

КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ХОРТИЦЬКА НАЦІОНАЛЬНА НАВЧАЛЬНО-РЕАБІЛІТАЦІЙНА
АКАДЕМІЯ» ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ
Кафедра менеджменту та туризму

«ДО ЗАХИСТУ»
Завідувач кафедри менеджменту та
туризму

_____ Ю.О. Юхновська
_____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ
ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ НА ПРИКЛАДІ ТУРОПЕРАТОРА ТОВ
«ДЖОІН АП»

Галузь знань – 24 Сфера обслуговування

спеціальність 242 Туризм

Освітньо-професійна програма «Лікувально-реабілітаційний та оздоровчий туризм»

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Керівник кваліфікаційної роботи:

к.е.н., доцент кафедри
менеджменту та туризму _____

Олексій РИЖЕНКО

Нормоконтроль

ст. викладач кафедри
менеджменту та туризму _____

Ганна ОМЕЛЬЧАК

Студент групи Тб-4 _____

Іван МОЙСЮК

Запоріжжя 2024

КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ХОРТИЦЬКА НАЦІОНАЛЬНА НАВЧАЛЬНО-РЕАБІЛІТАЦІЙНА
АКАДЕМІЯ» ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

Факультет мистецтва та дизайну

Кафедра менеджменту та туризму

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Спеціальність 242 Туризм

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту та туризму

д.е.н., професор Ю.О. Юхновська _____

« ____ » _____ 20 ____ року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу студента

Мойсюка Івана

1. Тема роботи «Управління позицією підприємства на ринку туристичних послуг в сучасних умовах на прикладі туроператора ТОВ «ДЖОІН АП»
Керівник роботи: Риженко О.М. доцент кафедри менеджменту та туризму, кандидат економічних наук,

затверджені наказом від «13» жовтня 2023 року №257/од.

2. Строк подання студентом роботи 05 червня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел (загальна бібліографія – 48 найменувань), висновків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи становить 98 сторінок друкованого тексту. Робота містить 11 таблиць, 19 рисунків.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

2. УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА ТОВ «ДЖОІН АП» НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ
3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА ТОВ «ДЖОІН АП» НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 4 таблиці, 7 рисунків, 46 літературних джерел, додатки.
6. Дата видачі завдання: 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	13.10.2023	виконано
2.	Затвердження змісту роботи.	01.11.2023	виконано
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	02.11.23-16.11.23	виконано
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.11.23-23.11.23	виконано
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.11.23-27.11.23	виконано
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.11.23-25.12.23	виконано
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.12.23-29.01.24	виконано
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.01.24-26.02.24	виконано
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	27.02.24-14.03.24	виконано
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.03.24-29.04.24	виконано
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-24.05.24	виконано
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	31.05.2024	виконано
13.	Проходження нормоконтролю.	03.06.24	виконано
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	05.06.2024	виконано
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	24.06.2024	виконано

Студент _____

Іван МОЙСЮК

Керівник роботи _____

Олексій РИЖЕНКО

АНОТАЦІЯ

Мойсюк І. Управління позицією підприємства на ринку туристичних послуг в сучасних умовах на прикладі туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» / Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 242 «Туризм» (освітньо-професійна програма «Лікувально-реабілітаційний та оздоровчий туризм»). КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» ЗОР, Запоріжжя, 2024.

У роботі розглянуто сутність та завдання діяльності туроператора на ринку туристичних послуг, зроблено огляд основних підходів до формування менеджменту туристичних операторів України, здійснено діагностику ринку туристичних послуг України в сучасних умовах,

Здійснено, висвітлено позицію туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» в ранжуванні національних туристичних компаній на ринку туристичних послуг, здійснено аналіз діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах, висвітлено особливості менеджменту взаємовідносин з партнерами в діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП», також виявлено проблеми управління позицією урператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг, що дозволило розробити шляхи вдосконалення управління позицію урператор ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах..

Кваліфікаційна робота містить 77 с., 4 табл., 7 рис., 2 дод., 46 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: туроператор, туристичні послуги, туристична індустрія, управління позицією підприємства, менеджмент, інформаційні технології в туризмі, конкурентоспроможність.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ	10
1.1 Сутність та завдання діяльності туроператора на ринку туристичних послуг.....	10
1.2 Основні підходи до формування менеджменту туристичних операторів України	15
1.3 Діагностика ринку туристичних послуг України в сучасних умовах.....	23
РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА ТОВ «ДЖОІН АП» НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	30
2.1 Позиція туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» в ранжуванні національних туристичних компаній на ринку туристичних послуг в сучасних умовах	30
2.2 Аналіз діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах	37
2.3 Менеджмент взаємовідносин з партнерами в діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП».....	46
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА ТОВ «ДЖОІН АП» НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	53
3.1 Виявлення проблем управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах	53
3.2 Вдосконалення управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах.....	59
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ.....	74

ВСТУП

Актуальність дослідження. Туроператори є активними учасниками ринку туристичних послуг, безпосередньо займаються плануванням, розробкою, просуванням і реалізацією туристичних продуктів комерційного призначення. Це означає, що за допомогою туроператорів населенню пропонуються різноманітні туристичні послуги, які об'єднуються туроператорами в єдиний туристичний пакет. Значення роботи туроператорів у житті людей, регіонів, держав та міжнародному житті важко переоцінити. В даний час діяльність туроператорів на ринку туристичних послуг є потужною галуззю, що включає різноманітні форми обслуговування населення у сфері туризму та задоволення їх потреб. На сьогоднішній день туризм став галуззю національної економіки, що динамічно розвивається, а туроператор є, по суті, останньою ланкою складної системи доведення подорожей до кінцевого споживача.

Український туристичний ринок характеризується появою великої кількості туроператорів. Небагато компаній є лідерами в цьому секторі. Для успішного ведення туристичного бізнесу необхідно управляти позицією туроператора на ринку туристичних послуг у сучасних умовах.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» сьогодні є одним із найпотужніших туроператорів на туроператорському ринку України, який надає якісний відпочинок та динамічно розвивається. Наразі туроператор займає лідируючі позиції на ринку та є одним із найуспішніших та найпопулярніших туроператорів України. ТОВ «ДЖОІН АП» багато років є туроператором на українському ринку і за цей час став багатопрофільним представником туристичних послуг. Тому управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах відіграє велику роль.

У розробку теорії туристичного менеджменту свій внесок зробили такі вчені як О. Бабчинська, А. Балдинюк, Л. Дяченко, В. Кіптенко, О. Король, М. Крачило, В. Пекар, М. Рега, І. Смачило, Г. Ткачук, Ю. Юхновська та інші.

Мета дослідження полягає в розробленні теоретико-методологічного підґрунтя та методичних підходів і практичних рекомендацій щодо управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах.

Відповідно до мети дослідження були поставлені такі *завдання*:

- з'ясувати сутність та завдання діяльності туроператора на ринку туристичних послуг;
- виявити сучасні підходи до формування менеджменту туристичних операторів України;
- зробити діагностику ринку туристичних послуг України в сучасних умовах;
- розглянути позицію туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» в ранжуванні національних туристичних компаній на ринку туристичних послуг в сучасних умовах;
- проаналізувати діяльність туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах;
- розкрити сутність і значення Менеджмент взаємовідносин з партнерами в діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП»;
- виявити проблеми та надати пропозиції щодо вдосконалення управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах.

Об'єкт дослідження - процесуправління позицією туроператора на ринку туристичних послуг в сучасних умовах.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні засади і методико-прикладні рекомендації та пропозиції щодо управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення зазначених завдань використовувались такі методи: порівняльний аналіз і графічний метод, системний підхід, метод абстрагування і логічний аналіз, систематизація і класифікація, експертний і розрахунково-аналітичний методи, аналогія і екстраполяція.

Інформаційна база дослідження. Під час написання роботи використовувалися монографії, навчальні посібники, статті у наукових періодичних виданнях, нормативно-правові документи, матеріали конференцій, звіти міжнародних організацій, дані мережі Інтернет.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (46 найменувань), 2 додатків. Повний обсяг роботи становить 76 сторінок, містить 7 рисунків, 4 таблиці.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання корисних результатів кваліфікаційної роботи для вдосконалення управління позицією туристичних операторів України в сучасних умовах.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

1.1 Сутність та завдання діяльності туроператора на ринку туристичних послуг

Стратегічним завданням розвитку туристичної галузі сьогодні є забезпечення достатньої конкурентоспроможності її суб'єктів. Щоб ефективно працювати, повністю задовольняти потреби своїх клієнтів і виходити на світовий ринок туристичних послуг, вони повинні докладати значних зусиль для підвищення якості послуг і балансування своїх витрат на основі якісних характеристик.

Сучасні тенденції світового туристичного ринку вимагають наявності різноманітних тематичних турів, що сприяє розвитку специфічного бізнесу: туроператорської діяльності.

Туроперейтиг - це вид туристичної діяльності, який полягає в розробці та складанні турів з послуг, що надаються іншими підприємствами туристичної діяльності (перевезення, тимчасове розміщення, харчування, розваги, екскурсії, медичне обслуговування, дозвілля та інші послуги).

Предметом ціноутворення туристичних турів є туристичний продукт. Туристичний продукт - це заздалегідь розроблений пакет туристичних послуг, що включає не менше двох таких послуг, що здійснюється або пропонується до реалізації за певною ціною, включаючи транспортні послуги, послуги з розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з транспортом і розміщенням. (наприклад, послуги з організації відвідування культурних об'єктів, дозвілля та розваг, продажу сувенірної продукції тощо) [15].

Зростання туроператорського сектору є результатом появи масового туризму та ускладнення туристичного продукту. У результаті зросла спеціалізація туристичних фірм. Отже, туроператор є завершальною ланкою складної системи, яка доводить подорожі до споживачів і безпосередньо взаємодіє з інфраструктурними компаніями та іншими суб'єктами туристичної індустрії (готелями, транспортними компаніями, туристичними агентствами, туристичними компаніями, страховими компаніями, банками) і сервісом. провайдери, що забезпечують якісну та максимально ефективну організацію турів (трансфер, проживання, харчування). Провідну роль у туристичній індустрії відіграють туроператори. Організуючи поїздки, вони встановлюють контакти між усіма фірмами, що надають туристичні послуги, і залежно від виду поїздки встановлюють контакти з культурно-освітніми закладами, розважальними закладами та туристичними агентствами.

Туроператор також може продавати послуги (наприклад, авіаквитки) окремо для отримання прибутку або за потреби (наприклад, заповнення певної кількості чартерних місць - комерційна умова для пасажирських перевезень, щоб перевізник міг запропонувати поїздку за нижчою ціною, ніж зазвичай). Туроператори, як правило, орендують готелі та інші заклади розміщення, літаки, судна та автобуси на основі довгострокових контрактів, гарантуючи їх максимальну заповненість і отримуючи значні знижки від постачальників туристичних послуг. Завдяки стандартизації та якості продукції туроператори можуть скоротити свої операційні витрати і таким чином пропонувати продукти за конкурентоспроможними цінами на ринку [14].

Тому головним завданням будь-якої туристичної фірми є планування майбутніх турів. Цей тур повинен бути організований вчасно, відповідати необхідному наповненню, бути необхідною і важливою для туриста, мати належну якість і здійснюватися відповідно до плану перебування згідно з маршрутом.

Створення туристичного продукту неможливе без відповідного професійного рівня та досвіду роботи туроператора в різних напрямках, специфіки його взаємовідносин з постачальниками туристичних послуг, наявності вигідної договірної бази з компаніями туристичної сфери, уміння надати уповноваженим агентствам і потенційним туристичним клієнтам відповідну інформацію.

Основними завданнями туроператора є:

- дослідження потреб потенційних туристів;
- проектування схем і їх допуск на туристичний ринок для визначення відповідності туристичним потребам;
- досягнення максимальної рентабельності туристичного продукту (зокрема, нового або модифікованого продукту) шляхом поширення всіх типів інформації щодо нього (маршрут, запропоновані транспортні засоби, варіанти розміщення, дозвілля, ціновий діапазон пропозиції, умови роботи затверджені агентствами при придбанні туристичного продукту), практичне використання якомога більшої кількості рекламних носіїв, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю;
- поширення всіх можливих даних (наприклад, характеристики турів, їх переваги, характеристики туристичного потенціалу пропонованих морських курортів і туристичних напрямків, культура і звичаї місцевого населення, пам'ятники і визначні місця, процедура авторизації в'їзду, документи тощо) щодо розробки, просування, впровадження схем;
- відносини з постачальниками туристичних послуг;
- розрахунок вартості проїзду та визначення ціни з урахуванням ринкової ситуації;
- допомога в організації візитів та надання необхідного інвентарю, матеріалів під час візиту, а також інформаційних матеріалів та рекламної продукції клієнтам;

- розповсюдження туристичного продукту шляхом активного поширення туристичної інформації як серед професіоналів у туристичному секторі, так і серед тих, хто не має прямого відношення до туристичної індустрії (через каталоги, брошури, рекламні та заохочувальні заходи, просування та продаж туристичної продукції, організація пізнавальних, освітніх візитів для працівників туристичних компаній);

- підготовка, підбір та призначення персоналу (гідів, гідів-перекладачів, спостерігачів, модераторів тощо) на туристичних маршрутах, забезпечення функції контакту з туристами, координація та контроль за належним виконанням програми обслуговування;

- реалізація туристичного продукту, аналіз ситуації на туристичному ринку та своєчасна модифікація існуючого або створення принципово нового туристичного продукту, який максимально відповідає існуючим вимогам і потребам туристів;

- здійснення моніторингу якості послуг та забезпечення безпеки при обслуговуванні туристів [15].

Туроператор складає пакет туристичної програми: пакетний тур (пакетний тур, який можна гнучко адаптувати до потреб туристів) або інклюзивний тур (з фіксованими регулярними послугами, які залишаються незмінними на момент продажу програми). Тому перший продається з опціями обслуговування, другий – без опцій із визначеним набором туристичних послуг. Це залежить від варіантів проживання та розкладу подорожі.

Туроператор займає ринкову позицію в індустрії туризму між постачальниками послуг і їх споживачами (клієнтами, тобто туристами). Його місія полягає в наданні послуг окремим споживачам у формі інтегрованих туристичних продуктів, включаючи базові послуги (туристичні пакети) і додаткові послуги.

