

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«03» червня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Логістичний підхід до забезпечення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)
освітньо-професійна програма «Авіаційна логістика»
(шифр і назва)
форма навчання денна

Здобувач: Яковенко Валерія Віталіївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Карпунь Ольга Василівна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Карпунь Ольга Василівна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

*Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань*

Валерія ЯКОВЕНКО
(підпис) (власне ім'я та прізвище здобувача)

Київ 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

Освітнього ступеня	<u>бакалавр</u>
Форма навчання	<u>денна</u>
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u> (шифр: найменування)
Освітньо-професійна програма	<u>«Авіаційна логістика»</u> (шифр: найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА

(підпис, власне ім'я та прізвище)

«13» травня 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Яковенко Валерії Віталіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Логістичний підхід до забезпечення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту» затверджена наказом ректора від 24 квітня 2024 р. № 624/ст.
2. Термін виконання роботи: з 13.05.2024 р. до 16.06.2024 р.
3. Дата подання роботи на випускову кафедру 03.06.2024 р.
4. Вихідні дані до роботи: загальна та статистична інформація компанії ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз», виробничо-фінансові показники діяльності компанії ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз», літературні джерела з визначення сутності конкурентоспроможності, підходів до її підвищення, інтернет-джерела.
5. Зміст пояснювальної записки: теоретичні підходи до підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту; загальна характеристика ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз»; аналіз виробничо-фінансових показників діяльності ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз»; виявлення недоліків та можливих напрямків підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту; розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму на основі логістичного підходу; розрахунок ефекту від проєктних пропозицій.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу	13.05.24-16.05.24	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	17.05.24-20.05.24	виконано
3.	Розробка проєктних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проєктного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів кваліфікаційної роботи	21.05.24-26.05.24	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера	27.05.24-29.05.24	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, отримання допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	30.05.24-02.06.24	виконано
6.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики	03.06.24	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Доцент Карпунь О.В..	13.05.24	13.05.24
Розділ 2	Доцент Карпунь О.В..	17.05.24	17.05.24
Розділ 3	Доцент Карпунь О.В..	21.05.24	21.05.24

9. Дата видачі завдання «13» травня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ **Ольга КАРПУНЬ**
(підпис керівника) (власне ім'я та прізвище)

Завдання прийняв до виконання: _____ **Валерія ЯКОВЕНКО**
(підпис здобувача) (власне ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи на тему «Логістичний підхід до забезпечення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту» складає 106 сторінок та містить 33 рисунки, 23 таблиці, 53 використаних джерела, 4 додатки.

ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ,
АВІАТРАНСПОРТ, БІЗНЕС-ТУРИЗМ, ПАСАЖИРСЬКІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ,
АВІАПІДПРИЄМСТВО, ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні підходи до підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту. Проаналізовано діяльність ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз» в галузі бізнес-туризму, його виробничо-фінансові показники та процес організації бізнес-подорожей за участю авіатранспорту.

В результаті дослідження були виявлені недоліки та можливі напрями підвищення конкурентоспроможності компанії, яка займається організацією бізнес-туризму за участю авіатранспорту, а також розроблені рекомендації щодо оптимізації діяльності з організації бізнес-подорожей з використанням логістичного підходу. Основною метою цього проєкту є розробка практичних рекомендацій щодо впровадження логістичного підходу задля підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму, що сприятимуть оптимізації та автоматизації бізнес-процесів компанії.

Рекомендується використовувати матеріали даної кваліфікаційної роботи під час проведення наукових досліджень, в процесі навчання та в практичній діяльності фахівців логістичних підрозділів.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the qualification work on the topic «Logistics approach to ensuring the competitiveness of business tourism involving air transport» is 106 pages and contains 33 figures, 23 tables, 53 sources used and 4 appendices.

LOGISTICS APPROACH, COMPETITIVENESS, AIR TRANSPORT, BUSINESS TOURISM, PASSENGER TRANSPORTATION, AIR TRANSPORT ENTERPRISE, ENHANCING THE COMPETITIVENESS

The approaches to increasing the competitiveness of business tourism with the participation of air transport were studied in the qualification work. The activities of «Idea Travel Solutions» LLC in the field of business tourism, its production and financial indicators and the process of organizing business trips involving air transport were analyzed.

As a result of the study, shortcomings and possible ways of increasing the competitiveness of the company engaged in the organization of business tourism with the participation of air transport were identified, as well as recommendations were developed to optimize activities related to the organization of business trips using a logistic approach. The main goal of this project is the development of practical recommendations for the implementation of a logistic approach to increase the competitiveness of business tourism, which will contribute to the optimization and automation of the company's business processes.

It is recommended to use the materials of this qualification work during scientific research, in the training process and in the practical activities of specialists of logistics departments.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	7
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ТУРИЗМУ ЗА УЧАСТЮ АВІАТРАНСПОРТУ	11
1.1 Дослідження сутності поняття «конкурентоспроможності» та її особливостей для авіапідприємств.....	11
1.2 Бізнес-туризм як один з об'єктів конкурентоспроможності	17
1.3 Новітні підходи та технології для підвищення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств в сучасних умовах	20
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «IDEA TRAVEL SOLUTION».....	27
2.1 Загальна характеристика діяльності компанії «IDEA TRAVEL SOLUTION»	27
2.2 Аналіз виробничо-фінансових показників діяльності компанії.....	38
2.3 Аналіз процесу організації бізнес-подорожей за участю авіатранспорту	53
Висновки до розділу 2	61
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ ЗАДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ТУРИЗМУ	63
3.1 Виявлення недоліків та можливих напрямків підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту	63
3.2 Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму на основі логістичного підходу	71
3.3 Економічний ефект від проектних пропозицій.....	78
Висновки до розділу 3	89
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95
Додаток А Базисні показники активів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ».....	103
Додаток Б Ланцюгові показники активів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»	104
Додаток В Базисні показники пасивів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ».....	105
Додаток Г Ланцюгові показники пасивів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»	106

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

- ДАРТ – Державне агентство розвитку туризму України;
- ДАСУ – Державна авіаційна служба України;
- КСП – конкурентоспроможність підприємства;
- ІТ – інформаційні технології;
- СУП – Спілка українських підприємців;
- ШІ – штучний інтелект;
- B2B – продажі за принципом бізнес для бізнесу;
- B2C – продажі за принципом бізнес для споживача;
- BAF – рамкова система автоматизації бізнесу;
- BAS – програмне забезпечення для автоматизації бізнесу;
- BSP – Планування виставлення рахунків та врегулювання взаєморозрахунків;
- CRM – система управління взаємовідносинами з клієнтами;
- EBA – Європейська Бізнес Асоціація;
- EMD – електронний багатоцільовий документ;
- ERP – планування ресурсів підприємства;
- FRA – аеропорт Франкфурт-на-Майні;
- GDS – глобальна система розподілу;
- IATA – Міжнародна асоціація повітряного транспорту;
- LHR – лондонський аеропорт Хітроу.
- NGO – Недержавна організація, громадська організація;
- NPS – індекс підтримки споживача;
- MICE – послуги з організації ділових та освітніх конференцій, бізнес-заходів;
- NDC – нова дистрибуційна модель;
- PNR – документ з інформацією про пасажирів та заброньовані для них послуги;
- RHC – об'єм кредиторських зобов'язань;
- RPA – форма автоматизації робочих процесів;
- SLA – угода між постачальником послуг і користувачем про рівень послуг.

ВСТУП

В умовах глобалізації та посилення конкуренції на світовому ринку, важливого значення набуває підвищення конкурентоспроможності різних галузей економіки, зокрема сфери бізнес-туризму. Бізнес-туризм є перспективним напрямком, що поєднує професійну діяльність та відпочинок, забезпечуючи розвиток бізнесу та економічне зростання. Однак, для ефективного функціонування цієї галузі необхідно впроваджувати новітні підходи та технології, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності суб'єктів бізнес-туризму.

Актуальність обраної теми полягає в необхідності пошуку ефективних рішень для підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту в сучасних динамічних умовах. Авіатранспорт відіграє ключову роль у забезпеченні зручного та швидкого пересування бізнес-туристів, проте існують виклики, пов'язані з ефективним управлінням логістичними процесами, оптимізацією ресурсних потоків та адаптацією до мінливих вимог ринку.

Теоретичні аспекти конкурентоспроможності, особливості бізнес-туризму та роль авіатранспорту в цій галузі досліджувались багатьма вченими, такими як О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль, І.З. Должанський, Т.О. Загорна та іншими. Проте, питання застосування логістичного підходу для підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту потребує більшого вивчення та розробки практичних рекомендацій.

На практиці існує необхідність впровадження ефективних логістичних рішень для оптимізації процесів в сфері бізнес-туризму, що дозволить підвищити якість обслуговування, скоротити витрати та забезпечити конкурентні переваги для авіатранспортних підприємств та туристичних компаній, які працюють у цьому сегменті.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження логістичного підходу

до забезпечення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту.

Об'єктом дослідження виступає діяльність ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» у сфері бізнес-туризму за участі авіатранспорту.

Предметом дослідження виступають логістичні підходи до підвищення конкурентоспроможності діяльності ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ».

Відповідно до зазначеної мети дослідження в роботі поставлено і вирішено наступні завдання:

- дослідити сутність поняття «конкурентоспроможності» та її особливості для авіапідприємств;
- схарактеризувати бізнес-туризм як один з об'єктів конкурентоспроможності;
- дослідити наявні та новітні підходи для підвищення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств;
- проаналізувати основні показники діяльності компанії «Ідея Тревел Солюшнз»;
- провести аналіз процесу організації бізнес-подорожей за участю авіатранспорту;
- виявити недоліки та можливі напрями підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму;
- розробити рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму на основі логістичного підходу;
- розрахувати економічний ефект від проєктних пропозицій.

У проведеному дослідженні методологічна база сформована за допомогою застосування загальноприйнятих наукових методів, емпіричних та спеціальних. Для визначення сутності поняття "конкурентоспроможність", дослідження його складових використовуються аналіз, синтез та табличний метод. Для зіставлення різних теоретичних визначень та трактувань поняття "конкурентоспроможність" згідно з підходами різних науковців використовується метод порівняльного аналізу. Для систематизації різних

наукових підходів до управління конкурентоспроможністю авіапідприємств (ресурсний, цільовий, компетентнісний, логістичний тощо) використовуються методи узагальнення та групування. Метод системного аналізу використано для розгляду бізнес-туризму як складної системи, для виявлення чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на конкурентоспроможність, а також для комплексного вивчення діяльності компанії як цілісної системи. Графічні методи використано для наочного відображення основних характеристик конкурентоспроможності, особливостей КСП у сфері бізнес-туризму, структурування наукових підходів, відображення статистичних даних, організаційної структури тощо. Статистичний аналіз використано для оцінки динаміки основних фінансово-економічних показників діяльності компанії. Методи маркетингових досліджень використано для вивчення ринку бізнес-туризму, споживчих переваг, конкурентного середовища. Для виявлення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз для компанії використано SWOT-аналіз. Для збору первинної інформації про організаційну структуру, бізнес-процеси, проблеми компанії використано метод інтерв'ю та співбесіди з персоналом. Економічний аналіз використано для оцінки ефективності використання ресурсів, рентабельності, фінансової стійкості компанії. Методи ABC та XYZ аналізів використано для сегментації клієнтів компанії.

Під час написання дипломної роботи було використано інформацію з внутрішніх звітів компанії, дані статистичних довідників та матеріали від фахівців-практиків у галузі логістики та менеджменту. Ці ресурси були взяті з періодичних видань, монографій, підручників та електронних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ТУРИЗМУ ЗА УЧАСТЮ АВІАТРАНСПОРТУ

1.1 Дослідження сутності поняття «конкурентоспроможності» та її особливостей для авіапідприємств

Сучасний стан економіки відзначається затяжною кризою у всіх сферах, військовою агресією, політичною нестабільністю, руйнуванням, загостренням конкуренції. В цьому контексті важливо визначити, що діяльність підприємства повинна спрямовуватися не лише на виживання в умовах невизначеності, але й на постійний розвиток. Для цього вирішальним є пошук ефективних засобів підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах.

Рівень конкурентоспроможності виступає важливим фактором у формуванні стратегій розвитку підприємства в сучасній економіці. Проте слід звернути увагу на те, що забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств потребує комплексу ефективних заходів у сферах організації, технологій, інновацій, управління та інших сфер, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Важливо враховувати, що постійні зміни в зовнішньому середовищі призводять до збільшення рівня невизначеності та ризику, що настає необхідність удосконалення довгострокових стратегій розвитку для отримання конкурентних переваг в умовах жорсткої конкуренції.

Конкурентоспроможність представляє собою складне та багатопланове поняття, яке застосовується до різних економічних суб'єктів, включаючи продукцію, підприємства, галузі та національну економіку в цілому. Під час аналізу теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємств слід зауважити, що існують різноманітні підходи до її визначення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Наукові тлумачення поняття «конкурентоспроможність» підприємства

Вчені	Визначення
1	2
Воронкова А.Е., Пономарьов В.П., Дібніс Г.І.	Сукупність можливостей підприємства (виробничих, інноваційних, кадрових, ресурсних) в різних сферах діяльності, що взаємодіють між собою певним чином.
Крамаренко В.І.	Комплекс соціально-економічних характеристик, що відображають становище суб'єкта господарювання на ринку.
Грицишин Н.В.	Рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства відносно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами.
Денисенко М.П., Гречан А.П., Шилова К.О.	Комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінювальних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів
Должанський І.З., Загорна Т.О.	Здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування; можливість ефективно розпоряджатись власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку
Єрмак А.В.	Синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним призначенням товарів у певному інтервалі часу, при існуючому рівні та характері впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів
Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І.	Здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку
Гетьман О.О., Шаповал В.М.	Спроможність займати визначену ринкову нішу у певний період часу
Хамініч С.	Можливість ефективно розпоряджатись власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку; комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінювальних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів

Джерело: складено на основі [17, с. 6-7]

Вивчення та аналізування літературних джерел за темою сприяє систематизації термінологічних підходів. Наприклад, дослідники, такі як О.О. Гетьман, В.М. Шаповал, О.Є. Кузьмін та Н.І. Горбаль, розглядають концепцію конкурентоспроможності підприємства з точки зору ринкової характеристики, визначаючи її як здатність зайняти й утримати певну позицію на відповідному ринку. Проте варто відзначити, що такий підхід має обмежену сферу застосування, оскільки він узагальнює лише один аспект діяльності підприємства, що не завжди відображає його загальну конкурентоспроможність, а може бути обумовлений унікальністю товарів або певними потребами споживачів.

Деякі наукові дослідники, зокрема Должанський І.З., Загорна Т.О. та Хамініч С. відзначають можливість ефективного розпорядження власними та позиковими ресурсами як один з ключових факторів формування конкурентоспроможності підприємства. Однак це визначення не враховує ефективність використання залучених ресурсів та не охоплює всі можливі чинники, які впливають на конкурентоспроможність підприємства (включаючи технологічні, управлінські, соціально-психологічні, ресурсні та товарні аспекти).

Також вчені деталізують характеристики конкурентоспроможності підприємства, вказуючи на такі аспекти, як низька ціна, вищий рівень обслуговування, якість продукції, наявність ефекту масштабу тощо. Проте ці автори зазначають обмежений перелік конкурентних переваг, нехтуючи тим, що такі переваги можуть виникати в усіх сферах діяльності підприємства (фінансовій, технологічній, кадровій, соціальній, ринковій, географічній тощо).

Загалом, більшість дослідників підкреслюють необхідність наявності порівняльних переваг для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Важливо окреслити основні характеристики конкурентоспроможності підприємства (КСП) (рис. 1.1), котрими є:

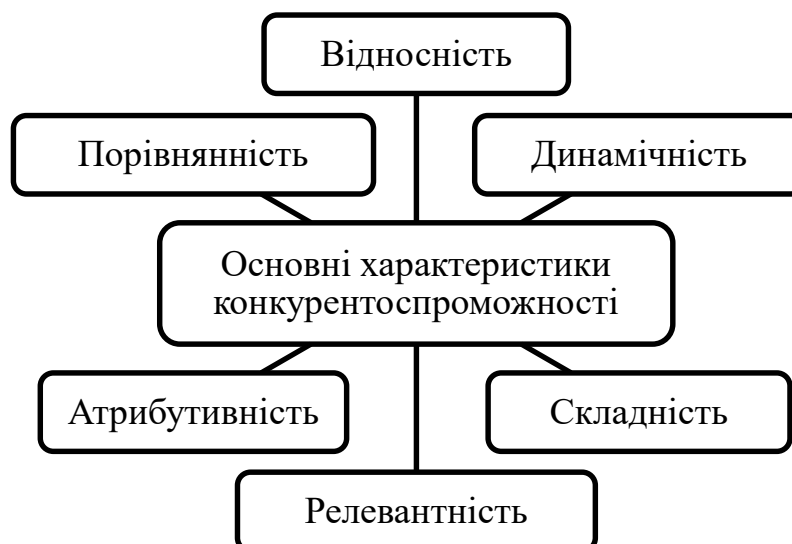


Рисунок 1.1 – Основні характеристики конкурентоспроможності

1. Відносність. Конкурентоспроможність завжди вимірюється шляхом порівняння з його конкурентами, ізольоване визначення КСП є неможливим [7, с. 37].

2. Порівнянність. КСП підприємства визначається та аналізується шляхом порівняння з реальними конкурентами, які виробляють аналогічні продукти або товари-замінники, функціонують на тому ж або подібному ринку, або шляхом порівняння з ідеальним еталонним підприємством (зазвичай, у випадку монопольного становища досліджуваного підприємства на ринку).

3. Динамічність. Концепція конкурентоспроможності має тимчасовий характер, оскільки підприємство може бути конкурентоспроможним у певний період, але втратити ці позиції в інший період; тобто конкурентоспроможність підприємства не є постійною величиною.

4. Складність. Включає врахування всієї сукупності параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність авіатранспортного підприємства, а також взаємозв'язки та взаємовпливи між ними.

5. Релевантність. Конкурентна позиція підприємства може бути визначена лише в контексті відповідного середовища функціонування.

б. Атрибутивність. Передбачає виділення унікальної характеристики, яка формує конкурентну перевагу підприємства (унікальна продукція, додатковий спектр послуг, оригінальна технологія виробництва, ресурсоекономність продукції тощо).

Конкурентоспроможність відображає ефективність використання економічного потенціалу підприємства. Вона може бути визначена порівняльними перевагами відносно інших підприємств цієї ж галузі усередині національної економіки та за її межами. Конкурентоспроможність підприємства може бути оцінена лише в рамках групи підприємств, які належать до однієї галузі. Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності у підприємства повинні бути наявні такі показники та умови, як висока виробнича ефективність, технології, кваліфіковані показники, принципи маркетингового управління, застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту, формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів [11, с. 12].

Дослідження системи конкурентоспроможності бізнес-моделі авіапідприємства ставить в центр уваги питання щодо визначення компонентів, які визначають ефективність цієї системи (рис. 1.2).

Слід виділити компоненти, що мають вплив на формування конкурентоспроможності бізнес-моделі авіапідприємств, і поділити їх на:

- конкурентні чинники зовнішнього середовища, що впливають на конкурентне середовище функціонування авіапідприємств у галузі;
- чинники внутрішнього середовища [29].

Внутрішні чинники забезпечують ефективність господарювання підприємства та дають можливість сформувати його конкурентні переваги, а зовнішні мають суттєвий вплив на формування конкурентоспроможності його бізнес-моделі в авіаційній галузі, які вписано у класичну теорію конкурентних переваг, що дало можливість отримати нову структуру системи конкурентоспроможності бізнес-моделі авіапідприємства з метою формування більш точного уявлення про неї та механізм її функціонування [29, с. 175-176].

ВНУТРІШНІ КОМПОНЕНТИ	
<p style="text-align: center;">Організаційні:</p> <ul style="list-style-type: none"> - відповідність бізнес-моделі підприємства та його ланцюга створення цінності потребам кон'юнктури ринку з точки зору можливості диференціації та (або) диверсифікації виробництва та корпоративної (міжнародної) інтеграції; - ефективність ланцюга створення цінності; - якість взаємодії із зовнішнім середовищем, управління іміджевою складовою. 	<p style="text-align: center;">Фінансові:</p> <ul style="list-style-type: none"> - можливість генерувати прибуток в обсягах, необхідних для здійснення господарської діяльності; - оптимальна структура активів підприємства; - платоспроможність, ліквідність та фінансова стійкість підприємства, кредитоспроможність.
<p style="text-align: center;">Персонал:</p> <ul style="list-style-type: none"> - забезпеченість кадрами необхідної кваліфікації; - ефективність моделей мотивації персоналу; - адаптивність системи управління до викликів зовнішнього середовища; - якість інформаційного забезпечення управлінського процесу; - ефективність прийнятих рішень. 	<p style="text-align: center;">Маркетингові:</p> <ul style="list-style-type: none"> - можливість проведення маркетингових досліджень; - ефективність всього комплексу маркетингу; - ефективність розробки та реалізації маркетингової стратегії; - інтегруюча функція маркетингу; - ціна авіаперевезень; - організація системи продажу (можливість та зручність попереднього бронювання); - доставка пасажирів та вантажів в аеропорт.
<p style="text-align: center;">Виробничі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - відповідність виробничих потужностей потребам ринкового попиту; - контроль рівня якості робіт та послуг; - наявність резервів зниження собівартості робіт та послуг; - можливість розширення, модернізації виробничих потужностей та освоєння нових робіт та послуг; - обслуговування на повітряному судні; - обслуговування в аеропорту; - безпека польотів; - регулярність польотів 	<p style="text-align: center;">Конкурентоспроможність робіт та послуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> - унікальність та висока споживча цінність; - набір певних споживчих характеристик; - екологічність товарів, робіт та послуг; - імідж підприємства; - відповідність товарів, робіт та послуг міжнародним стандартам якості
ЗОВНІШНІ КОМПОНЕНТИ	
<p style="text-align: center;">Державне регулювання:</p> <ul style="list-style-type: none"> - участь держави у засновницькому капіталі авіапідприємств; - державна підтримка авіапідприємств; - гармонізація національних законів із міжнародними у профільних та суміжних сферах; - податкова політика; - амортизаційна політика в галузі; - участь підприємств у міжнародних альянсах 	<p style="text-align: center;">Бар'єри входу в галузь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - фінансові та інфраструктурні бар'єри; - лідерство за витратами; - лідерство на основі диференціації пропозицій; - нерозвиненість внутрішньої національної інфраструктури; - можливість вертикальної інтеграції; - можливість отримання переваг за рахунок ефекту масштабу.

Рисунок 1.2 – Компоненти конкурентоспроможності бізнес-моделі авіапідприємств [29, с. 171]

Практичне значення вивчення наведених компонентів, які впливають на створення конкурентоспроможності авіапідприємства на основі бізнес-моделі, полягає у можливості їх застосування для аналізу формування конкурентоспроможності та керування цим процесом у динаміці.

1.2 Бізнес-туризм як один з об'єктів конкурентоспроможності

Однією з перспективних галузей туризму є бізнес-туризм, який поєднує в собі професійну діяльність та відпочинок. Основною метою бізнес-туризму є здійснення подорожей з метою укладання угод, участі у конференціях, семінарах, виставках тощо, що сприяє розвитку бізнесу та економічному зростанню. Завдяки постійному розвитку технологій та висхідній мобільності сучасного суспільства, бізнес-туризм набуває все більшого значення як стратегічний інструмент для розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. У цьому контексті важливим аспектом є використання авіатранспорту, який забезпечує швидкий та зручний пересування для бізнес-туристів.

Об'єкти, які виявляють конкурентоспроможність, можна систематизувати на чотири категорії:

- товар;
- підприємство (як виробники товарів);
- галузь (як сукупності підприємств, що пропонує товари або послуги);
- регіони (райони, області, країни або їх групи).

Конкурентоспроможність галузі бізнес-туризму визначається з урахуванням споживача як сукупності підприємств, які надають послуги в цій сфері, та оцінюється через призму його пріоритетних потреб та вибору. Наприклад, після отримання річної премії, споживач (як приватна особа) може стати перед вибором: придбати нові меблі для кухні, нову пральну машину або

відправитися в подорож до екзотичної країни. В таких ситуаціях відбувається міжгалузева конкуренція, де різні галузі економіки змагаються за увагу споживача. Як тільки споживач робить вибір на користь певного виду подорожі, конкуренція переходить на рівень підприємств, які діють у сфері бізнес-туризму, а потім і на рівень конкретних туристичних пропозицій та послуг, які вони пропонують. У різних економічних умовах, таких як рівень доходів, ціни та очікування споживачів, рівень конкурентоспроможності галузі бізнес-туризму може відрізнятись. Це може виявитися в різниці у реакції споживачів на зміни у цінах та умовах надання туристичних послуг.

Особливості конкурентоспроможності у сфері бізнес-туризму виявляються через унікальні вимоги та очікування, які мають бізнес-туристи (рис. 1.3).

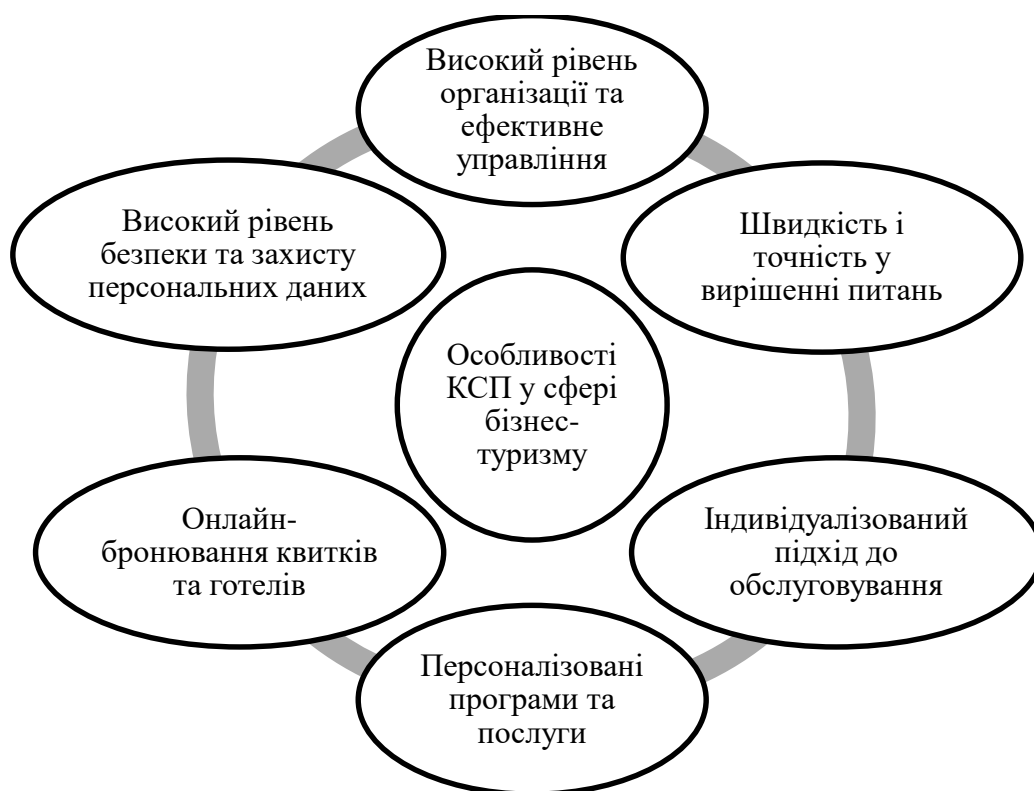


Рисунок 1.3 – Особливості конкурентоспроможності у сфері бізнес-туризму

По-перше, це вимагає високого рівня організації та ефективного управління, оскільки бізнес-туристи часто мають обмежений час для

подорожей і великі вимоги до комфорту та якості послуг. Крім того, у сфері бізнес-туризму ключовою є швидкість і точність у розв'язанні питань, адже час для них – гроші, і будь-яке затримання може негативно позначитися на результативності подорожі. До інших особливостей відноситься індивідуалізований підхід до обслуговування, адаптований до потреб кожного клієнта, включаючи персоналізовані програми та послуги. На кшталт, можливість швидкого та зручного бронювання квитків, готелів та інших послуг через онлайн-платформи або спеціалізовані агентства. Крім того, важливою є також безпека, зокрема у зв'язку з міжнародними подорожами, тому системи безпеки та захисту персональних даних мають бути на високому рівні. Усі ці аспекти визначають специфіку застосування конкурентоспроможності у сфері бізнес-туризму та вимагають комплексного та диференційованого підходу для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Фактори, які впливають на конкурентоспроможність бізнес-туризму, являють собою складну сукупність елементів, що враховують як внутрішні, так і зовнішні чинники, що визначають ефективність та привабливість даної сфери. Серед внутрішніх факторів можна виокремити якість та різноманітність послуг, гнучкість у реагуванні на потреби клієнтів, ефективність організаційних процесів та управління, а також висока професійність персоналу. Зовнішні впливи включають економічні та політичні умови, стабільність та безпеку у регіонах, де здійснюється бізнес-туризм, а також рівень розвитку транспортної інфраструктури, зокрема авіатранспорту, який є ключовим для забезпечення зручності та швидкості переміщень. Крім того, важливими факторами є рівень конкуренції на ринку, інноваційність та адаптивність до змін у вимогах та уподобаннях клієнтів, а також здатність до впровадження новітніх технологій та інформаційних рішень для покращення якості обслуговування. Всі ці фактори взаємодіють між собою та впливають на стратегії розвитку бізнес-туризму, спрямовані на досягнення конкурентних переваг у глобальному ринковому середовищі.

