

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
**зі спеціальності 242 «Туризм»**  
за магістерською програмою професійного спрямування  
«Економіка та управління туристичною діяльністю»  
на тему: «Розробка стратегії розвитку туристичного підприємства»

**Виконавець**

студентка 6 курсу 8 групи факультету  
міжнародної економіки

Пилипенку Катерина Олегівна  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Давиденко Ірина Володимирівна  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2018 р.**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність теми* обумовлена тим, що процес світового політичного, економічного та культурного розвитку й перехід до нової економічної моделі здійснили значний вплив на систему управління підприємствами у XXI столітті. Сучасний темп змін в економіці є настільки значним, що стратегічне управління виявляється чи не єдиним способом формального прогнозування майбутніх загроз і можливостей та забезпечення успішного функціонування підприємств усіх галузей. Ефективність організації визначається багатьма факторами. Одним з головних, безперечно, є якість управління та стратегічне мислення. Для того, щоб підприємство досягало найкращих результатів, необхідна якісна реалізація всіх принципів, правил та методів у формуванні стратегії управління та розвитку, враховуючи особливості функціонування на ринку туристичних послуг. За умови зростаючої конкуренції, падіння рівня життя населення, насиченості туристичного ринку, необхідними є більш оперативна й гнучка, адаптована до ринкових умов і, в той же час, достатньо надійна система прийняття рішень, яка б стала фундаментом розвитку організації та надала змогу керівнику підприємства приймати раціональні, своєчасні управлінські рішення.

Актуальність теми дослідження впливає з необхідності постійного вдосконалення управлінської теорії та практики стратегічного розвитку на підприємствах туристичної галузі. Проблематика розробки стратегії розвитку туристичного підприємства, обґрунтування шляхів підвищення ефективності стратегічного управління стає однією з центральних у забезпеченні конкурентоспроможності туристичного підприємства та досягнення довгострокових перспектив. За останній час необхідність чіткої стратегічної політики туристичного підприємства набула вагому значимість, її сприймають як конструктивну, об'єктивну необхідність забезпечення існування підприємства не тільки сьогодні, але й у перспективі. Для результативного управління підприємством необхідно постійне вдосконалювання стратегії розвитку, управлінського процесу та відповідність сучасним вимогам зовнішнього середовища. Постійне вдосконалення стратегії розвитку туристичного підприємства є одним із вирішальних факторів його виживання та зміцнення конкурентоспроможності.

*Метою дослідження* є обґрунтування і розробка теоретичних положень, методичних аспектів і практичних рекомендацій щодо розробки стратегії діяльності туристичного підприємства.

### *Завдання дослідження:*

- розглянути поняття і сутність стратегічного управління;
- дослідити методологічні засади проведення аналізу стратегічного розвитку підприємства;
- проаналізувати особливості розробки стратегій для туристичних підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику туристичної фірми ПП «БЛЮММЕ»;

- провести оцінку ринкового положення й рівня конкурентоспроможності туристичного підприємства «БЛЮММЕ»;
- проаналізувати ефективність діяльності ПП «БЛЮММЕ»;
- розробити заходи щодо підвищення ефективності діяльності ПП «БЛЮММЕ»;
- навести економічне обґрунтування стратегічних напрямів розвитку туристичного підприємства;
- привести прогнозну оцінку економічної ефективності стратегічних напрямів розвитку туристичного підприємства ПП «БЛЮММЕ».

**Об'єктом дослідження** є процес підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних і практичних аспектів розробки стратегії управління для туристичного підприємства.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань у кваліфікаційній роботі використовуються наступні методи:

- діалектичний метод для вивчення проблем у взаємозв'язку і розвитку стратегії підприємства з зовнішніми і внутрішніми факторами;
- економіко-статистичний метод для аналізу економічних показників діяльності підприємства;
- аналітико - синтетичний метод дослідження сильних і слабких сторін діяльності - SWOT- аналіз;
- метод експертних оцінок – при аналізі конкурентоспроможності ПП «БЛЮММЕ»;
- економіко-математичний метод при прогнозуванні економічних процесів з використанням трендової моделі.

**Інформаційна база дослідження.** Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, звітна та внутрішня інформація досліджуваного підприємства ПП «БЛЮММЕ».

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (42 найменування). Загальний обсяг роботи становить 103 сторінки. Основний зміст викладено на 99 сторінках. Робота містить 25 таблиць, 15 рисунків.