На перший погляд, додаткові послуги не стосуються туроператора. По-перше, багато додаткових послуг є основною мотивацією для залучення туристів (парки розваг, розважальні заклади, додаткові подорожі чи екскурсії тощо). По-друге, практика показує, що значну частину доходів туроператорів складають додаткові послуги, які, крім пакетного туру, продаються туристам у місці відпочинку [14].

Крім того, сьогодні існує різноманітна класифікація туроператорів за різними ознаками. Ці сфери індустрії туризму загалом характеризуються профілем діяльності (розрізняють багатоспеціалізованих і моноспеціалізованих туроператорів), географією туроператора (аутгоїнгові, інкамінг, інсайд туроператори), координацією діяльності з авіакомпаніями або інший туристичний бізнес (флайтери та нон-флайтери). Така різна класифікація туроператорів пояснюється тим, що туроператори різноманітні та різноспрямовані за характером своєї діяльності.

Перетворення індустрії туризму в прибуткову галузь економіки потребує інтеграції ринкових механізмів у сфері надання туристичних послуг з необхідними правовими, політичними, економічним та іншими формами національного регулюючого впливу.

З метою створення рівних можливостей для суб'єктів господарювання на ринку туристичних послуг та забезпечення захисту прав і законних інтересів громадян, охорони навколишнього природного середовища та підвищення рівня туристичних послуг видається ліцензування на діяльність туроператорів. Ліцензування туроператорської діяльності здійснюється відповідно до ліцензійних умов, встановлених Законами України «Про туризм», «Про захист прав споживачів», постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2015 № 609 «Про затвердження переліку органів ліцензування», від 11 листопада 2015 року № 991 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження туроператорської діяльності». Державне агентство розвитку туризму видає ліцензії на право провадження

туроператорської діяльності та веде реєстр ліцензій суб'єктів туроператорської діяльності.

Відповідно до статті 17 Закону України «Про туризм» компанія, яка отримала ліцензію туроператора, має виключне право надавати послуги з оформлення документів для поїздок за межі України. Туроператори також можуть здійснювати діяльність туристичних агентств. Компанія не має права використовувати у своїй назві слово «туроператор» без отримання ліцензії на здійснення туроператорської діяльності. Не допускається видача ліцензії на здійснення туроператорської діяльності підприємству, найменування якого збігається з найменуванням іншого підприємства, якому раніше було видано ліцензію та відомості про яке внесено до відповідного реєстру. Одним із правопорушень у туристичній сфері є діяльність туроператорів, яка здійснюється без авторизації або без дотримання авторизаційних вимог.

Нормативно-правова база діяльності туроператорів в Україні є недостатньо досконалою. Відсутні окремі нормативно-правові акти, які б встановлювали основну термінологію діяльності туроператорів, класифікацію туроператорів, умови здійснення туроператорської діяльності, а також особливості формування та реалізації туристичного продукту.

Отже туроператори відіграють провідну роль у туристичній індустрії. Це пов'язано з тим, що вони об'єднують різні туристичні послуги в єдиний туристичний продукт, а потім продають ці туристичні продукти споживачам через туристичні агентства або незалежних роздрібних продавців. Туроператори розробляють туристичні маршрути та їх повний пакет, організовують рекламні заходи, розраховують та затверджують ціни на подорожі відповідно до чинного законодавства, реалізують туристичним фірмам для подальшої реалізації.

1.2. Основні підходи до формування менеджменту туристичних операторів України

Належне функціонування туристичних підприємств можливе лише за умови ефективного управління ними. Класичні методи управління туристичного підприємства, засновані на критеріях якості туристичних послуг, швидкості їх надання, повного врахування потреб туристів під час подорожі, безпеки та комфорту, залишаються актуальними, однак форми та умови їх застосування змінюються і це необхідно враховувати, щоб гарантувати конкурентоспроможність окремих послуг, туристичного продукту та турфірми в цілому. Система управління туристичним бізнесом має бути адаптована до широкого спектру туристичних послуг, динаміки туристичних потоків (зовнішніх і внутрішніх) і тенденцій розвитку туристичного ринку. Водночас сучасні тенденції розвитку туристичного ринку, актуалізація трендів поведінкової та інклюзивної економіки, економіки вражень вимагають подальшого розвитку підходів до навчання, вдосконалення методів і технологій управління туристичним бізнесом.

Такі науковці, як О. Бабчинська, А. Балдинюк, Л. Дяченко, В. Кіптенко, О. Король, М. Крачило, В. Пекар, М. Рега, І. Смачило, Г. Ткачук та ін. у своїй роботі проаналізували характер та особливості діяльності туристичних підприємств, визначили особливості управління персоналом у туристичній сфері та конкретизували вказівки щодо підвищення ефективності управління туристичним підприємством.

У науковій літературі найчастіше використовується термін туристичний менеджмент, який визначається як:

- особлива активність, цілеспрямований вплив на працівників, координація господарської діяльності туристичних фірм в умовах ринку з метою досягнення мети та отримання прибутку;

- здатність досягати поставленої мети шляхом використання праці, інтелекту, характеру та поведінкових мотивацій працівників туристичної фірми;

- ефективне управління, спрямоване на використання наявних ресурсів з максимальною ефективністю для досягнення поставлених цілей.

Особливості управління туристичними компаніями полягають у багатоваріантності туристичної діяльності, невизначеності кінцевого результату, великій залежності від партнерів (перевізників, представників готельного та громадського харчування та ін.), а також необхідності спілкування зі споживачами послуг не тільки під час продажу, а й співпрацювати в процесі реалізації.

Система управління туристичною компанією складається зі структурних одиниць, створених за розподілом і координацією завдань, які забезпечують досягнення цілей і завдань туристичного підприємства. Основними функціональними елементами є стратегічне планування; організація діяльності; координація роботи всіх підрозділів; розвиток нових туристичних послуг; збір і використання інформації, необхідної для підготовки та прийняття управлінських рішень.

Сутнісний зміст туристичного менеджменту визначається його характеристиками: метою є максимальне задоволення специфічних потреб конкретного клієнта; створення можливостей та умов для виробництва туристичного продукту; необхідність узгодження інтересів усіх сторін, які беруть участь у процесі надання послуг; вирішальна роль менеджерів турфірм у виявленні реальних потреб клієнтів, визначення загальних тенденцій формування попиту та можливостей турфірм щодо їх задоволення.

Аналіз особливостей функціонування туристичних компаній вказує на наявність суттєвих ознак, тому неможливо механічно застосувати до туристичної сфери моделі управління з інших сфер діяльності.

На основі вивчення наукових джерел та практики формування систем менеджменту туроператорської діяльності в Україні ми виділили такі основні підходи до формування систем менеджменту туристичних підприємств.

1. Підхід, заснований на класичних функціях менеджменту: планування, організація, мотивація та контроль.

Після їх виконання ми розробимо власне бачення. Зокрема, планування включає декілька аспектів: вивчення потреб потенційних споживачів, попиту на різноманітні туристичні послуги, які визначають зміст і спрямованість туристичного продукту; стратегічне планування напрямків бізнесу в окремих сегментах туристичного ринку; визначення стратегічних напрямків дій; планувати додаткові послуги з урахуванням індивідуальних побажань і потреб туристів; планувати схеми з урахуванням особливостей національних культур іноземних споживачів; планувати тури з урахуванням можливостей вітчизняних споживачів; планувати турпродуктові пакети з урахуванням сезонності; планувати обсяг надання послуг; календарне планування.

Організація відповідно до туристичного менеджменту також має декілька аспектів: формування ефективної організаційної структури туристичного підприємства, достатньої для забезпечення якості та своєчасності виконання своїх зобов'язань перед партнерами та споживачами; організація розробки та реалізації турпродукту; організація туристичних турів; організація співпраці з комерційними компаніями-партнерами в реалізації турпродукту; застосування франчайзингу; координація дій персоналу туристичних компаній з відповідними працівниками компаній-партнерів приймаючої сторони.

Основні аспекти мотивування: заохочення співробітників до творчої роботи з клієнтами та розробки креативних ідей для нових напрямків роботи; заохочувати співробітників до розробки нових туристичних продуктів; заохочувати персонал до ефективного продажу туристичних продуктів; стимулювати споживачів туристичних послуг і продуктів шляхом використання агресивних і креативних методів маркетингу.

Виділяються такі напрями контролю: контроль поставлених цілей для забезпечення балансу інтересів туристичних підприємств, споживачів туристичних послуг, туристичного продукту та суспільства; моніторинг позаекономічних показників діяльності туристичних підприємств для оцінки економічної ефективності; контроль рекламно-інформаційної діяльності має на меті уникнути незадовільних результатів [23].

2. Підхід, заснований на врахуванні специфіки туристичних послуг і туристичного продукту.

Однією з найважливіших особливостей туризму як об'єкта управління є специфіка туристичних послуг і турпродукту, яку необхідно враховувати при розробці системи управління туристичною фірмою, встановленні стандартів обслуговування, підготовці кадрів тощо. Туристичний продукт створюється зусиллями багатьох взаємозалежних організацій. Це підвищує важливість горизонтальної та вертикальної співпраці та полегшує надання послуг у комплексі. Основні позиції такі:

- оскільки послуга є результатом безпосередньої взаємодії постачальника послуг і споживача, то процес надання туристичної послуги (виробництво) відбувається паралельно зі споживанням, що вимагає як професійної підготовки персоналу, так і відповідної продажної або функціональної підготовки в складі сфер діяльності туристичних компаній;

- оскільки туристичні послуги є нематеріальними, їх неможливо оцінити в момент придбання, процес виробництва і надання послуг нерозривно пов'язані, необхідність формування активного зворотного зв'язку з клієнтами, з одного боку, і постійний контроль за ходом маршруту з іншого, щоб мати можливість швидко відреагувати в разі необхідності та оцінити якість наданих послуг;

- неможливість підтримувати туристичну пропозицію потребує постійного вивчення ситуації на ринку та швидкого реагування на її розвиток з метою забезпечення адекватності попиту та пропозиції.

На цій основі спочатку формуються гнучкі горизонтальні системи управління, в яких менеджери та топ-менеджери є висококваліфікованими комунікантами з креативним мисленням і можуть швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища за допомогою засобів ситуаційного управління [25].

3. Підхід, заснований на сигналах ринкового середовища, досить схожий на попередній, але має певні особливості. Цей тип управління спрямований на використання наявних внутрішніх ресурсів і можливостей у зовнішньому середовищі з максимальною ефективністю для досягнення поставлених цілей в умовах гострої конкуренції. Тому в основі такої системи управління лежить стратегічний підхід, який передбачає постійний моніторинг факторів зовнішнього середовища (велике значення соціальних факторів як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру), які можуть впливати на зміну уподобань споживачів і, як наслідок, на ринкову ситуацію. Це підкреслює важливість управління маркетингом для діяльності туристичних організацій. Водночас у створенні туристичного продукту беруть участь багато інших компаній зі своїми інтересами та цілями.

Тому неодмінною ознакою системи управління туристичними підприємствами є конгломератний характер взаємодії, формування ефективних зовнішніх комунікацій для забезпечення ефективної діяльності.

4. Підхід, заснований на принципах мікросоціального менеджменту. Менеджмент є проявом суспільної організації виробництва, теоретичною основою якої є результати соціально-психологічних досліджень, що визначили основні напрями туристичного менеджменту: виявлення мікросоціальної структури, що є основою для розвитку туристичної діяльності, а також для її розвитку, туристичного підприємства або його груп і зв'язки між ними (соціально-професійні, кваліфікаційні, демографічні та культурно-освітні); формування малих груп як основної передумови мобілізації колективних зусиль; відбір неформальних груп за результатами соціометричних досліджень.

На практиці це знаходить своє відображення в гуманізації виробництва, ділових відносин з урахуванням індивідуального потенціалу кожного працівника, формуванні ділового партнерства як об'єднання різних груп працівників для досягнення поставленої мети туристичного підприємства, економічна децентралізація, яка передбачає самостійність прийняття рішень кожним підрозділом туристичного підприємства [23].

5. Підхід на основі світових стандартів менеджменту.

Європейська хартія екологічного туризму на природоохоронних територіях визначає пріоритети розвитку туризму з метою дотримання стандартів сталого та екологічно безпечного розвитку. Його основними положеннями є: збереження природоохоронних територій як загальнолюдської цінності для нинішніх і майбутніх поколінь; повага до екологічних стандартів, безпеки, потреб навколишнього середовища, жителів, місцевих підприємців і відвідувачів; запобігти руйнуванню унікальної туристично-рекреаційної спадщини через загрозу антропогенного навантаження. Принципи сталого розвитку туризму наголошують на залученні представників туристичної галузі до розвитку та управління територією. Особливу увагу приділено взаємодії туристичних компаній з потенційними клієнтами в наданні туристичних послуг, створенні особливих (екологічних та сталих) туристичних продуктів та розвитку стійких форм бізнесу. Це визначає тенденції проектування систем управління туристичними компаніями, які поєднують інформаційну, креативну та екологічну складові для забезпечення розвитку сталого туризму, що означає прийняття та впровадження європейських умов ведення бізнесу, європейських стандартів сталого розвитку та критеріїв де це раціональна, екологічно безпечна та соціально значуща діяльність [23].

6. Безпековий підхід. Обґрунтовуючи специфіку управління туристичним бізнесом, наголошується на важливості економічної безпеки, основними складовими якої є фінансова, кадрова, інформаційна, техніко-технологічна, політико-правова, екологічна та безпекова. Складність

діяльності туристичних компаній полягає в тому, що вони пов'язані з іншими компаніями при формуванні туристичного продукту. Тому невиконання одним із них своїх функцій може мати негативний вплив на весь ланцюг туристичних послуг, «зрив» подорожі. Питання безпеки мають особливе значення в діяльності турагентів. Існує як мінімум три напрямки: забезпечення безпеки життя, здоров'я та майна клієнтів; управління безпекою комерційних відносин; управління безпекою самого туристичного агентства. Основою системи управління буде управління безпекою та його інструменти, такі як діагностика ризику неплатоспроможності, управління ризиками (особливо страхування клієнтів), управління інформацією, управління контрактами та угодами про співпрацю.

7. Підхід, заснований на принципах економіки вражень. Однією з найважливіших характеристик туризму як об'єкта управління є те, що туризм є специфічною формою людської діяльності та взаємодії. Сьогодні споживач хоче отримувати яскраві позитивні враження (вау сервіс, вау ефект). Тому при розробці системи управління туристичним бізнесом необхідно суттєво підвищити лояльність клієнтів, створити тісний емоційний зв'язок між клієнтами та послугами та переходити до персоналізації туристичного продукту.