Одним із важливих аспектів конкурентоспроможності в галузі бізнес-туризму є забезпечення високого рівня сервісу та інфраструктури, які відповідають потребам сучасного бізнес-туриста. Також до ключових факторів конкурентоспроможності бізнес-туризму відносяться зручність та швидкість пересування, доступність та якість готельного та конференц-обслуговування, інноваційність у впровадженні технологій для полегшення організації подорожей та підвищення комфорту пасажирів. Однак враховуючи динамічний характер сучасного бізнес-середовища, важливим стає також адаптивність та гнучкість бізнес-туристичних послуг до змін у вимогах та уподобаннях клієнтів. Таким чином, вивчення конкурентоспроможності бізнес-туризму вимагає комплексного аналізу різноманітних факторів, що впливають на ефективність та конкурентоздатність даного сегменту туристичного ринку.

1.3 Новітні підходи та технології для підвищення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств в сучасних умовах

Управління конкурентоспроможністю підприємств, в тому числі й авіаційної галузі, являє собою складний, безперервний процес, який формується на основі реалізації послідовних дій, щодо вибору певної стратегії, спрямованої на підвищення конкурентної позиції підприємства [35]. На думку науковців [13], управління конкурентоспроможністю включає всі процеси управління підприємством, такі як виробництво і реалізація продукції, надання послуг та інші.

Управління конкурентоспроможністю підприємств являє собою цілеспрямований процес, що передбачає постійне оновлення та розвиток конкурентних переваг підприємства з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів середовища функціонування [15].

Структурування наукових підходів до управління конкурентоспроможністю з урахуванням новітніх тенденцій виглядатиме таким чином (рис. 1.4).

На рисунку сірим кольором виділені наукові підходи до управління конкурентоспроможністю, які були не враховані раніше. Теперішні тенденції на ринку вимагають розгляду і впровадження зазначених наукових підходів в діяльність авіатранспортних підприємств.

Проведені дослідження виявили, що згідно з ресурсним підходом рівень конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства визначається за допомогою аналізу наявних ресурсів і ефективності їх використання [31].

За відтворювального підходу увага акцентується на постійному відтворенні виробництва товарів для задоволення потреб конкретного ринку з найменшими сукупними витратами на одиницю корисного ефекту порівняно з найкращим аналогічним товаром на цьому ринку [49].

Подальші дослідження показали, що цільовий підхід дозволяє розглядати аналіз рівня конкурентоспроможності авіапідприємства як процес визначення оцінок, що відображають економічні результати роботи підприємства в порівнянні з відповідними цільовими показниками конкурентів [31].

При цьому якісний підхід заснований на дослідженні конкурентоспроможності продукції авіатранспортних підприємств, що впливає на його загальну конкурентоспроможність [31].

Сутність компетентнісного підходу полягає в розробці та застосуванні на практиці моделей компетенції співробітників, їх підбору, оцінці та підготовці згідно з цими моделями. Модель компетенції при цьому можна розглядати як повний набір компетенції та індикаторів поведінки, необхідних для успішного виконання співробітником його функцій, які проявляються у відповідних ситуаціях і часу, для конкретної організації з її індивідуальними цілями і корпоративною культурою [30].

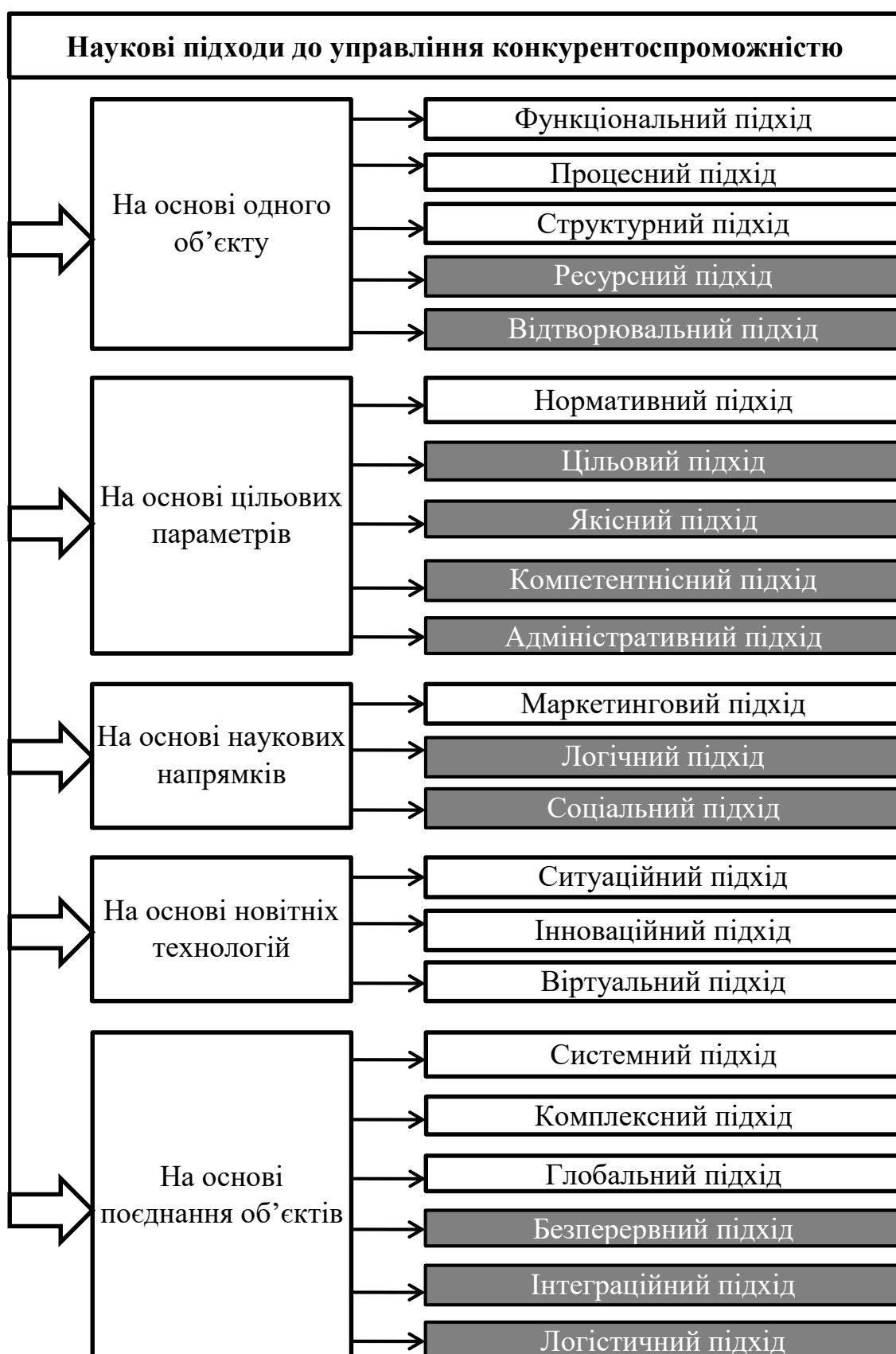


Рисунок 1.4 – Структурування наукових підходів до управління конкурентоспроможністю авіатранспортних підприємств

Джерело: [51]

Головною ціллю управління конкурентоспроможністю авіатранспортних підприємств в рамках компетентнісного підходу є реалізація компетенцій у технологічні, управлінські, операційні та інші види конкурентних переваг [1; 2].

Компетентнісний підхід як інструмент управління персоналом дає чітке визначення професійних і поведінкових вимог, які пред'являються до працівника залежно від його керівного рівня, професії, посади і виконуваних завдань. Вважаємо, що застосування та успішна реалізація компетентнісного підходу дозволить підвищити темпи інноваційного розвитку, а також безпосередньо підвищити конкурентоспроможність авіапідприємства [1].

Адміністративний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств передбачає регламентування функцій, прав, обов'язків, нормативів підсистем у нормативних актах (наказах, розпорядженнях, стандартах, інструкціях, положеннях, програмах, методичній документації тощо) [49].

Що ж стосується наукових підходів, в основі яких лежать наукові напрямки дослідження слід, в першу чергу, виділити логічний підхід, який полягає у встановленні набору показників оцінки конкурентоспроможності підприємства та їх вагомих коефіцієнтів на підставі логічного аналізу.

Відповідно до проведеного дослідження, соціальний підхід до системи забезпечення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств передбачає, що центральне місце у системі займає персонал (тобто трудовий колектив), для якого повинні бути створені всі умови, а саме: для розвитку особистого потенціалу; для повної самореалізації та самовираження; для професійного зростання і впевненості у майбутньому; забезпечення правового захисту персоналу на підприємстві; справедлива винагорода за працю; комфортні взаємовідносини в колективі; гідне місце праці в житті людини тощо [49].

Подальші дослідження показали, що безперервний підхід дає можливість розглядати систему забезпечення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств як безперервність взаємозалежних функцій, а саме: планування,

прогнозування, моделювання, коригування, адаптування, відбору інформації, проведення досліджень та ін., що впливають на досягнення стратегічних цілей конкурентоспроможного менеджменту і соціально-економічного розвитку авіатранспортного підприємства в цілому [49].

Що стосується інтеграційного підходу, то він спрямований на зближення та посилення взаємозв'язку між структурними підрозділами авіатранспортних підприємств для їх співпраці та скоординованості дій [46; 49].

Логістичний підхід до управління конкурентоспроможністю авіатранспортних підприємств полягає в оптимізації управління всіма ресурсними потоками й установлення пріоритетів знаходження оптимального балансу між різними видами діяльності на користь підвищення ефективності роботи системи в цілому [22]. Цей підхід передбачає знаходження компромісу й балансу інтересів і відповідальності, узгодженості і координації дій, підпорядкування часткового загальному й вимір результатів діяльності не тільки з позицій економії ресурсів, але й величини втрат, викликаних нераціональними діями учасників ланцюга.

Існування неузгодженості в управлінні бізнес-процесами авіатранспортних підприємств висуває на перший план потребу впровадження інтегрованого логістичного підходу для забезпечення їх організаційно-економічної стійкості та подальшого підвищення конкурентоспроможності.

Логістичний підхід до управління конкурентоспроможністю авіатранспортних підприємств полягає в втіленні концепції управління ланцюгами постачання, що має своєю метою ефективне обслуговування попиту і створення додаткової цінності для споживачів і реалізує клієнтоорієнтований підхід до управління конкурентоспроможністю. Ціллю логістичного підходу є мінімізація витрат зі збереженням заданого рівня розвитку [22].

Впровадження логістичного підходу може бути спрямованим як на одну або декілька функціональних областей авіатранспортного підприємства, а також мати комплексний характер. Вибір способу застосування логістичного підходу залежить від ступеня інтегрованості підсистем підприємства. Головним

підґрунтям застосування логістичного підходу повинно стати ефективне функціонування логістичних систем [9].

Логістичний підхід до організації авіаційної діяльності базується на системному підході до економічних процесів, спрямованому на ефективну їх інтеграцію та розвиток логістичних систем і ланцюгів. Вона містить в собі оптимізацію потоків та процесів як основний принцип. Основними умовами для створення та розвитку логістичних механізмів в авіаційній сфері на всіх рівнях є інтеграція, використання інформаційних технологій та глобалізація економічних процесів і структур, які виникають з потреби підвищення ефективності використання ресурсів в умовах обмеженості. Однією з найбільших переваг логістичного підходу в управлінні авіатранспортними підприємствами є фокус на розв'язанні слабо структурованих проблем та пошук оптимальних рішень для них.

Висновки до розділу 1

Досліджено сутність поняття «конкурентоспроможність» та її особливості для авіапідприємств. Визначено основні характеристики конкурентоспроможності, такі як відносність, порівнянність, динамічність, складність, релевантність та атрибутивність. Розглянуто компоненти конкурентоспроможності бізнес-моделі авіапідприємств, які включають чинники зовнішнього та внутрішнього середовища.

Проаналізовано бізнес-туризм як один з об'єктів конкурентоспроможності. Розглянуто особливості конкурентоспроможності в галузі бізнес-туризму, такі як вимоги до високого рівня організації, швидкості, індивідуалізованого підходу та безпеки. Визначено ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність бізнес-туризму, включаючи внутрішні та зовнішні чинники.

Вивчено новітні підходи та технології для підвищення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств в сучасних умовах. Систематизовано наукові підходи до управління конкурентоспроможністю, зокрема ресурсний, відтворювальний, цільовий, якісний, компетентнісний, адміністративний, логічний, соціальний, безперервний, інтеграційний та логістичний підходи. Особливу увагу приділено логістичному підходу, який передбачає оптимізацію управління ресурсними потоками та встановлення пріоритетів для підвищення ефективності роботи системи в цілому.

Отже, у розділі закладено теоретичну основу для розуміння сутності конкурентоспроможності, її особливостей у сфері бізнес-туризму та авіатранспорту, а також визначено новітні підходи, зокрема логістичний, для підвищення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств у сучасних умовах.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «IDEA TRAVEL SOLUTION»

2.1 Загальна характеристика діяльності компанії «IDEA TRAVEL SOLUTION»

Компанія IDEA TRAVEL SOLUTIONS – це сервісна компанія з організації бізнес-подорожей та заходів, що створена 05.05.2020 р. в Україні. За даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (ЄДР), код ЄДРПОУ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» – 43609903. Юридична адреса компанії – 04119, місто КИЇВ, вулиця ХОХЛОВИХ СІМ'Ї, будинок 8.

Засновниками компанії є Кирик Валентин, Бурмістр Наталія, Пономар Анастасія.

Види діяльності включають:

- 79.12 Діяльність туристичних операторів – основний;
- 63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.;
- 66.22 Діяльність страхових агентів і брокерів;
- 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування;
- 79.11 Діяльність туристичних агентств;
- 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність;
- 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок;
- 93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг [34].

Зареєстровані дві юридичні особи: ТОВ «ДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» (ЄДРПОУ 43609903, платник ПДВ) та ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ Україна» (ЄДРПОУ 43844810 платник єдиного податку 3-ї групи), 29.09.2020р.

ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ УКРАЇНА» було створено:

- для забезпечення оптимальної ціни від постачальників при бронюванні розміщення у готелях в Україні;
- для організації заходів на території України;
- для продуктивної роботи з постачальниками, які не є платниками ПДВ;
- для обслуговування клієнтів, що не є платниками ПДВ.

Головна мета компанії – робити ділові подорожі своїх клієнтів комфортними та безтурботними. ІДЕЯ працює з людьми та для людей, саме тому повага до людей, професійність та екологічність відносин – основа діяльності компанії.

Спосіб введення бізнесу відповідає моделі B2B (business to business), тобто компанія переважно надає послуги іншим компаніям, а не кінцевим споживачам. За даного виду взаємодії налагодження співпраці потребує більше часу, аніж при B2C. В основі моделі B2B у компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» міститься:

- чітке позиціонування бренду – розробка історії та цінностей компанії, в які вірять як працівники, так і потенційні клієнти;
- постійний аналіз ринку – виявлення конкурентів, їх пропозицій;
- побудова портрета клієнта – визначення зацікавлених у сервісних послугах, виокремлення критеріїв їх вибору;
- налагодження каналів комунікації.

Основними замовниками послуг є системні компанії з різних галузей:

- середні й великі компанії з ТОП 200 з центром прийняття рішення в Україні;
- міжнародні компанії;
- державні установи;
- спортивні організації;
- NGO та міжнародні організації [24].

Компанія займається всіма процесами, котрі пов'язані з бізнес-подорожами або заходами для певної цільової аудиторії. Діяльність ІДЕЇ розподіляється на такі бізнес-напрями:

- консьєрж – це професійний сервіс з організації подорожей та відпочинку для індивідуальних клієнтів з бездоганним рівнем сервісу та цілодобовою службою підтримки клієнта з виділеним тревел менеджером;

- бізнес-тревел;

- MICE – терміном позначають послуги з організації ділових та освітніх конференцій, бізнес-заходів, тимблдингів, круглих столів, бізнес-сніданків, офіційних ділових зустрічей, виставок тощо. Розшифровується термін таким чином: «M» – Meetings (зустрічі), «I» – Incentive (заохочення), «C» – Conferences (конференції), «E» – Exhibitions, Events (події);

- консолідація. До напрямку консолідації відносяться продажі юридичним особам (в т.ч. ФОП) або фіз.особам за субагентським чи представницьким договором відповідно, де IDEA визначено як Консолідатор, а контрагент, як Субагент. Консолідатор – агентство що має прямі договори з постачальниками та канали продажу, та надає в користування тревел агентствам власні пульти, або інші канали продажу для подальшого їх використання – продажу квитків та супутніх послуг третім особам.

Основний спектр послуг компанії представлений на рис. 2.1.

Під напрямом міжнародних авіаквитків розуміють такі аспекти:

- спеціальні корпоративні умови на більшість авіакомпаній;
- можливість замовлення додаткового обслуговування на борту;
- надання декількох альтернативних варіантів побудови маршруту;
- консультації по вибору оптимального маршруту і цінової пропозиції;
- консультації щодо розкладу рейсів, тарифікація, підтвердження;
- бронювання в міжнародній системі бронювання AMADEUS;
- виписування квитків BSP і не BSP авіакомпаній.



Рисунок 2.1 – Основні послуги компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Основними послугами компанії є організація авіап перевезень та проживання клієнтів. Спостерігається тенденція на зростання попиту запитів на проживання в межах України.

IDEA TRAVEL SOLUTIONS має всі необхідні сертифікати та ліцензії для якісного надання туристичних послуг, зокрема:

- сертифікат ДАСУ на право здійснення авіап перевезень;
- туроператорська ліцензія (ДАРТ) на право провадження туристичної діяльності;
- сертифікат IATA (Міжнародної Асоціації Повітряного Транспорту) тощо [24].

Сертифікат IATA дає змогу співпрацювати з авіакомпаніями, нап ряму спілкуватись з їх представниками; є перевагою при тендерних процедурах; є способом міжнародної ідентифікації компанії.

Для підтримки поточних обсягів роботи компанія повністю матеріально-технічно забезпечена:

- орендований офіс, повністю обладнаний всім необхідним, в сучасному офісному просторі UNIT.CITY. Вся робоча периферія (переговорні, Skype-кімнати тощо) надається коворкінгом.
- техніка – ноутбуки та інша техніка, з необхідним ліцензованим програмним забезпеченням (35 одиниць) – основний робочий інструмент для кожного співробітника з доступом до всіх необхідних систем бронювання, контролю та обліку.
- корпоративний мобільний зв'язок для співробітників;
- IT інфраструктура (внутрішня облікова система (CRM), доступи до систем бронювання, домен, поштовий сервер, хостинг, хмарний простір, мобільний зв'язок тощо).
- вебресурс ideatravel.solutions.

Структура управління побудована за функціональним принципом, коли фахівці одного профілю об'єднуються в спеціалізовані підрозділи.

Засновники компанії у минулому є ключовими Топменеджерами найбільшої туристичної компанії України АТ «КИЙ АВІА». Вся команда має багаторічний досвід і глибоку експертизу в частині business travel і організації ділових заходів. Команда акаунт менеджерів залучає та забезпечує високий рівень обслуговування найбільших компаній із ТОП-200 найбільших за доходом компаній, що працюють в Україні. Саме завдяки професіоналізму, відносинам, репутації та експертизі команди ІДЕЯ обслуговує значну частку ринку в частині надання сервісу для корпоративних клієнтів.

Головні процеси в компанії можна зобразити у вигляді схеми з трьома основними складовими (рис. 2.2). Решта служб покликані зробити основні процеси максимально ефективними, комфортним та швидким.

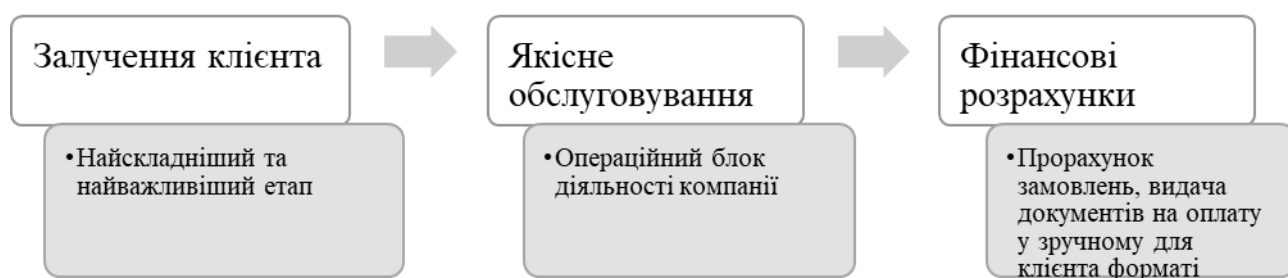


Рисунок 2.2 – Укрупнення основних процесів в компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» дбає про здоров'я та стан своїх співробітників. Компанія заохочує та спонсорує заняття спортом. Мотиваційна програма передбачає придбання коштом компанії абонементів у фітнес-центри, полісів добровільного медичного страхування, оздоровчих програм у санаторно-курортних комплексах України.

На рис. 2.3. наведено графічне зображення організаційної структури компанії. Важливо окреслити зони відповідальності функціональних підрозділів компанії, адже їх злагоджена робота забезпечує ефективність та продуктивність діяльності.

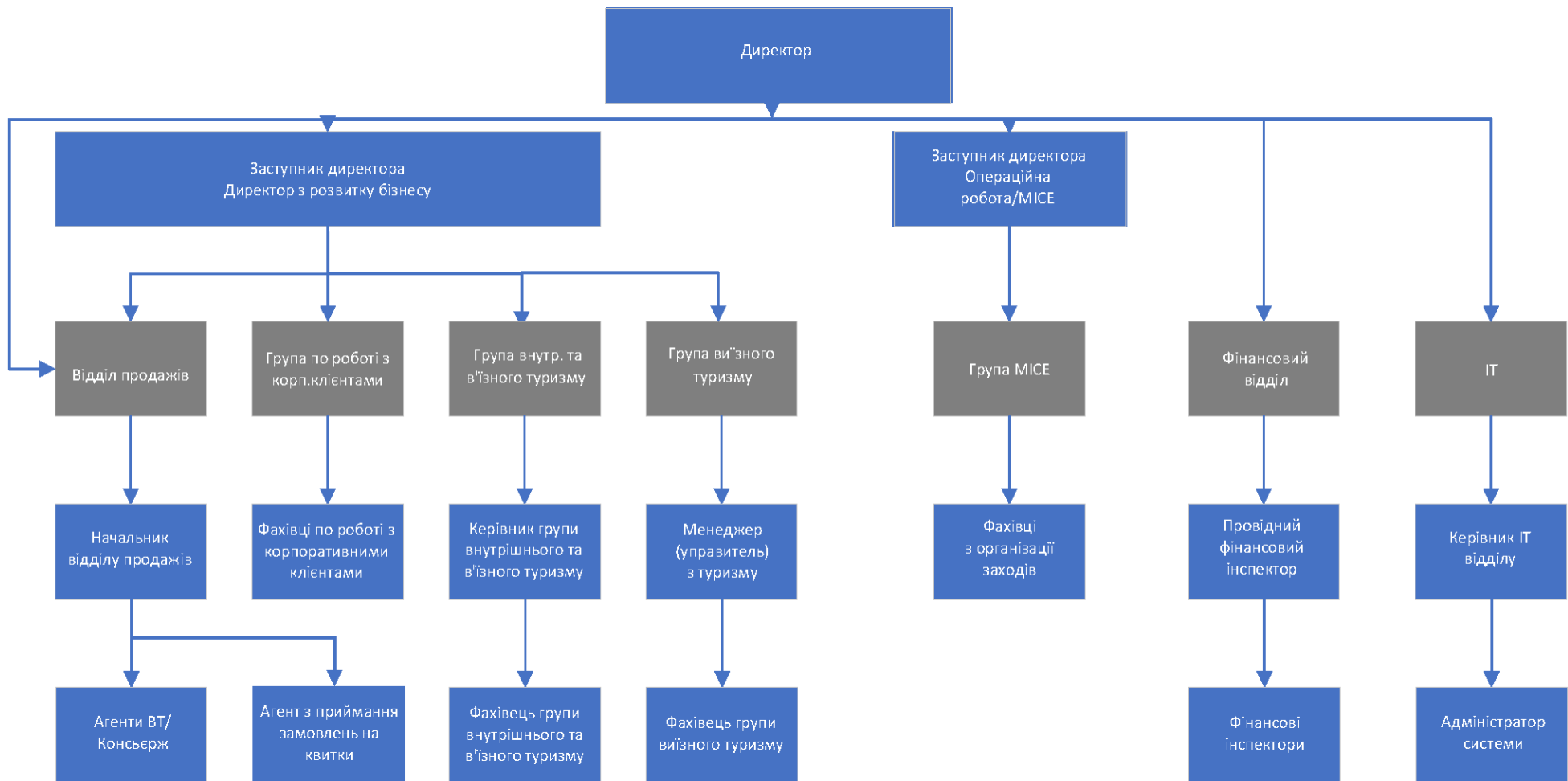


Рисунок 2.3 – Організаційна структура ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Відділ продажів відповідальний за:

- ведення прямої комунікації з представниками клієнта (замовником послуг);
- опрацювання замовлень корпоративних клієнтів згідно з умовами договорів та SLA: бронювання і продаж клієнтам усіх видів послуг;
- підбір під запит максимально зручного для клієнта маршруту перевезення та варіантів проживання (не менш 3-х варіантів);
- чітке слідування тревел політиці корпоративного клієнта;
- коректне введення продажів до облікової системи згідно з інструкцією;
- створення та коректне повне введення інформації в профілі клієнтів як в обліковій системі, так і в GDS;
- надання клієнту пакета фінансових документів та отримання первинної документації від клієнтів та постачальників послуг;
- формування фінансових документів клієнта в обліковій системі компанії.