**Публікації.** За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 1 статтю: Підходи до стратегічного управління туристичними підприємствами // Регулювання міжнародних економічних відносин: проблеми та перспективи: досвід, проблеми, перспективи: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції. - К.: ГО «Київський економічний науковий центр», 2017. – Ч. 1. – С. 110-113.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «*Теоретичні основи вибору стратегії діяльності туристичного підприємства*» розглянуто поняття та сутність стратегічного

управління, методологічні засади проведення аналізу стратегічного розвитку підприємства, особливості розробки стратегій для туристичних підприємств.

У другому розділі *«Аналіз діяльності туристичного підприємства «БЛЮММЕ»»* надано організаційно-економічну характеристику туристичної фірми «БЛЮММЕ», зроблено оцінку ринкового положення й рівня конкурентоспроможності туристичного підприємства «БЛЮММЕ», проаналізовано ефективність діяльності ПП «БЛЮММЕ».

У третьому розділі *«Стратегічні напрями розвитку туристичної фірми «БЛЮММЕ»»* запропоновано стратегії розвитку туристичного підприємства «БЛЮММЕ», надано економічне обґрунтування заходів щодо подальшого розвитку ПП «БЛЮММЕ», розроблено прогностичну оцінку економічної ефективності стратегічних напрямів розвитку туристичного підприємства ПП «БЛЮММЕ»

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Тенденції сучасного розвитку економічної ситуації в Україні характеризуються високим динамізмом, активізацією структурних зрушень на користь сфери послуг, загостренням конкурентної боротьби. Набувають ознак комплексності, взаємодоповнюваності та взаємопричинності процеси у зовнішньому середовищі. Ці явища обумовлюють необхідність наукового пошуку нових механізмів і методів стратегічного управління, стрижнем якого є стратегія розвитку туристичного підприємства, яка повинна відповідати перетворенням в національній економіці, гармонізувати вплив і взаємозв'язки між факторами внутрішнього та зовнішнього середовища.

2. Стратегія туристичного підприємства є встановленим набором напрямів діяльності (цілей і способів їх досягнення) для забезпечення максимально ефективного функціонування і розвитку підприємства за рахунок формування і раціонального використання його конкурентних переваг. Ефективність діяльності туристичного підприємства в сучасних умовах обумовлюється, в першу чергу, обґрунтованим вибором та коректним формуванням стратегії його розвитку. Такий науково-обґрунтований підхід повинен базуватись на сучасному інструментарії стратегічного управління, який створено вітчизняними та закордонними науковцями та апробовано на успішних туристичних підприємствах.

3. В результаті проведеного дослідження нами проведений аналіз діяльності приватного туристичного підприємства «БЛЮММЕ». ПП «БЛЮММЕ» - це туристичний оператор, діяльність якого орієнтована на організацію групових та індивідуальних турів за кордон для туристів з різними видами відпочинку. Створено підприємство в 2006 році та знаходиться у місті Івано-Франківськ.

4. В кваліфікаційній роботі проведена оцінка ринкового положення туристичного підприємства «БЛЮММЕ». Здійснивши аналіз послуг за допомогою матриці БКГ було виявлено, що екскурсійні тури по Україні, екскурсійні тури в Європу належать до найбільш перспективного сегменту. Але, незважаючи на привабливість даних туристичних послуг, його чистий грошовий потік достатньо

низький, тому що вимагає значних інвестицій для забезпечення темпу зростання. Але дані тури роблять підприємство досить сильним туроператором, який створює тури по Україні і в Європу з виїздом з Івано-Франківська, тому підприємству необхідно вкладати в них ще більше коштів.

5. Здійснивши оцінку конкурентоспроможності ПП «БЛЮММЕ» було виявлено, що підприємство займає упевнену середню конкурентну позицію на туристичному ринку м. Івано-Франківськ. Для оцінки конкурентоспроможності було використано методику Ж.Ж.Ламбена, побудовані карта стратегічних груп, конкурентний профіль підприємства та п'ятикутник конкурентоспроможності, що дозволило виявити найближчих конкурентів ПП «БЛЮММЕ» та визначити конкурентні переваги та недоліки досліджуваного підприємства. Зокрема, було визначено, що до конкурентних недоліків відноситься низький рівень застосування технологій та неефективні канали збуту продуктів ПП «БЛЮММЕ».