Управління враженнями стосується розвитку особистісного фактору, поділу співробітників організації на такі команди, в яких кожен знає партнера і має враження співпраці. Відкритість і прозорість організації дозволяють покращити враження про партнерів, постачальників, споживачів і навіть конкурентів.

Такі системи управління зосереджені на маркетингу вражень. Цей вид маркетингу базується на використанні засобів маркетингової комунікації. Приємні емоції роблять споживача лояльним до бренду, а масова участь виробників і споживачів послуг у спільному створенні унікальної споживчої цінності, якою є враження, вважається ключовим ресурсом споживання в компанії.

Функції управління враженнями за відчуттями: стратегічне планування – це мрія; цілепокладання дозволяє деталізувати мрії з акцентом на людину (мрії споживачів передає маркетинг вражень; мрії менеджерів – кар’єрний ріст, мрії власників – розвиток бізнесу); організованість (координація) – основне враження від взаємодії та виконання кожною особою своїх обов’язків; мотивація є прямою функцією почуттів; контроль – система збалансованих показників на всіх рівнях управління дає можливість справити враження керованості процесу та розуміння розвитку, відчуття єдності та розуміння як місії, так і установки виконання поточних дій [25].

Таким чином, управління враженнями – це нова управлінська парадигма, яка виникає під впливом сучасних тенденцій розвитку економіки вражень і потребує перегляду традиційних підходів, технологій і методів управління туристичною сферою, а також розробки нових креативних моделей управління туристичною діяльністю.

Опрацювання науково-аналітичних джерел щодо сучасних проблем і перспектив розвитку систем управління туристичним бізнесом дало змогу зробити низку узагальнень. Особливо при проектуванні сучасних систем менеджменту туристичних компаній доцільно: гнучко адаптуватися до змін зовнішнього середовища; орієнтація на ті самі тенденції, що притаманні іншим галузям економіки, впровадження новітнього обладнання та інформаційних технологій; забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, підвищення якості всіх кроків роботи з урахуванням нових тенденцій – включаючи розвиток, поведінкову економіку, економіку тиску, на основі яких створюються інноваційні та конкурентоспроможні моделі управління.

Так, у підрозділі визначено підходи до менеджменту туристичних підприємств та обґрунтування їх специфіки, а саме:

- підхід, що базується на класичних функціях менеджменту;
- підхід, заснований на врахуванні специфіки туристичних послуг і туристичного продукту;

- підхід, заснований на сигналах ринкового середовища;
- підхід, заснований на принципах мікросоціального менеджменту;
- підхід, заснований на глобальних стандартах управління;
- безпековий підхід; підхід, заснований на принципах економіки вражень.

1.3. Діагностика ринку туристичних послуг України в сучасних умовах

Під час війни, здавалося, всі забули про подорожі. Але це не зовсім так: в Україні ще багато сімей з дітьми, які потребують тиші, різноманітності та відпочинку. Люди, які мають джерела доходу, намагаються організувати відпочинок на улюбленому маршруті. Проте війна, звичайно, внесла свої корективи.

У перші тижні війни туристичні поїздки були повністю припинені. Ситуація була нестабільною, багато людей бігли за кордон. Проте поступово ставало зрозуміло, що війна триватиме довго і тому необхідно адаптуватися до нових реалій.

У літній сезон, який традиційно є піком туристичного сезону, попит почав відновлюватися. Однак якщо порівняти бронювання на за 2022 рік з обсягом попереднього 2021 року (який також був складним через пандемію коронавірусу), падіння було колосальним.

Так, за внутрішньою статистикою одного з найбільших вітчизняних туроператорів ТОВ «ДЖОІН АП», у червні 2022 року тури з України забронювали близько 1440 туристів, а за цей же місяць 2021 року тури забронювали понад 95000 мандрівників.

За винятком, чоловіків призовного віку наразі заборонений виїзд з України, тому основна аудиторія подорожей – жінки та діти. Це частка

громадян, які не емігрували за кордон, оскільки зберегли роботу і тому мають потребу йти у відпустку.

При цьому терміни бронювання залишаються поширеними в останні роки - більшість турів бронюють за 2-3 тижні до поїздки. Через об'єктивні побоювання майже ніхто не планує відпочинок заздалегідь, навіть якщо дотримуються всі умови щодо низьких цін на раннє бронювання.

Враховуючи заборону на виїзд за кордон для більшості українських чоловіків, той, хто має можливість відпочивати всією родиною, обирає відпустку в Україні.

Враховуючи кризу економіки загалом і туристичної галузі зокрема, ціни на відпочинок в країні у 2022 році суттєво не зросли порівняно з 2021 роком, а пропозиція є достатньою.

Однак у відпустки в Україні в даний час є і мінуси, особливо це стосується безпеки. Адже, на жаль, ніде в Україні не можна почуватися в цілковитій безпеці, але туристам хочеться відпочити від постійних загроз ракетних та авіаударів. Особливо це актуально для сімей з дітьми, які при можливості замислюються про варіанти відпочинку за кордоном.

На даний момент три найважливіші закордонні напрямки:

- автобусні рейси до Туреччини;
- авіарейси з Кишинева до Туреччини та Єгипту;
- автобусні тури по Чорногорії.

Призупинення авіасполучення стало критичним фактором для туристичної галузі. При цьому важливо пам'ятати, що проблеми почалися ще до масштабного вторгнення – коли західні авіалінії спочатку припинили свої рейси, а міжнародні авіастраховики не хотіли страхувати літаки в українському повітряному просторі.

Наразі туроператори намагаються компенсувати закриття повітряного простору автобусними рейсами з регіонів, віддалених від бойових дій. Найчастіше пропонують два варіанти вирішення проблеми: автобусні тури з міст України та авіатури з найближчих аеропортів сусідніх країн. Одна з таких локацій знаходиться поблизу Кишинева. Звідси, наприклад, здійснюються рейси в Туреччину, Чорногорію, Єгипет і Грецію (острів Крит). Водночас туроператори зараз також організовують трансфери з Києва, Житомира, Вінниці, Одеси, Дніпра, Кропивницького та деяких інших міст до столиці Молдови.

Зазвичай пропонуються автобусні тури в Болгарію, Туреччину та Чорногорію. Виїзди організовані з багатьох великих міст: Київ, Біла Церква, Умань, Одеса, Ізмаїл, Львів, Івано-Франківськ, Чернівці, Коломия, Житомир, Вінниця, Хмельницький, Кам'янець-Подільський. Більш рідкісний варіант – автобусний тур до Греції. Наразі такі доступні в столиці України.

Цікавий факт: за даними Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ), у першому півріччі 2022 року було зафіксовано значне зростання доходів турфірм. У ДАРТ наголошують, що турфірми сплатили до держбюджету на 85% більше коштів, ніж за аналогічний період у 2021 році. Однак саме агентство заявляє, що це пов'язано з підсумками перших довоєнних місяців року, коли галузь тільки починала відновлюватися після коронавірусу [33].

У 2021 році автобусний тур коштував у середньому 16 520 грн (для двох дорослих на 7 ночей зі сніданками) – у 2022 році вартість подібної поїздки починається від 16 000 грн. Проте середній чек суттєво зріс – українці частіше обирають більш тривалі тури від 14 днів і більше, а коштує така поїздка від 37 450 грн. Додамо, що у 2021 році автобусні тури пропонували лише до Болгарії, але у 2022 році можна поїхати і до дорожчих Туреччини та Чорногорії.

Крім того, на галузь поступово впливають інші фактори. Оскільки основні туристичні напрямки або знаходяться безпосередньо в єврозоні, або партнери здійснюють розрахунки в доларах, витрати напряму залежать від коливань курсу валют. Ще одним фактором, що впливає на автобусні перевезення, є зростання цін на пальне. Відповідно, подорожчання може зрости через військові дії та удар по економіці України.

Війна в Україні вплинула не лише на український туризм, а й на ситуацію в Європі в цілому. Повномасштабне російське вторгнення посилило і без того високі ціни на нафту та логістику та посилило невизначеність серед європейців. Це призвело до перебоїв у подорожах по всій Східній Європі протягом перших шести місяців повномасштабної війни в Україні.

За даними Всесвітньої туристичної організації, кількість рейсів через війну в Україні найбільше скоротилася в наступних країнах:

1. Молдова (-69%).
2. Словенія (-42%).
3. Латвія (-38%).
4. Фінляндія (-36%).
5. Чехія (-35%).

Потенційні втрати світової туристичної економіки від війни оцінюють у 14 мільярдів доларів [28]. Водночас в Україні у 2022 році доходи галузі до держбюджету впали на понад 30%.

У перший рік повномасштабної війни сплачено менше податків:

1. Кемпінги, турбази, табори відпочинку для дітей (-57%);
2. Туроператори (-35%);
3. Турагентства (-27%).

За даними Нацагентства розвитку туризму, зростання надходжень на 46% повністю пов'язане з діяльністю гостьових будинків і хостелів. І справді,

у 2022 році їх використовували як тимчасовий притулок для переселенців, змушених покинути свої домівки через військові дії.

У 2023 році ситуація не покращилася. У середньому сектор скоротився на третину порівняно з початком 2022 року: за перші 3 місяці 2023 року було сплачено на 29% менше податків, а кількість бізнесу в туристичній сфері скоротилася на 34%.

Проте туризм в Україні адаптувався до умов війни і поступово переходить в інші формати. Замість іноземних туристів з ЄС чи Близького Сходу в готелях тепер проживають іноземні дипломати, громадські активісти, журналісти всіх світових видань і різні волонтери. Лише у 2022 році в Україну в'їхало майже 2 млн. іноземців, у тому числі 1 млн. під час повномасштабного вторгнення РФ.

Але активні бойові дії не завадили хасидам відсвяткувати Рош га-Шана у 2022 році в Умані. Так, до міста все ж прибуло 23 тисячі паломників, вдвічі більше, ніж очікувала влада. Наприклад, під час пандемії коронавірусу у 2020 році на відпочинок поїхало 2,5 тисячі людей, а у 2021 році – 30 тисяч.

Частково відновився внутрішній туризм. Тут найбільшою популярністю серед українців користуються найбезпечніші західні області України. Найбільше відпочиваючих у 2023 році поїхали до Чернівецької, Львівської та Закарпатської областей. Водночас спостерігається значне падіння доходів на півдні країни, в Одеській, Миколаївській та Херсонській областях.

У відновленні туризму в Україні вже простежуються деякі тенденції:

- туристів найчастіше цікавить оздоровчий відпочинок у санаторіях та подібних варіантах, де спокій можна максимально відновитися від вибухів та авіанальотів;

- зріс попит на індивідуальні чи сімейні подорожі, але групові подорожі стали менш популярними;

- наявність освітлення, води, комунікацій та розміщення – першочергова вимога до готелів, гуртожитків тощо;

- українці зазвичай бронюють поїздки в останній момент, «на завтра», тому що під час великої війни неможливо спланувати заздалегідь.

Серед гравців ринку туристичних послуг уже говорять про післявоєнне відродження галузі. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» розраховує, що найшвидше відновляться регіони, які найменш постраждали від війни. Водночас туризм у звільнених містах матиме свою специфіку: екскурсійні маршрути необхідно складати з урахуванням місць пам'яті та трагедій. Ці місця мають стати частиною пам'ятного туризму в Україні і заборонити встановлювати там атракції.

Крім того, під час війни досить складно робити довгострокові прогнози, оскільки багато факторів залишаються невідомими. З одного боку, серйозне руйнування інфраструктури, житла та підприємств, що впливає на рівень життя громадян. З іншого боку, медіа цікавляться Україною, яка після війни може стати туристичним брендом.

Туроператори відіграють провідну роль у туристичній індустрії. Це пов'язано з тим, що вони об'єднують різні туристичні послуги в єдиний туристичний продукт, а потім продають ці туристичні продукти споживачам через туристичні агентства або незалежних роздрібних продавців. Туроператори розробляють туристичні маршрути та їх повний пакет, організують рекламні заходи, розраховують та затверджують ціни на подорожі відповідно до чинного законодавства, реалізують туристичним фірмам для подальшої реалізації.

Визначено підходи до менеджменту туристичних підприємств та обґрунтування їх специфіки, а саме: підхід, що базується на класичних функціях менеджменту; підхід, заснований на врахуванні специфіки туристичних послуг і туристичного продукту; підхід, заснований на сигналах

ринкового середовища; підхід, заснований на принципах мікросоціального менеджменту; підхід, заснований на глобальних стандартах управління; безпековий підхід; підхід, заснований на принципах економіки вражень.

Після нашої перемоги в'їзний туризм відновлюватиметься швидше. Принаймні умови для цього є, хоча потрібні якісні маркетингові кампанії в різних країнах, щоб заохотити іноземців відвідувати Україну. Що стосується іноземного туризму, то тут особливо важливі швидкість відновлення економіки та реконструкція аеропортів. Так чи інакше, туризм буде розвиватися, тому що бажання подорожувати залишається навіть за найскладніших обставин.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА ТОВ «ДЖОІН АП» НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

2.1. Позиція туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» в ранжуванні національних туристичних компаній на ринку туристичних послуг в сучасних умовах

Міжнародна конкуренція, глобалізація ринкових процесів та недостатнє науково-технологічне забезпечення реалізації послуг роблять дослідження конкурентних переваг українських туристичних підприємств одним із пріоритетних завдань управління, вирішення якого дозволить підприємствам бути конкурентоспроможними на ринку. Тому питання створення конкурентної переваги в поєднанні з сучасною тенденцією розвитку національної індустрії туризму має велике значення для туристичних підприємств.

З метою підтримки та висвітлення представників національних туристичних компаній, які продовжують працювати на національний інтерес, іноді навіть за власні кошти, рейтингове агентство «ЕлітЕксперт» та Міжнародний клуб експертів створили рейтинг національних туристичних компаній.

Експертами виступили представники дипломатичних місій, державні службовці, економісти, соціологи, представники туристичної галузі, журналісти та волонтери. З-поміж тисяч малих і великих туристичних компаній, які працюють в Україні, на першому етапі було відібрано 100 найкращих компаній, а на другому – 50.