Група по роботі з корпоративними клієнтами спеціалізується на:

- організації та контролі роботи, пов'язаної з залученням та обслуговуванням корпоративних клієнтів;
- контролі за дебіторською заборгованістю;
- формуванні конкурентоздатного портфолію послуг для корпоративних клієнтів у взаємодії з продакт-менеджерами;
- підготовці комерційних пропозицій, презентацій компанії та проведення переговорів з підприємствами щодо залучення на обслуговування;
- збільшенні продажів послуг закріпленим корпоративним клієнтам;
- контролі дебіторської заборгованості закріплених корпоративних клієнтів;
- підготовці тендерних пропозицій для корпоративних клієнтів;
- підготовка статистичних (аналітичних) звітів.

Група внутрішнього та в'їзного туризму займаються вибором постачальників тревел послуг в Україні. Компанія має прямі контракти з понад 1000 постачальників в Україні. Серед них контракти з готелями, транспортними компаніями, кейтеринговими компаніями, технічними підрядниками, службами таксі тощо. Зона відповідальності вищезгаданої групи полягає в:

- формуванні якісної бази прямих контрактів з постачальниками в Україні (готелі, бази відпочинку, санаторії, ресторани тощо);
- формуванні власного туристичного продукту під індивідуальні та групові запити;
- підтримці комунікації з постачальниками послуг по Україні: покращення чинних комерційних умов, організація спеціальних програм та заходів в рамках кооперації, пролонгація партнерства тощо;
- контролі взаєморозрахунків з постачальниками послуг по Україні;
- участі в розрахунках та проведенні MICE заходів;
- консультації агентів, фахівців MICE щодо питань по продукту;
- робота з груповими та нестандартними запитами клієнтів.

Фахівці групи виїзного туризму займаються вибором постачальників тревел послуг закордоном. При отриманні запиту на організацію заходу закордоном MICE менеджери отримують рекомендації та контакти закордонних партнерів від спеціалістів Групи виїзного туризму. Зонами відповідальності відділу є:

- формування якісної бази контрактів з туроператорами, компаніями, що приймають за кордоном та інше;
- формування власного туристичного продукту під індивідуальні та групові запити;
- підтримка комунікації з постачальниками послуг: покращення чинних комерційних умов, організація спеціальних програм та заходів в рамках кооперації, пролонгація партнерства тощо;

- організація продажів туристичних продуктів по контрактах з постачальниками;
- контроль взаєморозрахунків з постачальниками послуг за кордоном (туроператори, готельні консолідатори, приймальні компанії тощо);
- підготовка тендерних пропозицій по послугах за кордоном;
- підготовка матеріалів по туристичному продукту для публікацій та маркетингових комунікацій;
- консультації агентів, фахівців МІСЕ щодо питань по продукту;
- робота з груповими та нестандартними запитами клієнтів.

Департамент МІСЕ включає, з досвідом організації заходів як для корпоративних клієнтів, так й для сектору NGO; штат тревел менеджерів складається з високоефективних, найбільш професійних, універсальних щодо оформлення послуг фахівців. Команда продакт-менеджерів складається з профільних спеціалістів, експертів з роботи з готелями України та за кордоном та ІТ фахівців, які глибоко розуміють специфіку бізнес-тревел послуг, з досвідом підбору, налаштування та імплементації on-line рішень під потреби корпоративних клієнтів.

Основними зонами відповідальності департаменту МІСЕ є:

- формування якісної бази контрагентів для проведення МІСЕ заходів;
- підтримка комунікації з постачальниками послуг: покращення чинних комерційних умов;
- підготовка кошторисів згідно з запитом клієнтів;
- присутність на заходах в разі запиту зі сторони клієнта;
- контроль проведення взаєморозрахунків з контрагентами;
- підтримка клієнтів на всіх стадіях проведення заходів;
- ведення документообігу за проєктами.

Основні бізнес-процеси: залучення корпоративних клієнтів, обробка запитів і продаж послуг, бухгалтерський супровід продажів – забезпечені внаслідок штатних співробітників.

Фінансовий Департамент відповідальний за:

- підготовку статистичних та аналітичних звітів для корпоративних клієнтів;
- підготовку та погодження з клієнтами актів, рахунків для проведення взаєморозрахунків;
- ведення електронного документообігу (на базі ВЧАСНО, MEDOC, DocuSign, Paperless) з контрагентами;
- контроль оплат та фіксацію продажів в обліковій та бухгалтерській системах компанії;
- фінансову звітку з корпоративними клієнтами.

Зона відповідальності ІТ – впровадження нових та розвиток чинних технологічних рішень на підприємстві. У разі потреби додаткового персоналу під проєкти укладаються договори підряду. Усі додаткові функції компанії: ІТ супровід, фінансовий, юридичний та кадровий менеджмент – забезпечують профільні аутсорсингові компанії.

Аналіз структури управління насамперед виділяє правильний вибір побудови функціональної структури, котра дозволяє спеціалізованим підрозділам, таким як відділ продажів, група по роботі з корпоративними клієнтами, група внутрішнього та в'їзного туризму, та департамент МІСЕ, зосереджуватися на конкретних завданнях та клієнтських потребах. Збільшення чисельності працівників свідчить про позитивну динаміку компанії та можливість розширення діяльності. Всі функціональні групи спрямовані на задоволення потреб клієнтів у всіх аспектах їхніх відносин з компанією, включаючи вибір маршрутів, проживання, обслуговування та підтримку під час заходів та подорожей. Вагому роль у забезпеченні точності та ефективності фінансових операцій відіграє фінансовий департамент, діяльність здійснюється виключно на законних підставах. Перспективним для підвищення продуктивності та забезпечення кращої обробки даних є відділ ІТ.

Напрямок ділових подорожей та їх супроводу в компанії містить широкий спектр послуг для задоволення всіх потреб клієнтів, зокрема:

- вивчення проблематики та задач клієнта; аудит процесів; рекомендації щодо оптимізації;
- створення тревел політик або їх адаптація під бізнес-задачі клієнта, контроль за виконанням;
- рекомендації з впровадження автоматизованих та онлайн рішень для управління діловими подорожами;
- розширений формат щомісячної звітності, в тому числі кастомізовані звіти під вимоги клієнта;
- навчання працівників клієнта;
- контроль якості оформлення послуг та дотримання SLA згідно з договором;
- фінансова логістика: можливість приймати та робити оплати з української та європейської юридичних осіб;
- фінансово звітні документи відповідно до запиту клієнта;
- кредитування клієнтів;
- Bleisure – поєднання ділових подорожей та відпочинку працівників [24].

«Ідея Тревел Солюшнз» входить до таких систем, як Спілка українських підприємців (СУП) – понад 1000 компаній учасників; Європейська Бізнес Асоціація (ЕВА) – 885 членів асоціації.

2.2 Аналіз виробничо-фінансових показників діяльності компанії

Ключовим аспектом успішного функціонування підприємства в умовах постійних змін ринку є забезпечення ефективності його діяльності. Потреба у визначенні ефективності виробничої діяльності виникає з метою формування нових стратегій та принципів управління, орієнтованих на задоволення потреб споживачів та вимог ринку. Результати оцінки ефективності служать

основою для прийняття управлінських рішень, які можуть бути спрямовані як на визначення стратегічних, так і тактичних цілей.

Для обчислення показників ефективності потрібно мати необхідну сукупність первинних даних, які відображають реальні виробничі процеси та стан системи господарювання за всіма її напрямками. Основним джерелом інформації комплексного економічного аналізу є дані бухгалтерського обліку, основних результатів та балансу підприємства [36-38].

Щоб зрозуміти як система змінюється у часі, проілюструємо динаміку її розвитку за обсягом продажів протягом двох останніх років (рис. 2.4).

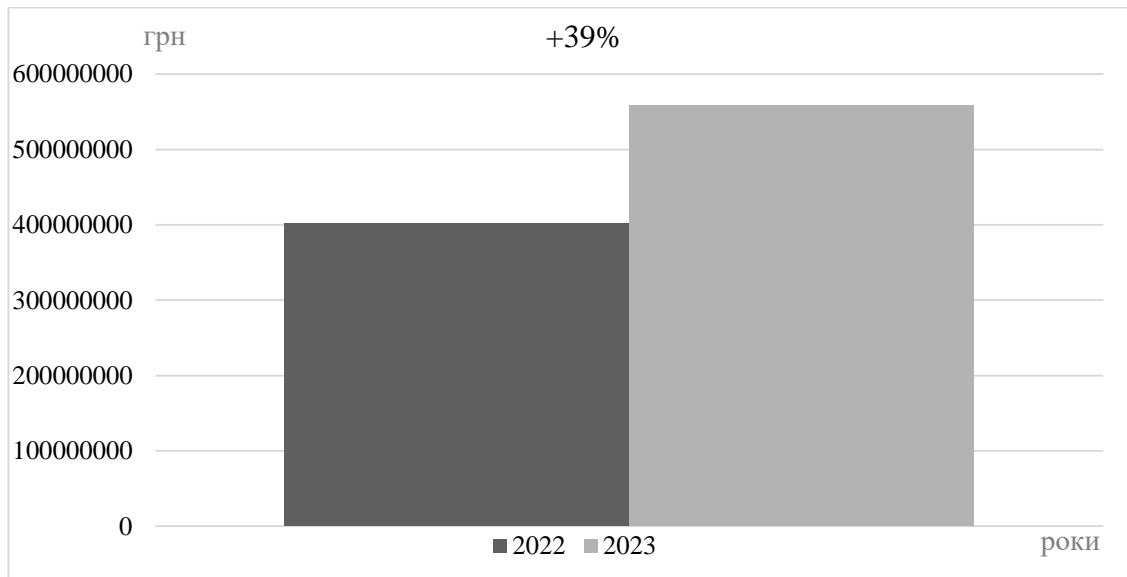


Рисунок 2.4 – Обсяги продажу послуг ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Тенденції зміни продажів по місяцях за 2022 та 2023 роки представлено на рис. 2.5.

Динаміка обсягів продажу послуг по напрямках діяльності наведена на рис. 2.6. Аналіз динаміки у 2023 році свідчить про позитивну тенденцію збільшення обсягів продажів послуг за основними напрямками діяльності, а саме за бізнес-тревел (збільшення на 245%, порівняно з 2022 роком), конс'єрж сервіс (збільшення на 105%) та за транзитними агентствами (збільшення на 572%).

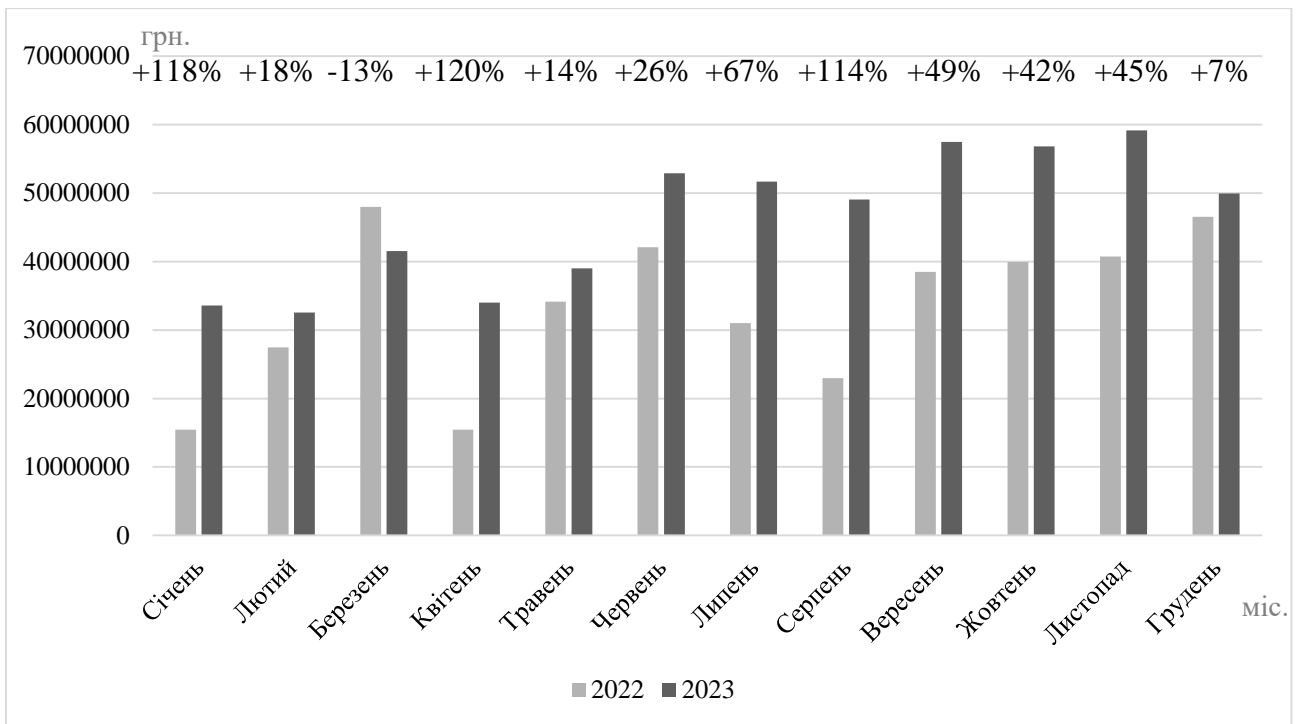


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни продажів послуг по місяцях за 2022-2023

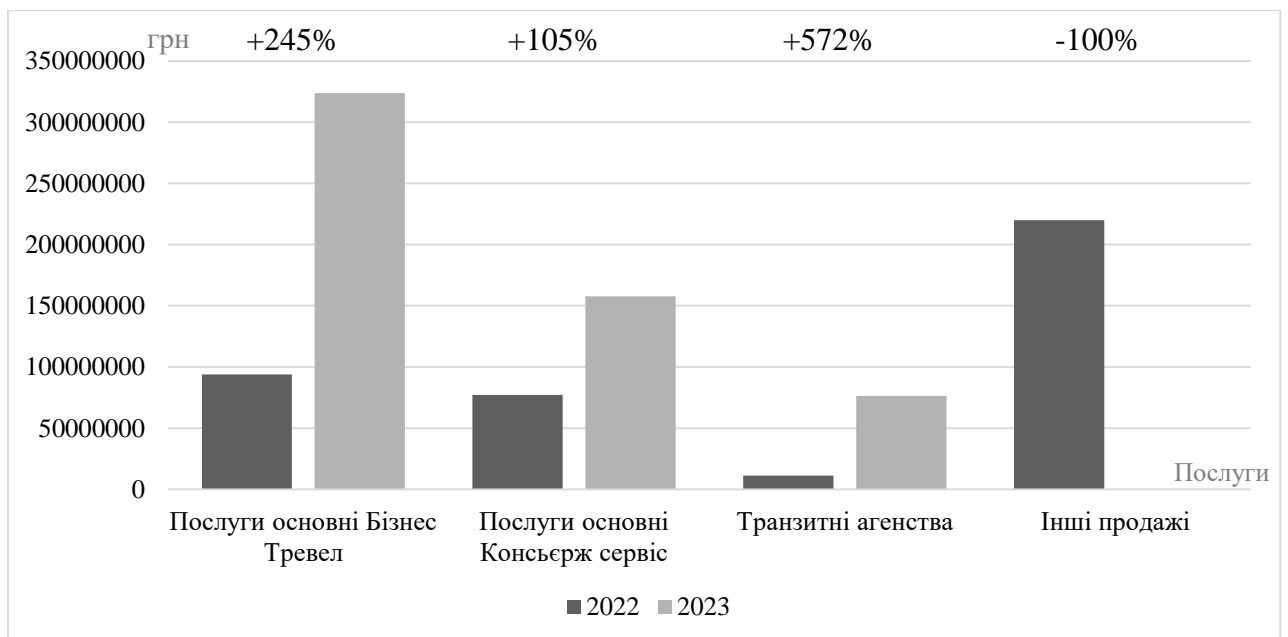


Рисунок 2.6 – Динаміка обсягів продажу послуг ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» за основними напрямками діяльності

Наступним кроком є дослідження динаміки собівартості реалізованих послуг загалом за 2022-2023 рр. (рис. 2.7), по місяцях (рис. 2.8) та за напрямками діяльності компанії (рис. 2.9).

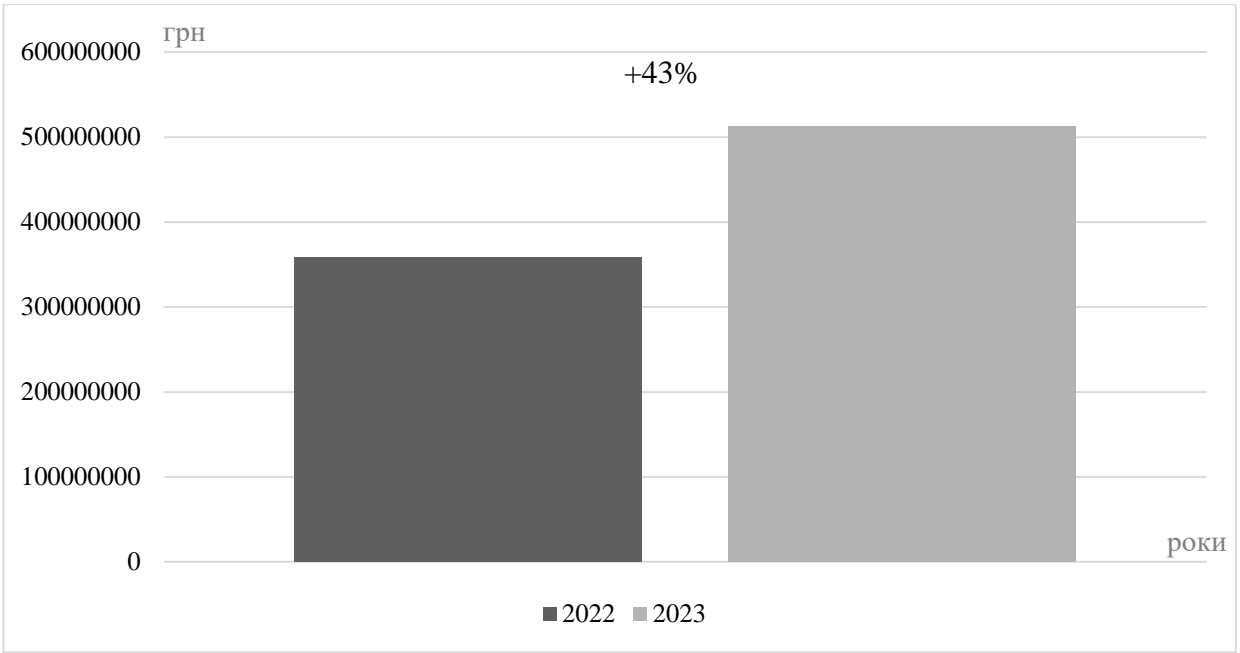


Рисунок 2.7 – Собівартість наданих послуг за 2022-2023

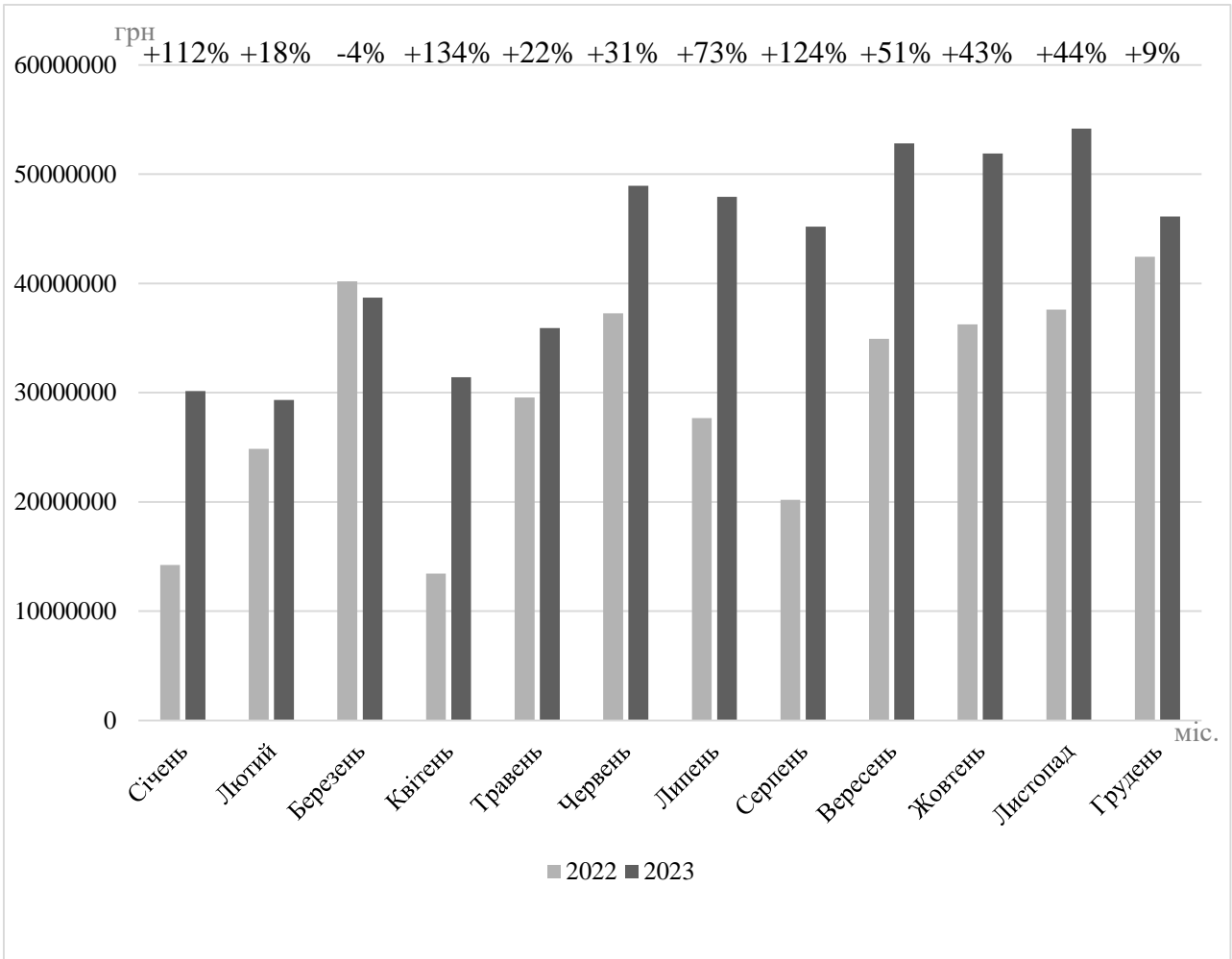


Рисунок 2.8 – Динаміка зміни собівартості послуг по місяцях за 2022-2023

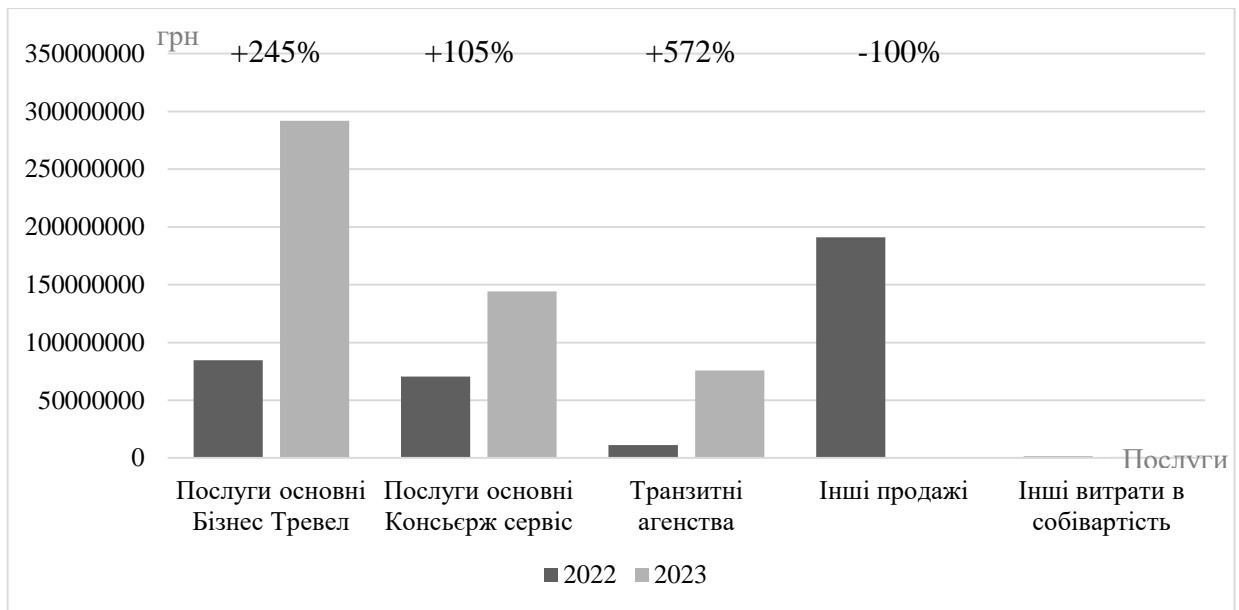


Рисунок 2.9 – Динаміка собівартості послуг ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» за основними напрямками діяльності

Зіставимо продажі послуг та їх собівартості по роках (рис. 2.10).

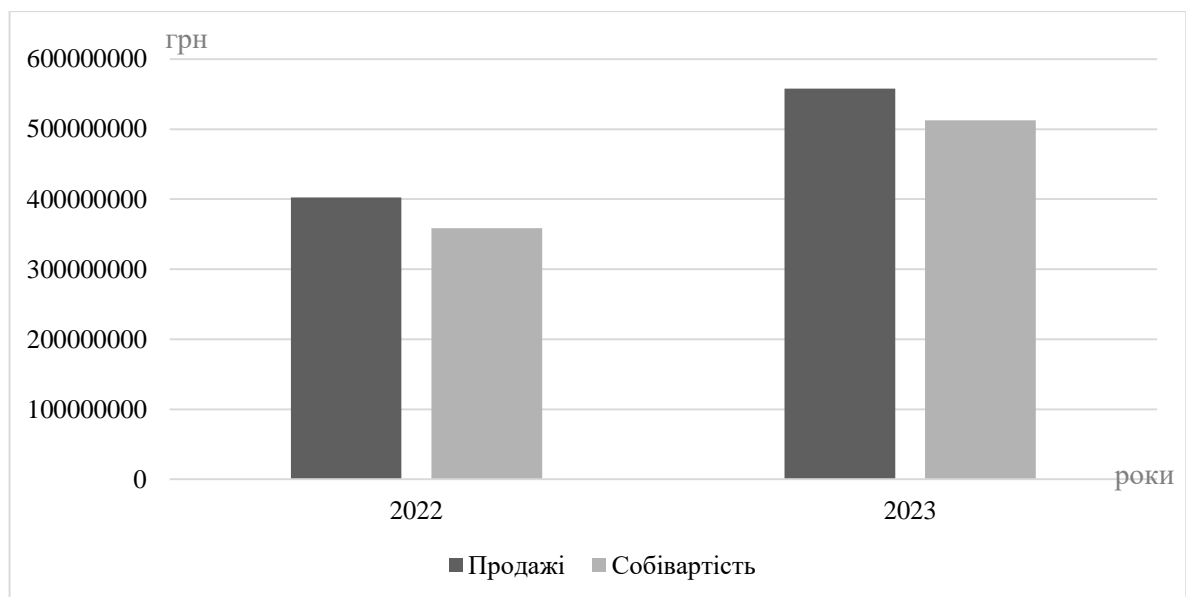


Рисунок 2.10 – Співвідношення продажів та собівартості послуг за 2022-2023 роки

У табл. 2.1 представлено кількість наданих послуг за видами та їх зміну у 2022 та 2023 роках, а на рисунку 2.11 їх відсоткове співвідношення до загальної кількості наданих послуг за 2022 та 2023 роки відповідно.

