління інноваційним процесом в Україні:

- проблеми, перспективи, ризики: 36. тез доп. Міжн. наук.-практ. конф., 11-13 травня 2012 р. - Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка». - 2012. - С 558-559.
40. Чернецька С.А. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://tourlib.net/stattioukr/chernecka.htm>
 41. Шарп У. Александер Г. Бейли Дж. Инвестиции: Пер. с англ. / Шарп У. Александер Г. Бейли Дж. – М.: ИНФРА-М, 2007. – XII.1028 с.
 42. Шумпетер Й. Теория экономического развития. / Шумпетер Й. - Минск: Прогресс, 2002. – 415с.
 43. Шиманська В.В. Стратегічне управління якістю туристичних послуг в межах розвитку туристичного комплексу України: теоретичні аспекти / В.В. Шиманська. // Економіка. Управління. Інновації, 2015. - №1. – С.55-60
 44. Швець Л. П. Проектний аналіз : навч. посіб. / Л. П. Швець, О. В. Пилипак, Н. І. Доберчак. – Львів : Новий світ-2000, 2015. – 643 с.
 45. Шигимага А. Ф. Проектний аналіз : навч. посіб. / А. Ф. Шигимага, Н. В. Ільченко. – Київ : Кондор, 2015. – 320 с.
 46. International Tourism Highlights 2019 / UNWTO URL: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>
 47. Global Tourism Industry 2019-2023 / Report Linker. URL: <https://www.reportlinker.com/report-summary/Tourism/3288/Global-Tourism-Industry.html>
 48. Innovation and Growth in Tourism. Part 1: Towards an Innovation-Oriented Tourism Policy. – с.19. - ISBN 92-64-02501-4@OECD 2006.
 49. Travel & Tourism Economic Impact 2019 Ukraine / World Travel & Tourism Council. - London, 2019. - 24 с.
 50. Chatfield C. Microsoft Project 2013 Step by Step / C. Chatfield, T. Johnson. – Washington : Microsoft Press, 2013. – 576 p.
 51. Snyder C. Project 2016 For Dummies / C. Snyder. – 1-st edition. – New Jersey : Hoboken. – 360 p.

52. Cohn M. Agile Estimating and Planning / M. Cohn. – 1-st edition. – Mountain : Prentice Hall, 2015. – 360 p.
53. Meredith J. R. Project Management: A Managerial Approach / J. R. Meredith, S. J. Mantel. – 8-st edition. – Wiley, 2016. – 600 p. 34. Verzuh E. The Fast Forward MBA in Project Management / E. Verzuh. – 2nd edition. – Wiley, 2015. – 416 p.

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Малікова Олександра Олександрівна, 2 курс (ОС «Магістр»), ФРГТБ
спеціальність «Менеджмент»

У статті визначено зміст поняття інноваційної діяльності в туризмі на основі аналізу різних наукових підходів. Розглянуто основні етапи формування проекту інновацій на туристичному підприємстві. Проведено дослідження особливостей формування інноваційного туристичного продукту.

The article defines the content of the concept of innovative activity in tourism on the basis of the analysis of different scientific approaches. The basic stages of formation of the project of innovations at the tourism enterprise are considered. A study of the features of developing an innovative tourism product has been carried out.

Актуальність теми полягає у тому, що туризм є однією з найбільш швидких і перспективних сфер господарювання. Туризм має високу економічну і соціальну значимість для економіки багатьох країн, що підтверджується результатами досліджень, проведеними авторами. Сучасні умови жорсткої конкуренції на туристському ринку, економічна і політична нестабільність у багатьох регіонах, швидко зростаючі потреби і запити туристів говорять про необхідність переходу на інноваційний шлях розвитку туристичної галузі. До основних передумов, що зумовлюють важливість інноваційної діяльності в сфері туризму, на думку ряду науковців, відносяться: специфічні властивості туристського продукту, виробників і споживачів туристичних послуг. Інноваційна діяльність у туризмі знаходить своє втілення у створенні нових або поліпшенні існуючих турпродуктів, удосконаленні транспортних, готельних та інших послуг, освоєнні нових ринків, упровадженні провідних інформаційних і телекомунікаційних технологій, сучасних форм організаційно-управлінської діяльності, нових підходів до задоволення потреб туристів.

