НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

ПОГОДЖЕНО	**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**
Декан	**Завідувач кафедри**
Економічного факультету	**готельно-ресторанної справи та туризму**
_____ Андрій МУЗИЧЕНКО	**_____ Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**
(підпис)	
«____» _____ 2026 р.	«____» _____ 2026 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: Формування маркетингової стратегії туристичного підприємства (на прикладі туристичного агентства «TUI Україна»)

Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»
(код і найменування)
Освітня програма «Туризм»
(назва)
Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент _____ **Ірина КУДІНОВА**
(підпис)

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи
д.е.н., професор _____ **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**
(підпис)

Виконала _____ **Дарія ОДНОКІННА**
(підпис)

КИЇВ – 2026

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
готельно-ресторанної справи та туризму

д.е.н., професор_____ Світлана Мельниченко
(підпис)
«____» _____ 2025 р.

З А В Д А Н Н Я
до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи
здобувачу вищої освіти

Однокінній Дарії Дмитрівні

Спеціальність: 242 «Туризм і рекреація»
Освітня програма: «Туризм»
Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **«Формування маркетингової стратегії туристичного підприємства (на прикладі туристичного агентства «TUI Україна»)»**

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 22.10.2025 р. № 2445 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру до: 20.05.2026 р.

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України, наукові праці зарубіжних і вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, внутрішня звітність підприємства та соціологічні опитування працівників туристичного агентства.

Об'єкт дослідження – процес формування маркетингової стратегії туристичного підприємства.

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до формування маркетингової стратегії туристичного підприємства.

Мета дослідження – розроблення та обґрунтування методичних і практичних засад формування маркетингової стратегії туристичного агентства «TUI Україна».

Перелік завдань, які повинен виконати здобувач вищої освіти для досягнення поставленої мети:

- аналіз зарубіжних і вітчизняних джерел, інтернет ресурсів щодо визначення понять та сутності маркетингової стратегії, особливостей її формування у туристичному підприємстві;
- визначити теоретико-методологічні підходи до оцінювання впливу маркетингової стратегії на результати діяльності підприємства;
- оцінити конкурентні ринкові позиції туристичного агентства «TUI Україна»;
- проаналізувати існуючу маркетингову стратегію підприємства;
- дослідити вплив маркетингової стратегії на результати діяльності агентства;
- запропонувати основні напрями удосконалення маркетингової стратегії туристичного агентства;
- обґрунтувати запропоновані заходи.

Дата видачі завдання: “05” листопада 2025 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи д.е.н., професор _____ (підпис) **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО** (прізвище та ініціали)

Завдання прийняла до виконання _____ (підпис) **Дарія ОДНОКІННА** (прізвище та ініціали студента)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Етапи підготовки та захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи	Термін виконання	Примітки (фактично виконано)
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, підготовка завдання, складання плану, консультації з проведення дослідження	1 вересня – 30 вересня 2025 р.	виконано
2.	Підготовка та видача завдання	1 жовтня – 1 грудня 2025 р.	виконано
3.	Підготовка першого розділу роботи	1 грудня 2025 р. – 1 лютого 2026 р.	виконано
4.	Підготовка другого розділу роботи	2 лютого – 30 березня 2026 р.	виконано
5.	Підготовка третього розділу роботи	1 квітня – 1 травня 2026 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, списку використаних джерел та додатків. Оформлення роботи відповідно до встановлених вимог, передача на перевірку керівникові.	1-5 травня 2026 р.	виконано
7.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	5-10 травня 2026 р.	виконано
8.	Перевірка роботи на академічний плагіат	11-15 травня 2026 р.	виконано
9.	Отримання відгуку керівника роботи	15-16 травня 2026 р.	виконано
10.	Отримання зовнішньої рецензії	16-17 травня 2026 р.	виконано
11.	Подача роботи на кафедру	18 травня 2026 р.	виконано
12.	Підготовка доповіді і презентації. Попередній розгляд та захист на випусковій кафедрі	18-20 травня 2026 р.	виконано
13.	Допуск бакалаврської кваліфікаційної роботи до захисту завідувачем кафедри	20 травня – 25 травня 2026 р.	виконано
14.	Захист роботи перед екзаменаційною комісією	відповідно до графіку	виконано

РЕФЕРАТ

Однокінна Д.Д. «Формування маркетингової стратегії туристичного підприємства (на прикладі TUI Україна)» : бакалавр. робота : спец. 242 «Туризм і рекреація» / Однокінна Дарія Дмитрівна; НУБіП України; кафедра готельно-ресторанної справи та туризму; керівник Світлана Мельниченко – Київ, 2026. – 67 с.

Анотація. У першому розділі кваліфікаційної роботи було проведено теоретичне дослідження сутності маркетингової стратегії туристичного підприємства, розглянуто її роль у забезпеченні конкурентоспроможності, а також узагальнено сучасні підходи до формування стратегій розвитку в умовах динамічного ринку. У другому розділі проведено аналіз діяльності туристичного підприємства TUI Україна, досліджено його маркетингове середовище, конкурентні позиції, особливості попиту на туристичні послуги та основні тенденції розвитку ринку. У третьому розділі запропоновано комплексну маркетингову стратегію розвитку підприємства, що охоплює продуктову, цінову, збутову та комунікаційну політику, а також здійснено прогнозування ефективності запропонованих заходів.

Ключові слова: туристичне підприємство, маркетингова стратегія, туристичний ринок, конкурентоспроможність, цифровий маркетинг, сегментація ринку, TUI Україна.

ЗМІСТ

ВСТУП……..8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА..... 11
1.1. Сутність маркетингової стратегії та її роль у розвитку туристичних підприємств..... 11
1.2. Класифікація маркетингових стратегій та підходи до їх вибору для туристичних агенцій 14
1.3. Методичні підходи до аналізу ринку туристичних послуг та оцінки конкурентного середовища 18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ TUI УКРАЇНА . 23
2.1. Позиціонування туристичної агенції на ринку туристичних послуг..... 23
2.2. Аналіз маркетингового середовища агентства 32
2.3. Дослідження попиту на туристичні послуги та сучасних тенденцій розвитку туристичного ринку 39
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ TUI УКРАЇНА..... 46
3.1. Визначення цільових сегментів та формування унікальної пропозиції..... 47
3.2. Розроблення комплексної маркетингової стратегії 49
3.3. Прогнозування ефективності впровадження маркетингових заходів та очікуваного впливу на ринкову позицію агентства..... 55
ВИСНОВКИ..... 60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 62
ДОДАТОК А……..65

ВСТУП

Розвиток туристичної індустрії у сучасних умовах є одним із ключових чинників економічного зростання, інтеграції країни у світовий ринок послуг та підвищення рівня добробуту населення. Туризм виступає не лише як сфера споживання, але й як потужний мультиплікатор економічної активності, що стимулює розвиток транспорту, готельного бізнесу, сфери обслуговування та міжнародної торгівлі. В умовах глобалізації та цифровізації особливого значення набуває ефективне управління туристичними підприємствами, зокрема через формування та реалізацію маркетингових стратегій, які забезпечують конкурентоспроможність і стійкий розвиток бізнесу.

Сучасний туристичний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими змінами споживчих переваг, зростанням ролі цифрових технологій та підвищенням вимог до якості туристичних послуг. Особливо це актуально для України, де туристичний сектор функціонує в умовах економічної нестабільності, впливу зовнішніх факторів та трансформації структури попиту. Водночас український туристичний ринок має значний потенціал розвитку, зокрема у сфері виїзного, внутрішнього та індивідуального туризму, що створює передумови для активного розвитку туристичних компаній.

Особливе місце на ринку туристичних послуг України займає компанія TUI Україна, яка є частиною міжнародного туристичного холдингу TUI Group. Завдяки інтеграції у глобальну структуру компанія має доступ до широкої туристичної інфраструктури, включаючи власні готелі, авіаперевезення та стандартизовані системи обслуговування. Це формує її конкурентні переваги, однак водночас ставить перед необхідністю постійного вдосконалення маркетингової діяльності з урахуванням змін ринкового середовища.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері маркетингу туризму, питання формування ефективної маркетингової стратегії туристичних

підприємств в умовах нестабільного ринку, цифровізації та зміни поведінки споживачів залишаються недостатньо розробленими. Особливо актуальним є поєднання теоретичних підходів із практичними інструментами стратегічного управління, що дозволяють забезпечити довгострокову конкурентоспроможність туристичних компаній.

Актуальність теми обумовлена необхідністю розробки комплексної маркетингової стратегії для туристичного підприємства з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринку, змін у структурі попиту, високого рівня конкуренції та зростання ролі цифрових каналів просування. Це дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства, зміцнити його ринкові позиції та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування комплексної маркетингової стратегії туристичного підприємства на прикладі TUI Україна з прогнозуванням ефективності її впровадження.

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішено наступні завдання:

1. Проаналізувати сутність маркетингової стратегії та визначити її роль у розвитку туристичних підприємств.
2. Дослідити класифікацію маркетингових стратегій та підходи до їх вибору для туристичних агенцій.
3. Обґрунтувати методичні підходи до аналізу ринку туристичних послуг та оцінки конкурентного середовища.
4. Надати загальну характеристику TUI Україна та визначити її позиціонування на ринку туристичних послуг.
5. Провести аналіз маркетингового середовища підприємства, зокрема споживачів, конкурентів і постачальників.
6. Дослідити попит на туристичні послуги та сучасні тенденції розвитку туристичного ринку.
7. Визначити цільові сегменти ринку та сформувати унікальну торгову пропозицію підприємства.

8. Розробити комплексну маркетингову стратегію (продукт, ціна, просування, розподіл).

9. Здійснити прогнозування ефективності впровадження маркетингових заходів та оцінити їх вплив на ринкову позицію підприємства.

Об’єктом дослідження є діяльність туристичного підприємства TUI Україна на ринку туристичних послуг.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування маркетингової стратегії туристичного підприємства, а також механізми підвищення його конкурентоспроможності.

У роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема: економіко-статистичний аналіз для оцінки динаміки туристичного ринку, порівняльний аналіз для дослідження конкурентного середовища, методи сегментації ринку, SWOT-аналіз, а також методи прогнозування для оцінки ефективності запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, аналітичні звіти міжнародних організацій, статистичні дані, а також матеріали діяльності туристичних компаній і галузевих досліджень.

Практична цінність роботи полягає у розробці конкретних рекомендацій щодо формування маркетингової стратегії туристичного підприємства, які можуть бути використані для підвищення ефективності його діяльності, оптимізації маркетингових процесів, розширення клієнтської бази та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, проведене дослідження дозволяє комплексно оцінити особливості функціонування туристичного підприємства в сучасних умовах, визначити ключові напрями вдосконалення маркетингової діяльності та розробити практичні заходи, спрямовані на забезпечення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності TUI Україна на ринку туристичних послуг.

Апробація результатів роботи і публікації: за темою дослідження автором опубліковано результати дослідження у збірнику тез доповідей II

Всеукраїнської науково-практичної студентської конференції «Євроінтеграційні процеси в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі України» (Додаток А).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність маркетингової стратегії та її роль у розвитку туристичних підприємств

Маркетингова стратегія в сучасних умовах розвитку туристичної галузі є одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств, формування їхнього стійкого розвитку та ефективної взаємодії з ринковим середовищем. Її сутність полягає не лише у визначенні напрямів просування туристичних послуг, а й у комплексному плануванні діяльності підприємства, орієнтованому на довгострокове задоволення потреб споживачів, адаптацію до змін зовнішнього середовища та формування унікальної ринкової пропозиції. У цьому контексті маркетингова стратегія виступає як системоутворюючий елемент управління туристичним підприємством, що визначає його позиціонування на ринку, принципи взаємодії зі споживачами та механізми досягнення стратегічних цілей.

На думку Л. В. Безкоровайної [1, с. 25], маркетинг у сфері туризму слід розглядати як цілісну систему управління, спрямовану на формування, просування та реалізацію туристичного продукту з урахуванням специфіки попиту та поведінки споживачів туристичних послуг. Дослідниця підкреслює, що маркетингова стратегія в туризмі повинна базуватися на глибокому розумінні ринку, сегментації споживачів і постійному моніторингу їхніх потреб, оскільки туристичний продукт має складну структуру та характеризується високим рівнем нематеріальності. Саме тому стратегічний підхід у маркетингу дозволяє підприємствам формувати довготривалі

конкурентні переваги.

Розвиваючи цю думку, І. І. Благун [2, с. 210-216] зазначає, що маркетингова діяльність туристичних підприємств в Україні має свої особливості, пов’язані з високою динамічністю ринку, сезонністю попиту та значною залежністю від зовнішніх факторів, таких як економічна стабільність, політична ситуація та рівень розвитку інфраструктури. На думку І. І. Благун [2, с. 210-216] маркетингова стратегія в таких умовах повинна бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на швидке реагування на зміни ринкової кон’юнктури. Ефективна маркетингова стратегія туристичного підприємства повинна враховувати цифровізацію ринку та активне використання інтернет-маркетингу як основного каналу комунікації зі споживачами.

Суттєвий внесок у розуміння маркетингової стратегії зробили Н. І. Данько та С. С. Курінна [6, с. 102–108], які розглядають сучасні тенденції маркетингу туристичних підприємств через призму інноваційності та клієнтоорієнтованості. На їхню думку, стратегічний маркетинг у туризмі сьогодні неможливо уявити без впровадження цифрових технологій, персоналізації послуг та використання великих масивів даних для аналізу поведінки споживачів. Вони підкреслюють, що маркетингова стратегія повинна не лише реагувати на потреби ринку, а й формувати їх, створюючи нові туристичні тренди та продукти.

У свою чергу Ю. Б. Миронов та Т. І. Ібрагімлі [14, с. 186-189] наголошують, що маркетингова стратегія є важливою складовою інноваційного розвитку підприємств сфери туризму. На їхню думку, стратегічний маркетинг дозволяє інтегрувати інноваційні підходи в процес формування туристичного продукту, що особливо важливо в умовах глобальної конкуренції. Дослідники підкреслюють, що саме інноваційність маркетингової стратегії забезпечує туристичним підприємствам можливість виходу на нові ринки та розширення клієнтської бази.