Таблиця 2.1 – Динаміка кількості наданих видів послуг ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» за 2022-2023 рр.

Види послуг	2022	2023	Відхилення 2022/2023	
			Абсолютне	Відносне
1	2	3	4	5
Залізничні квитки	5607	12373	6766	121%
Авіаційні квитки	6350	11307	4957	78%
EMD	465	845	380	82%
Бронювання готелів	5269	11241	5972	113%
Інші послуги	638	2106	1468	230%
Квитки без класифікації	462	1248	786	170%
Страхування	482	720	238	49%
Візова підтримка	15	111	96	640%
Разом	19288	39951	20663	107%

Відповідно до отриманих значень у табл. 2.1 можна зробити висновок, що компанія розширюється та у 2023 році збільшила обсяг наданих послуг на 107%, порівняно з попереднім роком.

Структура реалізованих видів послуг компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» представлена на рис. 2.11.

З рис. 2.11 видно, що у 2022 році найбільшу питому вагу мали авіаційні квитки (32,9%), наступними були залізничні квитки (питома вага складала 29,1%), бронювання готелів також входило в найкращі 3 послуги за вагою (27,3%). У 2023 році ситуація дещо змінилась. EMD – це електронний документ, призначений для оформлення зборів, штрафів та / або додаткових послуг авіакомпанії через GDS. Найбільшу питому вагу в загальній структурі наданих послуг склали залізничні квитки (31%), далі, з питомою вагою у 28,3%, були авіаквитки, та бронювання готелів (питома вага складала 28,1%).

Однією з найважливіших складових в діяльності компанії є, безумовно, клієнти. На постійній основі ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» обслуговує понад 100 компаній. Компанії довіряють: АТ ФАРМАК, IDS Vorjomi, Корпорація ROSHEN, НОВА ПОШТА, ДП «Сантрейд», ТОВ «Епіцентр», ТОВ «Глобал Лоджик Україна», АТ «ОТП БАНК», ТОВ «Дельта Медікел», ТОВ «ПРОФАРМ», ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА», «Baker McKenzie»,

Alpen «Pharma AG», OLX, GLOVO, «DAI GLOBAL», «Global Communities» (DOBRE, CLEAR), «CHEMONICS», ГО «Жіночий Консорціум України», ГО «Інститут Розвитку Регіональної Преси», «EUROPE Ltd», World Vision International, БО «БФ «Право на захист», GIZ тощо.

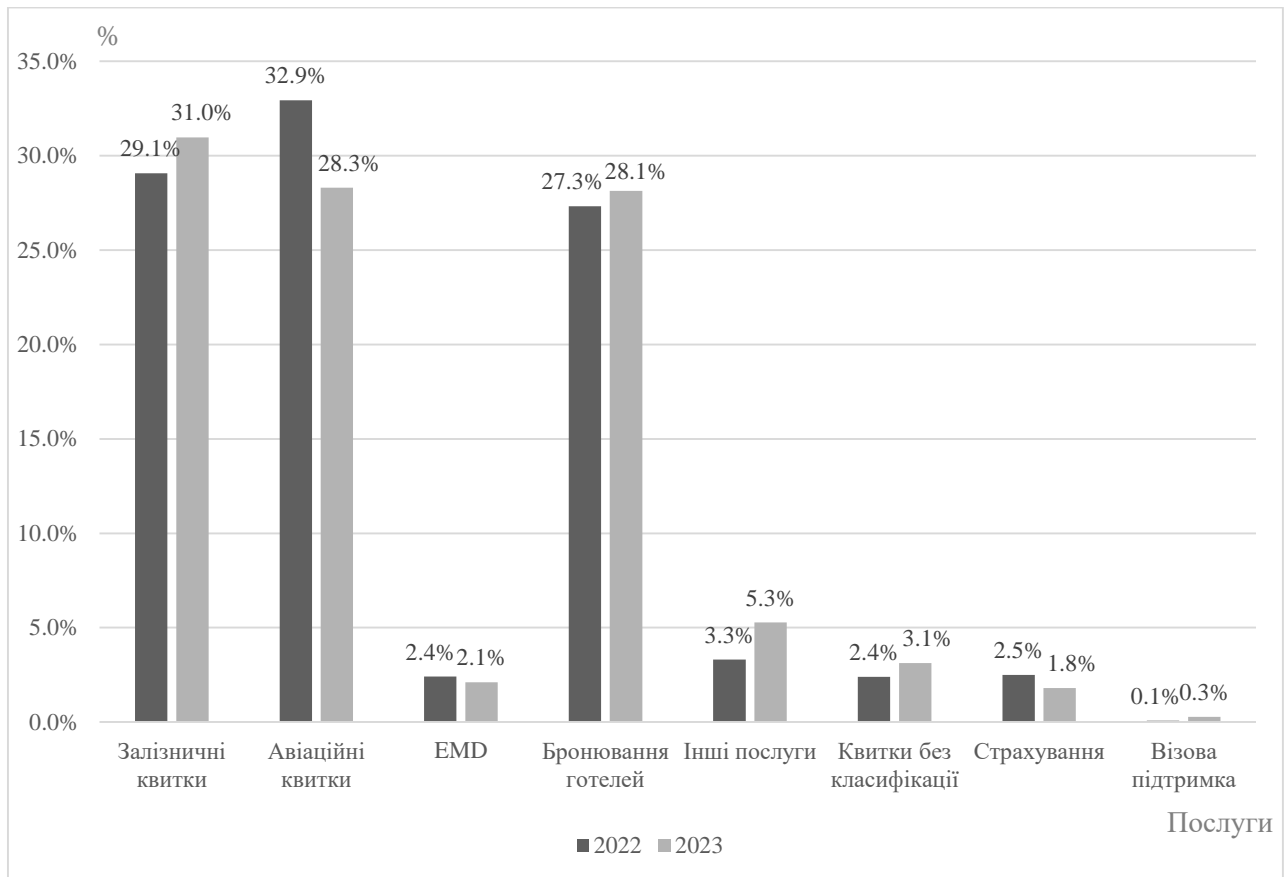


Рисунок 2.11 – Структура реалізованих видів послуг компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Клієнти в компанії поділяють на такі групи:

- Юридичні особи;
- Фізичні особи;
- Транзит;
- Інші.

На рис. 2.12 та 2.13 зображено тенденцію зміни частки клієнтів у загальному доході по місяцях у 2022 та 2023 рр. відповідно.

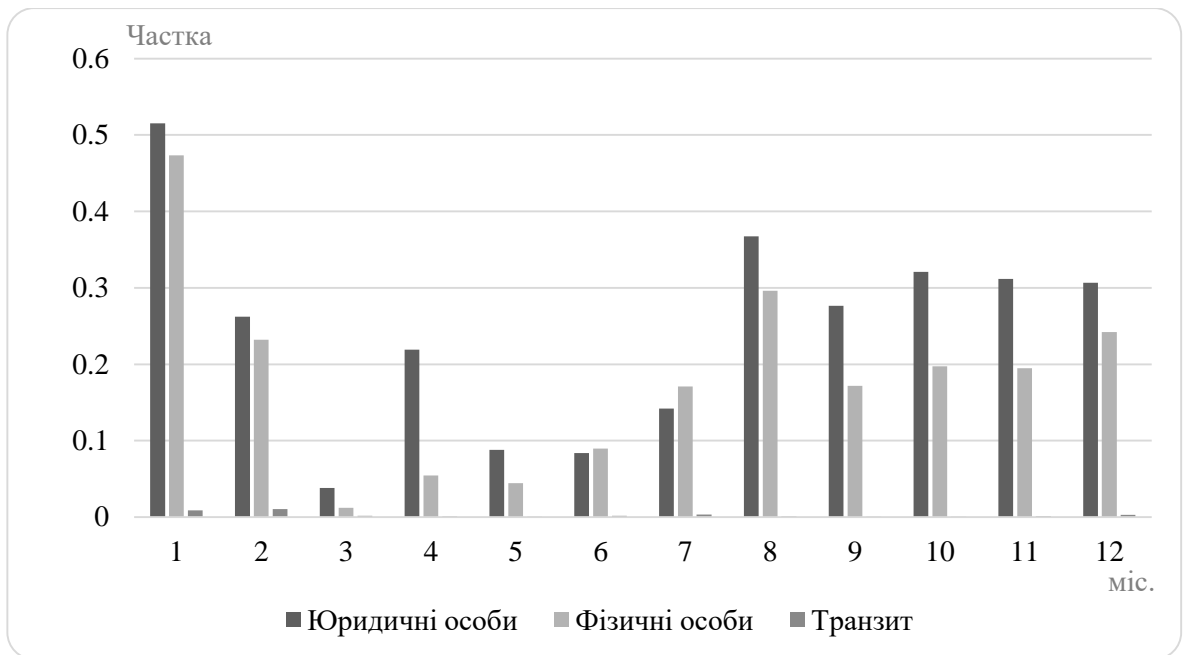


Рисунок 2.12 – Частка клієнтів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» в загальному доході у 2022 по місяцях

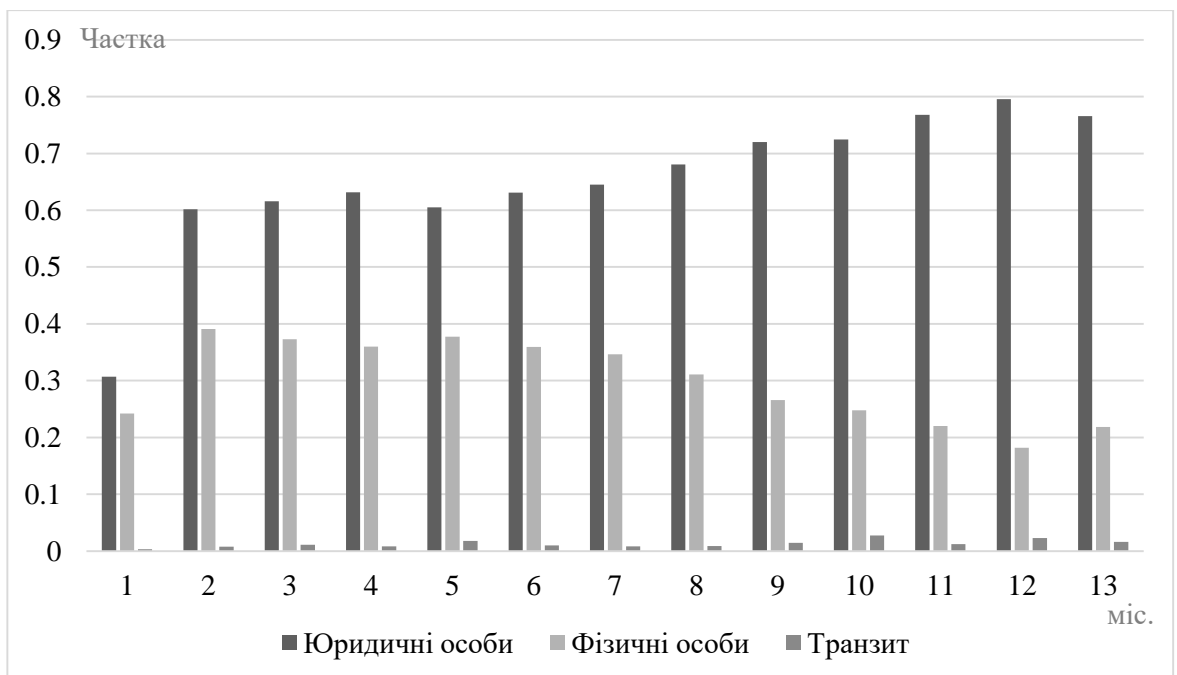


Рисунок 2.13 – Частка клієнтів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» в загальному доході у 2023 по місяцях

У табл. 2.2 наведено відсоткове співвідношення частки клієнтів компанії в загальному доході та загальній виручці у 2022 та 2023 рр.

Таблиця 2.2 – Частка клієнтів у загальній виручці та загальному доході у 2022-2023 рр.

Групи клієнтів	Частка в загальній виручці		Частка в загальному доході	
	2022	2023	2022	2023
1	2	3	4	5
Юридичні особи	23%	58%	20%	69%
Фізичні особи	19%	28%	15%	29%
Транзит	3%	14%	0%	1%
Інші	55%	0%	65%	0%

Порівняти зміни частки клієнтів у 2022 та 2023 рр. в загальній виручці можна на рис. 2.14, а в загальному доході – на рис. 2.15.

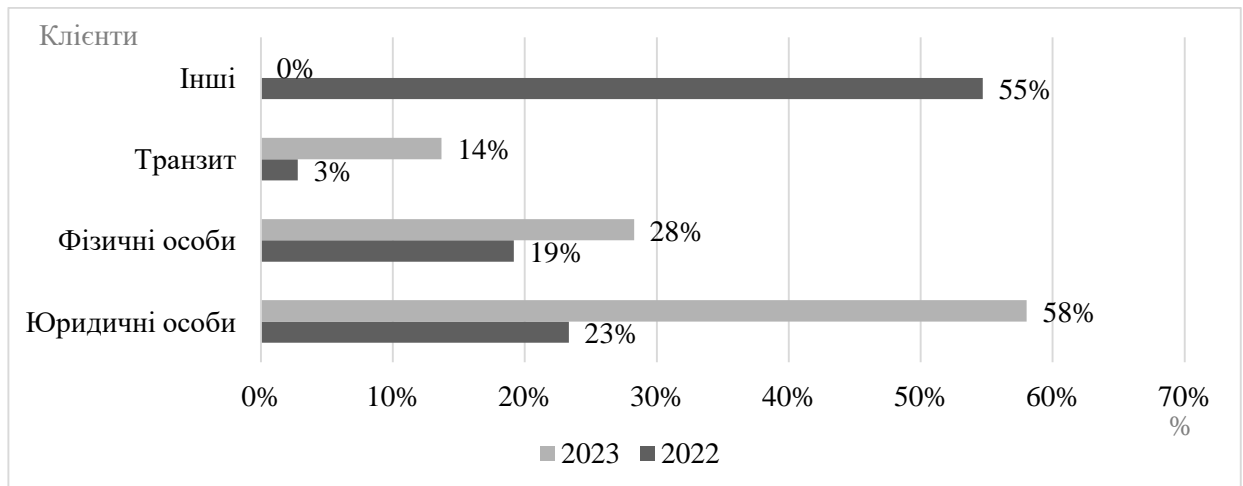


Рисунок 2.14 – Частки клієнтів в загальній виручці у 2022-2023 рр.

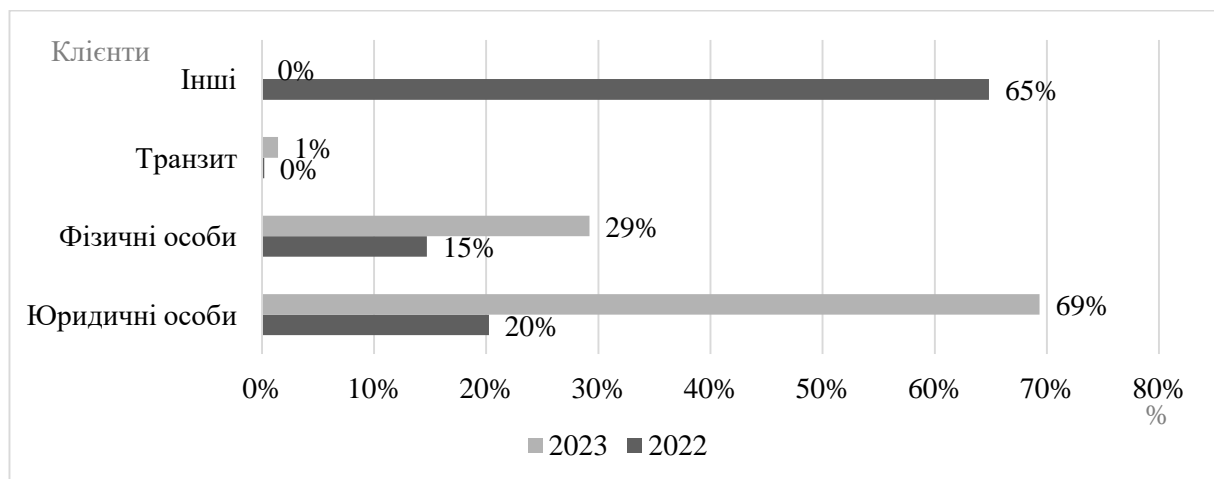


Рисунок 2.15 – Частки клієнтів в загальному доході у 2022-2023 рр.

У табл. 2.3 проаналізовано фінансові результати ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз». Відповідно до отриманих значень в табл. 2.3 з 2021 по 2023 рік відбулося збільшення як доходів, так і витрат. У 2023 році разом доходи зросли на 29,55%, а витрати на 101,24%, тобто приріст витрат переважає приріст доходів. Загалом фінансовий результат до оподаткування в 2023 році вже показав зменшення на 46,61%, порівняно із його збільшенням на 1219,37% у 2022 році.

На рис. 2.16 зображені криві зміни основних фінансових результатів компанії з 2021 по 2023 роки.

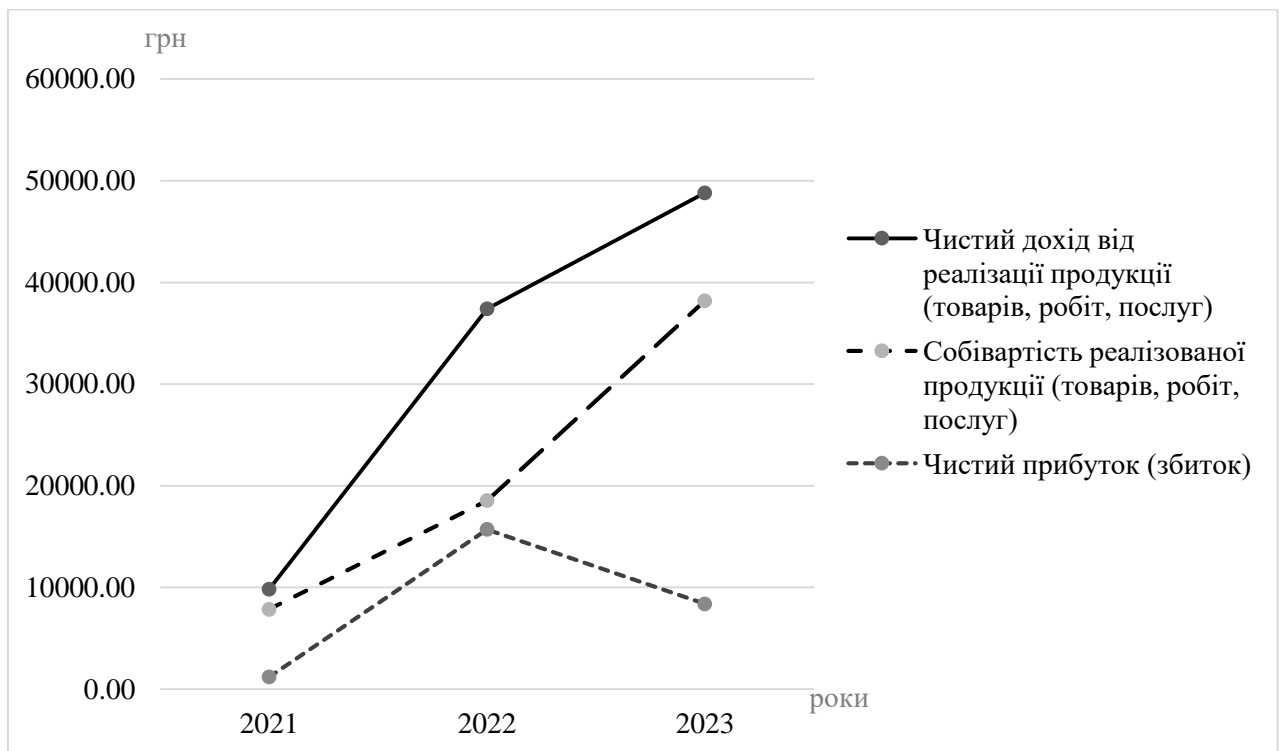


Рисунок 2.16 – Динаміка основних фінансових результатів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Наступним кроком є дослідження динаміки та структури доходів компанії.

Таблиця 2.3 – Аналіз складу, рівня і динаміки фінансових результатів

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2022	
	тис.грн	тис.грн	тис.грн	Абсолютне	Відносне	Абсолютне	Відносне
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	9815,20	37400,00	48799,70	27584,80	+281,04	11399,70	+30,48
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7843,10	18537,80	38200,00	10694,70	+136,36	19662,20	+106,07
Інші операційні доходи	11,90	2051,40	2236,10	2039,50	+17138,66	184,70	+9,00
Інші операційні витрати	532,00	1815,00	2757,10	1283,00	+241,17	942,10	+51,91
Інші доходи	0,00	58,60	149,50	58,60	-	90,90	+155,12
Інші витрати	-	-	-	-	-	-	-
Разом доходи	9827,10	39510,00	51185,30	29682,90	+302,05	11675,30	+29,55
Разом витрати	8375,10	20352,80	40957,10	11977,70	+143,02	20604,30	+101,24
Фінансовий результат до оподаткування	1452,00	19157,20	10228,20	17705,20	+1219,37	-8929,00	-46,61
Податок на прибуток	261,40	3448,30	1849,50	3186,90	+1219,17	-1598,80	-46,36
Чистий прибуток (збиток)	1190,60	15708,90	8378,70	14518,30	+1219,41	-7330,20	-46,66

Дослідження динаміки доходів компанії представлено в табл. 2.4, а структури – в табл. 2.5.

Таблиця 2.4 – Аналіз динаміки доходів ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз»

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2022	
	тис.грн	тис.грн	тис.грн	Абсолютне	Відносне	Абсолютне	Відносне
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	9815,20	37400,00	48799,70	27584,80	+281,04	11399,70	+30,48
Інші операційні доходи	11,90	2051,40	2236,10	2039,50	+17138,66	184,70	+9,00
Інші доходи	0,00	58,60	149,50	58,60	0	90,90	+155,12
Разом	9827,10	39510,00	51185,30	29682,90	+302,05	11675,30	+29,55

Таблиця 2.5 – Аналіз складу, рівня і структури доходів ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз»

Показник	2021		2022		2023	
	Сума, тис.грн	Питома вага, %	Сума, тис.грн	Питома вага, %	Сума, тис.грн	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції	9815,20	99,88	37400,00	94,66	48799,70	95,34
Інші операційні доходи	11,90	0,12	2051,40	5,19	2236,10	4,37
Інші доходи	0,00	0,00	58,60	0,15	149,50	0,29
Разом	9827,10	100,00	39510,00	100,00	51185,30	100,00

Важливо дослідити прибутковість діяльності компанії, тож, на рис. 2.17 наведений обсяг чистого прибутку в тис.грн. та його відсоткові зміни.

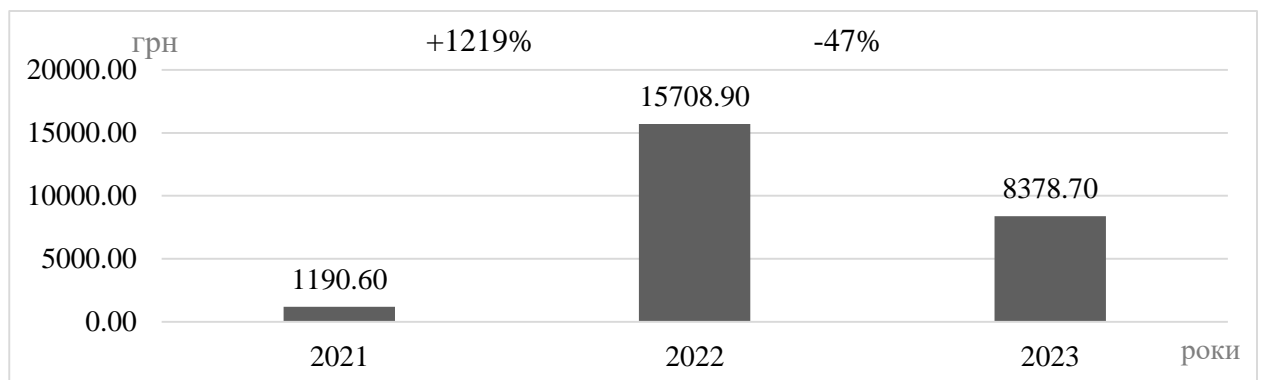


Рисунок 2.17 – Динаміка зміни чистого прибутку (збитку), тис.грн

Спостерігається щорічне збільшення чистого доходу від реалізації послуг та це супроводжується збільшенням собівартості реалізованих робіт та послуг. У 2022 році собівартість зросла на 136,36%, а у 2023 – на 106,07%. Попри збільшення чистого доходу, у 2023 році чистий прибуток зменшився на 46,6%. Це можна пояснити значним розширенням компанії та збільшенням витрат на оплату праці.

В табл. 2.6 проведено розрахунок основних показників рентабельності.

Таблиця 2.6 – Розрахунок показників рентабельності

Показник	2021	2022	2023
1	2	3	4
Рентабельність власного капіталу	$1190,60/1629,70=0,731$	$15708,90/17259,70=0,910$	$8378,70/25138,40=0,333$
Рентабельність активів	$1190,60/11701,90=0,102$	$15708,90/33927,50=0,463$	$8378,70/61758,40=0,136$
Чиста рентабельність	$1190,60/9815,20=0,121$	$15708,900,420/37400,00=0,420$	$8378,70/48799,70=0,172$

Розрахунок показників ліквідності та платоспроможності компанії «Ідея Тревел Солюшнз» представлений в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники ліквідності та платоспроможності підприємства

Показник	Нормативне значення	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 – 0,4	$(6753+0)/10072,2=0,67$	$(25839,8+0)/16667,8=1,55$	$27701,5 / 36620 = 0,756$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,4 – 0,8	$(10363,3-0)/8179,7=1,267$	$(33677,3-8,8)/16667,8=2,02$	$(61204,4-14,5)/36620=1,67$
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,5 – 2,0	$10363,3/8179,7=1,267$	$33677,3/16667,8=2,021$	$61204,4/36620=1,67$
Коефіцієнт поточної ліквідності		$11158,9/10072,2=1,11$	$33677,3/16667,8=2,02$	$61204,4/36620=1,67$
Коефіцієнт маневреності	0 – 1	$(10363,3-8179,7)/2185,4=0,999$	$(33677,3-16667,8)/17259,7=-0,986$	$(61204,4-36620)/25138,4=0,978$
Чистий оборотний капітал	>0 збільшення	$10363,3-8179,7=2183,6$	$33677,3-16667,8=17009,5$	$61204,4-36620=24584,4$
Коефіцієнт платоспроможності	> 0,5	$2185,4/8179,7=0,267$	$17259,7/16667,8=1,036$	$25138,4/36620=0,686$

В табл. 2.8 розраховано показники фінансової стійкості, такі як коефіцієнти автономії, фінансової залежності, фінансового ризику та коефіцієнт маневреності власного капіталу.

Таблиця 2.8 – Показники фінансової стійкості підприємницьких структур

Показник	Рекомендоване значення	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$, збільш.	1629,7/11701,9 =0,14	17259,7/33927,5 =0,51	25138,4/61758,4 =0,41
Коефіцієнт фінансової залежності	≤ 2 , зменш.	11701,9/1629,7 =7,18	33927,5/17259,7 = 1,97	61758,4/25138,4 =2,46
Коефіцієнт фінансового ризику	$\geq 0,5$, крит. –1.	(11701,9- 1629,7)/ 1629,7 =6,18	(33927,5- 17259,7)/17259,7 =0,97	(61758,4- 25138,4)/25138,4 = 1,46
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 , збільш.	(1629,7- 543)/1629,7 =0,67	(17259,7-250,2)/ 17 259,7 =0,99	(25138,4- 554)/25138,4 =0,98

Табл. 2.9 містить розраховані показники ділової активності компанії.