Зауважимо, що в оцінці брали участь як великі туристичні агентства з оборотом у кілька мільйонів доларів, так і невеликі туристичні агентства з десятком співробітників. Таке поєднання не випадкове, адже експерти судять

не про розміри, а про стабільність і гуманітарну діяльність туристичних компаній у найважчий для країни період.

Перша десятка туристичних підприємств з рейтингу відображена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Рейтинг туристичних підприємств України за версією рейтингового агентства «ElitExpert» та Міжнародного експертного клубу

Критерієм оцінки діяльності туристичних фірм стали три фактори. Йдеться про збереження сфери діяльності (по можливості), збереження робочих місць, волонтерство, допомогу країні та збройним силам.

1. Як показано на рис. 2.1. туроператор ТОВ «ДЖОІН АП», який раніше займав лідируючі позиції на українському туристичному ринку, посів перше місце в рейтингу, значно випередивши своїх конкурентів.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» зіткнулася з проблемами, пов'язаними з війною та гідно прийняла пов'язані з цим виклики. Після 24 лютого багато співробітників компанії поповнили лави тероборони і навіть заснували власний добровольчий оборонний загін «Skubat». Крім того, у

найгарячіші дні наступу на Київ компанія спільно з ресторанами організувала харчування захисників міста.

Також, туроператор запусив програму «Як вдома» для українців, які тимчасово виїжджають, запропонувавши їм спеціальні умови проживання в готелях і апартаментах Чорногорії, Іспанії та Грузії.

Незважаючи на триваючу війну, компанія продовжує розвивати свою діяльність і розширювати мережу по всій Європі. У квітні 2022 року туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» організував поїздки з країн Балтії до Туреччини, Чорногорії, Албанії та Греції, а у травні 2022 року розпочав продаж турів із Казахстану та Молдови. З наближенням зимового сезону 2022-2023 компанія почала продавати тури з Прибалтики до Єгипту, Занзібару та Шрі-Ланки.

2. Друге місце посіла туристична агенція Coral Travel, яка входить до великої міжнародної структури OTI Holding. З перших днів війни в різних регіонах України були створені представництва компанії, які почали зосереджувати свої ресурси на волонтерській роботі.

Після короткої перерви після початку вторгнення компанія відновила туристичні операції навесні 2022 року з кількома новими турами та напрямками. Нещодавно оператор та його партнер Coral Travel Poland запустили нову послугу для українських туристів: бронювання групових турів з Польщі. З липня 2022 року ви можете подорожувати з Варшави до Туреччини, Єгипту, Греції та Іспанії, а також з Жешува до Анталії.

3. Третє місце у туристичній агенції «Alf». Це компанія масового туризму, одна з провідних компаній на довоєнних адриатичних маршрутах. Навіть під час війни компанія продовжувала свою діяльність, змогла зберегти працівників і почала активно розвивати автобусні маршрути навесні 2022 року. Наразі агентство зосереджено на десятках літніх пляжних турів в Албанії, Болгарії, Туреччині, Хорватії та Чорногорії.

Крім того, компанія дуже активна в соціальних мережах і веде жваве листування з українцями, висвітлюючи свою діяльність якомога ширше – як

щодо нових маршрутів, так і щодо підтримки Збройних сил та благодійних фондів, які допомагають українським біженцям через війну.

4. Четверте місце у великого міжнародного туроператора Tez Tour. За останні роки компанія очолювала список у багатьох напрямках, включаючи Єгипет, Туреччину, Грецію, Італію, Іспанію та Об'єднані Арабські Емірати. Зараз компанія працює дистанційно – продає тури по всьому світу з вильотом з найближчих до України іноземних аеропортів: з Кишинєва в Молдові, з Варшави в Польщі, з Будапешта в Угорщині тощо.

Крім того, компанія підтримує волонтерів, які допомагають захисникам країни, а деякі співробітники самі беруться за зброю.

5. П'яте місце зайняв Eurotrips (Київ). Ця турфірма є беззаперечним лідером молодіжного туризму. Основні напрямки: Центральна Європа, Італія, Іспанія, Франція, Чехія.

У перші місяці війни діяльність турфірми носила добровільний характер: організовувалися евакуаційні рейси з Києва, Дніпра, Львова та Одеси до найближчого зарубіжжя. Крім того, компанія пишається екстреною евакуацією 1500 людей із прифронтової зони Краматорська до німецького міста.

Компанія заявила, що їй вдалося зберегти 90% робочих місць і планує повернутися до початкової 100% команди.

Компанія пропонує подорожі Україною та Польщею, а також планує відновити авторські тури Європою та Азією. Крім того, в компанії наголошують, що 20% прибутку спрямовується на потреби збройних сил і благодійних фондів.

6. На шостому місці львівський туроператор «Відвідай», який за підсумками конкурсу «Український туристичний приз» у 2020 та 2021 роках визнано найкращою туристичною агенцією України.

У травні 2022 року компанія відновила основну роботу, зберегла штат та обслужила понад 5 тис. туристів. Загалом, за словами керівництва,

комерційна діяльність відновилася приблизно на 50-60%, але упор наразі робиться на внутрішній туризм: екскурсії та походи в Карпати.

Крім того, турфірма офіційно оголосила, що 50% прибутку компанія спрямовує на потреби збройних сил – це показник гідний усякої поваги.

7. Туроператор TPG (Travel Professional Group) посів сьоме місце. Це провідний туроператор з найвищими рейтингами в багатьох напрямках, включаючи Єгипет, Об'єднані Арабські Емірати, Шрі-Ланку, Таїланд, Кіпр, Чеську Республіку, Іспанію, Болгарію та Індію. Керівництво підприємства підкреслило, що незважаючи на тимчасове припинення основної діяльності, вдалося зберегти колектив і виплачувати зарплату.

У перші тижні війни компанія організувала кілька безкоштовних рейсів автобусної евакуації з Києва до Західної України, а потім розмістила людей у готелях.

Компанія має представництва в Польщі та Казахстані і планує активно працювати в цих країнах.

Зараз оператор пропонує автобусні тури до багатьох великих міст України, які не постраждали від війни, а також возить туристів на традиційні курорти – від Туреччини до Хорватії.

8. Львівський туроператор «Акорд Тур» посідає восьме місце. 20-річна компанія зосередилася на власних автобусних турах, тому призупинення не мало серйозного впливу на її бізнес. З початком війни компанія організувала евакуаційні рейси до країн ЄС та інших країн, офіси компанії були перетворені на волонтерські центри, а співробітники були направлені в центри допомоги біженцям. У травні 2022 року компанія повністю відновила свою основну діяльність і знову запропонувала туристам десятки автобусних турів Європою.

9. Дев'яте місце займає туристична агенція «ITravel» (Дніпро). До війни компанія в основному займалася творчими подорожами Європою, Грузією та Україною, меншою мірою пропонувала пляжний і гірськолижний відпочинок по всьому світу. З початком війни команда «ITravel» створила благодійний

фонд «Корабель допомоги» для закупівлі у Великобританії сучасних автомобілів швидкої допомоги та їх транспортування до медичних закладів Дніпропетровської області. Що стосується основної діяльності, то зараз компанія пропонує автобусні рейси з Дніпра та інших міст України до Болгарії, Греції та на Балкани. Крім того, частину квитків на щотижневі рейси з Одеси до Болгарії та Греції безкоштовно роздали переселенцям, які змушені були залишити свої домівки через війну.

10. На десятому місці туристичний оператор «Феєрія», піонер у багатьох європейських туристичних напрямках та екзотичних місцях. З перших днів війни підприємство об'єдналося з волонтерами, частина працівників була добровольцями на фронті та в обороні на місцях. Сьогодні компанія спеціалізується на автобусних перевезеннях. Важливою частиною діяльності компанії є внутрішній туризм – популярні багатоденні тури в Івано-Франківськ, Львів та в гори Закарпатської області.

Повний список 50 найкращих туристичних агентств України див. у Додатку А.

Для вивчення позитивних і негативних сторін діяльності різних компаній, регіонів і країн світу доцільно використовувати метод SWOT-аналізу. Цей загальний підхід дуже ефективний для аналізу сильних і слабких сторін туристичного ринку країни. SWOT-аналіз дає можливість зрозуміти розвиток українського туристичного ринку та збалансувати внутрішні сильні та слабкі сторони зі сприятливими можливостями та загрозами. Цей аналіз також дає можливість виявити наявні переваги перед конкурентами.

SWOT-аналіз конкурентоспроможності ринку туристичних послуг України для виявлення сильних і слабких сторін в умовах сучасної кризи представлено в табл. 2.1.

Отже, найсильніші аспекти конкурентоспроможності туристичної діяльності в Україні полягають у тому, що стійкість туризму доведена минулими кризами, внутрішній туризм може слугувати буфером, а сфера

стратегічного планування туристичної діяльності в Україні значно активізувався національний рівень.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз конкурентоспроможності ринку туристичних послуг України

Strengths / Сильні сторони	Weaknesses / Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - стійкість туризму була доведена минулими кризами; - внутрішній туризм може слугувати буфером; - переваги адаптації: протоколи безпеки та гігієни, подорожі поблизу дому, співвідношення ціни та якості, відповідальна поведінка споживання; - активізація сфери стратегічного планування туристичної діяльності на національному рівні; - державна підтримка туристичної галузі. 	<ul style="list-style-type: none"> - військовий конфлікт між Україною та рф; - значні втрати в потенційно постраждалих секторах: довгострокові міжнародні поїздки та події; - серйозні порушення повітряного руху; - сприйняття подорожі як ризик; - відтік населення, в тому числі зайнятого в туристичній сфері.
Opportunities / МОЖЛИВОСТІ	Threats / ЗАГРОЗИ
<ul style="list-style-type: none"> - переосмислення управління бізнес-моделями розвитку туристично-рекреаційної сфери; - оцифрування, інновації та діджиталмаркетинг; - запровадження логістичних та сервісних систем самообслуговування клієнтів; - орієнтація на більш стабільні сегменти ринку (сільський, зелений, оздоровчий туризм, екотуризм); - управління розвитком нових видів туризму; - управління розвитком міжнародного партнерства 	<ul style="list-style-type: none"> - економічне середовище в Україні через війну: зростання безробіття, крах бізнесу (малих та середніх підприємств), наявний дохід, невизначеність, що впливає на довіру споживачів і бізнесу; - на значній території країни пляжні та пішохідні тури неможливі через військові дії та наявність мінних полів, на розмінування яких знадобляться роки; - подорожчання та коливання цін на оренду житла через високий рівень воєнної небезпеки; - політична невизначеність в умовах сучасного глобального світу

Найслабшим місцем є військовий конфлікт між Україною та рф та значні втрати в потенційно постраждалих секторах: міжнародні поїздки, довгострокові поїздки, ділові поїздки та заходи. Серед ключових

можливостей – інновації, оцифрування та цифровізація, використання логістики та систем самообслуговування клієнтів, а також розвиток міжнародного партнерства. Основними загрозами є економічне середовище в Україні через війну, а саме зростання безробіття та загрози зайнятості, крах бізнесу (переважно малих та середніх підприємств), наявний дохід та невизначеність, що впливає на довіру споживачів та бізнесу. До суттєвих загроз також відноситься зростання цін та коливання цін на оренду житла через високу загрозу війни та політичну невизначеність в умовах сучасного глобального світу.

Отже, для розвитку і конкурентоспроможності туристичного бізнесу в Україні необхідно переосмислити управління бізнес-моделі розвитку туристично-рекреаційної сфери, розвивати нові види туризму, застосовувати інновації та діджитал-маркетинг.

2.2. Аналіз діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» сьогодні є одним із найпотужніших туроператорів на туроператорському ринку України, який надає якісний відпочинок та динамічно розвивається. Наразі туроператор займає лідируючі позиції на ринку та є одним із найуспішніших та найпопулярніших туроператорів України. ТОВ «ДЖОІН АП» багато років є туроператором на українському ринку і за цей час став багатопрофільним представником туристичних послуг.

Таблиця 2.2

Загальні відомості туроператора ТОВ «ДЖОІН АП»

Код ЄДРПОУ	38729427
Повне найменування	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ДЖОІН АП!

Продовження таблиці 2.2

Коротка назва	ТОВ "ДЖОІН АП!"
Повне найменування (англ.)	LIMITED LIABILITY COMPANY JOIN UP! (JOIN UP! LLC)
Основний вид діяльності	79.12 Діяльність туристичних операторів
Місцезнаходження (юридична адреса)	м. Київ, Харківське Шосе, 201 / 203, станція метро «Бориспільська».
Веб-сайт	https://franchise.joinup.travel/
Телефон / факс	+380443039999 +380443328383
Рік заснування	2013

ТОВ «ДЖОІН АП» - приватна українська компанія, заснована в 2001 році як туристичне агентство. Спочатку туристичне агентство займалося продажем туристичних пакетів від імені інших туроператорів, таких як Turtess, TEZ Tour і Karyu Tour. З жовтня 2013 року почав працювати туроператором. Головний офіс туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» знаходиться в місті Києві за адресою Харківське шосе, 201/203, станція метро «Бориспільська».

З 10 грудня 2018 року ТОВ «ДЖОІН АП» очолює Сероухов Сергій Геннадійович. Власниками та засновниками туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» є Альба Олександр Юрійович та Альба Юрій Іванович.

Основним видом діяльності є 79.12 - Діяльність туроператорів. Ліцензія на провадження туроператорської діяльності видана Міністерством економічного розвитку і торгівлі України 04.12.2015 (додаток Б). Діюча банківська гарантія фінансового забезпечення цивільно-правової відповідальності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП», видана 20 вересня 2022 року та дійсна до 13 жовтня 2024 року включно. Сума гарантії становить 730 860,00 грн., або 20 000 євро [30].

Команда туроператора ТОВ «ДЖОЙН АП» налічує понад 600 співробітників, а партнерська мережа в Україні налічує 19 власних туристичних агентств, 121 франчайзингове агентство та майже 7300 партнерських агентств.

Туроператор ТОВ «ДЖОЙН АП» є багатопрофільним і може організувати будь-який вид відпочинку відповідно до індивідуальних або професійних побажань. Націлені три вектори туристичних напрямків: Welcome to Europe (Середземномор'я та класична Європа), Exotic Mood (екзотичні країни від Мексики до Балі), Arabian world (країни арабського світу) [30].

Логотип туроператора ТОВ «ДЖОЙН АП» представлено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Фірмовий логотип туроператора ТОВ «ДЖОЙН АП»

Загалом у портфоліо туроператора ТОВ «ДЖОЙН АП» понад 60 напрямків у різних куточках світу. Туроператор є засновником та організатором щорічного туристичного заходу INSIDE TRAVEL INDUSTRY, спрямованого на розвиток туристичної галузі України.