О. В. Ольшанський та О. П. Ткаченко [15, с. 188-199] розглядають маркетингову стратегію як складову економічної стратегії підприємства сфери

послуг, наголошуючи на її ролі у забезпеченні ефективного використання ресурсів та підвищенні прибутковості діяльності. На їхню думку, стратегічний маркетинг дозволяє підприємствам не лише оптимізувати витрати на просування послуг, але й підвищувати рівень задоволеності клієнтів, що безпосередньо впливає на їхню лояльність і довгострокову співпрацю.

Н. Середа [17] у своїх дослідженнях акцентує увагу на взаємозв'язку маркетингової стратегії та брендингу в туризмі. Вона зазначає, що в сучасних умовах конкуренції саме бренд туристичного напрямку або підприємства стає ключовим фактором вибору споживача. На думку дослідниці, маркетингова стратегія повинна включати чітку брендингову політику, спрямовану на формування позитивного іміджу, емоційної привабливості та впізнаваності туристичного продукту на ринку. Це особливо актуально для туристичних підприємств, які працюють в умовах глобалізованого ринку, де споживач має широкий вибір альтернатив.

Окрему увагу слід приділити дослідженням О. О. Тимощук [19, с. 45-50], яка аналізує маркетингові стратегії активізації туристичних потоків у середземноморському регіоні. Вона підкреслює, що ефективна маркетингова стратегія повинна бути орієнтована на стимулювання попиту через розвиток цільових програм просування, міжнародної співпраці та використання регіональних конкурентних переваг. На її думку, стратегічний маркетинг у туризмі відіграє ключову роль у формуванні туристичної привабливості регіонів та забезпеченні стабільного зростання туристичних потоків.

Важливим є також підхід Л. Чепурди, Л. Матвійчук та І. Германа [22, с. 86-94], які розглядають стратегічний маркетинг у туризмі та готельно-ресторанному бізнесі як систему довгострокового планування, що поєднує аналітичні, управлінські та комунікаційні функції. На їхню думку, маркетингова стратегія повинна забезпечувати баланс між інтересами підприємства та потребами споживачів, а також сприяти формуванню стійких конкурентних переваг через якість послуг, інноваційність та ефективну комунікацію.

О. Біланенко [26, с. 255-264] у своїх дослідженнях, присвячених особливостям формування маркетингової стратегії торговельних підприємств, наголошує, що базові принципи стратегічного маркетингу є універсальними для різних сфер економіки, включаючи туризм. На його думку, маркетингова стратегія повинна ґрунтуватися на глибокому аналізі ринку, чіткому визначенні цільових сегментів та формуванні унікальної ціннісної пропозиції. Ці положення є повністю релевантними і для туристичних підприємств, де конкуренція визначається насамперед якістю сервісу та здатністю адаптуватися до потреб клієнтів.

Роль маркетингової стратегії у розвитку туристичних підприємств є надзвичайно важливою, оскільки саме вона визначає здатність підприємства адаптуватися до умов ринку, формувати конкурентні переваги та забезпечувати стабільне зростання. Завдяки стратегічному маркетингу підприємства мають можливість ефективно позиціонувати свої послуги, підвищувати впізнаваність бренду, формувати лояльність клієнтів та розширювати географію своєї діяльності.

Крім того, маркетингова стратегія сприяє оптимізації внутрішніх процесів підприємства, оскільки дозволяє більш раціонально використовувати ресурси, знижувати витрати на неефективні маркетингові заходи та концентрувати зусилля на найбільш перспективних напрямах розвитку. У сучасних умовах цифровізації особливо важливим стає використання аналітичних інструментів, CRM-систем та онлайн-платформ, що дозволяє підвищити точність маркетингових рішень та ефективність комунікації зі споживачами.

Таким чином, маркетингова стратегія виступає фундаментальною основою розвитку туристичних підприємств, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність, інноваційність та здатність до довгострокового функціонування в умовах динамічного ринкового середовища. Її формування потребує комплексного підходу, що базується на наукових засадах, практичному досвіді та постійному врахуванні змін у поведінці споживачів і глобальних тенденціях розвитку туристичної галузі.

1.2. Класифікація маркетингових стратегій та підходи до їх вибору для туристичних агенцій

Сучасний розвиток туристичної галузі характеризується високим рівнем конкуренції, динамічними змінами попиту, цифровізацією бізнес-процесів та зростанням вимог споживачів до якості туристичних послуг. У цих умовах маркетингова стратегія туристичних агенцій набуває особливого значення, оскільки саме вона визначає загальний напрям розвитку підприємства, його ринкове позиціонування та ефективність взаємодії зі споживачами. Водночас важливим є не лише розуміння сутності маркетингової стратегії, а й її класифікації та правильного вибору відповідно до умов функціонування туристичного підприємства.

Проблематика класифікації маркетингових стратегій у сфері туризму є багатовимірною, оскільки охоплює як загальноекономічні підходи до стратегічного управління, так і специфічні особливості туристичного бізнесу. На думку В. Сливенко та А. Єрмакової [19], класичні та сучасні бізнес-стратегії туристичних компаній формуються під впливом ринкових умов і можуть бути поділені на базові конкурентні стратегії, які включають стратегію лідерства за витратами, диференціації та фокусування. Дослідники підкреслюють, що для туристичних підприємств найбільш ефективною є стратегія диференціації, оскільки туристичний продукт має значну частку нематеріальної складової та значною мірою залежить від емоційного сприйняття клієнта.

Розвиваючи цю думку, І. Турчак та І. Вон-Нагі [20, с. 134-140] зазначають, що класифікація маркетингових стратегій туристичних підприємств повинна враховувати специфіку галузі, зокрема сезонність попиту, високу залежність від зовнішніх факторів та різноманітність цільових аудиторій. На їхню думку, маркетингові стратегії у туризмі доцільно поділяти за функціональним, ринковим та поведінковим критеріями. Функціональні стратегії спрямовані на оптимізацію окремих напрямів діяльності підприємства,

зокрема просування, ціноутворення та управління продуктом. Ринкові стратегії орієнтовані на вибір цільових сегментів, тоді як поведінкові – на формування лояльності споживачів та довгострокових відносин із клієнтами.

О. Старецький [18] у своїх дослідженнях наголошує, що класифікація маркетингових стратегій для розвитку бізнес-структур повинна базуватися на рівні стратегічного управління. Він виділяє корпоративні, бізнесові та функціональні стратегії, підкреслюючи, що в туристичних агенціях особливо важливим є узгодження всіх рівнів стратегічного управління. На його думку, корпоративна стратегія визначає загальний напрям розвитку підприємства, бізнесова – конкурентні позиції на ринку, а функціональна – конкретні інструменти реалізації маркетингових цілей.

Р. Логоша та А. Прилуцький [12] розглядають особливості формування маркетингових стратегій підприємств туристичної галузі через призму комплексного підходу до управління. Вони зазначають, що сучасні туристичні агенції повинні використовувати інтегровані маркетингові стратегії, які поєднують елементи традиційного та цифрового маркетингу. На думку авторів, класифікація стратегій повинна також включати поділ на офлайн- та онлайн-орієнтовані стратегії, оскільки цифрова трансформація туристичного ринку суттєво змінила канали комунікації зі споживачами.

Особливу увагу питанням класифікації маркетингових стратегій приділяє Н. Середа [17], яка досліджує їх адаптацію до умов повоєнної економіки України. На її думку, сучасні туристичні підприємства повинні використовувати гнучкі адаптивні стратегії, здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Вона виділяє стратегічні підходи, орієнтовані на відновлення туристичних потоків, розвиток внутрішнього туризму та формування нових туристичних продуктів. У цьому контексті маркетингова стратегія розглядається як інструмент не лише конкурентної боротьби, а й відновлення галузі загалом.

В. Чернихівська акцентує увагу на маркетингових стратегіях просування туристичного продукту, сформованого на основі локальних готельно-

ресторанних послуг. На її думку, класифікація стратегій повинна враховувати рівень локалізації туристичного продукту, оскільки регіональні особливості значною мірою впливають на його конкурентоспроможність. Дослідниця виділяє стратегії локального просування, регіонального брендингу та міжнародного позиціонування, підкреслюючи, що кожна з них має свої інструменти реалізації та цільові аудиторії.

І. Воляник та Н. Марушко [5], аналізуючи сучасні маркетингові стратегії у готельному бізнесі, зазначають, що туристичні підприємства повинні орієнтуватися на стратегії залучення та утримання клієнтів. Вони наголошують, що в умовах високої конкуренції важливішим стає не лише залучення нових клієнтів, а й формування довгострокової лояльності. У цьому контексті маркетингові стратегії поділяються на стратегії залучення (аквізиційні), утримання (ретенційні) та розвитку клієнтської бази.

О. Вовк та М. Павлюк [4, с. 51-64] у своїх дослідженнях підкреслюють, що маркетингові стратегії просування туристичних дестинацій повинні враховувати територіальну специфіку та іміджеві характеристики регіону. Вони зазначають, що класифікація стратегій у туризмі може базуватися на географічному принципі, відповідно до якого виділяються локальні, національні та міжнародні стратегії просування. На їхню думку, особливої уваги потребує формування бренду туристичної дестинації, який є ключовим фактором конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

А. Чернихівська [27, с. 131-139] також підкреслює, що ефективність маркетингової стратегії туристичного продукту значною мірою залежить від правильного вибору каналів комунікації. Вона зазначає, що сучасні туристичні агенції повинні активно використовувати цифрові платформи, соціальні мережі та онлайн-агрегатори для просування своїх послуг, що формує окремий напрям у класифікації стратегій – цифрові маркетингові стратегії.

Узагальнюючи підходи різних науковців, можна стверджувати, що класифікація маркетингових стратегій туристичних агенцій є складною багаторівневою системою, яка охоплює різні критерії поділу. Найбільш

поширеними є поділи за рівнем управління (корпоративні, бізнесові, функціональні), за ринковою орієнтацією (сегментні, масові, нішеві), за конкурентною позицією (лідерство за витратами, диференціація, фокусування), за каналами просування (традиційні та цифрові), а також за географічним охопленням (локальні, регіональні, міжнародні).

Поряд із класифікацією важливим є питання вибору маркетингової стратегії для туристичних агенцій, яке є не менш складним та багатофакторним процесом. На думку більшості дослідників, вибір стратегії повинен базуватися на комплексному аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, оцінці конкурентної ситуації, визначенні цільових сегментів ринку та ресурсних можливостей підприємства.

Зокрема, І. Турчак та І. Вон-Нагі [20, с. 134-140] наголошують, що вибір маркетингової стратегії повинен здійснюватися з урахуванням рівня конкуренції на ринку туристичних послуг, поведінки споживачів та тенденцій розвитку галузі. Вони підкреслюють, що універсальної стратегії для всіх туристичних агенцій не існує, оскільки кожне підприємство функціонує в унікальних умовах.

Н. Середа [18, с. 48–56] додає, що в сучасних умовах особливо важливим є врахування факторів нестабільності та кризових явищ, які впливають на туристичний ринок. Саме тому вибір маркетингової стратегії повинен передбачати наявність альтернативних сценаріїв розвитку підприємства та можливість швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища.

Р. Логоша та А. Прилуцький [12] зазначають, що важливим етапом вибору стратегії є інтеграція цифрових технологій у маркетингову діяльність туристичних агенцій. Вони підкреслюють, що підприємства, які не використовують цифрові інструменти просування, поступово втрачають конкурентні позиції на ринку.

Таким чином, класифікація маркетингових стратегій та підходи до їх вибору для туристичних агенцій формують складну систему стратегічного управління, яка забезпечує ефективне функціонування підприємств у

динамічному та конкурентному середовищі. Правильний вибір маркетингової стратегії дозволяє туристичним агенціям не лише утримувати свої позиції на ринку, а й активно розвиватися, розширювати клієнтську базу та підвищувати рівень конкурентоспроможності в умовах глобалізації туристичної галузі.

1.3. Методичні підходи до аналізу ринку туристичних послуг та оцінки конкурентного середовища

Аналіз ринку туристичних послуг та оцінка конкурентного середовища є ключовими етапами стратегічного управління туристичними підприємствами, оскільки саме на основі отриманих результатів формується обґрунтована маркетингова стратегія, визначаються перспективні напрями розвитку та оцінюється потенціал підприємства на ринку. У сучасних умовах високої конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища та зростаючої ролі споживчих уподобань методичні підходи до дослідження туристичного ринку набувають особливої актуальності, оскільки дозволяють підприємствам своєчасно адаптуватися до змін та формувати ефективні управлінські рішення.

На думку О. Любіцевої [13], дослідження ринку туристичних послуг повинно базуватися на комплексному підході, який поєднує аналіз попиту, пропозиції, конкурентного середовища та інфраструктурних можливостей. Вона наголошує, що ринок туристичних послуг є складною багаторівневою системою, яка включає взаємодію підприємств, споживачів, посередників та державних інституцій. Саме тому методика його дослідження повинна враховувати як кількісні, так і якісні параметри, зокрема обсяги туристичних потоків, структуру попиту, рівень цін, сезонність та географічні особливості розвитку туризму.

Розвиваючи цю думку, Л. Каганець-Гаврилко [10, с. 162 – 170] підкреслює, що в умовах кризи особливого значення набуває оцінка туристично-рекреаційного потенціалу, який є базовою складовою формування конкурентних переваг туристичних підприємств і регіонів. На її думку,

методичні підходи до аналізу повинні включати діагностику ресурсної бази, оцінку інфраструктури, рівня доступності туристичних об’єктів та ступеня їхнього використання. Вона наголошує, що саме ефективне використання туристично-рекреаційного потенціалу визначає здатність регіону або підприємства до довгострокового розвитку навіть в умовах економічної нестабільності.