Метою статті є визначення теоретичних засад інноваційної діяльності туристичного підприємства.

Теоретичні, методологічні та праксеологічні засади формування інноваційного туристичного продукту досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці, до співтовариства яких відносяться: Асаул А. Н., Босовська М.В., Гарбера О.Є., Дроздов Г.Д., Іванова Л.О., Пуцентайло П.Р., Хейг П. Х., Чувуріна К.В., Чудновский А.Д., Ячменьова В.М., [1-11] та ін. При цьому, в зазначених працях відсутній комплексний підхід до розгляду проблематики розвитку інновацій в туризмі. Потребують подальшого розвитку комплексні теоретичні та методологічні питання, присвячені науковому обґрунтуванню особливостей розвитку інноваційного туристичного продукту в Україні.

Варто відмітити, що в сучасних наукових дослідженнях відсутнє однозначне трактування категорії «інноваційна діяльність». Розглянемо існуючі визначення поняття «іноземного туризму» у трактуванні різноманітних авторів (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття «інноваційна діяльність в туризмі» у трактуванні різних авторів

№	Автор	Зміст терміну «іноземний туризм»
1	2	3
1.	Антоненко І.Я., Михайліченко Г.І. [1], Головня О.М. [2, с. 71]	зміст інноваційної діяльності в туризмі визначається у площині вибору новітніх засобів та інструментів для формування туристичних продуктів, їх просування

продовження табл. 1

1	2	3
2.	Карачина Н., Савіцька О. [8, с. 110-111]	пошук засобів та процесів впровадження новітніх технологій для удосконалення надання туристичних послуг, забезпечення відповідних умов перебування туристів в об'єктах туристичної інфраструктури
3.	Дідик Н.В., Варшава О.В. [5, с. 764]	процес формування продуктів, методів їх подання туристам, новітніх методик просування туристичних послуг, нових підходів до організації сервісного обслуговування
4.	Скляр Г. [12, с. 107-108]	імплементация напрямків удосконалення обслуговування туристів з використанням елементів соціально-культурного життя відповідної туристичної дестинації
5.	Гугул О. Я., Оливко О. А. [4, с. 74]	процес удосконалення способів організації відпочинку для туристів, що передбачає використання наявного рекреаційного туристичного потенціалу територій та складових туристичного потенціалу
6.	Опанасюк Н.А., Охріменко А.Г. [10, с. 20-21]	процедури удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у туристичному обслуговуванні
7.	Ніколаєв К. Д. [9, с. 52]	діяльність, що враховує принципово нові методи, підходи та засоби надання туристичних послуг, які дають можливість підвищити результативність організації відпочинку

*складено автором на основі [3, 5, 15, 21, 3 24, 9]

Антоненко І.Я., Михайліченко Г.І. [1] та Головня О.М. [2, с. 71] розглядають зміст інноваційної діяльності в туризмі у площині вибору новітніх засобів та інструментів для формування туристичних продуктів, їх просування. До цієї думки приєднується Ніколаєв К. Д. [9, с. 52], який зазначає, що інноваційна діяльність в туризмі визначаються принципово новими методиками, підходами та засобами надання туристичних послуг, які дають можливість підвищити результативність організації відпочинку. На думку автора, інновації є інструментом втілення та застосування досягнень наукової думки. З цієї точки зору туризм є виключно широким полем для інноваційної діяльності, оскільки виступає складною міжгалузєвою соціально-економічною системою. Туризм не лише формує нові послуги, він також використовує інновації, впроваджені в інших сферах господарювання. Наприклад, розробки в сфері інформаційних технологій широко використовуються готельними підприємствами, туристичними агентствами, транспортними компаніями. Створення туристичного продукту, обслуговування туристів, бронювання авіа - і залізничних квитків - всі ці процеси перейшли на якісно новий рівень з впровадженням останніх розробок в сфері інформаційних технологій [9].

На думку Дідика Н.В. та Варшави О.В. [5, с. 764] інноваційна діяльність в туристичному бізнесі займає провідне місце, оскільки туристи прагнуть насамперед отримати турпродукти найвищої якості за визначеного рівня цін. Інновації дають можливість принципово по новому підійти до процесу туристичного обслуговування. На думку науковців, інноваційна діяльність в туризмі є процесом розробки нових продуктів, методів їх подання туристам, новітніх методик просування туристичних послуг, нових підходів до організації сервісного обслуговування.