Частка компанії на ринку в'їзного туризму серед туроператорів становить близько 30%. Окремим напрямком у роботі ТОВ «ДЖОЙН АП» є організація візитів на підприємства. Туроператор організовує ділові зустрічі, брифінги, конференції та семінари різної складності.

Місія туроператора туроператора ТОВ «ДЖОЙН АП» – зробити подорожі доступнішими для більшої кількості українців та відкрити Україну світові.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» є беззаперечним лідером за бронюванням (34%) та вильотами (40%). Доступні ціни та широка програма польотів – ці два моменти допомогли туроператору стати лідером продажів. Її основний конкурент – Anex Tour (25% і 22% відповідно) зазвичай займає друге місце в рейтингу. Головними перевагами конкурента є доступні тури до Єгипту, ОАЕ та чартерні програми в екзотичних напрямках [30].

Туроператор туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» має власну авіакомпанію «SkyUp» і здійснює широкий спектр рейсів. «SkyUp Airlines», заснована в 2017 році, позиціонує себе як лоукостер, але економ-ціни на квитки не означають низький рівень обслуговування.

Для страхування туристів під час турів туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» користується послугами таких страхових компаній, як міжнародна асистентська компанія «Nova Assistance», страхова компанія «ВУСО» та страхова компанія «ІнтерЕкспрес». Завдяки страховому сервісу туристи мають можливість без жодних турбот придбати будь-який туристичний продукт від ТОВ «ДЖОІН АП». Страхові компанії захищають туристів компанії від усіх можливих страхових ситуацій – скасування рейсу, відмови у візі, хвороби, нещасних випадків чи інших непередбачених обставин. Туристи користуються цією послугою при бронюванні всіх поїздок туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» і для всіх туристичних агентств даного туроператора [30].

Крім того, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» співпрацює з такими відомими брендами, як «Beyond», «Elle», «WOG», «Аптека доброго дня», «Епіцентр», «Фокстрот» та «Інтер». Партнерство з відомими українськими брендами робить туроператора ще більш впізнаваним, ніж раніше.

Через війну сильно постраждала туристична галузь України. Туризм в Україні ще не встиг повністю оговтатися від коронавірусу, а зараз зазнає значних втрат через війну. Якщо порівняти поточні бронювання подорожей з обсягом попередніх років під час пандемії, падіння колосальне.

Нинішня ситуація змусила український туристичний бізнес переорієнтуватися на інші напрямки. Багато компаній зосередилися на пропозиції турів у безпечні регіони України та сусідніх країн. Популярність внутрішнього туризму зросла, оскільки українці почали більше подорожувати в межах своєї країни, насамперед до Західної України. Враховуючи економічну кризу загалом і туристичну сферу зокрема, ціни на внутрішній відпочинок істотно не зросли.

У жовтні 2022 року тури по Україні замовили майже вдвічі більше людей, ніж за аналогічний період минулого року.



Рис. 2.3. Інфографіка туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» за напрямками внутрішнього туризму (2022 рік) [30]

Пік внутрішнього туризму, особливо взимку, на це вплинуло кілька факторів: по-перше, люди традиційно їздили в Карпати на різдвяні свята, а по-друге, багато готелів забезпечували комфортне проживання зі світлом, гарячою водою та опаленням, що було особливо необхідно через постійні бомбардування критичної інфраструктури взимку.

Карпати та сусідні західні регіони, ймовірно, залишаться найважливішим напрямком внутрішньої подорожі і влітку. Колись популярний пляжний відпочинок в Одесі заборонили через мінну небезпеку. Крім того, гірські хребти дозволяють усамітнитися і хоча б ненадовго втекти від виру подій і зарядитися енергією.

Поступово відновлюється і іноземний туризм. Однак існують значні проблеми, коли справа стосується логістики та поїздок за кордон. Більшість мандрівників – жінки з дітьми. Припинення авіасполучення стало одним із вирішальних факторів для подорожей. Іноземний туризм завжди залежить від багатьох факторів і будь-які зміни можуть призвести до збоїв. Тому особливо вражає те, як швидко українському туроператору ТОВ «ДЖОІН АП» вдалося модернізувати логістику і буквально запропонувати українцям всю різноманітність подорожей.

На зміну звичайним чартерним рейсам зі столиці України чи навіть найближчого обласного центру прийшли рейси з аеропортів сусідніх країн – Молдови, Польщі, Румунії. Це подовжує подорож і впливає на витрати. Проте, як показує динаміка бронювання, українці розуміють вимушені незручності: у 2022 році понад 158 тис. українців забронювали закордонні путівки у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» [30].

Основна цільова група цих поїздок – жінки з дітьми. За внутрішньою статистикою туроператора ТОВ «ДЖОІН АП», тури завжди бронюються на 2-3 особи. Тільки до масштабної навали це частіше були батьки з дитиною, а тепер мама з подругою чи бабусею та дитина.

Закордонні поїздки також є додатковим важелем дипломатичного впливу України: крім того, що туристи розповідають іноземцям про події в країні на основі власних розповідей, вони змінюють і сам ринок – стає більше запитів на готелі «без росіян». Враховуючи, що українських туристів і вимушених переселенців багато, а сама країна перебуває в центрі уваги, такі настрої можуть поступово вплинути на ставлення готельєрів. Крім того, помітний і позитивний вплив державних структур.

Серед нових тенденцій ринку – активний попит на поїздки в країни, які не видають туристичні візи громадянам рф. Зараз до списку цих країн входять Бельгія, Данія, Естонія, Латвія, Литва, Нідерланди, Словаччина та Чехія.

Країни ЄС, які заборонили туристичні візи росіянам



Рис. 2.4. Інфографіка туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» за країнами ЄС, які заборонили туристичні візи росіянам [30]

Для авіаперельотів більшість українців клієнтів туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» обирають аеропорти Кишинєва, Варшави, Сучави та Жешува. Єгипет і Туреччина залишаються найпопулярнішими туристичними напрямками. Багато звернень дотуроператора ТОВ «ДЖОІН АП» надходить і від українців, які тимчасово проживають в європейських країнах. В основному ці туристи бронюють наземні послуги – готелі, трансфери, тури по світу. І самі купують квитки на літак.

Для українців, які мають право на перетин кордону, розширюється географія пунктів відправлення та додаються нові напрямки. Так, наразі від туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» можливі тури до Туреччини з вильотом з Молдови, Польщі та Румунії. При цьому ціна буде різною: від 9817 грн з Молдови, від 13780 грн з Польщі та від 10748 грн з Румунії.

Ще один традиційний хіттуроператора ТОВ «ДЖОІН АП» - Єгипет - доступний для вильоту з Молдови та Польщі за ціною від 21 871 грн. При цьому для тих, хто їде з польського Жешува, гарантовано зручний трансфер зі Львова. Такий крок забезпечує адаптацію до розкладу рейсів і тим самим усуває проблему затримки рейсів через затримку на кордоні.

Також українці з туроператором ТОВ «ДЖОІН АП» можуть відпочити на середземноморських островах Крит (від 14 698 грн з Молдови чи Румунії) та Кіпр (від 10 502 грн з Молдови).

Українці у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» також можуть замовити літню подорож до країн континентальної Європи. Наприклад, у червні 2022 року з Кишинева відкрились рейси до Іспанії, де можна вибрати між двома відомими курортами: Коста-Брава та Коста-Дорада. Вартість цих турів від 25 875 грн. Албанія з Кишинева коштує від 16 685 грн, Чорногорія з Кишинева і Жешува від 16 100 грн.

Також охочі з туроператором ТОВ «ДЖОІН АП» можуть відвідати екзотичні країни Мальдіви (від 60 583 грн), Шрі-Ланку (від 44 242 грн), Таїланд (від 55 780 грн), Танзанію (від 54 498 грн) або Об'єднані Арабські Емірати (від 32 050 грн). Туніс користується попитом – тут комфортабельні готелі з системою «все включено» від 16 474 грн [30].

Загалом простежується тенденція, що ціни майже не змінилися в 2022 році порівняно з минулими роками. Проте умови для потенційного зростання є – насамперед, це інтенсивне відновлення туризму після зняття протипандемічних обмежень. У деяких країнах це явище вже отримало назву «туризм-реванш», що означає прагнення людей використовувати всі наявні можливості хоча б для коротких, але частих поїздок.

Наслідки цього явища українці вже відчували минулого року: якщо у 2021 році середня вартість поїздки в системі бронювання туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» становила \$454, то у 2022 році вона становитиме \$562. Звісно, на підвищення вплинула також інфляція в країні та складна логістика, але варто враховувати й загальне подорожчання туристичних послуг. Крім усього іншого, це робить раннє бронювання знову актуальним і економить гроші туристів.

Дешевші автобусні тури – ще один спосіб заощадити. У 2022 році кількість таких поїздок у пропозиції значно зростає. Цей варіант дійсно дешевший, ніж переліт, а також підходить для тих, хто не хоче самостійно їхати в аеропорт вильоту іншої країни або боїться. Найчастіше туристи обирають автобусні тури з українських міст до Європи та авіатури з найближчих аеропортів сусідніх країн.

Автобусні подорожі туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» зазвичай популярні в Болгарії, Туреччині, Чорногорії та Греції.

У літньому сезоні 2023 року з туроператором ТОВ «ДЖОІН АП» автобусом можна було поїхати до Туреччини (від 13 730 грн), Болгарії (від 6 840 грн), Чорногорії (від 11 133 грн) або Греції (від 12 994 грн).

Однак, як показує досвід, українські туристи часто цінують комфорт, а не економію, і віддають перевагу авіаперельотам. У 2022 році, згідно внутрішньої статистики туроператора, 53% туристів ТОВ «ДЖОІН АП» подорожували літаком і лише 12% автобусом [30].

Що стосується майбутньої діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» у довгостроковій перспективі, то зрозуміло, що після перемоги та відкриття кордонів можна очікувати значного зростання продажів. Однак обсяг попиту також залежатиме від економічної ситуації. Внутрішній туризм, а особливо його реабілітаційно-оздоровча складова, буде інтенсивно розвиватися, оскільки багато людей потребуватимуть якісної допомоги в оздоровленні.

Також можна прогнозувати зростання в'їзного туризму: іноземці захочуть відвідати країну, яка привертає увагу світу. Особливо варто відзначити категорію ділових поїздок, яка буде розвиватися найшвидше, оскільки відбудова країни потребує інтенсивної співпраці з міжнародними партнерами та інвесторами.

Таким чином, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» є суб'єктом туристичної діяльності з великим досвідом роботи на туроператорському ринку України. Географія бренду компанії з кожним роком розширюється. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має власну авіакомпанію «SkyUp», яка охоплює широку програму польотів – рейси з аеропортів Кишинєва, Варшави, Сучави та Жешува. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» також має розгалужену мережу партнерських мереж, включаючи 19 власних агентств, 121 франчайзингове агентство та понад 7000 партнерських агентств.

2.3. Менеджмент взаємовідносин з партнерами в діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП»

Співпраця з турагентами та побудова ефективної мережі турагентів є основним напрямком діяльності будь-якого туроператора. Як правило, в структурі туроператора є цілий відділ, який працює з агентами, і цей відділ має велику кількість менеджерів. Є багато причин, чому туроператор повинен мати розгалужену мережу туристичних агентств, а саме:

- туроператори намагаються розширити сферу впливу своєї діяльності та охопити якомога більше регіонів;

- туроператор будує мережу агентств, таким чином уникаючи необхідності працювати з великою кількістю клієнтів, більшість поїздок здійснюється через туристичні агентства;

- туроператори розуміють потреби клієнтів у туристичних продуктах і тому знають про необхідність пропонувати туристичні продукти споживачам. Цьому допомагають туристичні агентства, які продають поїздки споживачеві за місцем його проживання.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП», керуючись законодавством України, пропонує співпрацю туристичним агентствам, зареєстрованим як підприємства на території України, які мають відповідний вид діяльності та мають фінансову гарантію своєї цивільно-правової відповідальності (банківська гарантія). Туристичні агенства туристам за винагороду надають послуги туроператору ТОВ «ДЖОІН АП» з реалізації турпродукту шляхом укладення договору туристичного обслуговування від імені, в інтересах та під контролем туроператора, а також для виконання конкретних дій, передбачених агентським договором при членстві, створюються для забезпечення здійснення туроператором поїздки і мають право укладати договори на обслуговування лише на умовах, визначених договором на туристичне обслуговування.

Агентський договір ТОВ «ДЖОІН АП» містить такі пункти:

- загальні положення;
- умови договору;
- права та обов'язки сторін;
- порядок замовлення послуг;
- порядок розрахунків;
- відповідальність сторін;
- скарги;
- онлайн замовлення;
- обставини непереборної сили;
- підсумкові позиції.

Для співпраці з туроператором ТОВ «ДЖОІН АП» необхідно пройти декілька кроків, серед яких заповнити реєстраційну форму на сайті туроператора в розділі «Реєстрація», потім підписати агентський договір та надіслати копію. Також надіслати всі необхідні реєстраційні документи електронною поштою, а також надіслати оригінал договору в двох примірниках з необхідними документами в головний офіс або представництво туроператора. Після цього турфірма отримує доступ до онлайн-бронювання турів у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» [30].

Окрім агентських договорів, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» також укладає договори франшизи. Така угода включає наступні підрозділи:

- терміни, що використовуються в цій угоді;
- предмет договору;
- права та обов'язки правовласника;
- права та обов'язки користувача;
- контроль якості;
- відповідальність сторін;
- платежі;
- інформація та звітність;
- забезпечення конфіденційності;
- захист прав, що передаються;

- реклама;
- вирішення суперечок;
- строк дії договору;
- інші умови.

Підтримкою франчайзингової мережі є туроператор ТОВ «ДЖОІН АП». Це підтримка в розробці індивідуального дизайну, реєстрація агентства, консультаційна підтримка в розробці маркетингових кампаній, допомога в підборі співробітників, навчання персоналу, проведення навчальних курсів, персональний ментор для кожного агентства франчайзингової мережі, консультації щодо вирішення будь-яких проблем.