І. Єрко [9, с. 78–86] у своїх дослідженнях акцентує увагу на методах аналізу та оцінки конкурентного потенціалу суб’єктів туристичної індустрії. На думку автора, конкурентний потенціал слід розглядати як сукупність внутрішніх ресурсів і можливостей підприємства, які забезпечують його конкурентоспроможність на ринку. До таких елементів він відносить кадровий потенціал, фінансові ресурси, рівень інноваційності, якість туристичного продукту та ефективність маркетингової діяльності. І. Єрко [9, с. 78–86] зазначає, що методичний інструментарій оцінки конкурентного потенціалу повинен базуватися на системному підході, який дозволяє інтегрувати різні групи показників у єдину аналітичну модель.

Суттєвий внесок у розвиток методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності зробили О. Савко та О. Загайкевич [16], які досліджували готельний бізнес як складову туристичної індустрії. На їхню думку, конкурентоспроможність підприємства є інтегральною характеристикою, яка відображає його здатність конкурувати на ринку за рахунок ефективного використання ресурсів та задоволення потреб споживачів. Вони підкреслюють, що методика оцінки повинна включати аналіз фінансових показників, якості послуг, рівня сервісу, репутації підприємства та ефективності маркетингових комунікацій. Автори наголошують, що важливим є також порівняльний аналіз із конкурентами, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства.

О. Бочко [3] у своїх дослідженнях розглядає оцінювання конкурентоспроможності у системі маркетингу туристичних підприємств як комплексний процес, що включає аналіз ринкового середовища, внутрішнього

потенціалу та позиціонування підприємства. На її думку, методичні підходи повинні базуватися на поєднанні кількісних та якісних методів оцінки, зокрема використанні економіко-математичних моделей, SWOT-аналізу та бенчмаркінгу. Вона підкреслює, що особливу роль відіграє маркетинговий аналіз споживчої поведінки, який дозволяє визначити рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність до підприємства.

Кожеурова К. О. [11, с. 188-190] у своїх дослідженнях акцентує увагу на методичних підходах до позиціонування туристичної послуги на ринку. Вона зазначає, що позиціонування є важливим елементом аналізу ринку, оскільки дозволяє визначити місце підприємства серед конкурентів та сформувати унікальну ціннісну пропозицію. На її думку, методика позиціонування повинна включати аналіз цільових сегментів, дослідження конкурентних переваг та формування стратегічної комунікаційної моделі. Вона підкреслює, що ефективне позиціонування неможливе без глибокого розуміння ринкового середовища та поведінки споживачів.

Окрему увагу методичним підходам до оцінки ринку туристичних послуг приділяє Л. Каганець-Гаврилко [10, с. 162-170], яка наголошує на необхідності врахування кризових явищ у процесі аналізу. Вона зазначає, що в умовах нестабільності традиційні методи оцінки ринку потребують адаптації, оскільки змінюється структура попиту, зростає роль внутрішнього туризму та з’являються нові форми туристичної активності. Саме тому методичні підходи повинні бути гнучкими та враховувати сценарний аналіз розвитку ринку.

На думку І. Єрко [9, с. 78-86], важливим елементом аналізу конкурентного середовища є визначення рівня інтенсивності конкуренції та структури ринку. Він пропонує використовувати такі інструменти, як модель п’яти сил М. Портера, аналіз ринкових часток та оцінка бар’єрів входу на ринок. Автор підкреслює, що для туристичної індустрії характерна висока конкуренція, тому підприємства повинні постійно моніторити дії конкурентів та адаптувати свої стратегії.

О. Савко та О. Загайкевич [16] також наголошують на важливості

використання інтегрованих методів оцінки, які дозволяють враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу. Вони зазначають, що найбільш ефективним є використання багатокритеріальних моделей оцінки конкурентоспроможності, які дозволяють отримати узагальнену характеристику позицій підприємства на ринку.

О. Бочко [3] додає, що важливим елементом методичних підходів є маркетинговий аудит, який дозволяє оцінити ефективність маркетингової діяльності підприємства, виявити проблемні зони та визначити напрями її вдосконалення. На її думку, маркетинговий аудит є невід'ємною складовою стратегічного аналізу туристичного ринку.

Узагальнюючи підходи різних науковців, слід зазначити, що методичні підходи до аналізу ринку туристичних послуг та оцінки конкурентного середовища є багатокомпонентною системою, яка включає економічний, маркетинговий, соціальний та інфраструктурний аналіз. Вони передбачають використання широкого спектра інструментів, серед яких статистичні методи, економіко-математичне моделювання, SWOT-аналіз, бенчмаркінг, PEST-аналіз, а також аналіз споживчої поведінки.

Важливою особливістю сучасних методичних підходів є їхня орієнтація на цифрові технології та автоматизацію процесів аналізу. Використання великих даних, CRM-систем та онлайн-аналітики дозволяє туристичним підприємствам отримувати більш точну та оперативну інформацію про стан ринку та поведінку споживачів.

Таким чином, аналіз ринку туристичних послуг та оцінка конкурентного середовища є невід'ємною складовою стратегічного управління туристичними підприємствами. Від якості застосованих методичних підходів залежить ефективність прийняття управлінських рішень, здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ АГЕНЦІЇ TUI УКРАЇНА

2.1. Позиціонування туристичної агенції на ринку туристичних послуг

TUI Україна є одним із провідних та найвідоміших туроператорів на українському ринку туристичних послуг, який функціонує як частина потужної міжнародної туристичної корпорації TUI Group. Завдяки входженню до глобальної мережі компанія має доступ до широкої ресурсної бази, міжнародних партнерських зв'язків, сучасних технологій управління туристичними потоками та високих стандартів обслуговування клієнтів, що суттєво підсилює її конкурентні позиції в Україні.

Початок діяльності TUI Україна на національному ринку пов'язаний із 2009 роком, коли відбулося об'єднання та трансформація компаній «Вояж Київ» і мережі туристичних агентств «Галопом Європами». Саме на основі цього злиття було сформовано новий бренд, який орієнтувався на впровадження міжнародних стандартів туристичного обслуговування та інтеграцію українського ринку у глобальну туристичну систему. Такий стратегічний крок дозволив компанії не лише зміцнити свої позиції, а й поступово сформувати впізнаваний бренд, який асоціюється з надійністю, якістю та широким вибором туристичних послуг [36].

Важливим етапом у розвитку компанії стало 2013 рік, коли TUI здійснила поглинання одного з найбільших українських туроператорів – Turtess Travel. Це злиття стало стратегічно значущим для ринку, оскільки дозволило суттєво розширити клієнтську базу, збільшити частку ринку та посилити присутність у різних туристичних сегментах. У результаті цього процесу компанія отримала доступ до нових напрямів діяльності, розширила географію туристичних пропозицій і зміцнила свої позиції як одного з лідерів туристичної індустрії України.

На сучасному етапі розвитку TUI Україна функціонує як багатопрофільний туристичний оператор, який пропонує широкий спектр послуг, орієнтованих на різні категорії споживачів. До основних напрямів діяльності компанії належать організація міжнародних та внутрішніх туристичних подорожей, формування пакетних турів, бронювання готелів у різних країнах світу, забезпечення транспортного супроводу, оформлення туристичного страхування, а також розробка спеціалізованих дитячих, сімейних та тематичних програм відпочинку [37].

Окрім базових туристичних послуг, компанія активно впроваджує додаткові сервіси, спрямовані на підвищення комфорту клієнтів та покращення якості туристичного досвіду. Зокрема, значну увагу приділяють розвитку онлайн-платформ для бронювання, персоналізованих пропозицій для клієнтів, а також інтеграції цифрових технологій у процес обслуговування. Це дозволяє TUI Україна адаптуватися до сучасних тенденцій цифровізації туристичної галузі та відповідати зростаючим вимогам споживачів.

Загальну характеристику підприємства представимо у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика підприємства [24, 36, 37]

Показник	Характеристика
Повна назва підприємства	TUI Україна
Організаційно-правова форма	ТОВ «ТУІ Україна»
Рік заснування	2009
Адреса, регіон діяльності	м. Київ, вул. Жилянська, 75; діяльність – вся територія України
Основні види послуг	Міжнародні тури, внутрішні тури, готельне бронювання, трансфери, страхування, чартерні програми
Партнери	Міжнародні готельні мережі, авіакомпанії, локальні DMC-компанії, понад 4000 турагентств
Цільова аудиторія	Сімейні туристи, молодь, корпоративні клієнти, туристи преміум-сегменту

Однією з ключових стратегічних переваг TUI Україна є широка франчайзингова мережа. Компанія активно розвиває партнерські агентства, забезпечуючи їх корпоративними стандартами, навчанням та доступом до

внутрішніх систем бронювання. Станом на 2024 рік мережа налічує понад 200 власних і партнерських агентств і співпрацює з понад 4000 незалежних турагентств, що забезпечує покриття майже всієї України.

Франчайзингова модель дозволяє зберігати високу якість сервісу, водночас забезпечуючи гнучкість і доступність туристичних послуг у регіонах. Це сприяє зміцненню бренду та формуванню позитивного іміджу компанії як надійного туроператора.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства проаналізуємо динаміку доходів, витрат, собівартості та прибутковості протягом 2022–2024 років у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка результатів діяльності TUI Україна [7, 30]

Показники	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення 2024/2022	2024/2023	Темп росту 2024/2022, %	Темп росту 2024/2023, %
Дохід від реалізації, млн грн	210,0	255,0	310,0	100,0	55,0	147,6	121,6
Витрати, млн грн	192,0	231,0	272,0	80,0	41,0	141,7	117,7
Інші фінансові надходження, млн грн	6,0	7,5	8,2	2,2	0,7	136,7	109,3
Собівартість, млн грн	175,0	210,0	248,0	73,0	38,0	141,7	118,1
Прибуток, млн грн	18,0	24,0	38,0	20,0	14,0	211,1	158,3
Рентабельність, %	8,6	9,4	12,3	3,7	2,9	–	

Аналіз динаміки результатів діяльності TUI Україна за 2022–2024 роки свідчить про загальну позитивну тенденцію розвитку підприємства, що проявляється у зростанні ключових фінансових показників, підвищенні ефективності діяльності та покращенні рівня прибутковості.

Передусім варто відзначити стабільне зростання доходу від реалізації туристичних послуг. У 2022 році він становив 210,0 млн грн, у 2023 році

збільшився до 255,0 млн грн, а у 2024 році досяг 310,0 млн грн. Таким чином, за весь період дослідження дохід зріс на 100,0 млн грн, або на 47,6 %, а порівняно з 2023 роком – на 21,6 %. Це свідчить про відновлення та подальше розширення ринкової активності компанії, збільшення обсягів продажів туристичних продуктів та підвищення попиту на послуги бренду TUI Україна [30].

Паралельно з доходами зростали і витрати підприємства. У 2022 році вони становили 192,0 млн грн, у 2023 році – 231,0 млн грн, а у 2024 році – 272,0 млн грн. Загальне збільшення витрат за період 2022–2024 років становить 80,0 млн грн (41,7 %), а у 2024 році порівняно з 2023 роком – 41,0 млн грн (17,7 %). Зростання витрат є закономірним явищем, яке супроводжує збільшення обсягів діяльності, однак темпи зростання доходів випереджають темпи зростання витрат, що є позитивним сигналом для підприємства.

Собівартість реалізованих послуг також демонструє стабільну тенденцію до зростання: з 175,0 млн грн у 2022 році до 248,0 млн грн у 2024 році. Абсолютне зростання становить 73,0 млн грн, або 41,7 %. У 2024 році порівняно з 2023 роком собівартість збільшилась на 38,0 млн грн (18,1 %). Це може бути пов’язано зі зростанням вартості туристичних послуг, логістичних витрат, партнерських програм та загальною інфляційною динамікою на ринку туристичних послуг.

Інші фінансові надходження підприємства також мають позитивну динаміку, хоча їхній вплив є менш значним у структурі доходів. У 2022 році вони становили 6,0 млн грн, у 2023 році – 7,5 млн грн, а у 2024 році – 8,2 млн грн. Загальне зростання становить 2,2 млн грн (36,7 %), що свідчить про поступове розширення додаткових джерел доходу підприємства [30].

Найбільш показовим результатом фінансової діяльності є динаміка прибутку. У 2022 році він становив 18,0 млн грн, у 2023 році зріс до 24,0 млн грн, а у 2024 році досяг 38,0 млн грн. Таким чином, прибуток збільшився на 20,0 млн грн порівняно з 2022 роком (211,1 %) та на 14,0 млн грн порівняно з 2023 роком (158,3 %). Така динаміка свідчить про суттєве підвищення

ефективності діяльності підприємства, покращення управління витратами та зростання операційної результативності.

Позитивні зміни підтверджуються також динамікою рентабельності. У 2022 році вона становила 8,6 %, у 2023 році зросла до 9,4 %, а у 2024 році досягла 12,3 %. Зростання рентабельності на 3,7 відсоткових пункти за три роки свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів підприємства та покращення його фінансової стійкості. Особливо важливо, що зростання рентабельності відбувається на фоні збільшення витрат, що означає випереджаюче зростання доходів і прибутку.

Динаміку обсягів туристичних послуг TUI Україна представимо у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка обсягів туристичних послуг TUI Україна [7, 8, 32]

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп росту,%	
	2022	2023	2024	2024/2022	2024/2023	2024/2022	2024/2023
Кількість реалізованих турів, од.	32500	37000	42500	10000	5500	130,8	114,9
Кількість обслуговуваних туристів, осіб	29800	34200	41000	11200	6800	137,6	119,9
Середня ціна туру, грн	6462	6892	7294	832	402	112,9	105,8

Аналіз динаміки обсягів туристичних послуг TUI Україна за 2022–2024 роки свідчить про стабільне зростання операційної активності підприємства, розширення клієнтської бази та поступове підвищення вартості туристичних продуктів, що загалом характеризує позитивні тенденції розвитку компанії на ринку туристичних послуг.