Проведені обрахунки в табл. 2.6-2.9 дають змогу зробити певні висновки. Аналіз показників ліквідності показав відхилення від норми значень коефіцієнта швидкої ліквідності, який показує обсяг середньо– та високоліквідних оборотних активів, що припадає на одиницю короткострокових зобов'язань.

Базисні та ланцюгові показники активів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» наведені в дод. А та Б.

Базисні та ланцюгові показники пасивів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» наведені в дод. В та Г.

Аналіз фінансової стійкості передбачає розрахунок зворотних показників, таких як коефіцієнту автономності та фінансової залежності. Значення цих показників відхиляються від норми. Коефіцієнт автономії знаходиться в нормі у 2022 році, а в 2021 та 2023 роках значення є нижче нормативного. У 2022 році на кожну гривню власних коштів припадає 1,97 грн пасивів, тобто значення

коефіцієнт фінансової залежності в нормативних межах. У 2021 та 2023 роках значення є вище нормативного.

Таблиця 2.9 – Показники ділової активності ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Показник	Економічний зміст	2021	2022	2023
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (коефіцієнт адекватності інвестування)	Сума чистого доходу, що припадає на 1 грн. власного капіталу	$9815,2 / ((494,1 + 1674,8) / 2) = 9,051$	$37400 / ((1629,7 + 17259,7) / 2) = 3,96$	$48799,7 / ((17259,7 + 25138,4) / 2) = 2,302$
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Сума чистого доходу, що припадає на 1 грн. дебіторської заборгованості	$9815,2 / (((174,6 + 1443,2) + (3546,6 + 709,1)) / 2) = 3,342$	$37400 / (((3546,6 + 709,1) + (6432,8 + 0,2 + 1214,3)) / 2) = 6,284$	$48799,7 / (((6432,8 + 0,2 + 1214,3) + (31871,8 + 34 + 1489,1)) / 2) = 2,378$
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	Сума чистого доходу, що припадає на 1 грн. матеріальних запасів	$7843,1 / ((525,1 + 0,4) / 2) = 29,85$	$18537,8 / ((0,4 + 8,8) / 2) = 4029,957$	$38200 / ((8,8 + 14,5) / 2) = 3278,97$
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	Сума чистого доходу, що припадає на 1 грн. основних засобів	$7843,1 / ((108,7 + 370,2) / 2) = 32,755$	$18537,8 / ((370,2 + 563,5) / 2) = 39,708$	$38200 / ((563,5 + 989,2) / 2) = 49,205$
Період обороту дебіторської заборгованості	Середній термін погашення дебіторської заборгованості (в днях)	$365 / 32,755 = 11,143$	$365 / 39,708 = 9,192$	$365 / 49,205 = 7,418$
Продуктивність праці	Сума чистого доходу, що припадає на одного працюючого	$9815,2 / 22 = 446,145$	$37400 / 24 = 1558,333$	$48799,7 / 28 = 1742,846$

Розрахунок показників ділової активності свідчить про покращення діяльності компанії, продуктивність праці щорічно зростає.

2.3 Аналіз процесу організації бізнес-подорожей за участю авіатранспорту

В період повномасштабного вторгнення ситуація з організації авіаційних перевезень кардинально змінилась. У загальній кількості продажів компанії авіаційна складова містить близько 30% та характеризується незначним зростанням, порівняно з іншими напрямками. Основною причиною зменшення ваги авіаційної галузі в діяльності є, звісно, повномасштабне вторгнення. Ускладнилась логістика клієнтів, збільшився час на перевезення тощо. Ще однією причиною є орієнтація на різноманітні потреби клієнта, а не на продаж конкретної послуги. Компанія орієнтується на максимальне задоволення потреб замовників, попри їх запити. Основний спектр клієнтів, при формуванні запиту, орієнтований не на вартісну складову, а на бізнесову потребу для задоволення потреби у тій чи іншій послугі.

Наразі організація вильотів клієнтів компанії переважно здійснюється з таких міст, як Варшава (близько 70% авіарейсів), Кишинів (20% польотів), а решта 10% включають Будапешт, Відень та інші міста Європи. Регіоном призначення авіарейсів переважно виступає Європа. З огляду кількісних показників, тобто кількості наданих послуг, Європа складає 70% запитів на переміщення в межах регіону. За вартісними показниками переміщення авіаційним транспортом в межах Європи вартує близько 60% від доходу наданих послуг за участі авіаційного транспорту. Це спричинено значно вищою вартістю квитків на авіаційні перевезення в Сполучені Штати Америки та Азію.

Відносинами з корпоративними клієнтами займається відділ з розвитку бізнесу, котрий залучає клієнтів різноманітними способами. Оскільки компанія не є великою, то розмежування обов'язків між працівниками відділу не відбувається. Основними напрямками залучення клієнтів є: тендерні закупівлі, теплі або холодні прямі контакти, соціальні мережі. Для участі в тендерах найчастіше використовується платформа SmartTender, також переважно для

запитів від державних компаній – офіційний майданчик Prozorro; Закупівлі.про. Залучення клієнтів за теплими чи холодними прямими контактами здійснюється переважно через соціальні мережі Facebook, LinkedIn (для кожного співробітника куплено Premium доступ, котрий надає змогу надсилати повідомлення недоданим контактам) або через листування у Gmail.

Співпраця з багатьма постачальниками туристичних послуг (авіакомпанії, транспортні компанії, готелі, трансферні компанії, конференц-центри й т.д.) дозволяє відшукати оптимальний варіант, який відповідає вимогам та можливостям клієнта, а деколи навіть перевищує його очікування.

Співпраця з авіакомпаніями відбувається на основі укладеного договору. «Ідея Тревел Солюшнз» є IATA агентом, що надає можливість здійснювати бронювання авіаквитків через глобальну систему бронювання (GDS) з участю широкого спектра авіакомпаній, що дозволяє компанії пропонувати своїм клієнтам більший вибір маршрутів і рейсів. Наявність коду IATA сприяє підвищенню довіри клієнтів та створенню враження професійної та надійної компанії, яка має доступ до широкого спектра послуг авіатранспорту. Безумовною перевагою є спеціальні умови та пропозиції від авіакомпаній.

Розширена співпраця з закордонними авіакомпаніями дозволяє задовольнити різні потреби клієнтів. Популярними за кількістю резервацій авіаційними перевізниками є Turkish Airlines, Lufthansa, Air France KLM, LOT Polish Airlines тощо. Визначальним при виборі авіакомпанії є запит клієнта, котрий може включати конкретизацію авіакомпанії або бажання стикування, комфорту тощо. Також компанія, або її клієнт, бере участь у програмі лояльності авіакомпаній, що дає змогу накопичувати бали та використовувати для організації подорожей клієнта або компанії.

«ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» формує та постійно оновлює базу перевірених постачальників, що сформована за категоріями, а саме:

- база готелів України, структуровану по областях, містах, категорії «зірковості», з поміткою про наявність/відсутність конференц-залів, укриттів;
- база івент-локацій;

- база кейтерингових компаній;
- база агенцій, що надають послуги перекладу та сурдоперекладу;
- база постачальників трансферних послуг;
- оренда меблів;
- декор, розваги, база підрядників для заходів у метавсесвіті;
- технічні партнери;
- база ведучих;
- база фотографів, відеографів;
- база хостес, служб охорони;
- поліграфії, канцелярії.

Бронювання готелів за кордоном здійснюється в різних системах бронювання, зокрема GDS/GGT – GoGlobal Travel, в якій до кінця 2024 року планується збільшити продажі на 5%, порівняно з 2023 роком, та перетнути значення в 5 млн євро. Також готелі бронюють в таких системах, як TBO HOLIDAYS, EXPEDIA, STRIP тощо.

Залучення перевірених надійних підрядників гарантує належну якість послуг для замовника. Перелік підрядників постійно поповнюється, а основними з них у сфері трансферу є Uklon, 7Cars, Zori.Cab, ITC.

«Ідея Тревел Солюшнз» тісно взаємодіє з Укрзалізницею, має з нею укладений договір. Бронювання залізничних квитків з України за кордон здійснюється безпосередньо на сайті постачальника, а в межах України – на сервісі Rezon. На залізничні поїздки в межах Європи здійснюється бронювання в системі RailEurope.

Розрахунковим посередником є BSP (Billing and Settlement Plan) Україна – це система, розроблена для полегшення та спрощення процедур продажу, звітності та перерахування акредитованих IATA агентів з продажів, а також покращення фінансового контролю та грошових потоків для BSP Airlines. BSP працює приблизно в 180 країнах і територіях. Наразі система обслуговує понад 370 авіакомпаній-учасниць із рівнем своєчасності розрахунків 99,999%. Переваги BSP наведені на рис. 2.18.

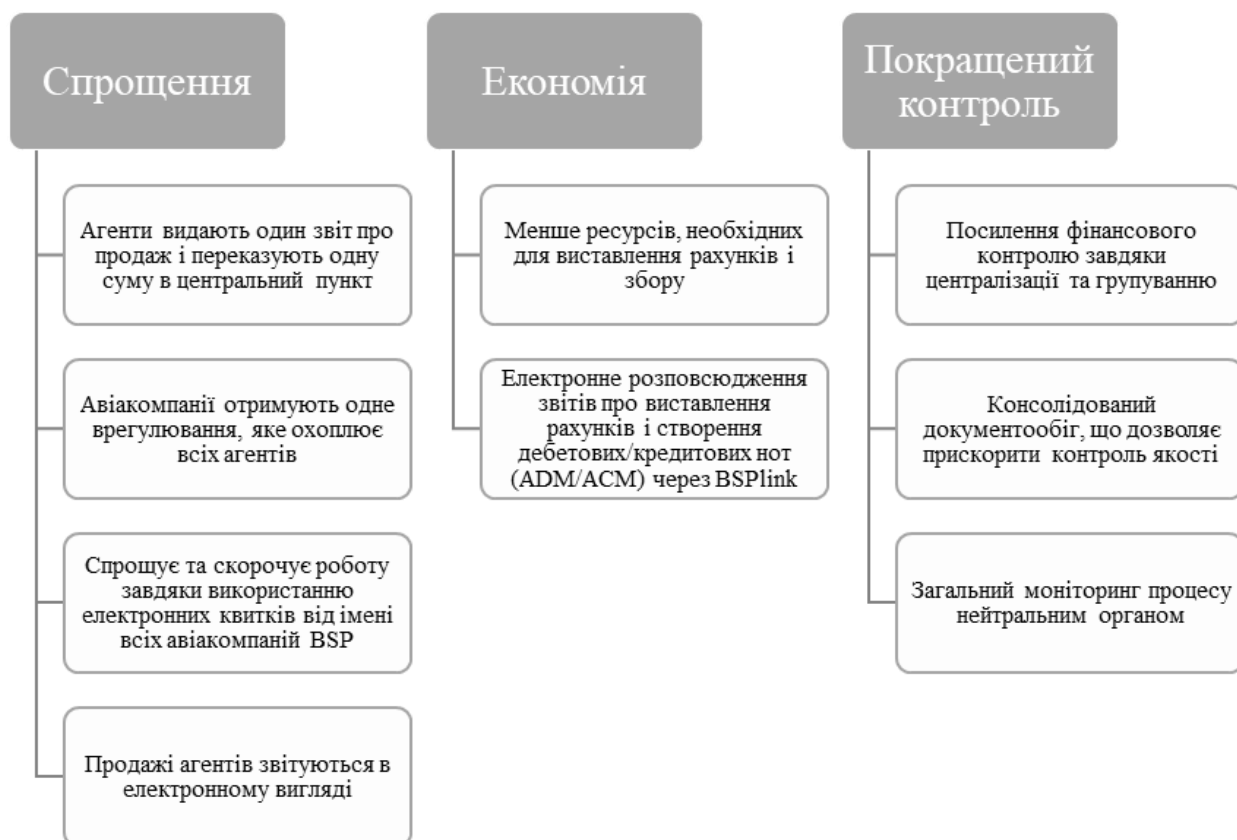


Рисунок 2.18 – Переваги Billing and Settlement Plan (BSP)

BSP є центральною точкою, через яку перетікають дані та кошти між турагентами та авіакомпаніями. Замість того, щоб кожен агент мав індивідуальні відносини з кожною авіакомпанією, уся інформація консолідується через BSP. Агенти здійснюють єдиний платіж BSP (грошовий переказ), що покриває продажі на всіх авіакомпаніях BSP. BSP здійснює один консолідований платіж кожній авіакомпанії, що покриває продажі, здійснені всіма агентами в країні/регіоні [45].

У BSP надається об'єм кредиторських зобов'язань (RHC), що передбачає допустиму суму, на яку можна здійснити оплати за певний період (для Ідеї – це 7 млн євро на тиждень). Для отримання RHC amount, компанії, які акредитуються в IATA надають гарантійний лист з банку (партнера IATA).

В грудні 2023 та загалом за рік агентські продажі авіа через BSP впали. Якщо порівняти грудень та листопад 2023 в грошовому еквіваленті продажі зменшились на 19,8%. Загалом у 2023, порівняно з 2022 роком, продажі зменшились на 0,27% в грошовому еквіваленті та зменшились на 40,4% в

купонах. Квитків відчутно менше у 2023, а ті що були – значно дорожче. Авіаційний контент компанії, котрий продається через мережу BSP Україна складає 40%. За аналітикою агентських продажів авіаквитків в BSP Україна за березень 2024 року «Ідея» зросла на 31,87% та є першою в ТОП 10 агентів. Після неї йдуть такі компанії, як Tickets Consolidator, Azul Verde, Aquavita, IATI, Tripway тощо.

В компанії «Ідея Тревел Солюншз» застосовуються наступне інформаційне забезпечення:

- на рівні малих продаж авіа відділу – системи бронювання Amadeus, TravelPoint, Galileo;

- на рівні малих продаж візового відділу – бази даних;

- програмні продукти, що працюють в операційному середовищі Windows;

- доступ до конфіденційних тарифів, що вводяться найбільшими авіакомпаніями для своїх агентів самостійно;

- можливість створення власної бази даних конфіденційних тарифів, отриманих від авіакомпаній;

- підключення до системи Amadeus через Інтернет;

- технічна підтримка протягом всього терміну використання системи;

- безоплатне навчання роботі в системі бронювання співробітників компанії, яка використовує Amadeus;

- сервіси Google;

- розроблений власний «Модуль» для бронювання готелів в Україні.

Розглянемо бізнес-процес по виробництву одного з найбільш популярних продуктів компанії: бронювання і виписки авіаційного квитка (рис. 2.19).

На рис. 2.19 проілюстровано процес у вигляді алгоритму, розділеного на дві зони відповідальності: клієнт та відділ продажів, в якому, залежно від типу клієнта, здійснюють бронювання різні агенти.

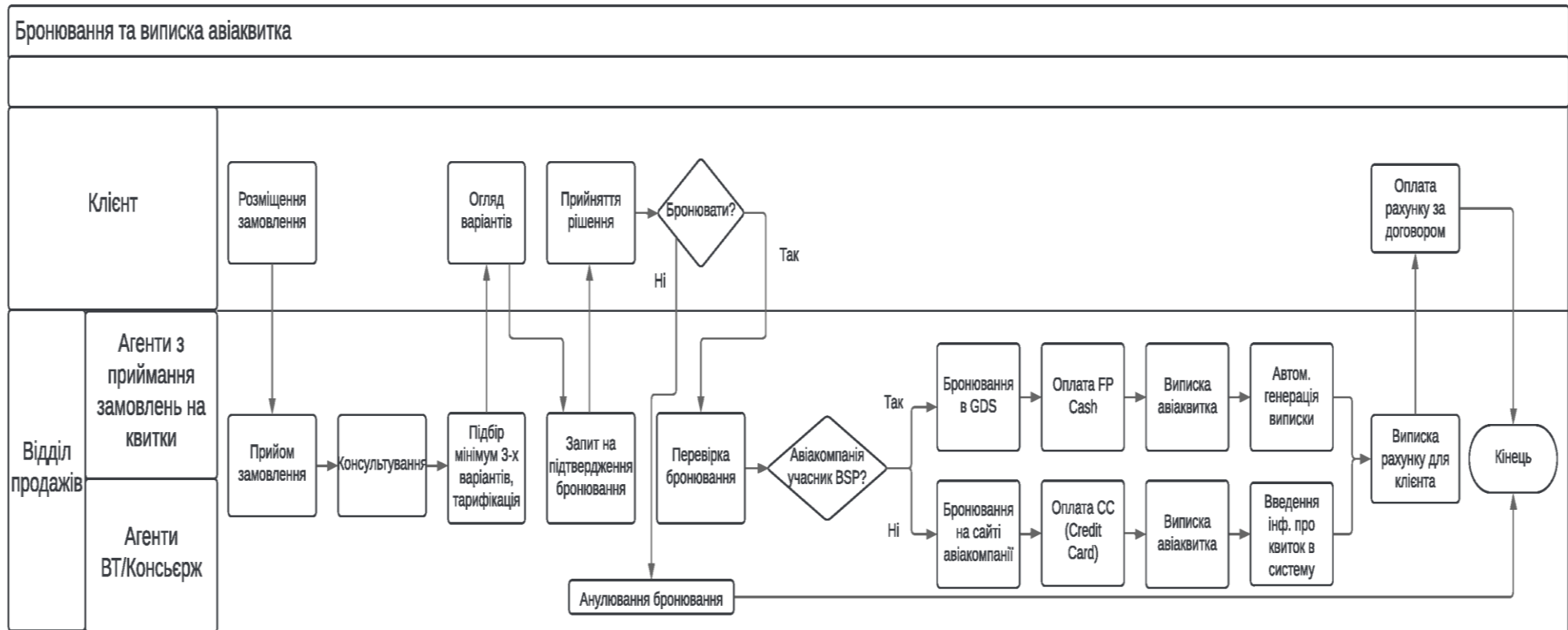


Рисунок 2.19 – Ланцюг бізнес-процесу бронювання та виписки авіаквитка ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮНШІЗ»

Так, весь процес авіаційних продажів розпочинається з моменту розміщення клієнтом замовлення на конкретний авіа переліт та здебільшого з додатковими послугами. Клієнти можуть розміщувати замовлення в електронній пошті, зручних для нього месенджерах або в телефонному режимі. На цьому етапі виникає «вузьке місце», оскільки агент повинен взаємодіяти з клієнтами в будь-який зручний для них спосіб. Також можуть виникати неточності при зміні запиту в телефонному режимі.

Для кращого розуміння потреби й формування пропозиції, наступним блоком іде консультування. Це не обов'язковий блок і він може випадати, якщо запит клієнта достатньо конкретний. Після цього клієнту надається пропозиція його авіа перельоту – не менше трьох варіантів (різні стикування, різні авіакомпанії, різний розклад). «Вузьке місце» в цьому випадку полягає у форматі візуалізації пропозицій, котрі надаються клієнту.

Після вибору клієнтом найбільш привабливого варіанту здійснюється бронювання в системі бронювання Амадеус (або іншій GDS).

Важливим етапом, котрий відбувається переважно одразу після запиту, є визначення способу оплати (FP або CC). Зазвичай бронювання здійснюються за допомогою глобальних систем бронювання, де за допомогою наявного в компанії коду IATA оформлюються квитки та є доступними декілька способів оплати. При використанні форми оплати FP-cash через BSP, кошти за бронювання автоматично стягуються з рахунку компанії, а у визначений період повинна розраховуватись за всі продажі, здійснені через BSP.

Якщо бронювання здійснюється на сайті авіакомпанії, то використовується форма оплати CC (Credit Card). В цьому випадку виникає «вузьке місце», оскільки агенту доводиться вносити інформацію про авіаквиток в ERP-систему компанії власноруч. Переважно клієнтам потрібне бронювання електронного квитка, тож агент відправляє цей квиток на електронну пошту та формує рахунок, за яким клієнт, у вказаний в договорі період, повинен здійснити оплату за послуги компанії.

У табл. 2.10 представлено результати SWOT-аналізу, котрий допоможе чітко ідентифікувати «вузькі місця» та можливості для підвищення конкурентоспроможності компанії за використання логістичного підходу.

Таблиця 2.10 – SWOT-аналіз ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Strength – сильні сторони (внутрішні)	Weakness – слабкі сторони (внутрішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Орієнтація на клієнта (підтримка 24/7); 2. Висока продуктивність праці; 3. Дружній колектив; 4. Корпоративна культура; 5. Експертність команди (станом на квітень 2024 року колектив налічує близько 30 безумовних експертів в різних профілях діяльності компанії); 6. Злагоджена робота між підрозділами; 7. Мотивація персоналу (спортивні виклики, робочі поїздки в гори, відпустки закордоном, відвідування командою культурних заходів тощо); 8. Волонтерські ініціативи (покупка автомобілів швидкої допомоги, дронів тощо); 9. Участь в SYR, ЕВА; 10. Фізичне розташування (столиця України); 11. Співпраця з усіма учасниками логістичного ланцюга (авіакомпанії, готелі в Україні та закордоном), транспорті перевізники тощо); 12. Використання різних способів залучення клієнтів (тендерні закупівлі, прямі теплі або холодні контакти, соціальні мережі (Facebook, LinkedIn тощо). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розгалужена взаємодія з клієнтами в різних каналах комунікації, зокрема зв'язок в телефонному режимі; 2. Вигорання агентів; 3. Ненормований робочий графік, необхідність працювати у вихідні; 4. Відсутність інтеграції smm та логістичної складової між собою; 5. Внесення інформації про пропозиції авіаквитків для клієнта ручним способом; 6. Втрата частини інформації про клієнта при тимчасовій передачі його іншому агенту; 7. Необхідність внесення інформації про деякі бронювання в ERP-систему власноруч агентами.
Opportunity – можливості (зовнішні)	Threats – загрози (зовнішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Криптовалюта, як спосіб розрахунку за надані послуги; 2. Впровадження CRM системи; 3. Розробка робота-парсинга; 4. Використання штучного інтелекту для бронювання; 5. IP-телефонія. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Небажання авіакомпаній комунікувати з українськими агентами; 2. Банківське регулювання операцій, що підпадають під зовнішньоекономічну діяльність.

Проведений аналіз в табл. 2.10 дає змогу зробити висновок, що компанія має значні сильні сторони, такі як орієнтація на клієнта та експертність команди. Проте, існують і слабкі сторони, такі як розгалужена взаємодія з клієнтами; ручне внесення інформації про пропозиції та бронювання тощо. З огляду на ідентифіковані можливості, такі як використання ШІ, CRM та розробка робота-парсинга, і загрози, які представляють небажання авіакомпаній співпрацювати з агентами, ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» може зростати та підвищувати свою конкурентоспроможність, оптимізуючи процеси та використовуючи нові стратегії.

Висновки до розділу 2

У розділі 2 проведено всебічний аналіз діяльності туристичної компанії «IDEA TRAVEL SOLUTIONS». Компанія створена у 2020 році в Україні як сервісна компанія з організації бізнес-подорожей та заходів. Основні види діяльності: діяльність туристичних операторів, агентств, організація конгресів, виставок тощо. Цільова аудиторія: корпоративні клієнти (B2B модель), міжнародні компанії, державні установи, спортивні організації. Компанія має всі необхідні сертифікати та ліцензії для надання туристичних послуг. Описано організаційну структуру, функціональні обов'язки підрозділів та ключові бізнес-процеси.

Розглянуто виробничо-фінансові показники, проаналізовано динаміку продажів послуг за видами за 2022-2023 роки, відбувається зростання. Розраховано показники рентабельності, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості за 2021-2023 роки. Визначено структуру клієнтів за видами, динаміку їх частки у виручці та доході. Досліджено динаміку основних фінансових показників діяльності за 2021-2023 роки.

Проведено аналіз процесу організації бізнес-подорожей за участю авіатранспорту. Описано поточну ситуацію з авіап перевезеннями, основні регіони відправлення/призначення. Визначено способи залучення корпоративних клієнтів та співпрацю з авіакомпаніями. Проаналізовано процес бронювання авіаквитків з виявленням «вузьких місць». Наведено переваги використання системи розрахунків BSP для авіакомпаній. Зазначено інформаційні системи та програмне забезпечення, яке використовуються в компанії. Проведено SWOT-аналіз для виявлення сильних/слабких сторін, можливостей та загроз.

Таким чином, у розділі надано детальну організаційно-економічну характеристику компанії, виконано аналіз її діяльності, фінансових показників та процесу організації бізнес-подорожей за участю авіатранспорту.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ ЗАДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ТУРИЗМУ

3.1 Виявлення недоліків та можливих напрямків підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту

Виявлення недоліків у поточних процесах та розробка стратегічних напрямків для підвищення конкурентоспроможності є критично важливими завданнями для компанії, що працює в галузі бізнес-туризму.

В компанії проводиться оперативний та бухгалтерський обліки. Основою оперативного обліку є система ERP, котра має назву Business Automation Framework (BAF). Для ведення бухгалтерського та податкового обліку, формування та відправки звітності використовується популярна програма BAS (БАС) Бухгалтерія.

Завдяки закладеним в платформу BAF функціям та методам відбувається інтеграція рішень BAS, розроблених на платформі BAF.

- гнучкість та простоту налаштування;
- масштабованість та продуктивність системи;
- легку інтеграцію з зовнішніми програмами та обладнанням;
- зручний інтерфейс;
- інструменти для швидкої розробки додатків;
- високий рівень безпеки;
- можливість використання зовнішніх джерел даних;
- можливість роботи через мережу Інтернет.

Партнерами в авіаційній індустрії є «Amadeus» (технологічний партнер), представництво «Turkish Airlines» в Україні, ТОВ «Нова Пошта», ПрАТ

«Міжнародні Авіалінії України» тощо. Згадані компанії відзначили успішну співпрацю з «Ідея» рекомендаційними листами [24].

У 2023 році компанія розробила анкету за методикою NPS (Net Promoter Score) та провела опитування менеджерів з боку корпоративних клієнтів, що безпосередньо з нею співпрацюють. Отримано 45 відповідей. Індекс задоволеності за результатами опитування склав 97,89%. Найчастіше клієнти відмічали: обслуговування 24/7; професіоналізм та здатність швидко розв'язувати складні питання.

Ключовим елементом є сегментація клієнтів, яка слугує відправною точкою для встановлення відносин з кожним сегментом корпоративних клієнтів.

Використання методу ABC-аналізу є одним зі способів розділення клієнтів на сегменти, групи. У табл. 3.1 наведено результати ABC-аналізу за критерієм дохідності клієнта для компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ».

Відповідно до табл. 3.1 корпоративні клієнти компанії поділені на 5 груп:

Golden (2-5 млн) – це золоті клієнти, які мають найвищу дохідність та складають 25,5% від загальної дохідності ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»;

VIP (800 тис.-2 млн) – це важливі клієнти, дохідність яких складає від 800 тис. до 2 млн грн. Такі клієнти дають 25,5% від загальної дохідності компанії;

Група А (400-800 тис.) – клієнти, дохідність яких складає від 400 до 800 тис.грн. Ця група клієнтів дає 23,5% від загальної дохідності;

Група В (300-400 тис.) – це клієнти, дохідність яких складає від 300 до 400 тис.грн., а відсоток від загальної дохідності відповідає значенню 14,5%;

Група С (200-300 тис.) – це клієнти, дохідність яких складає від 200 до 300 тис.грн. Ці клієнти дають 11% від загальної дохідності компанії.

Найбільшу частку доходів (51%) генерує незначна кількість клієнтів Golden та VIP груп. Це вказує на високу залежність компанії від невеликої кількості ключових клієнтів. Втрата одного з таких клієнтів може суттєво вплинути на дохідність компанії. Необхідно зосередитись на утриманні та розвитку відносин з топ-клієнтами.