Карачина Н. та Савіцька О. [8, с. 110-111] під інноваційною діяльністю в туризмі визначають комплекс засобів та процесів впровадження новітніх технологій для удосконалення надання туристичних послуг, забезпечення відповідних умов перебування туристів в об'єктах туристичної інфраструктури.

Гугул О. Я. та Оливко О. А. [4, с. 74], розглядаючи основні напрямки та передумови інноваційної діяльності в туризмі, зазначають, що вони характеризують безперервний процес удосконалення способів організації відпочинку для туристів, що передбачає використання

наявного рекреаційного туристичного потенціалу територій та складових туристичного потенціалу.

Скляр Г. [12, с. 107-108] інноваційною діяльністю в туризмі розуміють процеси удосконалення обслуговування туристів з використанням елементів соціально-культурного життя відповідної туристичної дестинації. Зокрема, Опанасюк Н.А. та Охріменко А.Г. [10, с. 20-21], доповнюючи наведене визначення, під інноваційною діяльністю в туристичному бізнесі характеризують вибір методів удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у туристичному обслуговуванні.

Отже, підсумовуючи наведені вище підходи, можемо зробити висновки про те, що інноваційна діяльність туристичного підприємства являє собою процедури удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у бізнес-процесах турфірм.

Безумовно, визнання сфери туризму стратегічно важливою і пріоритетною дає великі можливості для розвитку інноваційної діяльності. Адже інновації є фактором підвищення конкурентоспроможності в усіх галузях господарювання, в тому числі і в туризмі. Для будь-якого туристичного підприємства питання конкурентоспроможності туристського продукту стоїть особливо гостро в сучасних умовах, коли туристична галузь значно обмежена карантинними заходами внаслідок пандемії COVID-19. За цих умов, до основних факторів, що впливають на інноваційний розвиток туризму, відносяться [13]:

- рівень науково-технічного розвитку, економічна і політична стабільність, наявність актуальної законодавчої бази та інші умови навколишнього середовища;
- наявність необхідного обсягу природних, фінансових та інших ресурсів;
- рівень розвитку туристичної інфраструктури;
- кон'юнктура туристичного ринку, а також ступінь і вид конкуренції на ньому;
- забезпеченість висококваліфікованими кадрами у всіх сферах туристичної діяльності.

Відзначимо, що найважливішим фактором, що впливає на інноваційний потенціал соціально-економічної системи, є не тільки наявність необхідного обсягу всіх видів ресурсів, але і їх якість, структура, збалансованість і раціональність використання. Поліпшення цих показників здатне збільшити ресурсний потенціал без збільшення обсягу використовуваних ресурсів [14].

Виділимо основні напрями інноваційної діяльності в сфері туризму [11]:

- формування нових туристичних маршрутів, розробка нового туристичного та ресторанного продукту, надання нових готельних послуг і т.д.;
- застосування нової техніки і технологій;
- використання нових туристичних ресурсів;
- застосування нових способів і методів організації бізнес-процесів;
- відкриття нових напрямків і нових ринків збуту та ін.

Інноваційна діяльність в будь-якій галузі господарювання має свої специфічні особливості і туристична галузь не виняток. Це обумовлено специфікою туристичних послуг, пропозиції і попиту на них. Розглянемо фактори обумовлюють специфічність інноваційного процесу в сфері туризму.

Можна виділити декілька специфічних властивостей туристичного продукту [6]:

1. Туристичні послуги, як і будь-які інші послуги, не здатні до зберігання. Отже, менеджери туристичних фірм повинні реалізувати турпродукт в строго встановлені терміни, що змушує їх постійно шукати нові ринки збуту і нові способи просування турпродукту.

2. Обсяг продажів туристичних послуг більшості напрямків схильні до сезонних коливань. В періоди міжсезоння необхідно додатково стимулювати попит за допомогою додаткових пропозицій, цінової політики, диверсифікації пропозиції і т.д. На наш погляд, необхідно відносити до особливостей туристичних послуг не тільки схильність сезонних коливань, але і політичним, економічним, екологічним та іншим зовнішнім факторам.