Передусім варто відзначити зростання кількості реалізованих турів. У 2022 році підприємство реалізувало 32 500 турів, у 2023 році цей показник збільшився до 37 000, а у 2024 році досяг 42 500 турів. Таким чином, за досліджуваний період відбулося збільшення на 10 000 турів, або на 30,8 % порівняно з 2022 роком, та на 14,9 % порівняно з 2023 роком. Це свідчить про

поступове відновлення попиту на туристичні послуги, розширення ринкової присутності компанії та ефективність її збутової політики [30].

Подібна позитивна динаміка спостерігається і щодо кількості обслуговуваних туристів. У 2022 році цей показник становив 29 800 осіб, у 2023 році – 34 200 осіб, а у 2024 році – 41 000 осіб. Загальне зростання за три роки склало 11 200 осіб, або 37,6 %, тоді як у 2024 році порівняно з 2023 роком приріст становив 6 800 осіб (19,9 %). Це свідчить про зміцнення клієнтської бази підприємства, підвищення рівня довіри до бренду TUI Україна та розширення доступності туристичних продуктів для різних категорій споживачів.

Важливим елементом аналізу є динаміка середньої ціни туру. У 2022 році вона становила 6 462 грн, у 2023 році зросла до 6 892 грн, а у 2024 році досягла 7 294 грн. Загальне зростання становить 832 грн, або 12,9 % за три роки, і 402 грн (5,8 %) у порівнянні з 2023 роком. Підвищення середньої ціни туру може бути пов’язане як із загальними інфляційними процесами, так і з удосконаленням структури туристичних продуктів, підвищенням їх якості та включенням додаткових послуг [30].

Структуру доходів TUI Україна представимо у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Структура доходів TUI Україна у 2024 році [24, 37, 38]

Вид послуг	Дохід, тис. грн	Частка у загальних доходах, %
Продаж турів по Україні	41000	13,2
Міжнародні тури	215000	69,4
Транспортні послуги	22000	7,1
Готельні послуги / бронювання	24000	7,7
Інші	8000	2,6
Разом	310000	100

Аналіз структури доходів TUI Україна у 2024 році свідчить про чітко виражену спеціалізацію компанії на міжнародному туристичному сегменті та домінування цього напряму в загальній системі формування виручки. Загальний дохід підприємства становить 310 000 тис. грн, однак його розподіл

між окремими видами послуг є нерівномірним, що відображає стратегічні пріоритети діяльності туроператора.

Найбільшу частку у структурі доходів займають міжнародні тури, які формують 215 000 тис. грн, або 69,4 % загального обсягу виручки. Це свідчить про те, що саме цей напрям є ключовим джерелом фінансових надходжень TUI Україна та визначає основну модель бізнесу компанії. Така висока частка міжнародного туризму пояснюється стабільним попитом на закордонні подорожі, розвиненою партнерською мережею компанії в межах TUI Group, а також можливістю формування комплексних туристичних пакетів із високим рівнем доданої вартості. Домінування цього сегмента також вказує на орієнтацію підприємства на більш платоспроможну аудиторію, яка обирає організовані закордонні подорожі [24].

Другим за значущістю джерелом доходу є продаж турів по Україні, який становить 41 000 тис. грн, або 13,2 %. Хоча ця частка є значно меншою порівняно з міжнародними турами, вона все ж демонструє наявність стабільного внутрішнього попиту. Розвиток внутрішнього туризму є особливо важливим у сучасних умовах, оскільки він забезпечує диверсифікацію доходів компанії та зменшує залежність від зовнішніх ринків. Крім того, цей напрям має потенціал до зростання завдяки розвитку регіональних туристичних продуктів та зміщенню споживчих уподобань у бік внутрішніх подорожей.

Готельні послуги та бронювання формують 24 000 тис. грн доходу, що становить 7,7 % загальної структури. Цей напрям є важливим допоміжним елементом бізнес-моделі TUI Україна, оскільки забезпечує додаткову вартість туристичного продукту та дозволяє компанії інтегрувати різні елементи подорожі в єдиний пакет. Наявність цього сегмента свідчить про розвиток сервісної складової діяльності підприємства та прагнення до комплексного обслуговування клієнтів.

Транспортні послуги забезпечують 22 000 тис. грн доходу, або 7,1 %, що також підкреслює важливість логістичної складової в структурі діяльності туроператора. Цей напрям дозволяє компанії контролювати якість переміщення

туристів та підвищувати загальний рівень сервісу, що є важливим фактором конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг [37].

Інші види послуг формують 8 000 тис. грн доходу, або 2,6 %, що свідчить про наявність додаткових, але менш значущих джерел фінансових надходжень. До цієї категорії можуть входити різні супутні сервіси, які доповнюють основні напрями діяльності компанії.

Діяльність компанії є чітко орієнтованою на міжнародний туризм як основний джерело прибутку, тоді як інші сегменти виконують допоміжну та диверсифікаційну функцію. Така структура є типовою для великих туроператорів і свідчить про стратегічну концентрацію ресурсів на найбільш прибутковому напрямі діяльності при одночасному розвитку додаткових сервісів для підвищення конкурентоспроможності та стійкості бізнесу.

На основі середніх показників ринку сформуємо динаміку персоналу у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка кадрового складу TUI Україна [8, 24, 38]

Категорія персоналу	Роки			Відхилення (+/-)	
	2022	2022	2022	2024/2022	2024/2023
Керівники	12	13	14	2	1
Менеджери з туризму	85	92	105	20	13
Маркетологи	10	11	13	3	2
Бухгалтери	7	8	8	1	-
Інший персонал	26	28	31	5	3
Разом	140	152	171	31	19

Аналіз кадрового складу TUI Україна за 2022–2024 роки свідчить про поступове розширення персоналу компанії, що безпосередньо пов’язано зі зростанням обсягів діяльності, розширенням ринку збуту та підвищенням попиту на туристичні послуги. Загальна чисельність працівників збільшилася з 140 осіб у 2022 році до 152 осіб у 2023 році та до 171 особи у 2024 році. Таким чином, за весь період відбулося зростання на 31 особу, що становить суттєве розширення кадрового потенціалу підприємства.

Найбільш вагоме збільшення спостерігається у категорії менеджерів з

туризму, які є ключовою ланкою у формуванні та реалізації туристичних продуктів. У 2022 році їхня кількість становила 85 осіб, у 2023 році – 92 особи, а у 2024 році – 105 осіб. Загальне зростання за період склало 20 осіб, тоді як у 2024 році порівняно з 2023 роком – 13 осіб. Це свідчить про активне розширення операційної діяльності компанії, збільшення кількості клієнтів та необхідність посилення команди, яка безпосередньо працює з туристичними продуктами та обслуговуванням клієнтів.

Чисельність керівного персоналу також демонструє стабільне зростання: з 12 осіб у 2022 році до 14 осіб у 2024 році. Хоча приріст є незначним (2 особи за весь період), він свідчить про поступове ускладнення організаційної структури підприємства та необхідність удосконалення управлінських процесів у зв’язку з розширенням діяльності [39].

Кількість маркетологів зросла з 10 до 13 осіб, що відображає посилення уваги компанії до маркетингової діяльності, цифрового просування та роботи з брендом. Зростання на 3 працівники за три роки свідчить про усвідомлення важливості маркетингу як стратегічного інструменту підвищення конкурентоспроможності на туристичному ринку.

У категорії бухгалтерського персоналу спостерігається незначне зростання: з 7 осіб у 2022 році до 8 осіб у 2023 та 2024 роках. Відсутність змін у 2024 році порівняно з 2023 роком свідчить про стабільність фінансово-облікової функції та достатність наявного кадрового забезпечення для виконання поточних завдань.

Інший персонал, який включає допоміжні та адміністративно-технічні посади, також демонструє поступове зростання: з 26 осіб у 2022 році до 31 особи у 2024 році. Це пов’язано з розширенням діяльності компанії, збільшенням навантаження на внутрішні служби та необхідністю забезпечення належного рівня підтримки основних бізнес-процесів.

Кадрова політика TUI Україна є орієнтованою на поступове нарощування персоналу відповідно до зростання обсягів діяльності. Найбільш динамічно розвивається категорія менеджерів з туризму, що є логічним, оскільки саме

вони забезпечують основний процес продажу та обслуговування туристичних послуг. Водночас збалансоване зростання інших категорій персоналу свідчить про комплексний підхід до розвитку організаційної структури підприємства та підвищення його ефективності в цілому [6].

Аналіз діяльності TUI Україна підтверджує, що компанія протягом 2022–2024 років демонструє стійкі темпи розвитку навіть за умов складної політичної та економічної ситуації в Україні. За досліджуваний період підприємство значно зміцнило свої ринкові позиції: обсяг доходів зріс майже на половину, що свідчить про підвищення попиту на туристичні послуги та ефективність стратегічних управлінських рішень. Паралельно збільшилася і кількість реалізованих турів, яка у 2024 році досягла 42,5 тис., що підтверджує зростання клієнтської активності та розширення охоплення ринку.

Показники рентабельності також демонструють позитивну динаміку: у 2024 році рівень рентабельності підвищився до 12,3 %, що вказує на покращення фінансової стійкості компанії, оптимізацію витрат та ефективніше управління ресурсами. Водночас зростання чисельності персоналу на 31 працівника є наслідком розширення діяльності, збільшення навантаження та розвитку агентської мережі.

Отже, TUI Україна успішно утримує позиції одного з провідних туроператорів України завдяки високим стандартам обслуговування, широкій партнерській мережі, конкурентоспроможним туристичним продуктам та здатності адаптуватися до викликів зовнішнього середовища.

2.2. Аналіз маркетингового середовища агентства

Маркетингове середовище TUI Україна формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що визначають особливості функціонування компанії на ринку туристичних послуг України. Як частина міжнародного туристичного холдингу TUI Group, підприємство інтегроване у

глобальну систему туристичного бізнесу, що забезпечує йому стабільні конкурентні переваги, доступ до міжнародної інфраструктури та високий рівень довіри з боку споживачів.

Загалом ринок туристичних послуг України характеризується високою конкуренцією, значною кількістю операторів та агентств, а також динамічними змінами попиту, що залежать від економічної ситуації, рівня доходів населення, безпекових умов та розвитку транспортної інфраструктури. Як зазначається у дослідженнях розвитку туристичного ринку України, туристична галузь є однією з найбільш чутливих до зовнішніх впливів, але водночас має високий потенціал відновлення та зростання [23].

Споживачі туристичних послуг TUI Україна є досить різноманітними за віком, рівнем доходу та туристичними вподобаннями. Основними сегментами цільової аудиторії компанії є сімейні туристи, молодь, корпоративні клієнти та клієнти преміум-сегменту. Важливо, що компанія орієнтується не лише на масовий туризм, але й на формування індивідуальних та пакетних пропозицій, що підвищує рівень персоналізації послуг.

Згідно з відкритими даними, TUI Україна щорічно обслуговує понад 200 тисяч туристів, що свідчить про значну клієнтську базу та стабільний попит на її послуги [25]. Основними напрямами подорожей залишаються Туреччина, Єгипет, Греція, Іспанія, Болгарія та інші масові туристичні дестинації, які характеризуються високим рівнем попиту серед українських споживачів.

Окремо варто зазначити, що останніми роками спостерігається зростання інтересу до внутрішнього туризму, що пов’язано з безпековими факторами та зміною споживчих пріоритетів. Це створює для TUI Україна додаткові можливості диверсифікації клієнтського портфеля.

Конкурентне середовище туристичного ринку України характеризується високим рівнем насиченості, значною кількістю активних туроператорів та постійною боротьбою за клієнта в умовах цінової чутливості попиту та високої залежності від зовнішніх факторів. Ринок туристичних послуг є одним із найбільш динамічних сегментів сфери послуг, де конкуренція формується не

лише через цінові параметри, але й через якість сервісу, рівень довіри до бренду, географію пропозицій та швидкість адаптації до змін споживчих переваг.

TUI Україна функціонує в умовах олігополістичної конкуренції, де домінуючу позицію займають декілька великих туроператорів, які контролюють значну частку ринку масового туризму. У таких умовах успіх компанії залежить від здатності формувати унікальну ринкову пропозицію, підтримувати високу якість сервісу та ефективно використовувати переваги міжнародної інтеграції.

Основними конкурентами TUI Україна на українському ринку туристичних послуг є Join UP!, Anex Tour, Coral Travel, TEZ Tour, Pegas Touristik та TPG. Ці компанії активно працюють у сегменті масового виїзного туризму, формують значні туристичні потоки та мають розвинені мережі партнерських агентств по всій країні. Конкуренція між ними є багатовекторною та охоплює як економічні, так і маркетингові інструменти впливу [21].

Однією з ключових особливостей конкурентного середовища є те, що туроператори змушені постійно адаптувати свої стратегії до змін у платоспроможності населення, валютних коливань, транспортної доступності та геополітичних факторів. У результаті цього ринок характеризується високою нестабільністю попиту, що змушує компанії активно використовувати гнучкі цінові стратегії, акційні пропозиції та динамічне формування турпакетів.

Конкуренція між туристичними операторами відбувається за кількома основними напрямками. Передусім це цінова політика, яка залишається одним із ключових факторів вибору для більшості споживачів. Другою важливою складовою є географія туристичних напрямів, оскільки широта пропозицій визначає здатність компанії задовольняти різні сегменти клієнтів. Третім фактором виступає якість сервісу, яка включає рівень обслуговування, підтримку клієнтів, зручність бронювання та післяпродажний супровід. Також важливими є розвиток франчайзингових мереж та рівень впізнаваності бренду, які безпосередньо впливають на ринкову частку компанії.

Особливу конкурентну позицію TUI Україна забезпечує її інтеграція до міжнародної корпорації TUI Group, яка є одним із найбільших туристичних холдингів світу та обслуговує понад 30 мільйонів клієнтів щороку. Це дозволяє компанії використовувати глобальні ресурси, включаючи власні готельні мережі, авіаційні підрозділи та стандартизовані системи обслуговування.