Таблиця 3.1 – АВС-аналіз клієнта за критерієм дохідності

№	Клієнти	Дохід, грн	Питома вага в загальному доході, %	Питома вага накопичувальним підсумком, %	Група	Відсоток в доході
1	2	3	4	5	6	7
1	Клієнт 1	2 814 447	8,98	8,98	Golden (2-5 млн)	25,5%
2	Клієнт 2	2 665 454	8,50	17,48		
3	Клієнт 3	2 507 823	8,00	25,47		
4	Клієнт 4	1 862 588	5,94	31,42	VIP (800 тис-2 млн)	25,5%
5	Клієнт 5	1 578 630	5,03	36,45		
6	Клієнт 6	1 541 975	4,92	41,37		
7	Клієнт 7	1 150 311	3,67	45,04		
8	Клієнт 8	991 155	3,16	48,20		
9	Клієнт 9	879 332	2,80	51,00		
10	Клієнт 10	738 525	2,36	53,36		
11	Клієнт 11	617 570	1,97	55,33	А (400-800 тис)	23,5%
12	Клієнт 12	609 524	1,94	57,27		
13	Клієнт 13	595 258	1,90	59,17		
14	Клієнт 14	538 572	1,72	60,89		
15	Клієнт 15	537 506	1,71	62,60		
16	Клієнт 16	533 139	1,70	64,30		
17	Клієнт 17	513 692	1,64	65,94		
18	Клієнт 18	484 510	1,55	67,48		
19	Клієнт 19	461 133	1,47	68,96		
20	Клієнт 20	456 533	1,46	70,41		
21	Клієнт 21	441 233	1,41	71,82		
22	Клієнт 22	438 848	1,40	73,22		
23	Клієнт 23	406 645	1,30	74,51		
24	Клієнт 24	380 388	1,21	75,73	В (300-400 тис)	14,5%
25	Клієнт 25	368 451	1,18	76,90		
26	Клієнт 26	367 846	1,17	78,08		
27	Клієнт 27	366 488	1,17	79,24		
28	Клієнт 28	360 565	1,15	80,39		
29	Клієнт 29	356 712	1,14	81,53		
30	Клієнт 30	356 704	1,14	82,67		
31	Клієнт 31	346 547	1,11	83,78		
32	Клієнт 32	340 491	1,09	84,86		
33	Клієнт 33	340 300	1,09	85,95		
34	Клієнт 34	326 968	1,04	86,99		
35	Клієнт 35	324 844	1,04	88,03		
36	Клієнт 36	315 489	1,01	89,03		
37	Клієнт 37	283 363	0,90	89,94		
38	Клієнт 38	281 353	0,90	90,83		
39	Клієнт 39	270 051	0,86	91,69		
40	Клієнт 40	269 149	0,86	92,55		
41	Клієнт 41	261 351	0,83	93,39		
42	Клієнт 42	261 032	0,83	94,22		
43	Клієнт 43	250 475	0,80	95,02		
44	Клієнт 44	246 330	0,79	95,80		
45	Клієнт 45	232 489	0,74	96,54		
46	Клієнт 46	225 467	0,72	97,26		
47	Клієнт 47	223 603	0,71	97,98		
48	Клієнт 48	217 352	0,69	98,67		
49	Клієнт 49	208 883	0,67	99,34		
50	Клієнт 50	208 311	0,66	100,00		
51	Загалом	31 355 401	100	-	-	100%

XYZ-аналіз – це визначає стабільність доходів від клієнтів за певний період. Метод цього аналізу полягає у розрахунку для кожного клієнту коефіцієнта варіації, або коливання. До категорії «X» відносяться клієнти, що характеризуються стабільною величиною доходів і високою прогнозованістю. Категорія «Y» – це клієнти, реалізація послуг для яких характеризується середніми можливостями прогнозування. Клієнти категорії «Z» характеризуються невисокою точністю прогнозування їх запитів. В табл. 3.2 представлено результати XYZ-аналізу клієнтів компанії.

Таблиця 3.2 – XYZ-аналіз клієнтів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» за дохідністю по місяцях

№	Клієнти	Місяці				Ср. Знач	Коеф. варіації	Група
		1	2	3	4			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Клієнт 6	129 762	134 150	173 315	193 793	157755	17,01	X
2	Клієнт 3	190 984	313 617	262 716	226 166	248371	18,28	X
3	Клієнт 16	33 516	52 268	45 925	30 941	40662	21,58	X
4	Клієнт 45	48 485	34 659	22 303	40 091	36384	26,13	X
5	Клієнт 5	130 524	245 539	140 321	158 236	168655	26,97	X
6	Клієнт 18	56 943	87 562	87 830	135 470	91951	30,55	Y
7	Клієнт 14	75 040	59 189	30 309	76 594	60283	30,85	Y
8	Клієнт 7	153 222	311 371	296 473	158 433	229875	32,30	Y
9	Клієнт 31	32 410	53 062	51 569	21 234	39569	33,75	Y
10	Клієнт 27	50 673	66 533	27 443	30 743	43848	36,10	Y
11	Клієнт 13	20 318	40 788	56 825	62 637	45142	36,36	Y
12	Клієнт 1	240 438	123 593	322 502	143 537	207517	38,43	Y
13	Клієнт 28	57 347	107 845	35 962	71 095	68062	38,43	Y
14	Клієнт 36	9 789	24 764	25 208	42 638	25600	45,43	Y
15	Клієнт 33	39 690	57 701	29 702	11 493	34646	48,24	Y
16	Клієнт 12	39 839	80 578	30 658	24 443	43880	49,87	Y
17	Клієнт 2	118 020	196 812	369 082	125 521	202359	49,94	Y
18	Клієнт 23	41 350	77 806	24 302	105 587	62261	50,77	Y
19	Клієнт 11	37 429	15 084	56 411	85 806	48682	53,30	Z
20	Клієнт 44	118 020	197 466	30 689	73 854	105007	58,73	Z
21	Клієнт 47	0	19 790	16 640	20 864	14324	58,74	Z
22	Клієнт 48	57 245	43 182	45 069	0	36374	59,61	Z
23	Клієнт 34	13 066	16 564	0	17 924	11888	59,63	Z
24	Клієнт 20	21 293	48 889	35 755	106 901	53209	61,08	Z
25	Клієнт 4	176 576	57 530	24 405	110 217	92182	62,42	Z
26	Клієнт 38	41 227	263	41 442	22 438	26343	64,22	Z
27	Клієнт 46	10 894	10 993	18 213	0	10025	64,88	Z

Закінчення табл. 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
28	Клієнт 15	62 928	134 546	126 434	0	80977	67,13	Z
29	Клієнт 30	51 365	108 108	114 202	0	68419	67,94	Z
30	Клієнт 10	24 523	194 962	99 786	55 116	93597	68,76	Z
31	Клієнт 19	145 146	66 503	0	163 747	93849	69,61	Z
32	Клієнт 41	32 122	105 926	71 794	0	52461	76,24	Z
33	Клієнт 42	0	11 703	43 478	43 940	24780	78,19	Z
34	Клієнт 49	13 553	0	33 948	12 938	15110	80,40	Z
35	Клієнт 32	119 794	89 993	18 537	0	57081	86,54	Z
36	Клієнт 37	16 468	34 470	94 668	0	36402	98,30	Z
37	Клієнт 8	0	172 544	70 203	25 004	66938	98,54	Z
38	Клієнт 50	0	0	19 027	19 051	9520	100,00	Z
39	Клієнт 24	15 873	0	0	12 004	6969	101,91	Z
40	Клієнт 40	147 495	96 466	0	0	60990	104,28	Z
41	Клієнт 43	0	25 834	45 836	0	17918	107,51	Z
42	Клієнт 39	41 700	0	0	19 750	15363	112,03	Z
43	Клієнт 17	0	17 412	19 363	98 371	33787	112,60	Z
44	Клієнт 29	233 349	102 210	0	0	83890	114,26	Z
45	Клієнт 9	0	13 054	33 570	0	11656	117,78	Z
46	Клієнт 25	16 251	0	156 456	29 064	50443	123,04	Z
47	Клієнт 21	0	254 378	74 285	0	82166	126,51	Z
48	Клієнт 26	0	332 175	34 312	0	91622	152,35	Z
49	Клієнт 35	19 151	0	0	224 480	60908	155,58	Z
50	Клієнт 22	0	0	406 645	0	101661	173,21	Z

За результатами XYZ-аналізу, лише невелика кількість клієнтів (5 клієнтів групи X) мають стабільні та передбачувані обсяги замовлень. Більшість клієнтів (групи Y та Z) мають нестабільні та важко прогнозовані обсяги замовлень. Це ускладнює планування ресурсів та логістичних операцій компанії.

Зіставлення результатів, наведених в табл. 3.1 та 3.2, дозволяє побудувати матрицю ABC-XYZ аналізу (табл. 3.3).

Матриця ABC-XYZ об'єднує результати обох аналізів та виявляє найбільш цінні та передбачувані групи клієнтів. Наприклад, клієнти з груп Golden X, VIP X, AX та BX є стабільними та високодохідними, на них слід зосередити особливу увагу. Натомість клієнти з груп CY та CZ є низькодохідними та нестабільними, тому варто переглянути доцільність їх обслуговування.

Таблиця 3.3 – Матриця ABC-XYZ аналізу ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

ABC \ XYZ	Golden	VIP	A	B	C
X	Клієнт 3	Клієнт 5 Клієнт 6	Клієнт 16	-	Клієнт 45
Y	Клієнт 1 Клієнт 2	Клієнт 7	Клієнт 13	Клієнт 14 Клієнт 23 Клієнт 27 Клієнт 28 Клієнт 31 Клієнт 33 Клієнт 36	Клієнт 12 Клієнт 18
Z	-	Клієнт 4 Клієнт 8 Клієнт 9	Клієнт 10 Клієнт 19 Клієнт 22	Клієнт 11 Клієнт 17 Клієнт 20 Клієнт 24 Клієнт 25 Клієнт 26 Клієнт 29 Клієнт 30 Клієнт 32 Клієнт 34 Клієнт 35	Клієнт 15 Клієнт 21 Клієнт 37 Клієнт 38 Клієнт 39 Клієнт 40 Клієнт 41 Клієнт 42 Клієнт 43 Клієнт 44 Клієнт 46 Клієнт 47 Клієнт 48 Клієнт 49 Клієнт 50

Матриця ABC-XYZ-аналізу виявила декілька ключових недоліків у сфері обслуговування клієнтів компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»:

1. Невелика кількість стабільних та високодохідних клієнтів. Це створює високий ризик для компанії у разі втрати одного з таких ключових клієнтів.

2. Значна частка нестабільних та важкопрогнозованих клієнтів (групи Y та Z). Це ускладнює планування логістичних операцій та розподіл ресурсів компанії.

3. Наявність низькодохідних та нестабільних клієнтів (групи CY та CZ). Їх обслуговування може бути невиправданим з точки зору витрат.

Через специфіку діяльності більша частина клієнтів непередбачувані, але все-таки можна створити умови для стабілізації взаємовідносин з ними.

ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз» функціонує у сфері бізнес-подорожей та організації заходів, де має справу з низкою сильних конкурентів. Серед прямих конкурентів компанії «Ідея Тревел Солюшнз» — це компанії, зі схожими напрямками діяльності по організації бізнес-подорожей та заходів. Такими компаніями є Обрій/Американ Експрес, Телехаус (представник BCD-Travel), Кий Авіа, Аквавита, Авіаліга (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Характеристика конкурентного середовища ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз»

Характеристика	ОБРІЙ ІНК.	Телехаус	Кий Авіа	Аквавіта	Авіаліга
1	2	3	4	5	6
Дата заснування	20.03.1995	19.05.1999	03.08.1994	21.08.1999	29.06.2011
Кількість працівників: – 2022	62	27	170	31	23
– 2023	50	30	145	23	24
Основний вид діяльності	79.12 Діяльність туристичних операторів	79.12 Діяльність туристичних операторів	79.12 Діяльність туристичних операторів	79.12 Діяльність туристичних операторів	79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність
Інші види діяльності	79.11 Діяльність туристичних агентств 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок	79.11 Діяльність туристичних агентств 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність	79.11 Діяльність туристичних агентств 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок	79.11 Діяльність туристичних агентств 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність	70.22 Консультавання з питань комерційної діяльності й керування 79.11 Діяльність туристичних агентств 79.12 Діяльність туристичних операторів 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок

Аналіз конкурентного середовища потребує детального розгляду видів діяльності кожного конкурента та їхнього ринкового позиціонування. Всього за

КВЕД 79.12 зареєстровано 2431 товариства, він є основним для досліджуваної компанії Ідея Тревел Солюшнз та для її основних конкурентів, окрім компанії Авіаліга, котра має більш вузькоспеціалізовану діяльність.

Найбільше досвіду на ринку мають компанії Кий Авіа та Обрій Інк, адже були засновані в 1994 та 1995 роках відповідно. За оглядом інших видів діяльності ІДЕЯ має найбільшу кількість КВЕД, а саме 7 видів, що дає змогу компанії надавати широкий спектр послуг та бути корисними для клієнтів.

В Ідеї кількість співробітників щороку зростає на декілька осіб. Станом на квітень 2024 року компанія налічує 36 працівників. У конкурентів збільшення кількості співробітників спостерігається в Телехаус та Авіаліга.

У табл. 3.5 розглянуто основні переваги та недоліки конкурентів ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз».

Таблиця 3.5 – Огляд переваг та недоліків конкурентів ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз»

Конкурент	Переваги	Недоліки
1	2	3
ОБРИЙ ІНК.	– широкий спектр послуг (туроператори, туристичні агентства, бронювання, організація конгресів і виставок);	– фокус на великомасштабні проекти, що може ускладнити роботу з меншими клієнтами; – високий рівень конкуренції в галузі виставок та конгресів;
Телехаус	– спеціалізація на туристичних операторах та агентствах; – зосередження на послугах бронювання;	– відсутність діяльності у сфері організації конгресів і виставок; – можливий обмежений доступ до інноваційних технологій;
Кий Авіа	– повний спектр послуг (туроператори, туристичні агентства, бронювання, організація конгресів і виставок); – висока впізнаваність бренду;	– високі витрати на підтримку широкого спектру послуг; – можлива бюрократизація процесів;
Аквавіта	– спеціалізація на туристичних операторах та агентствах; – орієнтація на якісне обслуговування клієнтів;	– відсутність діяльності у сфері організації конгресів і виставок; – менша кількість послуг порівняно з конкурентами;
Авіаліга	– комплексний підхід (консультування, туристичні агентства та оператори, організація конгресів і виставок) – диверсифікованість послуг.	– можлива недостатня спеціалізація через широкий спектр послуг; – високі витрати на підтримку різних видів діяльності.

ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз» займає унікальну нішу у сфері бізнес-туризму завдяки своїй спеціалізації на організації бізнес-подорожей і заходів. Її основний конкурентоспроможний аспект – це широта спектра послуг, що включає як організацію подорожей, так і комплексне обслуговування, включаючи страхові та консультаційні послуги. Це відрізняє її від багатьох конкурентів, які можуть пропонувати обмежений набір послуг.

На основі розглянутих сильних та слабких сторін конкурентів (табл. 3.5) досліджуваної компанії основними напрямками підвищення конкурентоспроможності є:

- використання новітніх технологій для автоматизації процесів бронювання та обслуговування;
- зосередження на підвищенні рівня обслуговування та клієнтської підтримки;
- активне використання цифрових платформ для комунікації з клієнтами;
- оптимізація роботи працівників у сфері бронювання авіаквитків;
- впровадження інноваційних рішень.

Для посилення своїх позицій на ринку, ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз» необхідно постійно вдосконалювати свої пропозиції, інтегрувати новітні технології та забезпечувати високий рівень сервісу. Також важливим є адаптація до змін у ринкових умовах та потребах клієнтів, що дозволить зберігати конкурентну перевагу перед іншими учасниками ринку.

3.2 Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму на основі логістичного підходу

Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму на основі логістичного підходу ґрунтуються на всебічному аналізі наявних процесів та пошуку шляхів їх оптимізації.

Впровадження логістичного підходу в управління авіатранспортними підприємствами, як інноваційної моделі розвитку та управління, є ключовою умовою для досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку [51]. Використання логістичного підходу дозволяє суттєво підвищити ефективність управління ресурсами, знизити витрати, покращити якість обслуговування клієнтів та забезпечити гнучкість у реагуванні на зміни ринку.

Головними внутрішніми перевагами ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз» є:

- компетентність та досвід команди. Колектив налічує близько 30 безумовних експертів в різних профілях діяльності компанії;
- ініціативність та амбіційність працівників. Кожен працівник прагне вдосконалюватись, навчатись, прагне досягати своїх цілей;
- здатність досягати значних результатів всупереч зовнішнім та внутрішнім перепонам.

Відповідно до матриці ABC-XYZ (табл. 3.3) для підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту можливі наступні напрямки:

1. Посилення роботи з утримання та розвитку найцінніших клієнтів груп AX та Golden/VIP. Впровадження програм лояльності, персоналізованого обслуговування та додаткових пільг для цих клієнтів.

2. Оптимізація обслуговування нестабільних клієнтів груп Y та Z шляхом застосування сучасних логістичних інструментів прогнозування попиту та гнучкого планування ресурсів.

3. Переоцінка доцільності обслуговування низькодохідних та нестабільних клієнтів груп CY та CZ. Можливе зосередження на більш перспективних сегментах.

4. Впровадження цифрових логістичних рішень для оптимізації процесів планування, бронювання, оформлення документів та відстеження переміщення клієнтів. Це допоможе підвищити ефективність та передбачуваність логістичних операцій.

5. Розвиток партнерських відносин з авіакомпаніями, готелями та іншими постачальниками послуг для пропонування комплексних логістичних рішень високої якості клієнтам різних сегментів.

Впровадження логістичного підходу із застосуванням сучасних інструментів планування, аналізу даних та цифрових технологій дозволить компанії ефективніше управляти клієнтським портфелем, оптимізувати ланцюги постачання послуг та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку бізнес-туризму.

Основними напрямками використання логістичного підходу для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» є оптимізація рутинних та часозатратних процесів.

Комунікація з клієнтами передбачає використання всіх каналів взаємодії. Тож одним із шляхів підвищення конкурентоспроможності є впровадження системи для єдиної комунікації. Такі системи дозволяють автоматизувати процес проектування різних послуг для різних клієнтів, що не лише заощаджує час і зусилля на управлінському рівні, а й підвищує точність збору даних щодо кожного клієнта, його уподобань та вимог [42].

Прикладом такої системи є KeyCRM – українська CRM для вбудованої інтеграції з Instagram, Viber, Telegram, Facebook, Email. Як платформа для спілкування KeyCRM:

- збирає всі запити з усіх акаунтів в єдиному вікні.
- дозволяє обробляти листування, не виходячи з кабінету: вести діалоги, оформлювати заявки, створювати картки Клієнта, надсилати будь-які файли: фото та зображення, відео, емодзі, спілкуватися «голосовими» повідомленнями.
- виводить загальну статистику по чатах. Їх кількість за тиждень, день, місяць; середню швидкість відповідей. Детальна статистика доступна у вигляді діаграм, таблиць, можна фільтрувати по періодах.
- створює справді дружню систему взаємодії завдяки вмінню «впізнавати» людину, зберігати важливі нотатки: день народження, побажання тощо [25].

Трапляються випадки, коли клієнту зручніше зателефонувати агенту та в такий спосіб змінювати запити. В таких випадках необхідним є засвідчення таких змін. Для цього варто використовувати IP телефонію, наприклад, від Kyivstar.

IP-телефонія – це альтернатива стаціонарному телефонному зв'язку, що працює через інтернет та забезпечує надійне з'єднання. Має функції переадресації та розподілу дзвінків, визначення номера. Для підключення потрібен тільки інтернет будь-якого оператора або провайдера, IP-телефон або відповідне програмне забезпечення [14]. Можливості впровадження IP-телефонії в компанію представлені на рис. 3.1. Основними перевагами є зниження витрат, адже для телефонного зв'язку використовується тільки інтернет, що робить дзвінки дешевшими; а також відкриваються можливості інтеграції CRM системи та функції «Запис дзвінка».

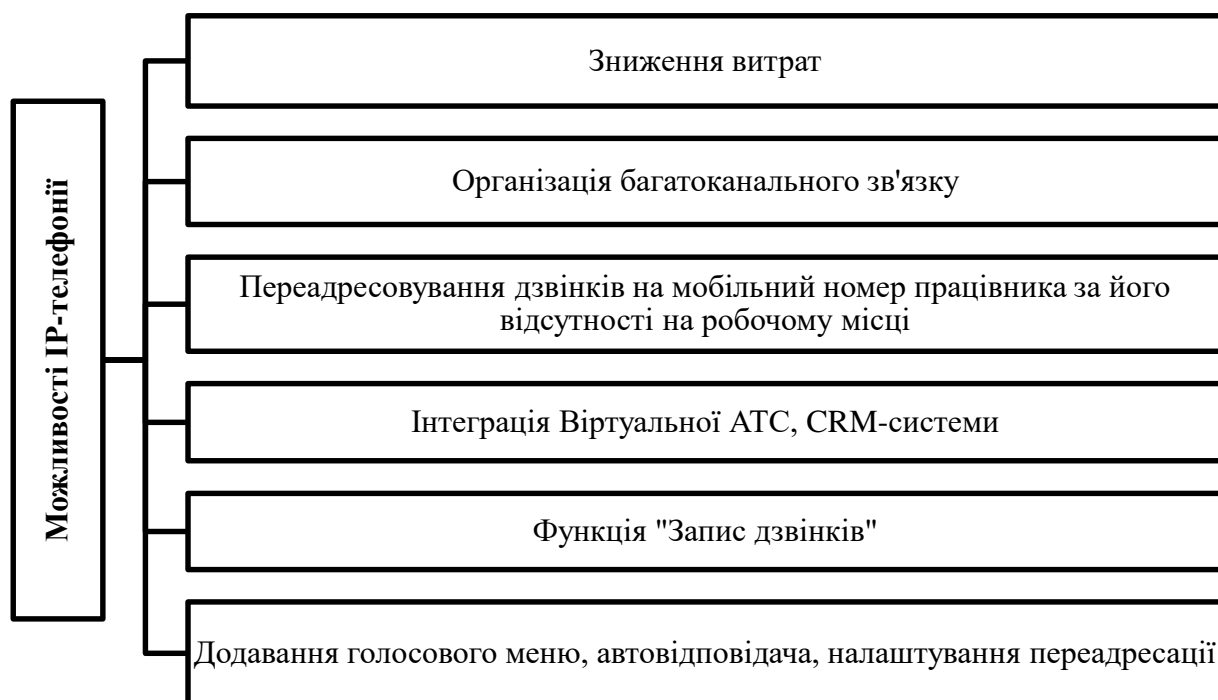


Рисунок 3.1 – Можливості впровадження IP-телефонії в ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Діяльність працівників при бронюванні в GDS передбачає надання декількох пропозицій для клієнта. Інформацію з глобальної системи

бронювання агенту необхідно представити клієнту у зрозумілій для нього формі. Агенту доводиться самотійно переносити дані з GDS в повідомлення замовнику, що займає достатньо часу. Логістичний підхід при оптимізації цього процесу полягає у використанні сервісу Aviato.me, котрий є безплатним. Схема роботи із запропонованим сервісом наведена на рис. 3.2. PNR (Passenger Name Record) – це електронний документ, що містить інформацію про пасажирів та заброньовані для них послуги.

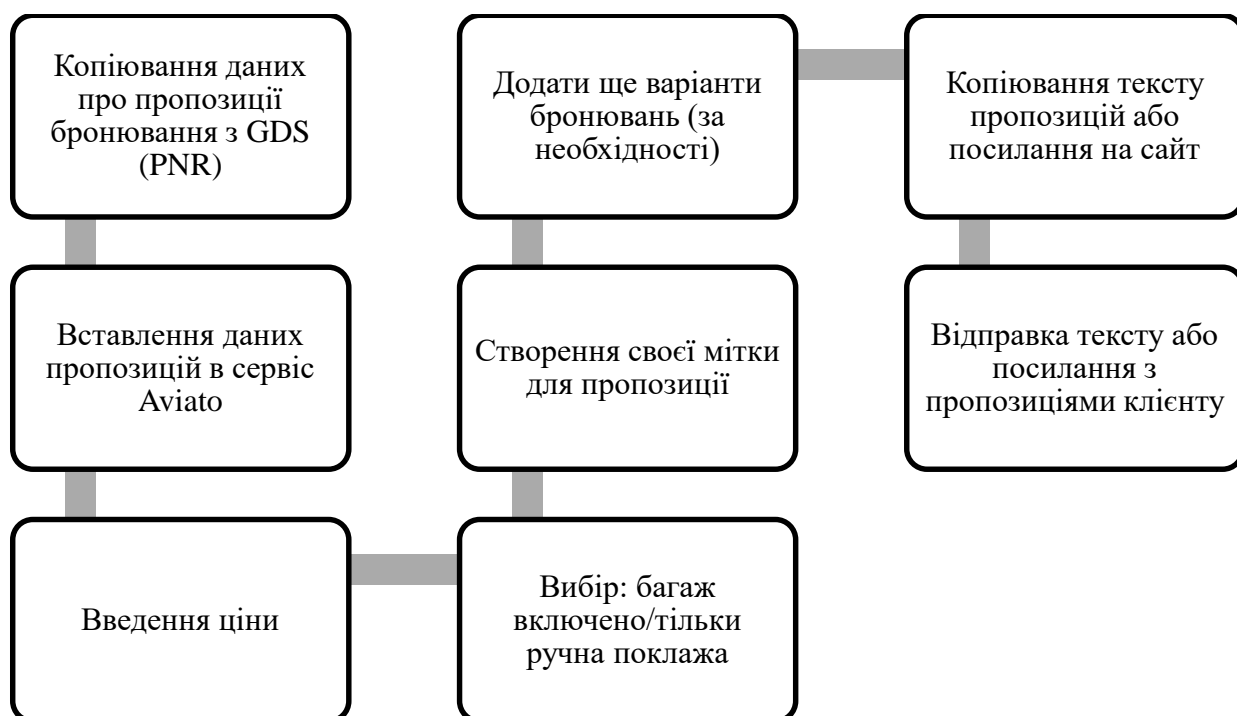


Рисунок 3.2 – Етапи оптимізації представлення пропозицій з GDS клієнту

Значною проблемою для вирішення якої можна використати логістичний підхід є внесення інформації деяких бронювань агентами власноруч в ERP-систему, що вимагає додаткового часу. Необхідність ручного введення існує для бронювання квитків low-cost авіакомпаній, таких як Wizz Air, Ryanair, easyJet тощо. Low-cost airline – це авіакомпанії, які надають послуги повітряних перевезень пасажирів за цінами відносно нижчими, ніж традиційні авіалінії, в обмін на відмову від більшості традиційних пасажирських послуг.

Рішенням для мінімізації цього «вузького місця» є впровадження RPA (Robotic Process Automation). RPA – це роботизація рутинних процесів. Основні етапи роботи такого робота-парсинга наведено на рис. 3.3.

Роботизовані системи використовуватимуться для автоматизації процесів бронювання авіаційних квитків. Використання роботизованих систем дасть можливість зменшити кількість часу та помилок, що, в свою чергу, підвищує безпеку та знижує ризики виникнення проблем [51].

Коли робот отримує лист з авіаквитком, за допомогою правильно налаштованих алгоритмів, основні дані з квитка переносяться в сталу структуру даних. Після чого вже відбуватиметься інтеграція структурованої інформації в ERP-систему. Робот повинен бути налаштований під різні авіакомпанії, оскільки кожна з них формує авіаквитки по-різному.