3. Послуги, в тому числі і туристичні, є невловимими. Споживач зможе оцінити якість продукту лише після отримання послуги, отже, важливим фактором, що впливає на прийняття рішення про покупку споживачем, стає імідж і репутація туристичної фірми.

4. Факти продажу і споживання туристичних послуг не збігаються за часом. Споживачі набувають турпродукту в більшості випадків за кілька днів, тижнів або місяців до моменту початку надання туристичних послуг. Тому, на стадії продажу турпродукту велику роль відіграє рекламна друкарська продукція, наявність повної достовірної інформації про місце відпочинку.

5. Надання туристичної послуги прив'язане до певного місця, наприклад, до аеропорту, готелю, об'єкту показу і ін.

6. Для отримання туристичної послуги споживачу необхідно подолати певну відстань, покинути місце постійного перебування.

7. Споживач і виробник туристичних послуг територіально роз'єднані на туристичному ринку, тому для виробника особливо актуальними стають рекламні заходи, що охоплюють широку аудиторію. Всі перераховані особливості туристичних послуг зобов'язують як постачальників туристичних послуг, так і турфірми постійно шукати нові шляхи і способи залучення споживачів, що обумовлює інноваційний характер туризму в цілому, тобто розвиток сфери туризму нерозривно пов'язано з постійним залученням різного роду інновацій.

Специфіку інноваційної діяльності в сфері туризму визначають не тільки особливості туристичних послуг, а й специфічні особливості їх споживачів і виробників [11]. Специфічною властивістю виробників туристичних послуг є те, що в довгостроковому періоді всі вони є взаємодоповнюючими і залежать один від одного. Тобто, однією з основних умов успішності розвитку туризму на муніципальному, регіональному або державному рівні є наявність системи, що координує дії всіх учасників процесу надання туристичних послуг.

До специфічних властивостей споживачів туристичних послуг можна віднести схильність до попиту на даний вид послуг різного роду внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як рівень доходів, рівень освіти, реклама, мода, цінові фактори і багато інших. Ступінь задоволеності наданими послугами є суб'єктивним, а також схильним до впливу різного роду зовнішніх і внутрішніх детермінант [5].

Процес управління інноваційною діяльністю у сфері туризму є видом культурно-економічної та підприємницької діяльності для досягнення цілей туристичних фірм на основі ефективної організації інноваційних процесів. Розвиток сфери туризму в сучасній економіці вимагає модернізації через впровадження нових підходів до управління інноваційною діяльністю як в процеси виробництва туристичних послуг і продуктів, так і в процес управління на всіх рівнях економічної системи. Управління інноваціями в туризмі передбачає впровадження нововведень та свіжих ідей в сфері подорожей і відпочинку. Підсумком впровадження таких інновацій є збільшення туристичного потоку і зростання прибутку. Формування інноваційних проектів на туристичних підприємствах відноситься до загальних стратегічних функцій, оскільки інновації перебувають в площині інвестиційних ініціатив туристичних компаній. Розробка інноваційного проекту туристичного підприємства визначає цілі та напрями розвитку у всіх сферах господарської діяльності, в тому числі щодо інновацій. При цьому для деяких агресивних інноваційних підприємств стратегія у сфері інновацій є найбільш значущим елементом корпоративної стратегії.

У будь-якому випадку інноваційна стратегія підприємства повинна бути органічно пов'язана зі стратегією бізнесу і орієнтована на реалізацію спільних стратегічних цілей та принципів в інноваційній сфері, відповідно, необхідний механізм трансформації загальних стратегічних цілей у цільові установки і програми інноваційної діяльності [9].

Методика розробки та реалізації інноваційного проекту на туристичному підприємстві базується на певній послідовності етапів інноваційного менеджменту, яку схематично зображено на рис. 1 [1, 3].



Рис. 1. Методика розробки та реалізації інноваційного проекту на туристичному підприємстві
*складено за матеріалами [1, 3]

Формування результативного інноваційного проекту в значній мірі визначається рівнем виваженості та доцільності обраних напрямків інноваційного розвитку. На етапі визначення передумов для впровадження проекту керівництвом туристичної компанії здійснюється оцінка потреби у окремих видах інновацій, зокрема, така ідентифікація має базуватися на визначенні сильних та слабких сторін роботи турфірми, її загроз та можливостей. На основі результатів першого етапу визначають основні еталонні стратегії і спрямованість продуктових і процесних інновацій для туристичного підприємства (табл. 2) [7].