Вартість туроператорської франшизи становить 40 000 гривень, як для діючих агентств, так і для новачків у туристичній сфері. Розмір інвестицій для відкриття бізнесу від 40 000 до 90 000 грн. Термін окупності приблизно від 3 до 9 місяців. Для співпраці з туроператором ТОВ «ДЖОІН АП» необхідно:

1. Вибрати приміщення, яке відповідає вимогам туроператора:

- центр міста/район з населенням не менше 15 тис. жителів (оптимальний варіант – від 50 тис. жителів);
- розташування в ТЦ, або окремо розташоване в будинках на 1-му поверсі з фасадною частиною та по можливості окремим входом;
- наявність поруч зручних під'їзних шляхів та паркінгу, поруч зупинки громадського транспорту (зручний транспортний та пішохідний перехід);
- площа приміщення від 17 м².

2. До персоналу туристичної компанії, який бажає працювати з великим туроператором ТОВ «ДЖОІН АП», також пред'являються певні вимоги:

- диплом про вищу освіту, досвід роботи в туристичній сфері не менше 1 року (мінімум 1 менеджер на агентство);
- пройдено навчання та сертифікацію у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП»;

- комунікабельність і стресостійкість;
- креативний підхід до роботи та ідей;
- кількість працівників від 2 чол.

3. Юридичні та бухгалтерські вимоги:

- юридична особа (ФОП, ПП, ТОВ та ін.);
- вид діяльності: «турагентська діяльність» (КВЕД 79.11);
- наявність банківського рахунку;
- гарантія від банку чи іншої фінансової установи на суму 2000 євро.

Франчайзі повинен заплатити фіксовану ставку (ліцензія на використання ТМ і ділового стилю) 40 000 грн. Оплативши пакет, франчайзі може отримати різноманітні заявки, наприклад, брендування фасаду, інтер'єру, різноманітні матеріали, необхідні туристам (каталоги, допоміжні матеріали (рекламні матеріали за місцевими та поточними акціями, сувенірна продукція, тощо), полиця для каталогів, для поточних пропозицій тощо.

Для франчайзі туроператор пропонує підвищену комісію 12%, інформаційну підтримку, рекламну кампанію, дизайнерську підтримку, різноманітні програми лояльності та мотивації тощо [30].

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» надає франчайзі відповідно до договору франчайзингу дозвіл на використання брендів (марки товарів і послуг), на які придбано сертифікати, з метою здійснення туристичної діяльності з використанням знака, відповідно до переліку класів товарів і послуг, зазначених у сертифікатах.

В рамках співпраці з туристичними агентствами ТОВ «ДЖОІН АП» організовує навчання для своїх співробітників. Це Road Shows (численні семінари, які проводять спеціалісти ТОВ «ДЖОІН АП»), рекламні тури, TeaTime (щомісяця організуються теплі зустрічі з іншими співробітниками ТОВ «ДЖОІН АП»), Work Shop (програми навчання в готелях за кордоном), вебінари, J-Forum (великі заходи в різних містах, програма яких включає серію семінарів, круглих столів за участю експертів і різноманітні розважальні заходи).

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» виступає надійним партнером для великої кількості агентств – всього близько 120 компаній у 48 містах.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» співпрацює з трьома страховими компаніями – міжнародна асістанс-компанія «Nova Assistance», страхова компанія «ВУСО», страхова компанія "ІнтерЕкспрес".

Страхові компанії пропонують такі страхові послуги, як страхування подорожей, страхування від фінансових ризиків (наприклад, від фінансових втрат, від невиїзду), медичне страхування від нещасних випадків і страхування багажу. Страхування також включає захист від COVID-19. Послуга страхування доступна при бронюванні всіх турів через туроператора та турагентів.

Крім того, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має партнерів з такими відомими брендами, як «Beyond», «Elle», «WOG», «Аптека Доброго Дня», «Епіцентр», «Фокстрот» та «Інтер». Раніше працювала з популярним шоу «Орел і решка» в рамках піар-спонсорства. Туроператор організував акції з мережею АЗС WOG. Умовами були заправка автомобіля бензином та збереження промокоду на чеку. Переможці акції отримали тури до Єгипту, Шрі-Ланки та ОАЕ, інші отримали різноманітні аксесуари з логотипом компанії, наприклад, органайзер, чохол на валізу, термос, рюкзак тощо.

Для бездоганного сервісу за кордоном туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» працює лише з перевіреними партнерами. Список партнерів:

- Єгипет – Sun International. Це компанія, керована Savoy Group, якій також належать готелі Savoy, Sierra, Grand Oasis, Royal Savoy і SOHO Square;
- Об'єднані Арабські Емірати має власне відділення «ДЖОІН АП» Об'єднані Арабські Емірати;
- Туреччина – PENINSULA TOURS – Член TURSAB (Асоціація турецькі туристичні агентства), які мають ліцензію IATA;
- Ізраїль – «Flying Carpet»;
- Індія – Monks and Monkeys, з якими вони працюють більше 10 років;
- Греція – «Fenix Tours & VIP Services», «Ambotis»;

- Шрі-Ланка – Concord Exotic Travels;
- В'єтнам – компанія «Focus Travel»;
- Таїланд – туристична компанія SAYAMA;
- Італія – «Iskra Tour Operator»;
- Угорщина – «1000 вулиць»;
- Йорданія – “Al-Thuraya Travel & Tours”;
- Чехія – компанія «TERMA TRAVEL».

Отже туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» укладає з партнерами турагентські та франчайзингові договори. Компанія має розгалужену партнерську мережу, співпраця з багатьма туристичними компаніями що значно полегшує роботу туроператора ТОВ «ДЖОІН АП». Для ефективної роботи туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» запровадив дві програми лояльності для турфірм, які працюють за турагентськими та франчайзинговими договорами – «YES!» і «Beginner to Winner» [30].

Туроператор має численні угоди з популярними на українському ринку компаніями, АЗС «WOG», «Епіцентр», «Фокстрот» та ін., і проводить з ними різноманітні взаємовигідні акції. Крім того, ТОВ «ДЖОІН АП» уклало договори з такими страховими компаніями, міжнародна асістанс-компанія «Nova Assistance», страхова компанія «ВУСО», страхова компанія "ІнтерЕкспрес", які здійснюють страхування туристів, медичне страхування та фінансове страхування, нещасні випадки та COVID-19. Також туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має надійних партнерів у всіх країнах, які пропонує туристам, з якими працює давно.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП», який займав лідируючі позиції на українському туристичному ринку, посів перше місце в рейтингу туристичних підприємств України за версією рейтингового агентства «ElitExpert» та Міжнародного експертного клубу, значно випередивши своїх конкурентів.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» зіткнувся з проблемами, пов'язаними з війною та гідно прийняв пов'язані з цим виклики. Після 24 лютого багато

співробітників компанії поповнили лави тероборони і навіть заснували власний добровольчий оборонний загін «Skybat». Крім того, у найгарячіші дні наступу на Київ компанія спільно з ресторанами організувала харчування захисників міста. Також, туроператор запустив програму «Як вдома» для українців, які тимчасово виїжджають, запропонувавши їм спеціальні умови проживання в готелях і апартаментах Чорногорії, Іспанії та Грузії. Незважаючи на триваючу війну, компанія продовжує розвивати свою діяльність і розширювати мережу по всій Європі.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» є суб'єктом туристичної діяльності з великим досвідом роботи на туроператорському ринку України. Географія бренду компанії з кожним роком розширюється. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має власну авіакомпанію «SkyUp», яка охоплює широку програму польотів – рейси з аеропортів Кишинева, Варшави, Сучави та Жешува. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» також має розгалужену мережу партнерських мереж, включаючи 19 власних агентств, 121 франчайзингове агентство та понад 7000 партнерських агентств.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» укладає з партнерами турагентські та франчайзингові договори. Компанія має розгалужену партнерську мережу, співпраця з багатьма туристичними компаніями що значно полегшує роботу туроператора ТОВ «ДЖОІН АП». Туроператор має численні угоди з популярними на українському ринку компаніями, АЗС «WOG», «Епіцентр», «Фокстрот» та ін., і проводить з ними різноманітні взаємовигідні акції.

Крім того, ТОВ «ДЖОІН АП» уклало договори з такими страховими компаніями, міжнародна асістанс-компанія «Nova Assistance», страхова компанія «ВУСО», страхова компанія "ІнтерЕкспрес", які здійснюють страхування туристів, медичне страхування та фінансове страхування, нещасні випадки та COVID-19. Також туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має надійних партнерів у всіх країнах, які пропонує туристам, з якими працює давно.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОЗИЦІЄЮ ТУРОПЕРАТОРА ТОВ «ДЖОІН АП» НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Виявлення проблем управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» займає провідне місце в туристичній галузі України і прагне зробити свій туристичний продукт більш популярним і затребуваним. Незважаючи на те, що він займає лідируючі позиції в туристичному секторі і має відмінні показники за кількістю обслуговуваних туристів і бронюванням щорічно, ряд проблем заважає йому зберегти лідируючі позиції на ринку туристичних послуг в сучасних умовах і подальшому розвитку.

По-перше, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» переживає скандали, які негативно впливають на його діяльність і пов'язані зі стратегічним партнером SkyUp. Клієнти незадоволені обслуговуванням авіакомпанії. Відповідно до відгуків на сайті <https://www.otzyvua.net>, у листопаді 2023 року негативні відгуки становлять 60%, позитивні – 40% (рис. 3.1)[21]. Багатьом клієнтам доводилося мати справу з такими проблемами, як перенесення або скасування рейсів. Є також негативні відгуки про неможливість зв'язатися з авіакомпанією в разі непередбачених ситуацій і про те, що гроші не повертаються при скасуванні рейсу.

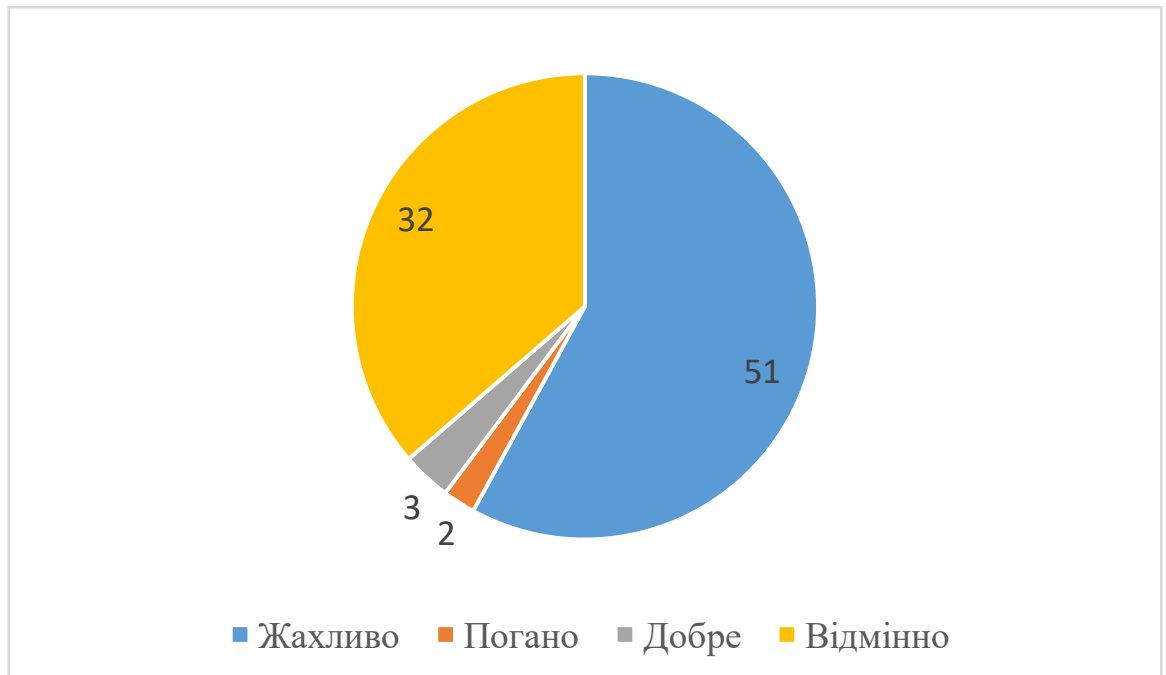


Рис.3.1. Статистика відгуків від клієнтів авіакомпанії SkyUp [21]

Крім того, у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» є певні проблеми із зручністю та функціональністю власного сайту. Зокрема, прокручування сторінки займає багато часу, що дратує багатьох користувачів. Це спричиняє певну дезорієнтацію - втрату користувачем орієнтації на веб-сайті - і впливає на швидкість завантаження веб-сторінки. Негативним моментом офіційної сторінки туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» є відсутність розділу «Про компанію», тобто немає можливості ознайомитися з професійним досвідом компанії, її профілем, її партнерами. і т. д. Відсутність повідомлень про консультацію фахівця онлайн також негативно впливає на функціонал сайту. Зв'язок можливий тільки по телефону або заповнивши форму зворотного зв'язку. Інші великі туроператори України створили месенджер на власному сайті. Крім того, недоліком офіційної сторінки ТОВ «ДЖОІН АП» є те, що деякі розділи сайту не оновлюються актуальною інформацією, особливо розділ «Прес-служба», який не оновлюється вже рік і має застарілу інформацію про проекти. На сайті ще немає окремого розділу «Відгуки», де клієнти туроператора могли б поділитися враженнями від подорожей з туроператором ТОВ «ДЖОІН АП» [30].

Також можна проаналізувати мобільний додаток туроператора, який був представлений наприкінці літа 2019 року. Загалом користувачі Android оцінили програму в середньому 4,3 із 5 зірок, а користувачі iOS – 4,5 із 5 зірок. Але останнім часом з'явилася велика кількість негативних відгуків від користувачів Android та IOS про цей додаток туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» щодо його роботи, авторизації в додатку, інтерфейсу, можливостей та функціоналу (табл. 3.1) [21].

Таблиця 3.1

**Відгуки користувачів Android та IOS про додаток туроператора
ТОВ «ДЖОІН АП»**

Відгуки користувачів Android	Відгуки користувачів IOS
Для реєстрації потрібно ввести номер телефону і ввести отримане СМС в поле. Тричі вводив номер і жодного смс за 5 годин.	Просто нуль не можна тут поставити Додаток глючить. Зайти неможливо. Ось і 0 - це оцінка.
Додаток жахливий, декілька опцій по пошуку. Інформації показує мало. Не рекомендую.	Не працює авторизація. Не приходить смс з кодом для авторизації.
День працює – день ні.	Безкорисний. Рейс Skyp затриманий на 9 годин. Через додаток не було жодного попередження.
Незручно користуватися.	Глючить постійно. Неможливо нічого знайти, весь час пише - помилка

Отже, підсумовуючи відгуки користувачів програми, можна сказати, що проблем з авторизацією багато, деякі вказують на недоліки інтерфейсу. Багато хто відгукується про функціонал самого додатку – працює через день, неможливо шукати відвідування, дуже часто трапляються помилки. Крім того, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» давно не випускав оновлення додатку, хоча функціонал залишає бажати кращого.