Рисунок 3.3 – Схема автоматизації внесення інформації про авіаквитки в систему за допомогою RPA

Для стрімкого та впевненого розвитку ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» необхідним є використання штучного інтелекту (ШІ). Різновидів та сфер використання ШІ існує безліч. Використання штучного інтелекту дозволяє зменшити кількість людських помилок та підвищити ефективність логістичних процесів, що забезпечує безпеку та знижує ризики виникнення проблем [51].

Логістичний підхід в цьому випадку передбачає оптимізацію пошуку авіаквитків за допомогою AI Copilot від DRCT. Компанія DRCT прагне

поліпшити процес дистрибуції для авіакомпаній і налаштувати продаж квитків для агентств. AI Copilot створений, щоб оптимізувати та налаштувати процес бронювання та після бронювання. Штучний інтелект використовує великі мовні моделі, машинне навчання та досвід розробників у цій галузі, щоб забезпечити значну галузеву цінність. На рис. 3.4 представлено приклад відповіді AI Copilot на запит користувача сервісу. Замість звичного інтерфейсу, що включає десяток фільтрів для складних запитів, розмовний пошук зводить його лише до пари рядків тексту. Застосовувати цей ШІ як в Інтернеті, так і в додатку на будь-якому пристрої. Особливістю цього сервісу є подача запиту в довільній формі.

ШІ дозволить скоротити час агентів на пошук вигідних пропозицій для клієнтів відповідно до особливостей їх запитів. Наразі AI Copilot знаходиться в режимі тестування, проте прогнозується, що використання цього ШІ стане значною конкурентною перевагою компанії [23].

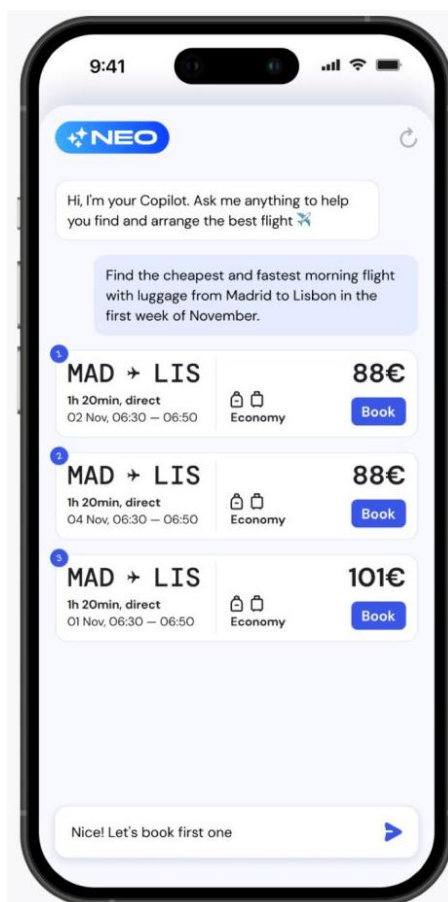


Рисунок 3.4 – Приклад використання AI Copilot від DRCT [52]

Компанія DRCT також створила застосунок, котрий допоможе оптимізувати діяльність працівників ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» при бронюванні в глобальній системі бронювання.

Застосунок DRCT дозволяє агентам шукати перельоти та створювати бронювання через NDC не виходячи з GDS. NDC (New Distribution Capability) – це формат обміну даними на основі процесів керування пропозиціями та замовленнями для створення та розповсюдження відповідних пропозицій клієнтам незалежно від каналу розповсюдження. Стандарт NDC розширює можливості зв'язку між авіакомпаніями та турагентами та відкритий для впровадження та використання будь-якою третьою стороною, посередником, IT-провайдером або не членом IATA [48]. NDC дозволяє передавати дані безпосередньо від авіаперевізників агентам, минаючи посередників, таких як GDS. Він забезпечує доступ до повного контенту авіакомпанії – тарифів і додаткових послуг.

Зараз для бронювання доступні: Aegean Airlines, airBaltic, American Airlines, British Airways, Brussels Airlines, Emirates, flydubai, Iberia, LOT, Lufthansa, SWISS, TAP, United Airlines та більше ніж 30 інших авіакомпаній.

Сервіс надає повний доступ до бронювання: саме бронювання, внесення додаткових даних не виходячи з GDS. Також агенту надається інформація про затримки рейсів. Сервіс дозволяє проводити обмін, повернення або виписку квитків самостійно або через цілодобову підтримку. Використовуються поточні угоди з авіакомпаніями та платежі оплачуються через BSP.

3.3 Економічний ефект від проєктних пропозицій

Розглянемо практичний приклад використання однієї з проєктних пропозицій. На рис. 3.5 представлено безпосередній приклад використання сервісу DRCT як застосунку в GDS. Спершу в системі бронювання Amadeus

відбувається стандартний пошук варіантів відповідно до запиту клієнта Retrenko Petro на переліт за маршрутом Франкфурт-на-Майні (FRA) – Лондон (аеропорт Хітроу – LHR) 12 серпня 2024, та зворотний рейс LHR – FRA 22 серпня 2024 року. Після вибору авіакомпанії та класу перевезення вводиться команда для тарифікації – «FXB». GDS пропонує перевезення за ціною 11 394 грн. Водночас при активації застосунку DRCT в GDS безпосередньо у веббраузері, сервіс за цим маршрутом пропонує свою ціну за бронювання через NDC, яка складає 6 911,91 грн. Якщо агента влаштовує запропонований варіант із застосунку DRCT, він натискає активну кнопку «Забронювати» та всі подальші дії щодо бронювання відбуватимуться безпосередньо в системі DRCT, а не в GDS.

The screenshot displays the Amadeus DRCT interface. The main window shows a command page for 'PETRENKO PETRO MR (1) - 12AUG - LHR [1]'. The search results for 'FXB' are displayed, including flight details and a total price of 6911.91 UAH. A confirmation panel on the right shows the 'Lufthansa Group' logo and a 'ЗАБРОНЮВАТИ' (Book) button. Below the main window, there is a 'More Products' dropdown menu and a 'Quality Monitor' section.

Command page - PETRENKO PETRO MR (1) - 12AUG - LHR [1]

> Fxb

FXB

PETRENKO/PETRO*

NO REBOOKING REQUIRED FOR LOWEST AVAILABLE FARE
LAST TRF DTE 11MAY24/12:47 LT 1m POS - SEE ADV PURCHASE

AL	PLGT	BR	T	DATE	TIME	FARE BASIS	NVB	NVA	BG
FRA									
LON	LH	900	T	12AUG	0800	TEUCLSPO		12AUG12AUG	1P
FRA	LH	921	L	22AUG	0630	LEUCLSPE		22AUG22AUG	1P

EUR 125.00 12AUG24FRA LH LON73.68LH FRA61.76NUC135.44
UAH 5297 END RCE0.922805
UAH 933-YQ XT UAH 424-DE UAH 658-OY UAH 1616-PA UAH
UAH 742-VR 641-GB UAH 1083-UB
UAH 4422-XT
UAH 11394
RATE USED 1EUR=42.37250AM
FARE FAMILIES: (ENTER FQFh FOR DETAILS, FKY FOR UPSSELL)
FARE FAMILY:PC1:1:CLASSIC
FARE FAMILY:PC2:2:CLASSIC

PAGE 2 / 3

DRCT
Після закріплення, бронювання з'явиться в розширенні

> FXB
1. PETRENKO/PETRO MR
2. LH 900 T 12AUG FRA LHR OPC TEULGTXB
3. LH 921 L 22AUG LHR FRA OPC LEULGTXB
4. TOTAL UAH 6911.91

> ER

Lufthansa Group
Idea Travel Solution

ЗАБРОНЮВАТИ

More Products

Show booking file

Quality Monitor

No Quality Monitor items to check

Рисунок 3.5 – Приклад використання сервісу DRCT в глобальній системі бронювання

Використання розглянутого сервісу є надзвичайно потрібним, адже в такий спосіб нівелюється можливість непорозумінь з клієнтами, оскільки їм одразу пропонуються найвигідніші пропозиції.

Витрати, пов'язані з реалізацією запропонованих логістичних рішень в операціях компанії, такі як ліцензійні витрати, підписки на послуги, оновлення, інфраструктурні витрати (обладнання, сервісні ресурси), розробка програмного забезпечення, і т.д. слід мінімізувати, щоб зробити проєктні пропозиції вигідними для компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ».

Для розрахунку економічного ефекту від проєктних пропозицій розраховується NPV проєкту.

NPV є чистою поточною вартістю проєкту, тобто сумою дисконтованих значень потоку платежів, доведених до сьогоднішнього дня. NPV – це різниця між усіма грошовими надходженнями й всіма витратами, приведеними до поточного моменту часу. Стандартна формула розрахунку NPV проєкту полягає в наступному:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + R)^t} \quad (3.1)$$

де n , t – кількість періодів часу (зазвичай кількість років);

CF – грошовий потік;

R – ставка дисконтування.

Тобто для того, щоб розрахувати економічний ефект від проєктних пропозицій, необхідно розрахувати загальні витрати, які ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» понесе за їх реалізацію, а також передбачити можливий дохід, який компанія отримає від технологій за логістичного підходу.

Термін реалізації проєкту складе 5 років, починаючи з 2024 року. Це буде рік початку проєкту.

На рис. 3.6 представлено узагальнення проєктних пропозицій, котрі при їх синергічній дії призведуть до підвищення конкурентоспроможності компанії.

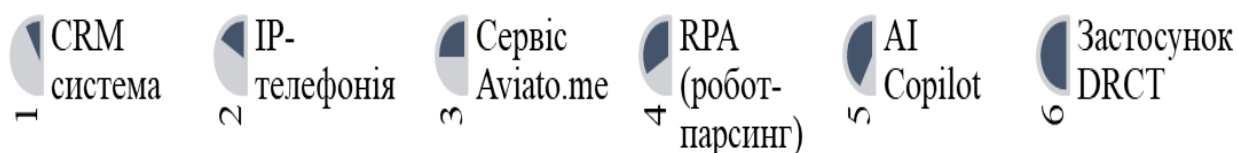


Рисунок 3.6 – Узагальнення проєктних пропозицій

Переваги, які компанія може отримати від запропонованих логістичних рішень, підсумовуються на рис. 3.7, котрий характеризує кількісний ефект, та на рис. 3.8, котрий висвітлює якісний ефект. В цілому, логістичні рішення засновані на оптимізації діяльності та мінімізації рутинних процесів.

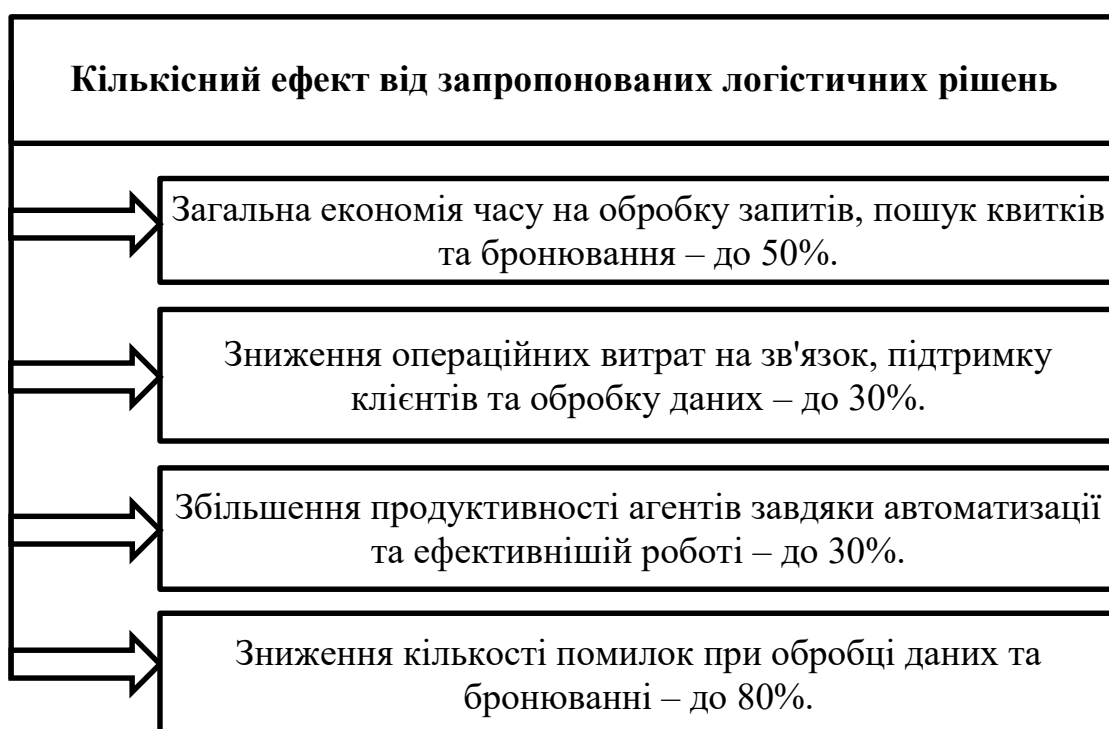


Рисунок 3.7 – Кількісні складові впливу запропонованих логістичних рішень на діяльність ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Отже, кінцевим результатом реалізації синергії логістичних рішень має стати збільшення доходів і прибутку компанії.



Рисунок 3.8 – Якісні складові впливу запропонованих логістичних рішень на діяльність ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Спрогнозуємо доходи ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз» на 5 років за допомогою методу екстраполяції часових рядів.

Згідно з цим методом доходи компанії можна розрахувати за формулами:

$$A_n = a + b * t, \quad (3.2)$$

$$a = \frac{\sum A_n - b * \sum t_i}{n}, \quad (3.3)$$

$$b = \frac{n \sum A_n * t_i - \sum t_i * \sum A_n}{n \sum t_i^2 - (\sum t_i)^2}, \quad (3.4)$$

де A_n - прогнозовані обсяги доходів компанії;

a, b – параметри рівняння, які виявляються методом найменших квадратів;

t – рік.

Прогнозовані значення доходів отримуються шляхом заміни змінної t , тобто числа року, в рівняння. Дані для прогнозних розрахунків представлені в табл. 3.6, котрі побудовані на основі даних табл. 2.3.

Таблиця 3.6 – Дані для розрахунку прогнозних доходів ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз»

№	Рік	t_i	A_n , тис. грн.	$A_n * t_i$	t_i^2
1	2	3	4	5	6
1	2020	1	1365,00	1365,00	1
2	2021	2	9815,20	19630,40	4
3	2022	3	37400,00	112200,00	9
4	2023	4	48799,70	195198,80	16
5	Σ	10	97379,9	328394,20	30

Підставляючи дані табл. 3.6 у наведені вище формули можна знайти значення параметрів рівняння a і b :

– $b = 16988,89$;

– $a = -18127,25$.

Розрахувавши ці параметри, можна розрахувати прогнозні доходи за 2024-2028 рік (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Прогнозовані доходи ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз»

№	Рік	t_i	Прогнозовані доходи, тис. грн	Прогнозоване збільшення	Прогнозоване збільшення	Прогнозоване збільшення
1	2	3	4	2%	5%	7%
1	2024	5	66817,20	-	-	-
2	2025	6	83806,09	1676,12	4190,30	5866,43
3	2026	7	100794,98	2015,90	5039,75	7055,65
4	2027	8	117783,87	2355,68	5889,19	8244,87
5	2028	9	134772,76	2695,46	6738,64	9434,09

Наступним кроком варто розглянути в табл. 3.8 три можливі сценарії: песимістичний, реалістичний, оптимістичний.

Таблиця 3.8 – Відсоткове збільшення доходів компанії відповідно до можливих сценаріїв

№	Рік	Сценарії		
		Песимістичний	Реалістичний	Оптимістичний
1	2	3	4	5
1	2024	-	-	-
2	2025	2%	4%	7%
3	2026	4%	7%	10%
4	2027	7%	10%	13%
5	2028	10%	13%	17%

Так, прогнозоване збільшення доходів ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз» від реалізації запропонованого логістичного інженерного рішення представлено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Прогнозовані доходи від реалізації запропонованих логістичних рішень відповідно до можливих сценаріїв розвитку подій

№	Рік	Збільшення доходів за песимістичним сценарієм, грн	Збільшення доходів за реалістичним варіантом, грн	Збільшення доходів за оптимістичним сценарієм, грн
1	2	3	4	5
1	2024	-	-	-
2	2025	167612	335224	586643
3	2026	403180	705565	1007950
4	2027	824487	1177839	1531190
5	2028	1347728	1752046	2291137

Тепер розглянемо витрати, необхідні для реалізації запропонованих логістичних рішень в діяльності сервісної компанії «Ідея Тревел Солюшнз» (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Складові вартості запропонованих логістичних рішень

№	Витрати	Рік				
		2024	2025	2026	2027	2028
1	2	3	4	5	6	7
1	Витрати на CRM систему (включаючи телефонію): налаштування та річна підписка для всіх співробітників	130000	100000	100000	100000	100000
2	Використання сервісу Aviato.me	0	0	0	0	0
3	Витрати на ІТ розробку робота-парсинга	180000	6000	6000	6000	6000
4	Витрати на користування штучним інтелектом Copilot	0	0	0	0	0
5	Витрати на застосунок DRCT: встановлення та користування	90000	120000	145000	220000	250000
6	Загальні витрати за рік, грн	400000	226000	251000	326000	356000

Цей список є приблизним і може варіюватися залежно від конкретної ситуації й короткострокових та середньострокових цілей компанії.

Розрахунок NPV запропонованого проєкту за обліковою ставкою 15% і 20% (табл. 3.11).

Розрахунки в табл. 3.11 показали, що NPV обраного проєкту з реалізації запропонованих рішень на основі логістичного підходу в діяльності сервісної компанії ІДЕЯ є позитивним для всіх трьох сценаріїв і для двох розглянутих дисконтних ставок.

Наступним етапом є розрахунок терміну окупності проєкту (табл. 3.12). Для цього необхідно підбити підсумки дисконтованого прогнозованого прибутку обраного проєкту на весь період накопичувальним чином, що розглядається за різними дисконтними ставками.

Таблиця 3.11 – Результати NPV-розрахунків проєкту впровадження рішень на основі логістичного підходу

№	Рік	№	Коефіцієнт дисконтування при ставці 15%	Коефіцієнт дисконтування при ставці 20%	Загальні витрати, грн	Загальні витрати при ставці 15%, грн.	Загальні витрати при ставці 20%, грн	Прогноз. збільшення доходів, грн	Прогноз. збільшення доходів при ставці 15%, грн	Прогноз. збільшення доходів при ставці 20%, грн	Прогнозований прибуток, грн	Прогнозований прибуток при ставці 15%, грн	Прогнозований прибуток при ставці 20%, грн
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Песимістичний варіант												
2	2024	0	1,000	1,000	400000	400000	400000				-400000	-400000	-400000
3	2025	1	0,870	0,833	226000	196620	188258	167612	145823	139621	-58388	-50797	-48637
4	2026	2	0,756	0,694	251000	189756	174194	403180	304804	279807	152180	115048	105613
5	2027	3	0,658	0,579	326000	214508	188754	824487	542513	477378	498487	328005	288624
6	2028	4	0,572	0,482	356000	203632	171592	1347728	770900	649605	991728	567268	478013
7	-	-	-	-	1559000	1204516	1122798	2743006,79	1764040	1546411	1184006,79	559524	423613
8	NPV											559524	423613
9	Реалістичний варіант												
10	2024	0	1,000	1,000	400000	400000	400000				-400000	-400000	-400000
11	2025	1	0,870	0,833	226000	196620	188258	335224	291645	279242	109224	95025	90984
12	2026	2	0,756	0,694	251000	189756	174194	705565	533407	489662	454565	343651	315468
13	2027	3	0,658	0,579	326000	214508	188754	1177839	775018	681969	851839	560510	493215
14	2028	4	0,572	0,482	356000	203632	171592	1752046	1002170	844486	1396046	798538	672894
15	-	-	-	-	1559000	1204516	1122798	3970674	2602240	2295359	2411674	1397724	1172561
16	NPV											1397724	1172561
17	Оптимістичний варіант												
18	2024	0	1,000	1,000	400000	400000	400000				-400000	-400000	-400000
19	2025	1	0,870	0,833	226000	196620	188258	586643	510379	488673	360643	313759	300415
20	2026	2	0,756	0,694	251000	189756	174194	1007950	762010	699517	756950	572254	525323
21	2027	3	0,658	0,579	326000	214508	188754	1531190	1007523	886559	1205190	793015	697805
22	2028	4	0,572	0,482	356000	203632	171592	2291137	1310530	1104328	1935137	1106898	932736
23	-	-	-	-	1559000	1204516	1122798	5416920	3590442	3179077	3857920	2385926	2056279
24	NPV											2385926	2056279

Таблиця 3.12 – Розрахунок термінів окупності запропонованих логістичних рішень за трьома прогнозами при різних ставках дисконтування

№	Рік	Окупність проекту при ставці дисконтування 15%.	Окупність проекту при ставці дисконтування 20%.
1	2	3	4
1	Песимістичний варіант		
2	2024	-400000	-400000
3	2025	-450797	-448637
4	2026	-335749	-343024
5	2027	-7744	-54400
6	2028	559524	423613
7	NPV	559524	423613
8	Реалістичний варіант		
9	2024	-400000	-400000
10	2025	-304975	-309016
11	2026	38676	6452
12	2027	599186	499667
13	2028	1397724	1172561
14	NPV	1397724	1172561
15	Оптимістичний варіант		
16	2024	-400000	-400000
17	2025	-86241	-99585
18	2026	486013	425738
19	2027	1279028	1123543
20	2028	2385926	2056279
21	NPV	2385926	2056279

Відповідно до проведених розрахунків в табл. 3.12, побудовано криві із графічним зображенням точок окупності проекту для різних прогнозів. При ставці дисконту 15% на рис. 3.9, та при ставці дисконту 20% на рис. 3.10.

Згідно з наведеними вище графіками, бачимо, що:

- за песимістичним варіантом, надані проектні пропозиції окупляться через 3 роки;
- за реалістичним варіантом, надані проектні пропозиції окупляться через 2 роки;

– за оптимістичним варіантом, надані проектні пропозиції окупляться через 1,1 року.

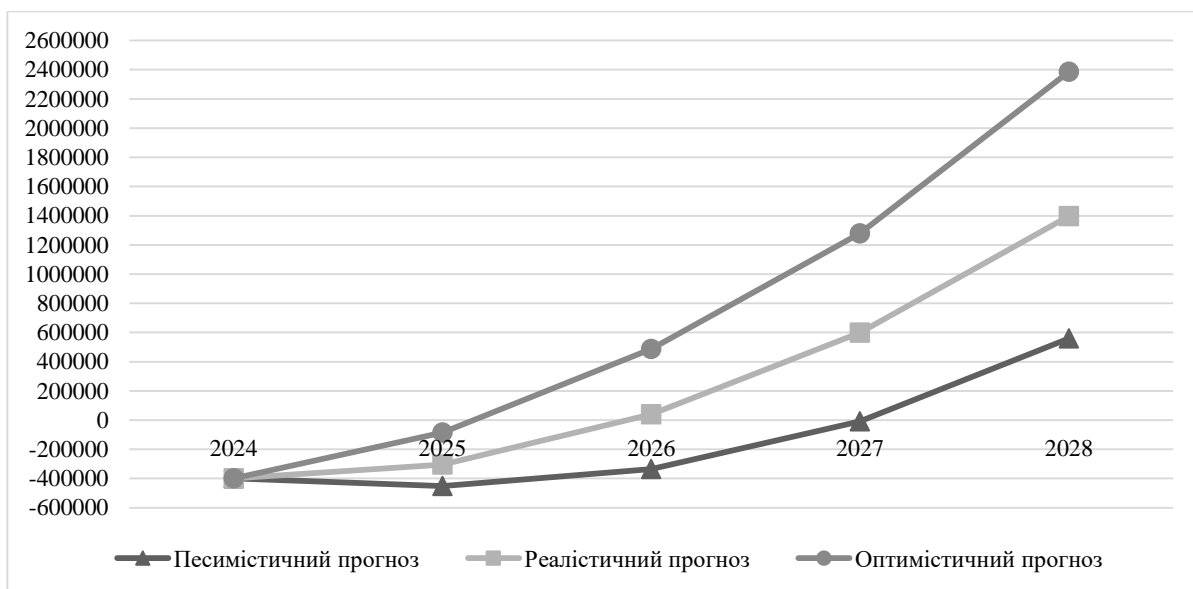


Рисунок 3.9 – Окупність проекту при ставці дисконтування 15%

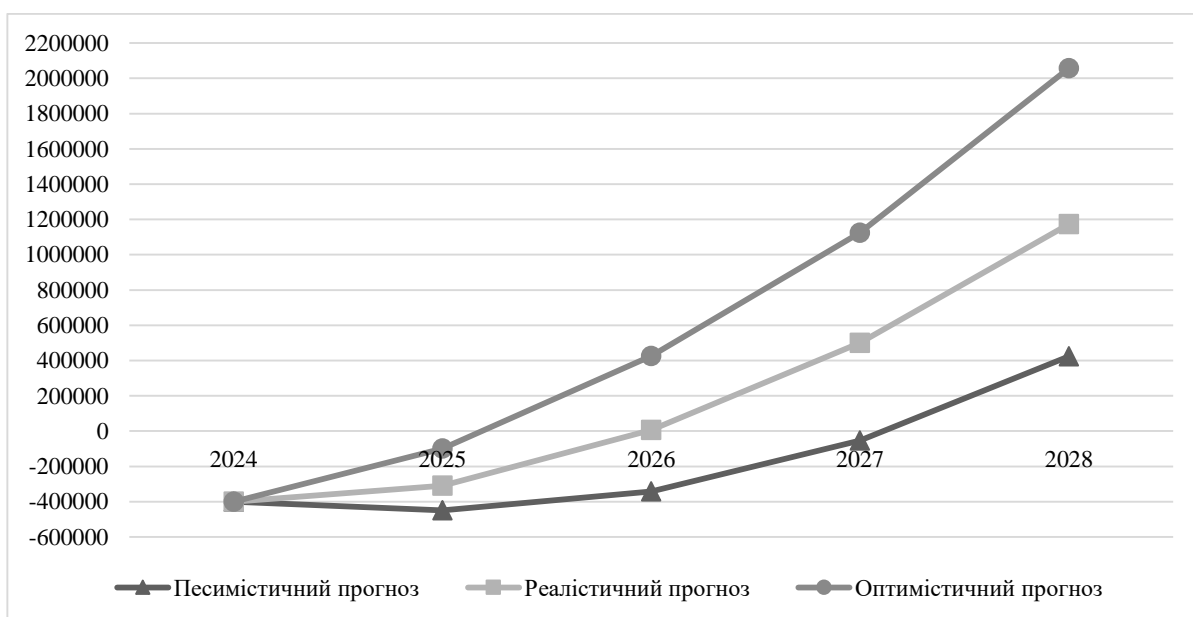


Рисунок 3.10 – Окупність проекту при ставці дисконтування 20%

Так, в будь-якому випадку, надані проектні пропозиції на основі логістичного підходу є економічно ефективними й можуть бути рекомендовані для реалізації в діяльності сервісної компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» для оптимізації її діяльності та підвищення конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

У розділі розглянуто та обґрунтовано основні напрямки впровадження логістичного підходу в діяльність сервісної компанії:

– Оптимізація обслуговування клієнтів на основі ABC-XYZ аналізу: посилення роботи з найціннішими клієнтами, впровадження сучасних інструментів прогнозування для нестабільних клієнтів, переоцінка доцільності обслуговування низькодохідних клієнтів.

– Впровадження цифрових логістичних рішень для оптимізації процесів планування, бронювання, документообігу та відстеження переміщення клієнтів.

– Розвиток партнерських відносин з авіакомпаніями та іншими постачальниками для пропонування комплексних логістичних рішень.