Оцінка напрямків впровадження інновацій на туристичному підприємстві передбачає розробку плану проекту. Даний етап конкретизує основні загальні стратегічні напрямки інноваційного розвитку, які визначаються під час першого етапу. Даний етап включає в себе оцінку інноваційності об'єктів туристичної інфраструктури та визначення напрямів інноваційної діяльності туристичного підприємства [4].

На етапі визначення можливостей впровадження інновацій здійснюється аналіз технічної забезпеченості та організаційно-технологічного рівня варіантів інноваційних проектів. Варто відмітити, що для продуктових та сервісних інновацій у туристичних компаній виникають потреби в різних ресурсах. Сервісні інновації несуть менше економічне навантаження на бюджет туристичних підприємств, порівняно з продуктовими.

Еталонні стратегії і спрямованість продуктових і процесних інновацій

Інноваційна стратегія	Лідерство у витратах	Диференціація	Фокусування на витратах	Фокусування на диференціації
Розвиток продукту	Розвиток продукту, спрямований на зниження його вартості	Розвиток продукту, спрямований на підвищення його якості, збільшення функцій і т.д.	Розвиток продукту, спрямований на зниження витрат при обслуговуванні конкретного сегменту	Розробка продукту, націлена на поглиблення спеціалізації при обслуговуванні конкретного сегменту
Розвиток процесу	Поліпшення процесу з метою зменшення витрат матеріалів і трудових витрат, а також на збільшення переваги великих економічних об'єктів	Розвиток процесу, спрямований на поліпшення параметрів (наприклад, надійності), що підвищують цінність продукту для покупця	Розвиток процесу, спрямований на зниження вартості обслуговування сегменту	Розвиток процесу, спрямований на підвищення цінності продукту для покупців сегменту

*складено автором на основі [3, 4]

Виявлення економічної перспективності інновацій; контроль за впровадження інноваційного проекту передбачає розрахунок періоду ефективного впровадження інновацій. На завершальному етапі здійснюється контроль за впровадження інноваційного проекту

Важливо також відмітити і загальні мезоекономічні передумови впровадження інноваційних проектів. Для розвитку інноваційної діяльності в туризмі необхідно створення регіонального центру досліджень і розробок; відповідної Ради з питань інновацій в туризмі при облдержадміністрації. Данні структури повинні взяти на себе функції розробки туристичних нововведень, економічного обґрунтування доцільності їх впровадження, сприяння проведенню ярмарок інновацій в туризмі, туристичних салонів, виставок, створення бірж науково-технічних розробок, венчурних фондів, вдосконалення системи страхування інноваційних ризиків в туризмі і т.п.

Отже, інноваційна діяльність туристичного підприємства являє собою процедури удосконалення організації дозвілля, що передбачають залучення до процесу обслуговування туристів нових туристичних ресурсів та використання нових підходів у бізнес-процесах турфірм. Туристична діяльність полягає в постійному пошуку нових шляхів і рішень, а, отже, інновацій. Для реалізації інноваційних ідей і розробок необхідно формування гнучкої, адаптивної багаторівневої системи управління, яка відповідала б сучасним вимогам ринку. На рівні туристичного підприємства основним інструментом організації інноваційних процесів є інноваційний менеджмент. Якість управління інноваційною діяльністю підприємства багато в чому позначається на ефективності його роботи в цілому, дозволяє знизити частку неефективних проектів, а так само зменшити ступінь ризику.

Список використаних джерел:

1. Антоненко І.Я., та ін. Логістична стратегія як управлінська інновація в індустрії туризму / І.Я. Антоненко, Г.І.Михайліченко // Вісник Національного університету „Львівська політехніка”, 2011. - №714. – с. 32-41
2. Гоблик-Маркович Н. М. Аналіз динаміки та актуальних проблем розвитку сфери туризму / Н. М. Гоблик-Маркович, Т. І. Ільтьо // Міжнародний науковий журнал "Освіта і наука", 2018. - № 24(1). - С. 16-22
3. Головня О.М. Перспективи сфери туризму як фактору соціально-економічного зростання Вінницької області / О.М. Головня // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики, 2017. - №10 (26). - С. 69-78.