6. В роботі проведено аналіз ефективності діяльності ПП «БЛЮММЕ». За період 2013-2016 рр. спостерігається збільшення доходу від реалізації послуг на 57 тис. грн. Загалом чистий дохід збільшився на 50,3 тис грн. Інші операційні доходи зменшились. Загалом можна сказати, що фінансовий стан підприємства з кожним роком покращується. Однак, розмір власних обігових кошти протягом досліджуваного періоду зменшився на 96,2 тис. грн. Коефіцієнт фінансової стійкості на досліджуваному підприємстві нижче за норму. Коефіцієнт загальної рентабельності зростає за досліджуваний період і збільшується порівняно з 2013 роком на 0,33. Найвище значення має коефіцієнт рентабельного власного капіталу.

7. В кваліфікаційній роботі розроблена стратегічна карта для ПП «БЛЮММЕ», де запропоновані заходи щодо стратегічного розвитку підприємства та підвищення ефективності діяльності туристичної фірми. Після проведення аналізу підприємства за допомогою SWOT- аналізу, матриць «Товар-Ринок», Shell нами були запропоновані такі стратегічні напрями для досліджуваного підприємства: відкриття нового напрямку – розробка власних турів до Великобританії; проведення рекламної кампанії в спеціалізованих виданнях і каталогах - захід направлений на просування нових турів до Великобританії; оновлення і просування сайту.

8. В роботі за допомогою лінійного рівняння було здійснено прогностичну оцінку економічної ефективності стратегічних напрямів розвитку туристичного підприємства ПП «БЛЮММЕ». Отже, за результатами розрахунків впровадження запропонованих стратегічних напрямків дозволить збільшити чистий дохід від реалізації туристичних послуг на 2143,291 тис. грн. і чистий прибуток від реалізації туристичних послуг на 2187,141 тис. грн. Таким чином, при реалізації всіх запропонованих стратегічних напрямків розвитку вже з 2017 року ПП «БЛЮММЕ» почне збільшувати прибуток, а обсяги надання туристичних послуг будуть незмінно зростати.

## АНОТАЦІЯ

### Пилипенку К.О. «Розробка стратегії розвитку туристичного підприємства»

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 242 «Туризм» за магістерською програмою «Економіка та управління туристичною діяльністю». - Одеський національний економічний університет. - м. Одеса, 2018 рік.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти стратегічного управління туристичними підприємствами, методологічні засади проведення аналізу стратегічного розвитку підприємства, особливості розробки стратегій для туристичних підприємств.

Проаналізовано основні організаційно-економічні показники діяльності туристичного підприємства ПП «БЛЮММЕ», проведена оцінка ринкового положення й рівня конкурентоспроможності, оцінено ефективність його діяльності.

Запропоновано стратегічні напрями розвитку ПП «БЛЮММЕ», заходи щодо підвищення ефективності діяльності туристичної фірми, розроблено новий туристичний продукт, обґрунтовані рекомендації щодо оновлення та просування сайту підприємства. В роботі проведена прогнозна оцінка економічної ефективності стратегічних напрямів розвитку туристичного підприємства ПП «БЛЮММЕ».

**Ключові слова:** стратегія, туристичне підприємство, ефективність, стратегічні напрями, ринкове положення, конкурентоспроможність.

## ANNOTATION

### Pilipenku K.O. «Development of a strategy for the development of a tourist enterprise»

qualifying work on obtaining a master's degree in specialty 242 «Tourism» under the master's degree program «Economy and management of tourism activities». - Odessa National University of Economics. - Odessa, 2018.

The paper considers the theoretical aspects of strategic management of tourism enterprises, methodological principles of conducting analysis of strategic development of the enterprise, peculiarities of strategy development for tourist enterprises.

The main organizational and economic indicators of the activity of the tourist enterprise of the enterprise "BLUMME" are analyzed; the assessment of the market situation and the level of competitiveness, the effectiveness of its activity are evaluated.

The strategic directions of development of PP "BLUMME" are proposed, measures to increase the efficiency of the tourism company, developed a new tourist product, and justified recommendations for updating and promoting the site of the company. In this work, the state-owned enterprise of economic activity of strategic development of the tourist enterprise PP "BLUMME" was conducted.

**Keywords:** strategy, tourism enterprise, efficiency, strategic directions, market position, competitiveness.