Згідно з опитуванням експертів туристичної галузі, у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» залишаються певні проблеми. Опитування проводилося серед керівників та директорів туристичних агентств України. Оцінювали найбільших туроператорів України і кожен міг отримати максимальну кількість балів за конкретним критерієм оцінки – п'ять (найкращий результат) та один бал (найгірший результат). Проведено оцінку роботи туроператорів за 2022 рік [21]. Результати проведеного опитування з оцінками туроператора ТОВ «ДЖОЙН АП» представлені в таблиці. 3.2.

Таблиця 3.2

**Оцінка фахівці туристичної індустрії роботи туроператора ТОВ
«ДЖОІН АП»**

Назва	«Гаряча лінія»	Вирішення спірних питань	Дотримання програми	Переноси та затримки рейсів	Робота гідів
Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП»	3,70	3,53	3,67	3,28	3,66
Середня оцінка по інших туроператорах	3,42	3,45	3,76	3,62	3,70

Отже:

1) Оцінка роботи «Гарячої лінії» – проаналізувавши відгуки, можна сказати, що велика кількість туристів не можуть зв'язатися з туроператором чи його представництвом у разі форс-мажорних обставин. Зв'язатися з туроператором в неробочий час досить складно. Бувають також ситуації, коли на «гарячій лінії» оператор не володіє оперативною інформацією.

2) Лояльність у вирішенні спірних питань – через воєнний стан багатьом туристам довго не повертають кошти за скасовану поїздку.

3) Відповідність заявленій програмі чартеру - програма чартеру коригується кілька разів на тиждень, про що туроператор повідомляє на своєму сайті в розділі «Важливо».

4) Дуже часті випадки перенесення та затримки рейсів.

5) Оцінка роботи гідів - клієнти скаржаться на роботу гідів (особливо в таких напрямках, як Туреччина та Єгипет), гіді допускають грубість і зухвалість у спілкуванні з туристами.

Крім того, проаналізовано загальну статистику відгуків про туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на сайті <https://www.otzyvua.net> станом на листопад 2023 року (рис. 3.2) [21].

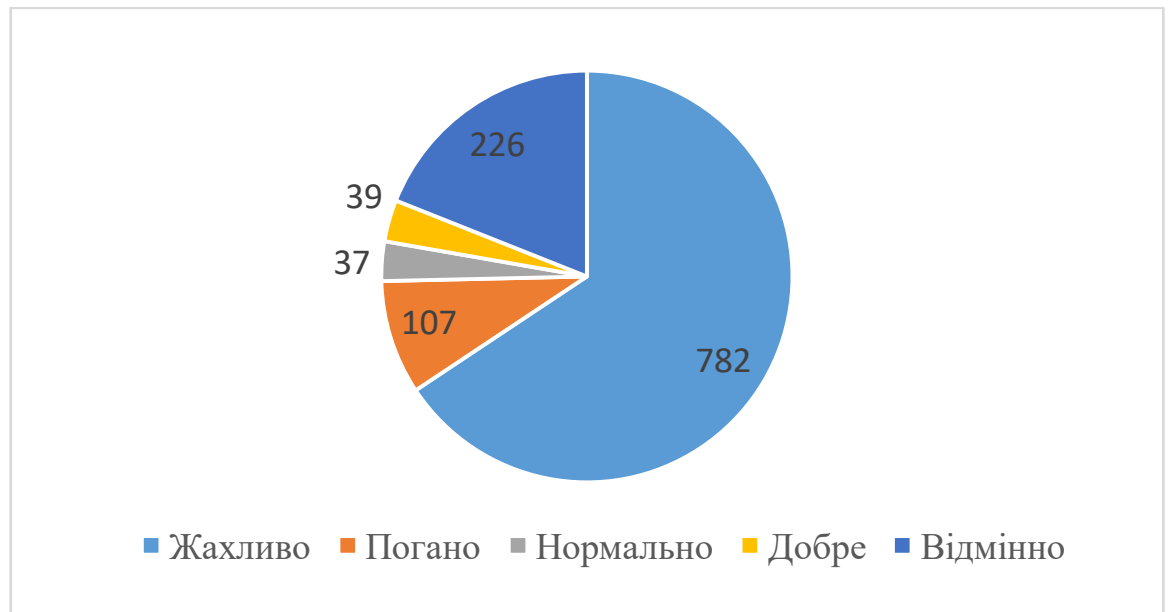


Рис.3.2. Статистика відгуків від клієнтів туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» [21]

Згідно виставлених оцінок туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має рейтинг 2,4 із 5 на базі 1191 відгука, що є дуже низьким показником ефективної роботи ТОВ «ДЖОІН АП» зі своїми клієнтами. На діаграмі чітко видно, що негативних відгуків більше половини (782 із 1191 відгуків або 66% з позначкою «Жахливо», 107 відгуків або 9% з позначкою «Погано», з позначкою «Нормально» - 37 відгуків або 3%, з позначкою «Добре» - 39 або

3% відгуків). Майже втричі менше позитивних відгуків з позначкою «Відмінно» (226 відгуків або 19%) [21].

Останнім часом з'являється все більше негативних відгуків про туроператора ТОВ «ДЖОІН АП». Також на сайті можна побачити, що туроператор намагається відповісти на всі запитання та відгуки та намагається знайти компроміс зі своїм клієнтом. Останнім часом клієнти стикалися з тривалою затримкою або перенесенням рейсу без попередження, проблемами зі страхуванням, а заявка на бронювання подорожі довго не підтверджувалася туроператором. Також туристи відзначають хамство персоналу туроператора, безвідповідальність, неможливість зв'язатися з менеджерами та туроператором у разі проблем з реєстрацією та польотами, а також непрофесіоналізм гідів країни перебування. Також є скарги на те, що розклад турів змінюється у зв'язку зі зміною рейсів.

Незважаючи на лідируючі позиції на ринку туроператорства в Україні, ТОВ «ДЖОІН АП» має низку проблем, які необхідно вирішити найближчим часом для більш ефективного управління позицією ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг за сучасних умов.

Отже в підрозділі були висвітлені наступні питання:

- авіакомпанія SkyUP не є надійним партнером і негативно впливає на позиції туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг, оскільки часто потрапляє в скандали із затримками та перенесеннями рейсів на тривалий термін;

- фіційний сайт туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» недостатньо зручний, є проблеми з його функціональністю та інформаційним наповненням;

- мобільний додаток туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» працює проблематично і тому не має сенсу для багатьох клієнтів;

- низька оцінка діяльності туроператора експертами туристичної галузі. Зокрема, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» є аутсайдером за такими

критеріями, як оцінка роботи «гарячої лінії», лояльність у вирішенні спірних питань, дотримання заявленої чартерної програми, перенесення та затримки рейсів, робота гідів з туристами;

- велика кількість незадоволених клієнтів, які діляться враженнями від замовлення поїздки у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» та не радять іншим користуватися послугами туроператора.

3.2. Вдосконалення управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах

Аналіз управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах показав, що туроператор має велику кількість недоліків, які перешкоджають його розвитку та ефективній роботі.

Вдосконалення управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг у сучасних умовах має здійснюватися наступним чином (рис. 3.3.):

1. Змінити авіакомпанію. Компанія SkyUP відома своїми гучними скандалами в Інтернеті щодо змін і затримок своїх рейсів, які викликають недовіру туристів до авіакомпанії. Саме ЗМІ мають сильний вплив на думку споживачів. Тому для кращого управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг необхідно укласти договори з іншими авіакомпаніями.



Рис. 3.3. Напрями вдосконалення управління позицію туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг

2. Удосконалити роботу офіційного сайту туроператора ТОВ «ДЖОІН АП». Сайт потребує оновлення, необхідно надавати туристам більш актуальну інформацію. Наприклад, можна додати такі розділи, як «Про компанію» (щоб надати туристам і партнерам більше інформації про спеціалізацію, досвід роботи ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг і його розвиток) і «Відгуки клієнтів», де туристи можуть поділитися своїми думками, враженнями від поїздки. Також необхідно розширити функціонал сайту месенджером, за допомогою якого можна легко спілкуватися з потенційними клієнтами та консультуватися. У багатьох туроператорів на сайті є месенджери, що значно полегшує роботу. Крім того, туроператор повинен оновлювати сайт актуальною інформацією.

3. Мобільний додаток туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» потребує негайного оновлення програми, оскільки є багато проблем із функціоналом, зокрема проблеми з реєстрацією, пошуком турів та функціоналом програми.

4. Набрати новий кваліфікований персонал для роботи на «гарячій лінії» з метою підвищення якості обслуговування туристів. Крім того, підвищити рівень обслуговування туристів гідями, які працюють у таких країнах, як Єгипет і Туреччина.

5. Проводити роботу з відгуками. Негативні відгуки шкодять бізнесу ТОВ «ДЖОІН АП». Тому необхідно регулярно стежити за відгуками в інтернеті, відповідати на повідомлення і вирішувати проблеми.

Враховуючи перспективи розвитку туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» у найближчому майбутньому, необхідно і надалі сприяти розвитку таких туристичних напрямків, як Туреччина, Єгипет та Об'єднані Арабські Емірати, які є найбільш популярними серед українських туристів, та запропонувати туроператору нові можливості, що приносять найбільший прибуток.

В умовах воєнного стану туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має звернути увагу на перспективу розвитку внутрішнього туризму. Основним «повоєнним» туристичним трендом стануть подорожі всередині країни та невеликими групами. За останні роки в нашій країні з'явилося багато нових цікавих місць, маршрутів і музично-гастрономічних фестивалів. Туризм в Україні з кожним роком стає все цікавішим для споживачів послуг туроператорів.

Щоб зберегти свої позиції на ринку туристичних послуг, ТОВ «ДЖОІН АП» необхідно найближчим часом розпочати співпрацю з відомими тревел-блогерами. Як відомо, медіаінфлюенсери зараз мають найбільший вплив на думку споживачів. Маркетингові прийоми на ЗМІ вже втрачають вплив, люди зосереджуються на улюблених блогерах і проводять більше часу в Instagram то TikTok тому туроператору ТОВ «ДЖОІН АП» потрібно співпрацювати з блогером. Ця співпраця може бути оплачена додатково або просто покрити витрати на переліт, проживання та саму програму подорожі

блогерів. Наприклад, туроператор може попросити створити фото- та відеоблог подорожі, щоб розповісти потенційним клієнтам більше про історію бренду та його спеціалізацію. Співпраця з особистістю, відомою широкому колу споживачів, допоможе залучити нову аудиторію як для туроператора, так і для тревел-блогера.

Можна зробити висновок, що на даному етапі туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має спочатку зосередити свою увагу на внутрішньому ринку та надалі просувати Єгипет, Туреччину та Об'єднані Арабські Емірати серед своїх клієнтів. Співпраця з відомими блогерами в рамках прес-турів позитивно вплине на подальшу діяльність туроператора ТОВ «ДЖОІН АП».

В управлінні позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг були виявлені наступні проблемні питання:

- авіакомпанія SkyUP не є надійним партнером і негативно впливає на позиції туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг, оскільки часто потрапляє в скандали із затримками та перенесеннями рейсів на тривалий термін;

- фіційний сайт туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» недостатньо зручний, є проблеми з його функціональністю та інформаційним наповненням;

- мобільний додаток туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» працює проблематично і тому не має сенсу для багатьох клієнтів;

- низька оцінка діяльності туроператора експертами туристичної галузі. Зокрема, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» є аутсайдером за такими критеріями, як оцінка роботи «гарячої лінії», лояльність у вирішенні спірних питань, дотримання заявленої чартерної програми, перенесення та затримки рейсів, робота гідів з туристами;

- велика кількість незадоволених клієнтів, які діляться враженнями від замовлення поїздки у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» та не радять іншим користуватися послугами туроператора.

Вдосконалення управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг у сучасних умовах має здійснюватися наступним чином:

1. Змінити авіакомпанію.
2. Удосконалити роботу офіційного сайту туроператора ТОВ «ДЖОІН АП».
3. Мобільний додаток туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» потребує негайного оновлення програми.
4. Набрати новий кваліфікований персонал для роботи на «гарячій лінії», підвищити рівень обслуговування туристів гідами, які працюють у таких країнах, як Єгипет і Туреччина.
5. Проводити роботу з відгуками.

Враховуючи перспективи розвитку туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» у найближчому майбутньому, необхідно і надалі сприяти розвитку таких туристичних напрямків, як Туреччина, Єгипет та Об'єднані Арабські Емірати, які є найбільш популярними серед українських туристів, та запропонувати туроператору нові можливості, що приносять найбільший прибуток.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі на основі проведеного дослідження виконано теоретичне обґрунтування та запропоновано вирішення актуального завдання щодо суті та особливостей управління позицією підприємства на ринку туристичних послуг в сучасних умовах на прикладі туроператора ТОВ «ДЖОІН АП».

Узагальнення наукових і прикладних результатів дозволило сформулювати такі висновки:

1. З'ясувано сутність та завдання діяльності туроператора на ринку туристичних послуг. Туроператори відіграють провідну роль у туристичній індустрії. Це пов'язано з тим, що вони об'єднують різні туристичні послуги в єдиний туристичний продукт, а потім продають ці туристичні продукти споживачам через туристичні агентства або незалежних роздрібних продавців. Туроператори розробляють туристичні маршрути та їх повний пакет, організовують рекламні заходи, розраховують та затверджують ціни на подорожі відповідно до чинного законодавства, реалізують туристичним фірмам для подальшої реалізації.

2. Виявлено сучасні підходи до формування менеджменту туристичних операторів України, а саме: підхід, що базується на класичних функціях менеджменту; підхід, заснований на врахуванні специфіки туристичних послуг і туристичного продукту; підхід, заснований на сигналах ринкового середовища; підхід, заснований на принципах мікросоціального менеджменту; підхід, заснований на глобальних стандартах управління; безпековий підхід; підхід, заснований на принципах економіки вражень.