4. Гугул О. Я. Роль в'їзного туризму в Україні та методи його стимулювання / О. Я. Гугул, О. А. Оливко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 22(1). – С. 73-78
5. Дідик Н. В. Розвиток туризму - пріоритетне завдання для України / Н. В. Дідик, О. В. Варшава // Економіка і суспільство. - 2017. - № 9. - С. 763-767.
6. Дюк А. А., Бурлака Н. І. Розвиток туризму в Україні / А.А. Дюк, Н.І. // Бурлака Ефективна економіка. - 2018. - № 12. – [Електронний ресурс] - режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6795>
7. Європейський досвід організації іноземного туризму [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://tourlib.net>
8. Карачина Н. Розвиток міжнародного туризму в Україні у контексті світової інтеграції / Н. Карачина, О. Савіцька // Молодий вчений. – 2014. – № 5 (08). – С. 109–113.
9. Ніколаєв К. Д. Екологізація та розвиток сільського зеленого туризму в Україні: монографія / К. Д. Ніколаєв.- Київ: Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова, 2016. – 153 с.
10. Опанасюк Н.А. Стратегічні орієнтири розвитку внутрішнього туризму в Україні в умовах кризи / Н.А. Опанасюк, А.Г. Охріменко // The International Scientific and Practical Congress of Economists and Lawyers, 2015.- №2. - С. 19-23
11. Панчук А.П. Туристична індустрія України / А.П. Панчук, І.В. Панчук // Інноватика у вихованні, 2017. - №5. - С. 154–161.
12. Скляр Г. Економічна сутність та закономірності розвитку ринку туристичних послуг в Україні / Г. Скляр // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки, 2014. - № 1. - С. 106-112.
13. International Tourism Highlights 2019 / UNWTO URL: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>

ДОДАТОК Б

Фінансова звітність підприємства за 2017 рік

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

число)	Дата (рік, місяць,	КОДИ
Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Поїхали з нами"		01.01.2018
Територія: м. Київ	за ЄДРПОУ	33829089
Організаційно-правова	за КОАТУУ	8038200000
форма господарювання: товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності: Діяльність туристичних агентств	за КВЕД	79.11
Середня кількість працівників, осіб: 298		
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон: 03110, м.Київ, Солом'янський район, вул. Пироговського, 19, корпус 6		

1801006

1. Баланс
на 31 грудня 2017 р.

Форма №
1 Код за
ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1052	523,1
Основні засоби:	1010	23392,0	29408,0
первісна вартість	1011	57812,0	66932,0
знос	1012	33452,0	37524,0
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	43,4	168,2
Усього за розділом I	1095	24487,4	30099,3
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	234,1	360,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	93,4	106,6
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5123,1	6154,2
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	520,0	426,6
Витрати майбутніх періодів	1170	102,2	116,3
Інші оборотні активи	1190	653,2	560,0
Усього за розділом II	1195	6 726,0	7 723,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	31213,4	37823,2

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	22441,5	22441,5
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4408,3	10165,7
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	26849,8	32607,2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1120,0	1626,6
розрахунками з бюджетом	1620	480,0	560,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	280,0	226,6
розрахунками з оплати праці	1630	840,0	653,4
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1643,6	2149,4
Усього за розділом III	1695	4363,6	5216,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	31 213,4	37 823,2

2. Звіт про фінансові результати
за 2017 р.

Форма №

2

1801007

Код за
ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	29 302,0	21 732,8
Інші операційні доходи	2120	558,4	436,7
Інші доходи	2240	287,2	249,48
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	30 147,6	22 419,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15 296,0	11 344,7
Інші операційні витрати	2180	4 834,0	4 134,2
Інші витрати	2270	249,2	194,8
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	20 379,2	15 673,7
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	9 768,4	6 745,3
Податок на прибуток	2300	1 758,3	1 214,2
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	8 010,1	5 531,2

Керівник

Логвінов Ігор Ігорович

Головний бухгалтер

Харченко Анастасія Юріївна

ДОДАТОК В

Фінансова звітність підприємства за 2018 рік

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

число)	Дата (рік, місяць,	КОДИ
Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Поїхали з нами"	за ЄДРПОУ	01.01.2019 33829089
Територія: м. Київ	за КОАТУУ	8038200000
Організаційно-правова форма господарювання: товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності: Діяльність туристичних агентств	за КВЕД	79.11
Середня кількість працівників, осіб: 322		
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон: 03110, м.Київ, Солом'янський район, вул. Пироговського, 19, корпус 6		

1801006

1. Баланс
на 31 грудня 2018 р.