Логістичний підхід для підвищення конкурентоспроможності компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» передбачає використання сучасних технологій та IT-інструментів:

– CRM система KeyCRM для централізованої комунікації з клієнтами через різні канали, включаючи IP-телефонію.

– Сервіс Aviato.me для автоматизації представлення пропозицій з GDS клієнтам.

– Роботизована автоматизація RPA для мінімізації ручного введення даних в систему.

– Використання штучного інтелекту AI Copilot для оптимізації пошуку авіаквитків. ШІ дозволить знаходити оптимальні маршрути, враховуючи всі потреби клієнта, такі як переваги щодо розкладу, додаткові послуги на борту і найкращі тарифи.

– Застосунок DRCT для безпосереднього бронювання в GDS через NDC.

Економічний ефект був розрахований за песимістичним, реалістичним та оптимістичним сценаріями. Проведені розрахунки NPV та термінів окупності проєкту показали його економічну ефективність в усіх випадках. Надані

пропозиції демонструють вигоди від застосування логістики в діяльності сервісної компанії і можуть бути рекомендовані для впровадження з метою підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участю авіатранспорту.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У кваліфікаційній роботі було розглянуто проблему підвищення конкурентоспроможності бізнес-туризму за участі авіатранспорту на основі логістичного підходу. Було опрацьовано та систематизовано безліч наукових праць в даній галузі, в процесі чого було досліджено сутність поняття «конкурентоспроможність» та її особливості для авіапідприємств. Визначено основні характеристики конкурентоспроможності, такі як відносність, порівнянність, динамічність, складність, релевантність та атрибутивність. Розглянуто компоненти конкурентоспроможності бізнес-моделі авіапідприємств, які включають чинники зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішні компоненти включають державне регулювання та бар'єри входу в галузь; внутрішні компоненти – організаційні, фінансові, персонал, маркетингові, виробничі, конкурентоспроможність робіт та послуг.

Проаналізовано бізнес-туризм як один з об'єктів конкурентоспроможності. Розглянуто особливості конкурентоспроможності в галузі бізнес-туризму, такі як вимоги до високого рівня організації, швидкості, індивідуалізованого підходу, безпеки тощо. Схарактеризовано ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність бізнес-туризму, включаючи внутрішні та зовнішні чинники.

Вивчено новітні підходи та технології для підвищення конкурентоспроможності авіатранспортних підприємств в сучасних умовах. Систематизовано наукові підходи до управління конкурентоспроможністю, зокрема ресурсний, відтворювальний, цільовий, якісний, компетентнісний, адміністративний, логічний, соціальний, безперервний, інтеграційний та логістичний підходи. Особливу увагу приділено логістичному підходу, який передбачає оптимізацію управління ресурсними потоками та встановлення пріоритетів для підвищення ефективності роботи системи в цілому. Логістичний підхід до управління конкурентоспроможністю авіатранспортних

підприємств полягає в втіленні концепції управління ланцюгами постачання, в основу якого покладено ефективне обслуговування попиту і створення додаткової цінності для споживачів шляхом клієнтоорієнтованості.

У роботі проведено всебічний аналіз діяльності туристичної компанії «IDEA TRAVEL SOLUTIONS». Компанія створена у 2020 році в Україні як сервісна компанія з організації бізнес-подорожей та заходів. Основні види діяльності: діяльність туристичних операторів, агентств, організація конгресів, виставок тощо. Цільова аудиторія: корпоративні клієнти (B2B модель), міжнародні компанії, державні установи, спортивні організації. Компанія має всі необхідні сертифікати та ліцензії для надання туристичних послуг. Описано організаційну структуру, функціональні обов'язки підрозділів та ключові бізнес-процеси.

Розглянуто виробничо-фінансові показники, проаналізовано динаміку продажів послуг за видами за 2022-2023 роки, відбувається зростання. Попри турбулентність в зовнішньому середовищі, спостерігається щорічне збільшення обсягу реалізованих послуг, залучених клієнтів, доходів. Розраховано показники рентабельності, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості за 2021-2023 роки. Спостерігається щорічне значне зростання продуктивності праці.

Проведено аналіз процесу організації бізнес-подорожей за участю авіатранспорту. Описано поточну ситуацію з авіап перевезеннями, основні регіони відправлення/призначення. Визначено способи залучення корпоративних клієнтів та співпрацю з авіакомпаніями. Проаналізовано процес бронювання авіаквитків з виявленням «вузьких місць». Наведено переваги використання системи розрахунків BSP для авіакомпаній. Зазначено інформаційні системи та програмне забезпечення, яке використовуються в компанії. Проведено SWOT-аналіз для виявлення сильних/слабких сторін, можливостей та загроз.

На основі проведених аналізів виявлено певні недоліки та можливі напрямки вдосконалення, зокрема: невелика кількість стабільних та

високодохідних клієнтів, що створює ризик для компанії у разі їх втрати; значна частка нестабільних та важкопрогнозованих клієнтів, що ускладнює планування логістичних операцій; наявність низькодохідних та нестабільних клієнтів, обслуговування яких може бути невиправданим.

Для подолання цих недоліків запропоновано такі рекомендації:

1. Посилення роботи з утримання та розвитку найцінніших клієнтів шляхом впровадження програм лояльності, персоналізованого обслуговування та додаткових пільг.

2. Оптимізація обслуговування нестабільних клієнтів за допомогою сучасних інструментів прогнозування попиту та гнучкого планування ресурсів.

3. Переоцінка доцільності обслуговування низькодохідних та нестабільних клієнтів, можливе зосередження на більш перспективних сегментах.

4. Впровадження цифрових логістичних рішень для оптимізації процесів планування, бронювання, оформлення документів та відстеження переміщення клієнтів.

5. Розвиток партнерських відносин з авіакомпаніями, готелями та іншими постачальниками послуг для пропонування комплексних логістичних рішень.

В рамках логістичного підходу авіатранспортним підприємства є доцільним використання різних новітніх технологій, котрі будуть ефективними в сучасних умовах діяльності авіатранспортних підприємств. Основними напрямками використання логістичного підходу є оптимізація рутинних та часозатратних процесів, зокрема:

1. Впровадження системи KeyCRM для єдиної комунікації з клієнтами через різні канали.

2. Використання IP-телефонії для фіксації змін в замовленнях клієнтів.

3. Застосування сервісу Aviato.me для автоматичного представлення пропозицій з GDS клієнту.

4. Впровадження RPA (роботизованої автоматизації процесів) для автоматичного внесення інформації про авіаквитки low-cost компаній в ERP-систему.

5. Оптимізація пошуку авіаквитків за допомогою AI Copilot від DRCT з використанням штучного інтелекту.

6. Використання застосунку DRCT для бронювання квитків через NDC безпосередньо в GDS, що дозволяє отримувати вигідніші пропозиції від авіакомпаній.

Здійснено детальний розрахунок економічної ефективності від впровадження запропонованих у роботі логістичних рішень в діяльність компанії «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ». Спрогнозовано доходи компанії на 2024-2028 роки за трьома сценаріями (песимістичним, реалістичним та оптимістичним) з використанням методу екстраполяції часових рядів. Розраховано можливе збільшення доходів від реалізації логістичних рішень для кожного сценарію (2-17% щорічно). Визначено складові вартості реалізації проєкту: витрати на CRM, IT-розробку, користування платформами DRCT, Copilot тощо.

Проведено розрахунок чистої приведеної вартості NPV проєкту за ставками дисконтування 15% і 20% для кожного сценарію. NPV є позитивною для всіх варіантів. Розраховано терміни окупності проєкту за різними ставками дисконтування. За песимістичним варіантом - 3 роки, за реалістичним - 2 роки, за оптимістичним - 1,1 року. Побудовано графіки окупності проєкту, які наочно демонструють розраховані терміни для різних прогнозів.

Реалізація наданих пропозицій дозволить ТОВ «Ідея Тревел Солюшнз» підвищити ефективність управління ресурсами, знизити витрати, покращити якість обслуговування клієнтів та забезпечити гнучкість у реагуванні на зміни ринку, що в кінцевому підсумку сприятиме зростанню конкурентоспроможності компанії на ринку бізнес-туризму.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арапова О., Фрідріф В., Модирка В. Компетентнісний підхід як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. ЕКОНОМІКА: реалії часу. 2013. № 1(6). С. 207–211. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2013/No1/207-211.pdf> (дата звернення 20.05.2024).
2. Ареф'єва О.В. Компетентнісно-функціональний підхід в інноваційному управлінні конкурентоспроможністю авіапідприємств в умовах економіки знань. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: Монографія. за редакцією Ареф'євої О.В. Київ : ФОП Маслаков, 2018. 364 с., С. 7-17.
3. Безсмертна О. В., Лук'янов Р. Р. Логістика як фактор конкурентоспроможності підприємства. Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції 12 березня 2021 року : збірник наукових праць. Вінниця : ВНТУ, 2021. С. 667-670. URL: https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/356459141_Analiz_finansovogo_zabezpecenna_strahovogo_rinku_Ukraini_na_sucasnomu_etapi/links/619ca65e07be5f31b7acfd28/Analiz-finansovogo-zabezpecenna-strahovogo-rinku-Ukraini-na-sucasnomu-etapi.pdf#page=667 (дата звернення 20.05.2024).
4. Безсмертна О. В., Адлер О. О., Білоконь Т. М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства: логістичні складові. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/34400/91369.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (дата звернення 20.05.2024).
5. Білявський В. М. Оптимізація процесу управління як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник ХДУ. Серія

Економічні науки. 2021. №42. С. 30-38. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-42-5> (дата звернення 20.05.2024).

6. Бойко В., Бойко Л. Сучасні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність аграрних підприємств». *Фінансовий простір*. 2019. № 3(35). URL: [https://doi.org/10.18371/fp.3\(35\).2019.190153](https://doi.org/10.18371/fp.3(35).2019.190153) (дата звернення: 20.05.2024).

7. Брінь П. В., Нехме М. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 64. С.36-43. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.64-7> (дата звернення 20.05.2024).

8. Бугай В. З., Сидоренко В. О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 33-38. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-05) (дата звернення: 20.05.2024).

9. Вініченко І., Городко М. Логістичний підхід в управлінні сільськогосподарськими підприємствами. *Економічна наука*. 2015. Інвестиції: практика та досвід, № 24. С. 11–15. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/328/1/2.pdf> (дата звернення 20.05.2024).

10. Герасимова В. О., Резанов Е. О. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 93-97. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17> (дата звернення: 20.05.2024).

11. Говтвяниця К. В., Флегантова А. Л. Сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» в умовах економічної глобалізації. Актуальні проблеми теорії та практики міжнародних економічних відносин в умовах глобальної трансформації : Матеріали наук. конф. студентів та молодих уч., Полтава, 2021. С. 10–13. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/11804/3/Говтвяниця_конф_каф_Фл_егантова.pdf (дата звернення 20.05.2024).

12. Гуторов О.І. Логістика як науково-практичний напрямок та фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2019. № 1. С.38-50. URL: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2019-1-38> (дата звернення 20.05.2024).

13. Захаркевич Н., Рябов М. Сучасні технології управління конкурентоспроможністю підприємства. Modernization of economy: current realities, forecast scenarios and development prospects : V International scientific-practical conference. 2023. P. 48–52. URL: https://www.researchgate.net/profile/Mykola-Boichenko/publication/371476826_vidnovlenna_rozvitok_ta_reformuvanna_logistiki_miznarodnih_perevezen/links/6485b8fab3dfd73b777bc550/vidnovlenna-rozvitok-ta-reformuvanna-logistiki-miznarodnih-perevezen.pdf#page=48__ (дата звернення 20.05.2024).

14. IP-телефонія. Мобільний зв'язок від Київстар. URL: <https://kyivstar.ua/business/products/ip-telephone-lines> (дата звернення 20.05.2024).

15. Кахович О. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на світовому ринку. Економічний простір. 2019. № 141. С. 76-88.

16. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Харків : ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

17. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко, за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с. URL; <https://core.ac.uk/download/pdf/92533113.pdf> (дата звернення 20.05.2024).

18. КРАВЦОВА Т. Логістичний підхід до управління підприємством – важлива умова досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку. Інноваційний розвиток і підвищення рівня спроможності об'єднаних територіальних громад: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 30 жовтня – 29 листопада 2019 р. / за заг. ред. І.А. Чикаренко. Дніпро :

- ДРІДУ НАДУ, 2019. 405 с.
URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2019_11_29_materialy_mup.pdf#page=368 (дата звернення 20.05.2024).
19. Красняк О. П., Мицик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.40> (дата звернення: 20.05.2024).
20. Лановська Г., Яковенко В. Формування конкурентоспроможності підприємства за допомогою інноваційних методів управління персоналом. II Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція "Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку" : зб. тез доп. (31 травня 2023 р., м. Львів). Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2023. С. 26. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2023/pages/23984/maket230647.pdf> (дата звернення 20.05.2024).
21. Логістика. Авіаційна логістика. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Логістика», «Авіаційна логістика» / Уклад.: С.В. Смерічевська, І.М. Суворова, В.Є. Марчук, О.В. Позняк. К.: НАУ, 2024. 50 с.
22. Меджибовська Н. Використання логістичного підходу для управління конкурентоспроможністю.
URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1474/1/Використання%20логістичного%20підходу%20для%20управління%20конкурентоспроможностію.pdf> (дата звернення 20.05.2024).
23. Офіційний сайт DRCT. URL: <https://drct.aero/> (дата звернення 20.05.2024).
24. Офіційний сайт IDEA Travel Solutions. URL: <https://ideatravel.solutions/> (дата звернення 20.05.2024).

25. Офіційний сайт KeyCRM. URL: <https://ua.keycrm.app/> (дата звернення 20.05.2024).

26. Петришин А. В., Андрушкевич З. М. Логістичний підхід управління як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. 2022. С. 101–104. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/eb14ce45-0fcf-40c2-a804-4f600a309c5f/content> (дата звернення 20.05.2024).

27. Побережна З. М. Контролінг бізнес-моделі авіапідприємств у системі формування її конкурентоспроможності. *Economic Development: Global Trends and National Peculiarities*. Колективна монографія. Польща: “Publishing House “Baltija Publishing”, 2020. С. 136-153. URL: <https://dea.edu.ua/img/source/Biblioteka/> (дата звернення 20.05.2024).

28. Побережна З. М. Теоретичні засади інтегрального оцінювання конкурентоспроможності авіапідприємств на основі системи збалансованих показників. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №3 (69). С. 72-79. URL: <https://doi.org/10.32836/2521-666x/2020-69-13> (дата звернення: 20.05.2024).

29. Побережна З. М. Формування ключових компонентів забезпечення конкурентоспроможності бізнес-моделі авіапідприємств. *Економічний вісник Дніпровського технологічного університету*. 2021. №74. С. 168-178. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/74.168> (дата звернення 20.05.2024).

30. Прохоровська С. А. Компетентісний підхід в управлінні персоналом. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України, [наук, журнал]*. Тернопіль: Економічна думка, 2018. С. 86- 90.

31. Салоїд С., Аріков В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до оцінки. *Сучасні підходи до управління підприємством*. 2019. URL: http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/182333_ (дата звернення 20.05.2024).

32. Смерічевська С. В., Кириллова Ю. С. Сучасні тренди розвитку ERP систем. Сучасні виклики та рішення в логістиці та ланцюгах постачання: І всеукраїнський науковий збірник 10 травня 2023 р. *Збірник доповідей / Відп. ред. В.В. Матвеев, Л.В. Савченко*. Київ : НАУ, 2023. С.32-37.

33. Ткаченко А. Формування конкурентної стратегії авіатранспортного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. Т. 2, №2. С.119–123. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/12/vknu-es-2022-n2t2304_20.pdf (дата звернення 20.05.2024).

34. ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ». Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/43609903> (дата звернення 20.05.2024).

35. Ужва А. М. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. № 1. С. 102-108.

36. Фінансова звітність ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» за 2021 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/43609903/finances?current_year=2021 (дата звернення 20.05.2024)..

37. Фінансова звітність ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/43609903/finances?current_year=2022 (дата звернення 20.05.2024).

38. Фінансова звітність ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ» за 2023 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/43609903/finances?current_year=2023 (дата звернення 20.05.2024).

39. Щегельський М. Логістика як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. С. 574–577. URL: <http://188.190.43.194:7980/jspui/bitstream/123456789/7276/1/574-577.pdf> (дата звернення 20.05.2024).

40. Щепіна Т.Г., Яковенко В.В. Розвиток пасажирських перевезень в Україні // Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: Збірник доповідей XXI Міжнародної науково практичної конференції. Національний авіаційний університет. Київ, 2023. С.526-528 URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/61726> (дата звернення 20.05.2024).

41. Яковенко В. В. Корпоративна соціальна відповідальність як засіб забезпечення конкурентоспроможності компанії. Авіація, промисловість, суспільство : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кременчук, 18 трав. 2023 р.) / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льотний коледж., Наук.парк «Наука та безпека». Харків : ХНУВС, 2023. С. 889-891.

42. Яковенко В. В., Семерягіна М. М. Проблеми логістичного управління сучасним підприємством в рамках підвищення конкурентоспроможності // Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: Збірник доповідей XIX Міжнародної науково-практичної конференції. Національний авіаційний університет. Київ, 2022. с. 154-158. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/54803> (дата звернення 20.05.2024).

43. Яковенко В.В. Оцінка конкурентних переваг авіакомпаній // Політ. Сучасні проблеми науки : тези доповідей XXIII Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених. Національний авіаційний університет. Київ, 2023. С. 90-91. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/61949> (дата звернення 20.05.2024).

44. Яковенко В.В., Ковальчук А.М. Підходи до формування конкурентної стратегії управління витратами авіатранспортних підприємств у період війни. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення». 16 листопада 2023 р. Київ : НАУ, 2023. С. 21-23.

45. Billing and Settlement Plan (BSP). IATA. URL: <https://www.iata.org/en/services/finance/bsp/> (дата звернення 20.05.2024).

46. Chatchenko O., Vorohob I. Using an integral approach to assessing the competitiveness of it companies. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2023. Vol. 314, no. 1. P. 186–190. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-28> (дата звернення 20.05.2024).

47. Competitiveness of business models of aviation enterprises: innovative aspect / O. Maslak et al. Proceedings of Scientific Works of Cherkasy State Technological University Series Economic Sciences. 2021. No. 62. P. 45–52. URL: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.62.2021.241610> (дата звернення 20.05.2024).

48. Distribution with Offers & Orders (New Distribution Capability - NDC). IATA. URL: <https://www.iata.org/en/programs/airline-distribution/retailing/ndc/#tab-5> (дата звернення 20.05.2024).

49. Dragan O. Approaches to the forming of system management of business processes on the enterprise. *Efektivna ekonomika*. 2019. No. 2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.2.15> (дата звернення 20.05.2024).

50. Filatov S., Filatova V. Logistical approach to the innovative applications with respect to technology readiness level. "Scientific notes of the University "KROK". 2021. No. 1(61). P. 233–241. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-61-233-241> (дата звернення 20.05.2024).

51. Karpun O.V., Yakovenko V.V. The latest approaches and technologies to increase the competitiveness of aviation enterprises in modern conditions. *Electronic scientifically and practical journal «Intellectualization of logistics and Supply Chain Management»*, №23, February 2024. P. 44-53. URL: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2024-23>

52. Nekrylov V. AI: a new UI for search. LinkedIn. URL: https://www.linkedin.com/posts/vnekrylov_were-thrilled-about-the-wide-range-of-possibilities-activity-7117532397310513154-0zai?utm_source=share&utm_medium=member_desktop (дата звернення 20.05.2024).

53. Smerichevska, S., Poberezhna, Z., Mykhalchenko, O., Shtyk, Y., Pokanevych, Y. (2023). Modeling and Evaluation of Organizational and Economic Support for Sustainable Development of Transport Enterprises: Innovative and Ecological Aspects. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 4(51), 218–229. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.51.2023.4121> (дата звернення 20.05.2024).

Додаток А

Базисні показники активів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Показники та коефіцієнти	2021	2022	2023	Базисні показники					
				2022/2021			2023/2021		
	тис.грн	тис.грн	тис.грн	Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту	Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту
АКТИВИ									
Необоротні активи									
Нематеріальні активи	507,90	212,80	268,80	-295,10	41,90	-58,10	-239,10	52,92	-47,08
первісна вартість	769,90	897,60	1 081,90	127,70	116,59	16,59	312,00	140,52	40,52
накопичена амортизація	262,00	684,80	813,10	422,80	261,37	161,37	551,10	310,34	210,34
Незавершені капітальні інвестиції	35,10	0,00	0,00	-35,10	0,00	-100,00	-35,10	0,00	-100,00
Основні засоби	0,00	37,40	285,20	37,40			285,20		
первісна вартість	370,20	563,50	989,20	193,30	152,22	52,22	619,00	267,21	167,21
знос	370,20	526,10	704,00	155,90	142,11	42,11	333,80	190,17	90,17
Усього Необоротні активи	543	250,20	554,00	-292,80	46,08	-53,92	11,00	102,03	2,03
Оборотні активи									
Запаси	0,40	8,80	14,50	8,40	2200,00	2100,00	14,10	3625,00	3525,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	3 546,60	6 432,80	31871,80	2 886,20	181,38	81,38	28 325,20	898,66	798,66
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		0,20	34,00	0,20			34,00		
з бюджетом у тому числі з податку на прибуток		0,20	34,00	0,20			34,00		
Інша поточна дебіторська заборгованість	709,10	1 214,30	1489,10	505,20	171,25	71,25	780,00	210,00	110,00
Гроші та їх еквіваленти	6 753,00	25 839,80	27701,50	19 086,80	382,64	282,64	20 948,50	410,21	310,21
Витрати майбутніх періодів	77,00	103,30	93,50	26,30	134,16	34,16	16,50	121,43	21,43
Інші оборотні активи	72,80	78,10	0,00	5,30	107,28	7,28	-72,80	0,00	-100,00
Усього Оборотні активи	11 158,90	33 677,30	61 204,40	22 518,40	301,80	201,80	50 045,50	548,48	448,48
Усього АКТИВИ	11 701,90	33 927,50	61 758,40	22 225,60	289,93	189,93	50 056,50	527,76	427,76

Додаток Б

Ланцюгові показники активів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Показники та коефіцієнти	2021	2022	2023	Ланцюгові показники					
				2022/2021			2023/2022		
	тис.грн	тис.грн	тис.грн	Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту	Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту
АКТИВИ									
Необоротні активи									
Нематеріальні активи	507,90	212,80	268,80	-295,10	41,90	-58,10	56,00	126,32	26,32
первісна вартість	769,90	897,60	1 081,90	127,70	116,59	16,59	184,30	120,53	20,53
накопичена амортизація	262,00	684,80	813,10	422,80	261,37	161,37	128,30	118,74	18,74
Незавершені капітальні інвестиції	35,10	0,00	0,00	-35,10	0,00	-100,00	0,00	-	-
Основні засоби	0,00	37,40	285,20	37,40			247,80	762,57	662,57
первісна вартість	370,20	563,50	989,20	193,30	152,22	52,22	425,70	175,55	75,55
знос	370,20	526,10	704,00	155,90	142,11	42,11	177,90	133,81	33,81
Усього Необоротні активи	543	250,20	554,00	-292,80	46,08	-53,92	303,80	221,42	121,42
Оборотні активи									
Запаси	0,40	8,80	14,50	8,40	2200,00	2100,00	5,70	164,77	64,77
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	3 546,60	6 432,80	31871,80	2 886,20	181,38	81,38	25 439,00	495,46	395,46
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		0,20	34,00	0,20			33,80	17000,00	16900,00
з бюджетом у тому числі з податку на прибуток		0,20	34,00	0,20			33,80	17000,00	16900,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	709,10	1 214,30	1489,10	505,20	171,25	71,25	274,80	122,63	22,63
Гроші та їх еквіваленти	6 753,00	25 839,80	27701,50	19 086,80	382,64	282,64	1 861,70	107,20	7,20
Витрати майбутніх періодів	77,00	103,30	93,50	26,30	134,16	34,16	-9,80	90,51	-9,49
Інші оборотні активи	72,80	78,10	0,00	5,30	107,28	7,28	-78,10	0,00	-100,00
Усього Оборотні активи	11 158,90	33 677,30	61 204,40	22 518,40	301,80	201,80	27 527,10	181,74	81,74
Усього АКТИВИ	11 701,90	33 927,50	61 758,40	22 225,60	289,93	189,93	27 830,90	182,03	82,03

Додаток В

Базисні показники пасивів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Показники та коефіцієнти	2021	2022	2023	Базисні показники					
				2022/2021			2023/2021		
	тис.грн	тис.грн	тис.грн	Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту	Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту
ПАСИВИ									
Власний капітал									
Зареєстрований (пайовий) капітал	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1 529,70	17 159,70	25 038,40	15 630,00	1121,77	1 021,77	23 508,70	1636,82	1536,82
Усього Власний капітал	1 629,70	17 259,70	25 138,40	15 630,00	1059,07	959,07	23 508,70	1542,52	1442,52
Поточні зобов'язання і забезпечення									
Поточна кредиторська заборгованість за:	2592,30	11285,30	18 915,60	8 693,00	435,34	335,34	16 323,30	729,68	629,68
товари, роботи, послуги	2095,80	6593,20	16479,70	4 497,40	314,59	214,59	14 383,90	786,32	686,32
розрахунками з бюджетом	496,50	4692,10	2435,90	4 195,60	945,04	845,04	1 939,40	490,61	390,61
у тому числі з податку на прибуток	261,40	3448,30	1849,50	3 186,90	1319,17	1 219,17	1 588,10	707,54	607,54
Інші поточні зобов'язання	7 479,90	5 382,50	17 704,40	-2 097,40	71,96	-28,04	10 224,50	236,69	136,69
Усього Поточні зобов'язання і забезпечення	10 072,20	16 667,80	36 620,00	6 595,60	165,48	65,48	26 547,80	363,57	263,57
Усього ПАСИВИ	11 701,90	33 927,50	61 758,40	22 225,60	289,93	189,93	50 056,50	527,76	427,76

Додаток Г

Ланцюгові показники пасивів ТОВ «ІДЕЯ ТРЕВЕЛ СОЛЮШНЗ»

Показники та коефіцієнти	2021	2022	2023	Ланцюгові показники					
				2022/2021			2023/2022		
	тис.грн	тис.грн	тис.грн	Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту	Абсолютний приріст	Темп зростання	Темп приросту
ПАСИВИ									
Власний капітал									
Зареєстрований (пайовий) капітал	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1 529,70	17 159,70	25 038,40	15 630,00	1121,77	1021,77	7878,70	145,91	45,91
Усього Власний капітал	1 629,70	17 259,70	25 138,40	15 630,00	1059,07	959,07	7878,70	145,65	45,65
Поточні зобов'язання і забезпечення									
Поточна кредиторська заборгованість за:	2592,30	11285,30	18 915,60	8 693,00	435,34	335,34	7630,30	167,61	67,61
товари, роботи, послуги	2095,80	6593,20	16479,70	4 497,40	314,59	214,59	9886,50	249,95	149,95
розрахунками з бюджетом	496,50	4692,10	2435,90	4 195,60	945,04	845,04	-2256,20	51,91	-48,09
у тому числі з податку на прибуток	261,40	3448,30	1849,50	3 186,90	1319,17	1219,17	-1598,80	53,64	-46,36
Інші поточні зобов'язання	7 479,90	5 382,50	17 704,40	-2 097,40	71,96	-28,04	12321,90	328,93	228,93
Усього Поточні зобов'язання і забезпечення	10 072,20	16 667,80	36 620,00	6 595,60	165,48	65,48	19952,20	219,71	119,71
Усього ПАСИВИ	11 701,90	33 927,50	61 758,40	22 225,60	289,93	189,93	27830,90	182,03	82,03