Порівняльну характеристику основних конкурентів TUI Україна на ринку туристичних послуг представимо у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Порівняльна характеристика основних конкурентів TUI Україна на ринку туристичних послуг [21]

Туроператор	Ринкова позиція	Основні напрями діяльності	Географія турів	Конкурентні переваги	Слабкі сторони
TUI Україна	Один із лідерів ринку	Масовий та преміальний туризм, пакетні тури, онлайн-бронювання	Європа, Туреччина, Єгипет, світові курорти	Міжнародна підтримка TUI Group, висока якість сервісу, власна інфраструктура	Вища середня ціна турів порівняно з локальними операторами
Join UP!	Лідер масового сегменту	Масові чартерні тури	Туреччина, Єгипет, Європа	Агресивна цінова політика, велика частка ринку	Менш стабільна якість сервісу
Anex Tour	Сильний міжнародний оператор	Пакетні тури, чартерні перевезення	Туреччина, Єгипет, Азія	Власна авіація, масштабність	Залежність від сезонного попиту
Coral Travel	Стабільний гравець ринку	Організовані тури, сімейний відпочинок	Європа, Азія, Близький Схід	Широка мережа агентств, впізнаваність бренду	Висока конкуренція у ціновому сегменті
TEZ Tour	Середній + сегмент	Пакетні тури, корпоративні подорожі	Європа, Туреччина	Досвід роботи на ринку, стабільність	Обмежене оновлення продуктів
Pegas Touristik	Масовий сегмент	Чартерні тури, пляжний відпочинок	Туреччина, Єгипет	Доступні ціни, великі обсяги продажів	Залежність від окремих напрямів
TPG	Середній ринок	Масові тури, сімейний відпочинок	Європа, Туреччина	Гнучкі ціни, активний маркетинг	Менша міжнародна підтримка

Конкурентне середовище TUI Україна є висококонцентрованим і характеризується значною конкуренцією між великими туроператорами, які формують основні туристичні потоки в Україні. У таких умовах ключовими факторами успіху стають не лише цінові переваги, але й здатність компанії забезпечувати стабільну якість послуг, формувати сильний бренд та пропонувати унікальні туристичні продукти.

TUI Україна займає особливу позицію на ринку завдяки поєднанню міжнародного досвіду, глобальної інфраструктури та локальної адаптації до потреб українських споживачів. Це дозволяє компанії конкурувати не лише за рахунок ціни, а й через якість, безпеку та рівень сервісу, що формує її довгострокові стратегічні переваги.

Постачальники туристичних послуг формують одну з ключових складових зовнішнього маркетингового середовища TUI Україна, оскільки саме вони забезпечують матеріально-організаційну основу туристичного продукту. У туристичній індустрії кінцева якість послуги безпосередньо залежить від узгодженої роботи великої кількості партнерів, серед яких авіаперевізники, готельні оператори, транспортні компанії, страхові організації та локальні DMC-структури, що відповідають за приймаючу сторону в країнах перебування туристів.

Особливістю ринку туристичних послуг є те, що туроператор не виробляє послугу самостійно в повному обсязі, а формує інтегрований продукт шляхом координації діяльності зовнішніх постачальників. Саме тому рівень залежності туристичних компаній від партнерів є досить високим, а ефективність їх діяльності значною мірою визначається якістю договірних відносин та стабільністю співпраці з ключовими контрагентами [25].

Для TUI Україна основними постачальниками виступають авіакомпанії, які забезпечують регулярні та чартерні перевезення туристів до основних напрямів відпочинку. Серед них особливе місце займають міжнародні авіаперевізники, а також компанії, що виконують сезонні чартерні рейси до популярних туристичних дестинацій, таких як Туреччина, Єгипет, Греція та

Іспанія. Вартість авіаперевезень є одним із ключових факторів формування кінцевої ціни туристичного продукту, тому коливання цін на паливо, сезонність попиту та завантаженість рейсів безпосередньо впливають на конкурентоспроможність турів.

Не менш важливу роль відіграють готельні мережі та готельні оператори, які формують основу проживання туристів. За даними міжнародного туристичного ринку, саме готельний компонент може становити до 40–60% вартості пакетного туру, що підкреслює його значущість у структурі витрат. TUI Україна співпрацює як з великими міжнародними мережами, так і з локальними готельними операторами у країнах призначення, що дозволяє формувати широкий діапазон пропозицій – від економ-сегменту до преміальних туристичних продуктів. Важливо, що завдяки інтеграції до TUI Group компанія має доступ до власних готельних брендів, що знижує залежність від зовнішнього ринку та підвищує контроль якості обслуговування.

Транспортні компанії також є важливою складовою постачальницької системи, оскільки забезпечують трансфери, екскурсійне обслуговування та внутрішню логістику туристів у країнах перебування. Якість транспортного сервісу безпосередньо впливає на загальне враження клієнтів від подорожі, тому TUI Україна приділяє значну увагу вибору перевірених партнерів із високими стандартами безпеки та сервісу [25].

Страхові компанії формують ще один важливий елемент постачальницького середовища. Туристичне страхування є обов’язковою складовою більшості туристичних пакетів, і його якість визначає рівень фінансового захисту клієнтів у разі непередбачуваних ситуацій. Співпраця з надійними страховими партнерами дозволяє компанії підвищувати рівень довіри споживачів та відповідати міжнародним стандартам безпеки туристичних послуг.

Окреме місце займають локальні DMC-компанії (Destination Management Companies), які забезпечують організацію туристичного обслуговування безпосередньо в країнах призначення. Вони відповідають за зустріч туристів,

організацію трансферів, екскурсійні програми та вирішення оперативних питань під час перебування за кордоном. Саме якість роботи DMC-партнерів значною мірою визначає рівень задоволеності клієнтів туристичним продуктом.

Важливою конкурентною перевагою TUI Україна є її інтеграція до глобальної структури TUI Group, що забезпечує вертикальну інтеграцію бізнесу. За даними міжнародних корпоративних звітів, TUI Group володіє власними авіакомпаніями, готельними мережами та круїзними операторами, що дозволяє суттєво зменшувати залежність від зовнішніх постачальників і стабілізувати витрати на формування туристичних пакетів. Така модель дає змогу компанії краще контролювати якість послуг, забезпечувати стандартизований рівень сервісу та підвищувати передбачуваність туристичного продукту [25].

Для узагальнення результатів аналізу маркетингового середовища представимо SWOT-аналіз у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз TUI Україна [25]

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Входження до міжнародної корпорації TUI Group	Вища вартість турів порівняно з локальними туроператорами
Високий рівень довіри до бренду	Залежність від міжнародних ринків та зовнішніх напрямів
Власна глобальна туристична інфраструктура	Обмежена гнучкість у ціновій політиці
Широка франчайзингова мережа в Україні	Висока конкуренція в масовому сегменті
Високі стандарти сервісу	Сезонність попиту на туристичні послуги
Доступ до міжнародних постачальників (готелі, авіація)	Залежність від геополітичної ситуації
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Ріст внутрішнього туризму в Україні	Висока конкуренція (Join UP!, Anex, Coral Travel)
Цифровізація туристичних послуг	Коливання валютного курсу
Розвиток персоналізованих турів	Політична та безпекова нестабільність
Розширення онлайн-продажів	Зниження платоспроможності населення
Відновлення міжнародного туризму після криз	Залежність від авіасполучення
Розвиток нових туристичних напрямів	Ризики глобальних криз (пандемії, війни)

Проведений SWOT-аналіз дозволяє зробити висновок, що TUI Україна

має значний стратегічний потенціал розвитку завдяки міжнародній підтримці, сильному бренду та розвиненій інфраструктурі. Водночас підприємство функціонує в умовах високої конкуренції та зовнішніх ризиків, що вимагає постійної адаптації маркетингових стратегій та диверсифікації напрямів діяльності.

Узагальнюючи, маркетингове середовище TUI Україна можна охарактеризувати як динамічне, конкурентне та інтегроване у глобальні туристичні процеси. З одного боку, компанія функціонує в умовах високої конкуренції на внутрішньому ринку, а з іншого – має доступ до потужної міжнародної інфраструктури, що значно підвищує її стійкість.

Споживачі стають більш вимогливими до якості сервісу, безпеки подорожей та рівня персоналізації послуг, що змушує компанію постійно вдосконалювати маркетингові стратегії. Конкурентне середовище стимулює розвиток інноваційних підходів до просування туристичних продуктів, а також активне використання цифрових технологій.

Таким чином, TUI Україна функціонує у складному, але перспективному ринковому середовищі, яке водночас створює як виклики, так і можливості для подальшого розвитку та зміцнення позицій компанії на туристичному ринку України.

2.3. Дослідження попиту на туристичні послуги та сучасних тенденцій розвитку туристичного ринку

Попит на туристичні послуги є одним із ключових індикаторів розвитку економіки сфери послуг, оскільки він відображає рівень доходів населення, ступінь мобільності громадян, стан транспортної інфраструктури та загальну економічну стабільність країни. У сучасних умовах український туристичний ринок функціонує в складному середовищі, яке формується під впливом воєнного стану, економічної нестабільності та одночасно глобального відновлення міжнародного туризму.

Згідно з даними UN Tourism (World Tourism Organization), у 2024 році міжнародний туризм практично досяг рівня до пандемії COVID-19, що свідчить про повне відновлення глобального попиту на подорожі. Це безпосередньо впливає і на український ринок, оскільки більшість туроператорів, включаючи TUI Україна, працюють у системі міжнародних туристичних потоків [34].

Глобальні та українські показники туристичного попиту представимо у табл. 2.8.

Аналіз показників свідчить про загальну тенденцію відновлення та подальшого зростання міжнародного туристичного ринку у 2022–2024 роках, як у світовому масштабі, так і в контексті України. Насамперед варто відзначити стабільне збільшення міжнародних туристичних прибуттів у світі: якщо у 2022 році їх обсяг становив 0,96 млрд осіб, то у 2023 році показник зріс до 1,29 млрд осіб, а у 2024 році досяг 1,41 млрд осіб. Така динаміка свідчить про поступове відновлення глобальної мобільності населення після кризових періодів та повернення попиту на міжнародні подорожі до майже докризового рівня. Це означає, що туристична галузь у світі демонструє високу стійкість і здатність до швидкої адаптації до зовнішніх шоків [34].

Таблиця 2.8

Глобальні та українські показники туристичного попиту [7, 36, 43]

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Міжнародні туристичні прибуття у світі, млрд осіб	0,96	1,29	1,41
Витрати на міжнародний туризм у світі, млрд дол. США	1 000	1 400	1 600
Виїзні подорожі з України, млн поїздок	12,7	15,3	15,8
Витрати українців на подорожі, млрд дол. США	12,1	17,3	18,0

Паралельно спостерігається зростання витрат на міжнародний туризм у світі, які збільшилися з 1 000 млрд доларів у 2022 році до 1 400 млрд доларів у 2023 році та до 1 600 млрд доларів у 2024 році. Така тенденція свідчить не лише про збільшення кількості подорожей, а й про підвищення середньої вартості туристичних послуг, що може бути пов’язано з інфляційними процесами, зростанням цін на авіаперевезення, готельні послуги та загальним підвищенням якості туристичного продукту. Водночас це також підтверджує зміну споживчої

поведінки, коли туристи дедалі частіше обирають більш комфортні та комплексні туристичні пакети.

Щодо України, спостерігається поступове відновлення виїзної туристичної активності населення. Кількість виїзних подорожей з України зросла з 12,7 млн поїздок у 2022 році до 15,3 млн у 2023 році та 15,8 млн у 2024 році. Така динаміка свідчить про стабілізацію попиту на міжнародні подорожі навіть в умовах складної економічної та безпекової ситуації. Це також вказує на те, що туристичні потреби населення залишаються важливою складовою споживчої поведінки, а подорожі продовжують виконувати рекреаційну та соціальну функцію.

Одночасно зростають і витрати українців на подорожі за кордон: з 12,1 млрд доларів у 2022 році до 17,3 млрд доларів у 2023 році та 18,0 млрд доларів у 2024 році. Це свідчить про суттєве підвищення фінансової місткості туристичного попиту та готовність споживачів витрачати більше коштів на якісніші туристичні продукти. Така тенденція може бути пов’язана як із зростанням цін на туристичні послуги, так і з переходом до більш комплексних пакетних турів, які включають розширений сервіс та додаткові послуги [41].

Структуру туристичного попиту за видами туризму представимо на рис. 2.1 [7, 31, 40].