3. Зроблено діагностику ринку туристичних послуг України в сучасних умовах. У відновленні туризму в Україні вже простежуються деякі тенденції:

- туристів найчастіше цікавить оздоровчий відпочинок у санаторіях та подібних варіантах, де спокій можна максимально відновитися від вибухів та авіанальотів;

- зріс попит на індивідуальні чи сімейні подорожі, але групові подорожі стали менш популярними;

- наявність освітлення, води, комунікацій та розміщення – першочергова вимога до готелів, гуртожитків тощо;

- українці зазвичай бронюють поїздки в останній момент, «на завтра», тому що під час великої війни неможливо спланувати заздалегідь.

Після нашої перемоги в'їзний туризм відновлюватиметься швидше. Принаймні умови для цього є, хоча потрібні якісні маркетингові кампанії в різних країнах, щоб заохотити іноземців відвідувати Україну. Що стосується іноземного туризму, то тут особливо важливі швидкість відновлення економіки та реконструкція аеропортів. Так чи інакше, туризм буде розвиватися, тому що бажання подорожувати залишається навіть за найскладніших обставин.

4. Розглянуто позицію туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» в ранжуванні національних туристичних компаній на ринку туристичних послуг в сучасних умовах. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП», який займав лідируючі позиції на українському туристичному ринку, посів перше місце в рейтингу туристичних підприємств України за версією рейтингового агентства «ElitExpert» та Міжнародного експертного клубу, значно випередивши своїх конкурентів.

Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» зіткнувся з проблемами, пов'язаними з війною та гідно прийняв пов'язані з цим виклики. Після 24 лютого багато співробітників компанії поповнили лави тероборони і навіть заснували власний добровольчий оборонний загін «Скубат». Крім того, у найгарячіші

дні наступу на Київ компанія спільно з ресторанами організувала харчування захисників міста.

Також, туроператор запусив програму «Як вдома» для українців, які тимчасово виїжджають, запропонувавши їм спеціальні умови проживання в готелях і апартаментах Чорногорії, Іспанії та Грузії.

Незважаючи на триваючу війну, компанія продовжує розвивати свою діяльність і розширювати мережу по всій Європі.

5. Проаналізовано діяльність туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» є суб'єктом туристичної діяльності з великим досвідом роботи на туроператорському ринку України. Географія бренду компанії з кожним роком розширюється. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має власну авіакомпанію «SkyUp», яка охоплює широку програму польотів – рейси з аеропортів Кишинєва, Варшави, Сучави та Жешува. Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» також має розгалужену мережу партнерських мереж, включаючи 19 власних агентств, 121 франчайзингове агентство та понад 7000 партнерських агентств.

6. Розкрито сутність і значення Менеджмент взаємовідносин з партнерами в діяльності туроператора ТОВ «ДЖОІН АП». Туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» укладає з партнерами турагентські та франчайзингові договори. Компанія має розгалужену партнерську мережу, співпраця з багатьма туристичними компаніями що значно полегшує роботу туроператора ТОВ «ДЖОІН АП». Туроператор має численні угоди з популярними на українському ринку компаніями, АЗС «WOG», «Епіцентр», «Фокстрот» та ін., і проводить з ними різноманітні взаємовигідні акції.

Крім того, ТОВ «ДЖОІН АП» уклало договори з такими страховими компаніями, міжнародна асістанс-компанія «Nova Assistance», страхова компанія «ВУСО», страхова компанія "ІнтерЕкспрес", які здійснюють

страхування туристів, медичне страхування та фінансове страхування, нещасні випадки та COVID-19. Також туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» має надійних партнерів у всіх країнах, які пропонує туристам, з якими працює давно.

7. Виявлені проблеми та надано пропозиції щодо вдосконалення управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг в сучасних умовах.

В управлінні позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг були виявлені наступні проблемні питання:

- авіакомпанія SkyUP не є надійним партнером і негативно впливає на позиції туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг, оскільки часто потрапляє в скандали із затримками та перенесеннями рейсів на тривалий термін;

- фіційний сайт туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» недостатньо зручний, є проблеми з його функціональністю та інформаційним наповненням;

- мобільний додаток туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» працює проблематично і тому не має сенсу для багатьох клієнтів;

- низька оцінка діяльності туроператора експертами туристичної галузі. Зокрема, туроператор ТОВ «ДЖОІН АП» є аутсайдером за такими критеріями, як оцінка роботи «гарячої лінії», лояльність у вирішенні спірних питань, дотримання заявленої чартерної програми, перенесення та затримки рейсів, робота гідів з туристами;

- велика кількість незадоволених клієнтів, які діляться враженнями від замовлення поїздки у туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» та не радять іншим користуватися послугами туроператора.

Вдосконалення управління позицією туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» на ринку туристичних послуг у сучасних умовах має здійснюватися наступним чином:

1. Змінити авіакомпанію.
2. Удосконалити роботу офіційного сайту туроператора ТОВ «ДЖОІН АП».
3. Мобільний додаток туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» потребує негайного оновлення програми.
4. Набрати новий кваліфікований персонал для роботи на «гарячій лінії», підвищити рівень обслуговування туристів гідями, які працюють у таких країнах, як Єгипет і Туреччина.
5. Проводити роботу з відгуками.

Враховуючи перспективи розвитку туроператора ТОВ «ДЖОІН АП» у найближчому майбутньому, необхідно і надалі сприяти розвитку таких туристичних напрямків, як Туреччина, Єгипет та Об'єднані Арабські Емірати, які є найбільш популярними серед українських туристів, та запропонувати туроператору нові можливості, що приносять найбільший прибуток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Юхновська Ю. О., Головкова Л.С. Стратегії розвитку туристичної галузі регіонів України. *Підприємництво та інновації*. Київ, 2019. Вип. №9, С. 18-23.
2. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями: підручник. Вінниця: «ПП«ТД Едельвейс і К», 2017. 322 с.
3. Стройко Т.В., Жеребцова Л.К. Соціальні аспекти розвитку міжнародного туризму. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 19. 2017. с.639-644. URL.: <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/123.pdf> (дата звернення: 16.10.2023).
4. Юхновська Ю. О., Головкова Л.С. Комплексний аналіз та оцінка впливу чинників на формування та розвиток туристичної галузі України. *«Бізнес інформ»*. Харків, 2020. №2. м. С. 179-186.
5. Гаврилюк С. П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посібник. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 180 с.
6. Про внесення змін до Закону України «Про туризм»: Закон України від 18.11.2003 № 1282-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 07.09.2023).
7. Антоненко І. Я. Державне регулювання просування туристичного продукту: міжнародний та вітчизняний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 21. С. 17–22.
8. Туроперейтинг: підруч. / за заг. ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. – Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2017. – 440 с.
9. Божук Т. І. Рекреаційно-туристичні дестинації: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: Український бестселер, 2014. 400 с.
10. Бриль К. Г. Місце стратегічних пріоритетів розвитку у підвищенні інвестиційної привабливості туристичної галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 10. С. 14–18.

11. Манько А. М. Туроперейтинг: навчально-методичні матеріали. Львів. ЛНУ ім. І.Франка. 2022. 39 с
12. Юхновська Ю. О. Вплив глобалізації та євроінтеграції на туристичну галузь України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород, 2019. Вип. 23/2019. С. 147–152.
13. Іванова З. О. Стратегічне управління підприємствами туристичної галузі. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки.* 2015. № 6. С. 65–68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2015_6_11 (дата звернення: 17.10.2023).
14. Сисоєва С. І. Механізми управління туристичним бізнесом в Україні. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.* Харків: Видво ХарРІ НАДУ «Магістр», 2014. № 2. С. 75–80.
15. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія / Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. Г. Бойко й ін.; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ, 2010. 596 с.
16. Юхновська Ю. О. Теоретичні засади збалансованого розвитку потенціалу національної туристичної галузі. *Review of transport economics and management: збірник наукових праць Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна.* Дніпро: Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2020. Вип. 3(19). С. 197–209.
17. Збереження і сталий розвиток Карпат: навч. посібник зі сталого туризму URL : http://www.heifer.org.ua/heafer/files/Staly_rozvytok_Karpat.pdf (дата звернення: 17.10.2023).
18. Сіренко К. В. (2020). Аналіз туристичного ринку України в сучасних умовах розвитку економіки. *Актуальні проблеми економіки.* № 12. С. 70–74.

19. UNWTO Highlights 2014 Edition. Tourism Trends and Marketing Strategies UNWTO: website. URL: mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2014-edition (дата звернення: 01.11.2023).

20. Богдан Н. М. Управління якістю туристських послуг : підручник; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 340 с.

21. Сайт відгуків URL: <https://www.otzyvua.net> (дата звернення: 12.11.2023)

22. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії: Навчальний посібник Київ: Атіка, 2016. 264 с.

23. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму: підручник. Київ, 2010. 502 с.

24. Мальська М.П., Бордун О.Ю., Жук І.З. Управління персоналом в туризмі: теорія та практика. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2013. 232 с.

25. Огляд українських готелів і ресторанів. URL: <http://ukraine-forbusiness.com/ua/info-for-tourists-in-ukraine/70-review-of-hotels-and-restaurants> (дата звернення: 14.11.2023).

26. Сайт Державної науково-педагогічної бібліотеки України імені В. О. Сухомлинського. <http://www.dnpb.gov.ua> (дата звернення 20.11.2023)

27. Онисько М.Б. Міжнародний туризм: світові тенденції та українські реалії. URL: <http://sd.net.ua/2022/05/24/turizm-ukraine-mir.html> (дата звернення: 04.12.2023).

28. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <http://www.unwto.org> (дата звернення: 17.10.2023).

29. Офіційний сайт державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.11.2023).

30. Офіційний сайт туроператора ТОВ «ДЖОІН АП». URL: <http://www.https://joinup.ua/uk/> (дата звернення: 03.01.2024).

31. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. Оновлення до документу «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні». URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRDCOVID19-Report-UKR.pdf>.

(дата звернення: 18.10.2023).

32. Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 № 991 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження туристичної діяльності». Офіційний сайт Верховної ради України: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-2015-%D0%BF> (дата звернення:

24.12.2023).

33. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 18.12.2023).

34. USAID Tourism destination management. Official page. URL: <http://www.usaid.gov/documents/2151/tourism-destination-management> (дата звернення: 18.01.2024).

35. Юхновська Ю. О. Конкурентний потенціал туристичної галузі України: проблеми та перспективи. Universum View 13. Economics and management: міжнародна науково-практична конференція. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2019. С. 215–21836. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. Київ: Міжнародна економічна фундація, 2017. 703 с.

37. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p> (дата звернення: 18.11.2023).

38. Костюк О. М. Розвиток туризму в Європі. URL : <http://tourismbook.com/books/book-18/chapter-1237/> (дата звернення: 27.02.2024).

39. Ступень Н. М. Аналіз функціонування та перспективи розвитку курортно-рекреаційної галузі. *Маркетинг і менеджмент*. 2018. № 1. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_62_72.pdf (дата звернення: 18.10.2023).

40. Дружиніна В. В., Луценко Г. П, Рижак А. І. Економетричний аналіз чинників впливу на туристичні потоки регіону. *Економіка і суспільство*. Випуск № 15. 2018. С. 528-534. URL : http://economyandsociety.in.ua/journal/15_ukr/81.pdf (дата звернення 17.10.2023).

41. Інформаційний портал «Вікіпедія». URL: <http://uk.wikipedia.org> (дата звернення: 02.11.2023).

42. . Голод А. Страхування в туристичній діяльності : навч. посіб. : у 2ч. Львів : ЛДУФК, 2016. 156 с.

43. Лозова О. А. Аналіз сучасних тенденцій розвитку міжнародного туризму. URL: http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_125/29.pdf(дата звернення: 17.10.2023).

44. Офіційний сайт державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.12.2023).

45. Юхновська Ю. О. Дослідження життєвого циклу туристичної галузі регіонів України. *Бізнес-навігатор*: науково-виробничий журнал. 2019. Вип. 51 (54). С. 78–82.

46. Сайт Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. <http://nbuv.gov.ua> (дата звернення 24.10.2023)

ДОДАТОК А

Національний рейтинг найкращих туристичних компаній України,
які працюють в умовах війни

INTERNATIONAL EXPERT CLUB **ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ** ELITEXPERT

1 2 3
4 5 6 7
8 9 10

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИБАЛЬСКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITUKRAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

INTERNATIONAL EXPERT CLUB **ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ** ELITEXPERT

11 12 13
14 15 16 17
18 19 20

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИБАЛЬСКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITUKRAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

Продовження додатку А

INTERNATIONAL EXPERT CLUB **ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ** ELITEXPERT

21	22	23	
24	25	26	27
28	29	30	

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИБАЛЬСЬКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITUKRAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

INTERNATIONAL EXPERT CLUB **ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ** ELITEXPERT

31	32	33	
34	35	36	37
38	39	40	

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИБАЛЬСЬКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITUKRAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM

INTERNATIONAL EXPERT CLUB

**ТУРИСТИЧНІ КОМПАНІЇ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ 2022 РОКУ**

ELITEXPERT

УКРВІЗА ТУРОПЕРАТОР UKRVIZA ukrviza.com.ua	TRUZI Travel Company	LYUBOSVIT TRAVEL COMPANY	
41	42	43	
МІСТ ТУРОПЕРАТОР ТУР	Світ	TK-Be.lm	DAVclub
44	45	46	47
LUXURY TOUR OPERATOR SIESTA	NADIYA TOUR	CENTER TRAVEL COMPANY	
48	49	50	

01011 М. КИЇВ, ВУЛ. РИБАЛЬСКА, 2 ELITEXPERT.UA@GMAIL.COM +380939282237
ELITEXPERT.UA ELITUKRAINE.COM ELITEXPERTGROUP.COM



ЛІЦЕНЗІЯ

Міністерство економічного розвитку і торгівлі України

Номер і дата прийняття рішення	№ 1597, 04.12.2015
Дата і номер запису в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців про видачу ліцензії	-
Вид господарської діяльності (повністю або частково)	Туроператорська діяльність
Найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДЖОІН АП!"
Код згідно з ЄДРПОУ юридичної особи	38729427
Місцезнаходження юридичної особи	вулиця Харківське шосе, будинок 201-203, літера 2 А, м. Київ, 02121



Айварас АБРОМОВИЧУС