Форма №
1

Код за
ДКУД

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	523,1	783,1
Основні засоби:	1010	29408,0	25489,7
первісна вартість	1011	66932,0	60392,1
знос	1012	37524,0	34902,4
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	168,2	102
Усього за розділом I	1095	30099,3	25591,7
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	360,2	1259,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	106,6	80,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6154,2	6872
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	426,6	983,4
Витрати майбутніх періодів	1170	116,3	215,8
Інші оборотні активи	1190	560,0	686,8
Усього за розділом II	1195	7 723,9	10 097,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	37823,2	35689,1

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	22441,5	22441,5
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10165,7	8730,4
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	32607,2	31171,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1626,6	2 080,0
розрахунками з бюджетом	1620	560,0	293,4
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	226,6	66,6
розрахунками з оплати праці	1630	653,4	213,4
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2149,4	1 863,8
Усього за розділом III	1695	5216,0	4 517,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	37 823,2	35 689,1

2. Звіт про фінансові результати
за 2018 р.

Форма № 2

1801007

Код за
ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	35 992,8	29 302,0
Інші операційні доходи	2120	740,2	558,4
Інші доходи	2240	451,44	287,2
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	37 184,4	30 147,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	19 228,0	15 296,0
Інші операційні витрати	2180	8 224,9	4 834,0
Інші витрати	2270	283,7	249,2
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	27 736,6	20 379,2
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	9 447,8	9 768,4
Податок на прибуток	2300	1 700,6	1 758,3
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	7 747,2	8 010,1

Керівник

Логвінов Ігор Ігорович

Головний бухгалтер

Харченко Анастасія Юріївна

ДОДАТОК Г

Фінансова звітність підприємства за 2019 рік

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

число)

Дата (рік, місяць,

КОДИ

Підприємство: Товариство з обмеженою
відповідальністю "Поїхали з нами"

Територія: м. Київ

Організаційно-правова

форма господарювання: товариство з
обмеженою відповідальністюВид економічної діяльності: Діяльність
туристичних агентств

Середня кількість працівників, осіб: 431

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим
знакомАдреса, телефон: 03110, м.Київ, Солом'янський район, вул. Пироговського, 19,
корпус 6за
ЄДРПОУза
КОАТУУза
КОПФГ

за КВЕД

01.01.2020

33829089

8038200000

240

79.11

1801006

1. Баланс

Форма №
1Код за
ДКУД

на 31 грудня 2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	783,1	651,7
Основні засоби:	1010	25489,7	29790,2
первісна вартість	1011	60392,1	67914,5
знос	1012	34902,4	38124,3
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090	102	558,3
Усього за розділом I	1095	25591,7	30348,5
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100		
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1259,4	974,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	80,0	203,8
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6872	7124
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	983,4	240,0
Витрати майбутніх періодів	1170	215,8	440,0
Інші оборотні активи	1190	686,8	154,4
Усього за розділом II	1195	10 097,4	9 137,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	35689,1	39485,5

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	22441,5	22441,5
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8730,4	14007,4
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	31171,9	36448,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	2 080,0	1 590,2
розрахунками з бюджетом	1620	293,4	53,4
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	66,6	40,0
розрахунками з оплати праці	1630	213,4	66,6
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1 863,8	1 286,4
Усього за розділом III	1695	4 517,2	3 036,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	35 689,1	39 485,5

2. Звіт про фінансові результати
за 2019 р.

Форма № 2

1801007

Код за
ДКУД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	43 861,2	35 992,8
Інші операційні доходи	2120	900,4	740,2
Інші доходи	2240	478,8	451,44
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	45 240,4	37 184,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	24 670,7	19 228,0
Інші операційні витрати	2180	9 303,6	8 224,9
Інші витрати	2270	368,4	283,7
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	34 342,7	27 736,6
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	10 897,7	9 447,8
Податок на прибуток	2300	1 961,6	1 700,6
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	8 936,1	7 747,2

Керівник

Логвінов Ігор Ігорович

Головний бухгалтер

Харченко Анастасія Юріївна