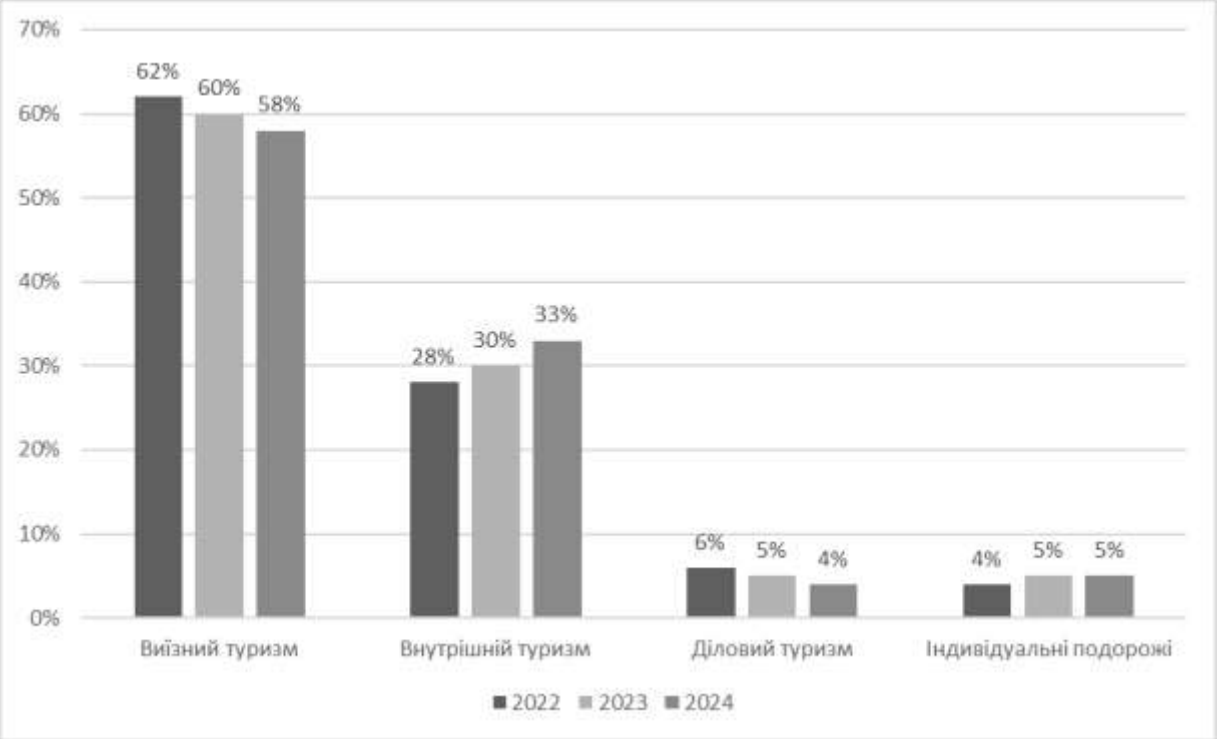


Рис. 2.1. Структура туристичного попиту за видами туризму

Аналіз структури туристичного попиту за видами туризму у 2022–2024 роках свідчить про поступові зміни у споживчих пріоритетах, які формуються під впливом економічних, соціальних та безпекових чинників. Загалом спостерігається збереження домінування виїзного туризму, однак його частка поступово скорочується, що водночас супроводжується зростанням внутрішнього туризму та стабілізацією індивідуальних подорожей.

Найбільшою часткою в структурі залишається виїзний туризм, який у 2022 році становив 62%, у 2023 році знизився до 60%, а у 2024 році – до 58%. Попри поступове скорочення, цей сегмент продовжує залишатися основним у загальній структурі туристичних уподобань. Така динаміка свідчить про те, що міжнародні подорожі залишаються важливою складовою споживчої поведінки населення, однак їх частка зменшується через зростання вартості закордонних турів, логістичні складнощі та підвищення інтересу до альтернативних форматів відпочинку [31].

Водночас спостерігається чітка тенденція до зростання внутрішнього туризму. Його частка збільшилася з 28% у 2022 році до 30% у 2023 році та до

33% у 2024 році. Це свідчить про поступове переорієнтування частини споживачів на подорожі всередині країни. Основними причинами такої динаміки є як безпекові фактори, так і розвиток внутрішньої туристичної інфраструктури, розширення пропозицій локальних туроператорів та зростання інтересу до культурно-пізнавального туризму в межах України. Таким чином, внутрішній туризм поступово зміцнює свої позиції як перспективний сегмент ринку.

Діловий туризм демонструє зниження частки з 6% у 2022 році до 5% у 2023 році та 4% у 2024 році. Така тенденція може бути пов’язана зі змінами у форматах ведення бізнесу, зокрема активним впровадженням дистанційної роботи, онлайн-комунікацій та скороченням витрат компаній на відрядження. Це призводить до поступового зменшення попиту на традиційні ділові поїздки, що є характерним трендом для сучасного туристичного ринку [40].

Індивідуальні подорожі, навпаки, демонструють відносну стабільність. Їх частка зросла з 4% у 2022 році до 5% у 2023 році і залишилася на цьому рівні у 2024 році. Це свідчить про зростання популярності більш гнучких форматів подорожей, коли туристи самостійно формують маршрути та обирають умови відпочинку. Така тенденція відображає зміну поведінки споживачів у бік персоналізації туристичних послуг та підвищення вимог до індивідуального підходу.

Частку організованого туризму представимо на рис. 2.2.

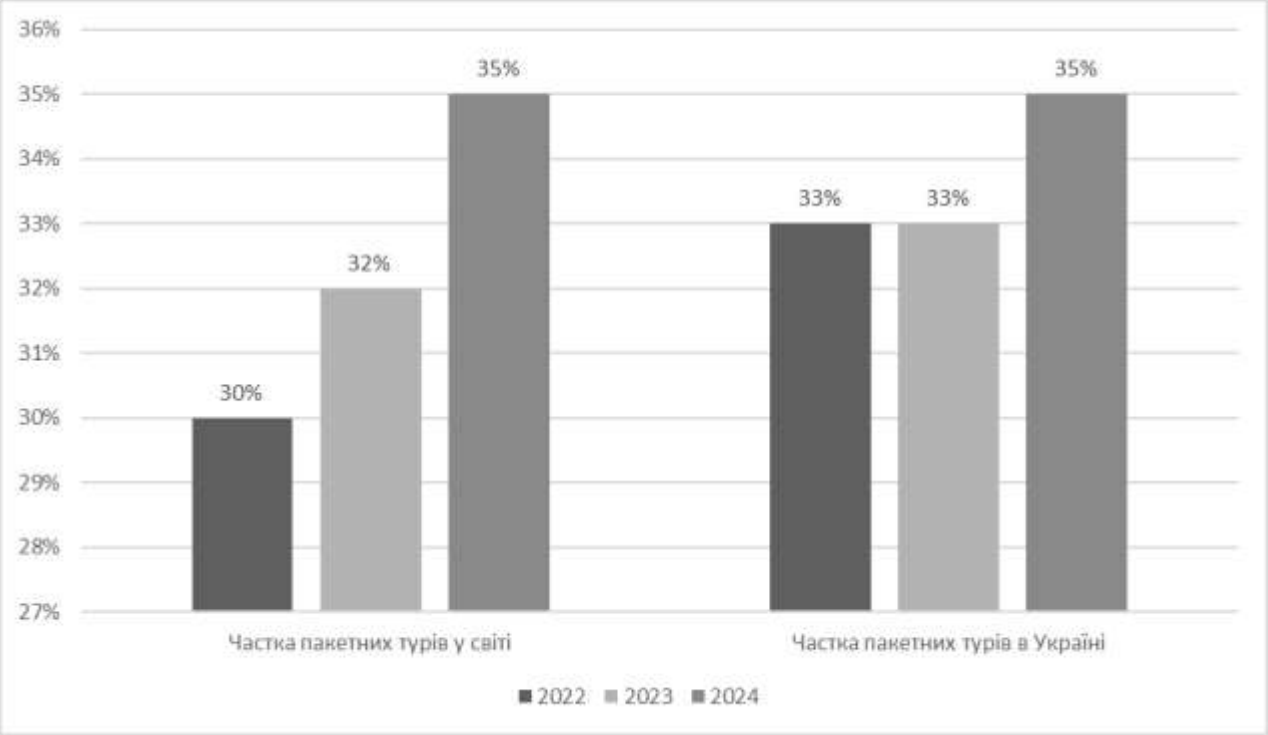


Рис. 2.2. Частка організованого туризму [7, 40]

Аналіз даних свідчить про поступове зростання популярності пакетних туристичних турів як у світовому масштабі, так і на ринку України, що відображає загальні тенденції розвитку організованого туризму та зміну поведінки споживачів у бік більш структурованих і зручних форматів подорожей [7].

У світовому контексті частка пакетних турів демонструє стабільну позитивну динаміку: у 2022 році вона становила 30%, у 2023 році зросла до 32%, а у 2024 році досягла 35%. Така тенденція свідчить про поступове відновлення та посилення ролі організованого туризму після періодів нестабільності, коли споживачі частіше обирали індивідуальні формати подорожей. Зростання частки пакетних турів пояснюється насамперед їх зручністю, передбачуваністю витрат, включенням комплексного сервісу (переліт, проживання, трансфер, страхування) та підвищенням рівня безпеки, який особливо важливий для туристів у сучасних умовах.

На ринку України також спостерігається подібна, хоча й більш помірна динаміка. У 2022 році частка пакетних турів становила 33% і залишалася на

цьому ж рівні у 2023 році, що свідчить про певну стабілізацію попиту після кризових факторів. Проте у 2024 році показник зріс до 35%, що наблизило український ринок до світових тенденцій. Це свідчить про поступове відновлення довіри споживачів до туроператорів та зростання попиту на комплексні туристичні продукти, які дозволяють мінімізувати організаційні ризики для клієнтів [40].

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що як у світі, так і в Україні відбувається поступове зміцнення позицій пакетного туризму, що відображає зміну споживчих пріоритетів у бік більш організованих, безпечних і зручних форматів подорожей. Така тенденція обумовлена не лише прагненням туристів мінімізувати ризики та витрати часу на планування, але й зростанням значення комплексного сервісу, який включає транспорт, проживання, страхування та супровід. У цих умовах туристичні компанії, що спеціалізуються на пакетних рішеннях, отримують суттєві конкурентні переваги та можливості для розширення своєї діяльності.

Проведене дослідження показало, що туристичний ринок України перебуває у фазі глибокої трансформації, яка поєднує поступове відновлення міжнародного туризму із активним розвитком внутрішнього сегмента. Незважаючи на вплив зовнішніх факторів, попит на туристичні послуги залишається відносно стабільним, проте змінюється його структура: зростає частка організованих подорожей, підвищується середній чек, посилюється увага до безпеки, якості сервісу та рівня персоналізації. Водночас споживачі стають більш вимогливими та обізнаними, що стимулює туристичні компанії до впровадження інноваційних підходів у формуванні продукту та комунікації з клієнтами.

Для TUI Україна зазначені тенденції мають позитивний характер, оскільки компанія функціонує саме у сегменті пакетного туризму та має доступ до ресурсів TUI Group, що дозволяє забезпечувати високий рівень стандартизації, безпеки та якості обслуговування. Це створює передумови для зміцнення її ринкових позицій, розширення клієнтської бази та підвищення

лояльності споживачів. Крім того, поєднання міжнародного досвіду з адаптацією до локальних умов дає змогу компанії ефективно реагувати на зміни попиту, розвивати нові напрями діяльності та формувати довгострокові конкурентні переваги на туристичному ринку України.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ TUI УКРАЇНА

3.1. Визначення цільових сегментів та формування унікальної пропозиції

На основі проведеного аналізу ринку туристичних послуг, тенденцій його розвитку, структури попиту та особливостей діяльності TUI Україна можна зробити висновок, що сучасний туристичний ринок України перебуває у стані структурної трансформації, яка характеризується зростанням ролі організованого туризму, зміщенням попиту в бік безпечних та прогнозованих подорожей, а також підвищенням вимог споживачів до якості сервісу та персоналізації туристичного продукту. Подібні тенденції також підтверджуються у наукових дослідженнях, де зазначається, що туристичний попит у посткризових умовах стає більш сегментованим і орієнтованим на цінність, а не лише на ціну послуги [8].

У процесі визначення цільових сегментів для TUI Україна необхідно враховувати як глобальні тренди туристичного ринку, так і специфіку українського споживача. Проведений аналіз показав, що найбільшу частку попиту формує виїзний туризм, який становить 58–62% загальної структури подорожей, тоді як внутрішній туризм поступово зростає до 33%. Це свідчить про подвійний характер ринку: з одного боку, зберігається висока орієнтація на міжнародні подорожі, а з іншого – формується стабільний внутрішній сегмент, який має потенціал до подальшого розвитку.

У цьому контексті доцільно виділити кілька ключових цільових сегментів для TUI Україна. Першим і найбільш значущим є сегмент масового виїзного туризму, який включає сімейні пари та індивідуальних туристів із середнім рівнем доходу. Саме цей сегмент формує основну частку попиту на ринку, а також забезпечує стабільний обсяг продажів пакетних турів, частка яких у світі зросла до 35% у 2024 році [34]. Для цього сегмента ключовими факторами

вибору є ціна, зручність організації подорожі та наявність комплексного сервісу.

Другим важливим сегментом є туристи преміум-класу, які орієнтуються на підвищений рівень комфорту, індивідуальний сервіс та ексклюзивні туристичні пропозиції, що передбачають не лише базове задоволення потреб у подорожі, а й формування особливого досвіду відпочинку. Це клієнти, для яких ключовим фактором є не стільки вартість туру, скільки його якість, унікальність та відповідність високим очікуванням щодо сервісу, безпеки та персоналізації. У структурі доходів TUI Україна міжнародні тури займають 69,4%, що фактично підтверджує домінування саме тих напрямів, які найчастіше обирає платоспроможна аудиторія, орієнтована на закордонні подорожі та комплексні пакетні рішення [36].

Для даної групи клієнтів критичними є такі параметри, як рівень і категорія готельної бази, наявність концептуальних готелів із високими стандартами обслуговування, унікальність туристичних напрямків, а також можливість отримання додаткових сервісів, включаючи персонального менеджера, індивідуальні трансфери, розширене страхування та гнучкі умови подорожі. Важливим аспектом також є гарантія стабільної якості послуг незалежно від країни призначення, що формує довіру до бренду та знижує відчуття ризику під час планування подорожі.

Саме в цьому сегменті TUI Україна має найбільш виражену конкурентну перевагу завдяки інтеграції в міжнародну структуру TUI Group, яка забезпечує доступ до глобальної туристичної інфраструктури, включаючи власні готельні мережі, авіаційні сервіси та стандартизовані моделі обслуговування клієнтів у різних країнах світу. Така інтеграція дозволяє компанії формувати туристичні продукти підвищеної якості з прогнозованим рівнем сервісу, що є особливо важливим для преміального сегмента, який найбільш чутливий до стабільності та надійності туристичного продукту [36].

Третім сегментом є внутрішній туристичний ринок України (33%), який активно зростає під впливом безпекових факторів і зміни споживчих

пріоритетів, де основними споживачами виступають молодь і сім'ї, орієнтовані на доступні та емоційні подорожі; водночас сегмент індивідуальних туристів (близько 5%) характеризується попитом на гнучкість, цифрові сервіси та персоналізацію, що зумовлює необхідність формування унікальної торговельної пропозиції TUI Україна на основі поєднання глобальних можливостей TUI Group і локальної адаптації, з акцентом на безпечний, комплексний туристичний продукт, високу якість сервісу, цифровізацію та індивідуалізацію послуг [22, с. 86-94].

Пропозиції щодо сегментації та розвитку ринку для TUI Україна узагальнимо на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Пропозиції щодо сегментації та розвитку ринку для TUI Україна [8, 22, 34, 36]

Таким чином, стратегія TUI Україна повинна бути спрямована на одночасне обслуговування масового, преміального та внутрішнього сегментів ринку з урахуванням їхніх специфічних потреб. Це дозволить компанії не лише утримувати лідерські позиції, але й формувати довгострокову конкурентну

перевагу на основі високої якості сервісу, міжнародної інтеграції та глибокого розуміння потреб споживачів туристичних послуг.

3.2. Розроблення комплексної маркетингової стратегії

Формування комплексної маркетингової стратегії для TUI Україна є логічним продовженням аналізу її ринкового середовища, фінансових результатів та поведінки споживачів. У сучасних умовах розвитку туристичного ринку України компанії змушені переходити від фрагментарних маркетингових рішень до системного підходу, що базується на концепції маркетинг-міксу 4P (Product, Price, Place, Promotion). Такий підхід дозволяє не лише забезпечити конкурентоспроможність підприємства, але й сформувати довгострокову цінність бренду та стабільний попит на туристичні послуги.

Як зазначається у звітах World Tourism Organization, сучасний туристичний ринок характеризується зростанням ролі персоналізації послуг, цифровізації процесів бронювання та підвищенням вимог до якості сервісу. Це означає, що маркетингова стратегія туристичного оператора повинна бути гнучкою, цифрово орієнтованою та клієнтоцентричною [29].

Рекомендовану продуктову стратегію TUI Україна представимо у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Рекомендована продуктова стратегія TUI Україна (Product) [29]

Напрям продукту	Поточний стан	Стратегічний розвиток	Очікуваний ефект
Міжнародні тури	Домінують (69,4% доходу)	Розширення преміум-напрямів	Зростання середнього чека
Внутрішній туризм	Обмежена частка	Створення нових пакетів по Україні	Диверсифікація доходів
Пакетні тури	Основний продукт	Посилення “all inclusive+”	Підвищення лояльності
Індивідуальні тури	Частково розвинені	Персоналізовані пропозиції	Ріст преміум-сегменту
Додаткові	Трансфери,	Digital travel concierge	Підвищення доданої

послуги	страхування		вартості

Як зазначається у звітах UNWTO (World Tourism Organization), сучасний туристичний ринок поступово трансформується під впливом цифровізації, зростання ролі онлайн-каналів бронювання та зміни поведінки споживачів, які все частіше очікують індивідуального підходу до формування туристичного продукту. У цих умовах туристичні оператори змушені не просто пропонувати стандартні пакетні тури, а формувати гнучкі, персоналізовані та технологічно інтегровані рішення, які відповідають різним стилям подорожей і рівню платоспроможності клієнтів.

У цьому контексті продуктова стратегія TUI Україна повинна розглядатися як багаторівнева система, що поєднує масовий туризм із преміальними та індивідуалізованими пропозиціями. Домінування міжнародних турів у структурі доходів компанії (69,4%) свідчить про правильність стратегічного фокусу на зовнішніх напрямках, однак одночасно вказує на необхідність поступової диверсифікації продуктового портфеля. Розширення внутрішнього туризму дозволяє зменшити залежність від міжнародної кон’юнктури, валютних коливань та геополітичних ризиків, що є особливо актуальним для українського туристичного ринку.

Водночас важливим напрямом розвитку є посилення сегмента індивідуальних та преміальних турів, який у сучасних умовах демонструє стійке зростання. Споживачі дедалі частіше обирають не просто подорож, а комплексний досвід, який включає високий рівень сервісу, персоналізовані маршрути, ексклюзивні готельні пропозиції та додаткові цифрові сервіси супроводу. Саме тут TUI Україна має суттєву конкурентну перевагу завдяки інтеграції у глобальну структуру TUI Group, що забезпечує доступ до міжнародної готельної бази, стандартизованих сервісів та перевірених партнерських програм [29].

Крім того, перспективним напрямом є розвиток додаткових цифрових сервісів, зокрема концепції “digital travel concierge”, яка дозволяє

супроводжувати клієнта на всіх етапах подорожі – від планування до післяпродажного обслуговування. Це відповідає глобальним трендам цифровізації туристичної індустрії, що підтверджується аналітичними дослідженнями міжнародних маркетингових платформ, які відзначають зростання ролі мобільних застосунків, онлайн-підтримки та автоматизованих систем персональних рекомендацій у сфері туризму [32].

Цінову стратегію TUI Україна представимо у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Цінова стратегія TUI Україна (Price) [35]

Сегмент	Поточна цінова політика	Стратегічний підхід	Обґрунтування
Масовий сегмент	Середньоринкові ціни	Динамічне ціноутворення	Висока конкуренція
Преміум-сегмент	Вищі за ринок	Value-based pricing	Якість + бренд TUI
Раннє бронювання	Знижки 10–25%	Розширення Early Booking	Стабілізація попиту
Last minute	Гнучкі знижки	Автоматизоване ціноутворення	Оптимізація завантаження
Внутрішній туризм	Середній рівень	Стимулюючі ціни	Розвиток попиту

Цінова стратегія TUI Україна є одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства на висококонкурентному туристичному ринку України, де ціновий фактор залишається одним із визначальних при прийнятті рішення про купівлю туристичного продукту. У сучасних умовах компанія змушена балансувати між доступністю туристичних послуг для масового сегмента та збереженням високої маржинальності преміальних продуктів, що формує необхідність застосування диференційованого підходу до ціноутворення.

Як зазначають дослідження World Travel & Tourism Council, сучасний туристичний ринок поєднує високу чутливість до ціни з готовністю споживачів платити більше за якісний і безпечний сервіс, що зумовлює перехід від цінової конкуренції до ціннісно-орієнтованого підходу; у масовому сегменті доцільним є використання динамічного ціноутворення для реагування на попит і

сезонність, тоді як у преміальному сегменті ефективним є value-based pricing, що враховує бренд і рівень сервісу, а також важливу роль відіграє стратегія раннього бронювання, яка через знижки 10–25% дозволяє стабілізувати попит і підвищити ефективність планування [35].

Окремо слід виділити сегмент last minute, який є важливим інструментом оптимізації залишкових туристичних потужностей. Гнучке автоматизоване ціноутворення дозволяє швидко реалізовувати непродані тури, мінімізуючи втрати компанії та забезпечуючи максимальне завантаження туристичних продуктів.

Стратегію просування TUI Україна представимо у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Стратегія просування TUI Україна (Promotion) [28]

Інструмент	Поточне використання	Розвиток	Очікуваний результат
SMM (Instagram, Facebook, TikTok)	Активне	Посилення відеоконтенту	Залучення молоді
SEO та сайт	Функціонує	Оптимізація UX/UI	Зростання онлайн-бронювань
Контекстна реклама	Використовується	AI-таргетинг	Підвищення конверсії
Франчайзингова мережа	4000+ агентств	Digital CRM	Контроль продажів
Email-маркетинг	Базовий рівень	Персоналізація	Підвищення лояльності

Стратегія просування TUI Україна є одним із ключових елементів загальної маркетингової політики підприємства, оскільки саме комунікаційна складова забезпечує формування попиту, підвищення впізнаваності бренду та стимулювання продажів туристичних послуг. У сучасних умовах розвитку туристичного ринку маркетингові комунікації поступово переходять у цифрову площину, де основну роль відіграють соціальні мережі, пошукові системи та персоналізовані канали взаємодії з клієнтом.

Як свідчать дані Google Travel Insights, понад 70% рішень щодо вибору туристичних послуг приймаються користувачами в онлайн-середовищі ще до безпосереднього контакту з туристичним агентством або оператором. Це

означає, що цифрові канали комунікації стають первинним інструментом впливу на споживача, а традиційні офлайн-методи поступово втрачають домінуючу роль.

У цьому контексті SMM-інструменти (Instagram, Facebook, TikTok) для TUI Україна відіграють стратегічно важливу роль, оскільки дозволяють не лише інформувати споживачів про туристичні продукти, але й формувати емоційний зв'язок із брендом. Посилення відеоконтенту є особливо актуальним, оскільки сучасний користувач краще сприймає візуальну інформацію про подорожі, що безпосередньо впливає на прийняття рішення про покупку туру [28].

Не менш важливим інструментом є SEO-оптимізація та розвиток корпоративного сайту, оскільки саме сайт виступає основною точкою конверсії користувача в клієнта. Оптимізація UX/UI дозволяє спростити процес бронювання, зменшити кількість відмов і підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Контекстна реклама, у свою чергу, забезпечує швидке залучення цільової аудиторії, а впровадження AI-таргетингу дозволяє підвищити точність рекламних кампаній та знизити вартість залучення одного клієнта. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції на ринку туристичних послуг.

Франчайзингова мережа TUI Україна, яка охоплює понад 4000 агентств, залишається одним із ключових каналів продажу. Впровадження CRM-системи дозволяє цифровізувати управління цією мережею, контролювати ефективність продажів та забезпечувати єдині стандарти обслуговування клієнтів [28].

Email-маркетинг, хоча й є традиційним інструментом, у сучасних умовах набуває нового значення завдяки можливості персоналізації пропозицій. Це дозволяє підвищувати рівень лояльності клієнтів та стимулювати повторні покупки туристичних продуктів.

Стратегію розподілу представимо у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Стратегія розподілу (Place) [39]

Канал збуту	Поточний стан	Розвиток	Переваги
Власні офіси	Обмежена мережа	Розширення в регіони	Контроль якості
Франчайзинг	4000+ агентств	Digital інтеграція	Масштабність
Онлайн-бронювання	Активне	Мобільний застосунок	Зручність
Партнерські OTA	Використовується	Розширення	Глобальний доступ
Корпоративні клієнти	Стабільний сегмент	B2B платформи	Стабільний дохід

Канали розподілу туристичних послуг поступово переходять у цифрову площину. Як показують аналітичні дані Euromonitor International, онлайн-канали вже займають понад половину туристичних продажів у Європі. Це означає, що TUI Україна повинна посилювати цифрові платформи та інтегрувати мобільні сервіси бронювання.

Комплексна маркетингова стратегія TUI Україна повинна базуватися на синергії всіх елементів маркетинг-міксу. Продуктова стратегія орієнтується на диверсифікацію та преміалізацію послуг, цінова – на гнучкість та персоналізацію, стратегія просування – на цифровізацію та контент-маркетинг, а стратегія розподілу – на омніканальність і розвиток онлайн-платформ.

У сукупності ці заходи дозволяють компанії не лише утримувати провідні позиції на українському ринку, але й адаптуватися до глобальних змін туристичної індустрії [39].

Розроблена комплексна маркетингова стратегія TUI Україна демонструє, що підприємство має всі передумови для подальшого зростання та зміцнення конкурентних позицій. Найбільш перспективними напрямами є розвиток цифрових каналів продажу, розширення преміум-сегменту та посилення персоналізації туристичних продуктів. Водночас компанії доцільно диверсифікувати продуктову структуру шляхом активнішого розвитку внутрішнього туризму.

Таким чином, запропонована стратегія дозволяє забезпечити баланс між прибутковістю, стійкістю та адаптивністю компанії в умовах динамічного туристичного ринку.

3.3. Прогнозування ефективності впровадження маркетингових

заходів та очікуваного впливу на ринкову позицію агентства

Відповідно до аналітичних даних World Tourism Organization, сучасний туристичний ринок демонструє стабільне зростання після кризових періодів, а ключовими драйверами розвитку є цифровізація, зростання онлайн-продажів та підвищення ролі індивідуалізованих туристичних продуктів [40].

У свою чергу, дослідження World Travel & Tourism Council підтверджують, що інвестиції у маркетинг та цифрові канали просування забезпечують прямий вплив на зростання доходів туристичних компаній у середньому на 15–25% за умови правильної реалізації стратегій [35].

Прогнозування ефективності маркетингових заходів для TUI Україна базується на поєднанні внутрішніх даних підприємства (динаміка доходів, кількість клієнтів, структура продажів) та глобальних тенденцій розвитку туристичного ринку.

Реалізація продуктової стратегії передбачає розширення преміального сегмента, розвиток внутрішнього туризму та впровадження персоналізованих туристичних продуктів. Очікуваний економічний ефект від цих заходів пов’язаний насамперед із зростанням середнього чека та підвищенням лояльності клієнтів.

Прогноз ефективності продуктових маркетингових заходів представимо у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогноз ефективності продуктових маркетингових заходів [35]

Захід	Поточний стан (2025)	Прогноз (2026)	Абсолютне зростання	Очікуваний ефект
Розширення преміум-турів	69,4% доходу	72% доходу	+2,6%	Зростання доходу
Розвиток внутрішнього туризму	13,2%	16%	+2,8%	Диверсифікація
Персоналізовані тури	5%	8%	+3%	Зростання маржі
Додаткові послуги	10%	13%	+3%	Підвищення LTV

Аналізуючи наведені дані, можна зробити висновок, що найбільший ефект очікується від розвитку преміального сегмента, який вже сьогодні формує основну частину доходу компанії. Підвищення його частки навіть на кілька відсотків забезпечує суттєве зростання прибутку, оскільки цей сегмент характеризується високою маржинальністю. Одночасно розвиток внутрішнього туризму дозволяє зменшити залежність від зовнішніх факторів, що особливо актуально в умовах нестабільності.

Цінова політика TUI Україна орієнтована на поєднання динамічного ціноутворення та ціннісного підходу. Очікується, що впровадження автоматизованих систем ціноутворення та розширення програм раннього бронювання дозволить підвищити рівень завантаження турів та стабілізувати грошові потоки.

Прогноз ефективності цінових заходів представимо у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Прогноз ефективності цінових заходів [32]

Захід	Поточний показник	Прогноз	Зміна	Економічний ефект
Early Booking, %	35 продажів	45	+10	Стабільність доходів
Last Minute, %	20	15	-5	Зменшення втрат
Середня ціна туру, грн	7294	7900	+606	Зростання виручки
Заповнюваність турів, %	78	85	+7	Ефективність ресурсів

Як свідчать результати досліджень, опубліковані на платформі Statista, використання динамічного ціноутворення дозволяє підвищити прибутковість туристичних компаній на 10–20% [32].

Впровадження гнучкої цінової політики для TUI Україна дозволить не лише збільшити дохід, але й підвищити ефективність використання туристичних ресурсів.

Розвиток цифрового маркетингу є ключовим фактором зростання клієнтської бази. Очікується, що посилення SMM, SEO та контекстної реклами забезпечить значне зростання онлайн-продажів.

Прогноз ефективності маркетингових комунікацій представимо у табл.

3.7.

Таблиця 3.7

Прогноз ефективності маркетингових комунікацій

Показник	2025	Прогноз 2026	Зміна
Частка онлайн-продажів	55%	65%	+10%
Кількість клієнтів	41000	48000	+7000
Конверсія сайту	2,5%	3,5%	+1%
Вартість залучення клієнта	100%	85%	-15%

Більшість туристів приймають рішення про подорож саме онлайн, що підвищує ефективність цифрових каналів просування [32].

Це означає, що інвестиції у digital-маркетинг мають високий рівень окупності та безпосередньо впливають на зростання клієнтської бази.

Розширення каналів збуту, зокрема онлайн-бронювання та мобільних сервісів, дозволить підвищити доступність туристичних продуктів.

Прогноз ефективності каналів збуту представимо у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Прогноз ефективності каналів збуту [32]

Канал	Частка 2025	Прогноз 2026	Зміна
Онлайн	55%	65%	+10%
Франчайзинг	35%	30%	-5%
Офлайн	10%	5%	-5%

Частка онлайн-продажів у туристичній галузі постійно зростає та перевищує 50% у більшості країн Європи [32].

Це підтверджує доцільність переходу TUI Україна до цифрової моделі розподілу.

Комплексний прогноз результатів діяльності TUI Україна представимо у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Комплексний прогноз результатів діяльності TUI Україна [32]

Показник	2025	Прогноз 2026	Приріст
Дохід, млн. грн	310	370	+60
Прибуток, млн. грн	38	52	+14

Кількість туристів	41000	48000	+7000
Рентабельність, %	12,3	14,0	+1,7

Отже, впровадження комплексної маркетингової стратегії дозволить TUI Україна досягти суттєвого зростання ключових показників діяльності. Найбільший ефект очікується у вигляді збільшення доходів та прибутку, що обумовлено поєднанням зростання обсягів продажів і підвищення середньої вартості туристичних продуктів.

У стратегічному аспекті це сприятиме зміцненню конкурентних позицій компанії на ринку туристичних послуг України, підвищенню впізнаваності бренду та розширенню клієнтської бази. Таким чином, запропоновані маркетингові заходи є економічно обґрунтованими, відповідають сучасним тенденціям розвитку туристичного ринку та забезпечують довгострокову ефективність діяльності TUI Україна.

ВИСНОВКИ

Вивчено та узагальнено теоретичні й методичні засади формування маркетингової стратегії туристичного підприємства на прикладі TUI Україна, що дозволило визначити її роль як ключового інструмента забезпечення конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища. Встановлено, що маркетингова стратегія є комплексною системою управління, яка охоплює продуктову, цінову, збутову та комунікаційну політику підприємства. Узагальнення теоретичних підходів показало, що ефективна стратегія повинна бути адаптивною, орієнтованою на споживача та базуватися на системному аналізі ринку. Додатково встановлено, що сучасний туристичний ринок характеризується високою чутливістю до зовнішніх факторів, зокрема економічних та безпекових умов.

Проаналізовано та оцінено сучасний стан туристичного ринку України та діяльність TUI Україна, що дозволило визначити особливості її функціонування та позиціонування в конкурентному середовищі. Встановлено, що компанія утримує стабільні ринкові позиції завдяки інтеграції до міжнародного холдингу TUI Group, що забезпечує доступ до глобальної інфраструктури та високих стандартів обслуговування. Оцінка маркетингового середовища показала зростання вимог споживачів до якості, безпеки та персоналізації туристичних послуг, а також зміну структури попиту на користь індивідуальних і внутрішніх подорожей. Досліджено, що конкурентне середовище характеризується високою інтенсивністю боротьби між великими туроператорами, а ключовими факторами успіху є унікальність пропозиції та стабільність якості послуг. Також встановлено, що завдяки вертикальній інтеграції TUI Group підприємство має переваги у контролі якості туристичного продукту.

Обґрунтовано та запропоновано комплексну маркетингову стратегію розвитку TUI Україна, спрямовану на підвищення ефективності її діяльності та зміцнення ринкових позицій. Визначено доцільність розширення продуктової лінійки за рахунок преміальних та індивідуальних туристичних продуктів, а

також розвитку внутрішнього туризму. Обґрунтовано впровадження гнучкої цінової політики з використанням інструментів динамічного ціноутворення. Запропоновано активізацію цифрового маркетингу, розвиток персоналізованих комунікацій та використання соціальних мереж як основних каналів просування. Також обґрунтовано поєднання традиційних і цифрових каналів збуту для розширення охоплення цільової аудиторії. Доведено, що реалізація запропонованих заходів сприятиме зростанню продажів, підвищенню лояльності клієнтів, розширенню клієнтської бази та забезпеченню довгострокового розвитку підприємства в умовах високої конкуренції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безкоровайна Л. В. Маркетинг туризму: конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Туризм». Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2017. 77 с.

2. Благун І. І. Особливості маркетингової діяльності туристичних підприємств в Україні. Бізнес інформ. Вип. 8. 2021. С. 210-216.

3. Бочко О. Оцінювання конкурентоспроможності у системі маркетингу туристичних підприємств. Zenodo. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.7343276.

4. Вовк С., Павлюк М. Особливості використання маркетингових стратегій для просування вітчизняних туристичних дестинацій. Modern engineering and innovative technologies. 2022. № 39-01. С. 51–64. URL: https://doi.org/10.30890/2567-5273.2025-39-01-027.

5. Воляник Г., Марушко Н. Сучасні маркетингові стратегії у готельному бізнесі: інструменти залучення та утримання клієнтів. Економіка та суспільство. 2024. № 66. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-122.

6. Данько Н. І., Курінна С. С. Сучасні тенденції маркетингу на туристичних підприємствах. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, 2018, С. 102–108.

7. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/.

8. Драган І., Драган І. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності туристичних підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.5.108

9. Єрко І. Методи аналізу та оцінки конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. Via economica. 2024. № 4. С. 78–86. URL: https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-4-11.

10. Каганець-Гаврилко Л. Теоретико-методичні підходи до аналізу та оцінки використання туристично-рекреаційного потенціалу в умовах кризи. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті, 1(82), 2023. С. 162 - 170.

11. Кожеурова К. О. Дослідження методичних підходів до позиціонування на ринку туристичної послуги. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: матеріали 2-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 26-27 листопада 2024 р.: у 2 ч. Ч. 1. Харків: НТУ «ХПІ», 2024. С. 188-190.

12. Логоша Р., Прилуцький А. Особливості формування маркетингових стратегій підприємств галузі туризму. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 11 (29). URL: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-11(29)-122-135.

13. Любіцева О. О. Методичні засади дослідження ринку туристичних послуг. Ринок туристичних послуг. URL: https://tourlib.net/books_ukr/lubiceva_rtp24.htm.

14. Миронов Ю. Б., Ібрагімлі Т. І. Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кривий Ріг, 28 квіт. 2018 р.). Кривий Ріг: ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2018. С. 186–189.

15. Савко О., Загайкевич О. Методичні підходи оцінки конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-79.

16. Середа Н. Маркетинг і брендинг у туризмі: стратегії просування та конкурентоспроможність туристичних напрямків. Економіка та суспільство. 2023. № 57. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-100.

17. Середа Н. Маркетингові стратегії для розвитку індустрії гостинності та туризму: адаптація до умов повоєнної економіки в Україні. Економіка і регіон/ Economics and region. 2024. № 4(95). С. 48–56. URL: https://doi.org/10.26906/eir.2024.4(95).3606.

18. Старецький А. О. Класифікація маркетингових стратегій для забезпечення розвитку бізнес-структур. Академічні візії, (36). 2024. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1467.

19. Тимощук О. О. Маркетингові стратегії активізації туристичних потоків у середземноморському регіоні. Проблеми економіки № 1 (63), 2025, С.

45-50.

20. Турчак І., Вон-Нагі І. К. Класифікація видів і особливості маркетингових стратегій туристичних підприємств в Україні. Наукові записки Львівського університету бізнесу і права. 2021. № 28. С. 134–140.

21. Українські туроператори. URL: https://turpoisk.ua/en/tour-operators?utm_source.

22. Чепурда Л., Матвійчук Л., Герман І. Сутність та значення стратегічного маркетингу в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі. Innovations and technologies in the service sphere and food industry. 2024. № 3 (13). С. 86–94. URL: https://doi.org/10.32782/2708-4949.3(13).2024.13.

23. Яценко В. Поточний стан ринку туристичних послуг в Україні: національні та регіональні аспекти. Том 28 № 1–2, 2024. URL: https://econom-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/5237?utm_source.

24. TUI Україна анонсує структурні зміни в компанії. URL: https://turne.ua/ua/articles/tui-Україна-ano-1587?utm_source.

25. TUI Україна. КОРСАР. URL: https://kopcap.ks.ua/en/tour-operators/tui?utm_source.

26. Bilanenko O. Features of developing a marketing strategy of a trade enterprise. Problems and prospects of economics and management. 2025. No. 1(41). P. 255–264. URL: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-255-264.

27. Chernykhivska A. Marketing Strategies for Promoting a Tourist Product Based on Local Hotel and Restaurant Services. Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences. 2025. Vol. 1, no. 13(46). P. 131–139. URL: https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13(46).1.131-139.

28. Discovery to Decisions: Marketing in the AI era. Before you continue. URL: https://business.google.com/en-all/think/.

29. International Tourism to Reach Pre-Pandemic Levels in 2024. UN Tourism. Bringing the world closer. URL: https://www.untourism.int/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024.

30. Minfin.com.ua. URL: https://minfin.com.ua/.

31. The Statistics Portal. Statista. URL: https://www.statista.com/.

32. Topic: Online travel market. Statista. URL: https://www.statista.com/topics/2704/online-travel-market/.

33. Topic: Travel and tourism worldwide. Statista. URL: https://www.statista.com/topics/962/global-tourism/.

34. Tourism Statistics Database. UN Tourism. Bringing the world closer. URL: https://www.untourism.int/tourism-statistics/tourism-statistics-database.

35. Travel Tourism Economic Impact Research (EIR). World Travel & Tourism Council (WTTC). URL: https://wttc.org/research/economic-impact.

36. TUI Group - One of the world's leading tourism groups. URL: https://www.tuigroup.com/en.

37. TUI Hotels and Resorts. Matillion. URL: https://www.matillion.com/success-stories/tui-hotels-and-resorts?utm_source.

38. Tui. Matillion. URL: https://www.matillion.com/success-stories/tui-2?utm_source.

39. UN Tourism Data Dashboard. Key Indicators. UN Tourism. Bringing the world closer. URL: https://www.untourism.int/tourism-data/un-tourism-tourism-dashboard.

40. UN Tourism. Bringing the world closer. URL: https://www.untourism.int/.

41. World Bank Open Data. URL: https://data.worldbank.org/

ДОДАТОК А


Міністерство освіти і науки України
Національний університет біоресурсів
і природокористування України
Харківський національний економічний університет імені
Семена Кузнеця
Національний університет харчових технологій
Полтавський фаховий коледж підприємництва
і ресторанного бізнесу
Київський фаховий коледж туризму та готельного
господарства
ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ
II Всеукраїнська науково-практична
студентська конференція
ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ
ПРОЦЕСИ В ГОТЕЛЬНО-
РЕСТОРАННОМУ ТА
ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ
УКРАЇНИ
12 березня 2026 року
Київ - 2026

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

ОДНОКІННА Дарія,
здобувачка освітнього ступеня «Бакалавр»
спеціальності «Туризм та рекреація»,
НУБіП України, м. Київ

Сучасний туристичний ринок функціонує в умовах глобальної конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та підвищення вимог споживачів до якості туристичних послуг. Турист стає більш поінформованим, активно використовує онлайн-платформи для порівняння пропозицій, очікує персоналізованого підходу та високого рівня сервісу. За даними Всесвітньої туристичної організації, у 2024 році міжнародний туризм майже досяг докризових показників, що свідчить про поступове відновлення галузі та одночасне посилення конкуренції між підприємствами [1]. У таких умовах формування ефективної маркетингової стратегії є передумовою стабільного розвитку туристичного підприємства.

Об'єктом дослідження є туристична агенція TUI Ukraine, яка функціонує як частина міжнародного туристичного холдингу TUI Group. Компанія спеціалізується на організації пакетних турів, авіаперевезень, бронюванні готелів, страхуванні та супутніх туристичних послугах. Основними напрямами діяльності є масовий виїзний туризм (Туреччина, Єгипет, Греція, Іспанія), а також розвиток внутрішніх та екскурсійних програм [2].

Маркетингова стратегія туристичного підприємства передбачає комплексний підхід до аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення цільових сегментів ринку, формування конкурентних переваг і розробку ефективного комплексу маркетингу. Першим етапом є аналіз зовнішнього середовища. Для цього застосовується PEST-аналіз, що дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів. Для туристичної галузі особливо вагомими є політична стабільність, безпекова ситуація, оскільки вони безпосередньо впливають на туристичні потоки. Економічні чинники формують рівень платоспроможності населення та попит на туристичні послуги. Соціальні тенденції свідчать про зростання популярності короткострокових подорожей, індивідуальних турів та досвідового туризму. Технологічний фактор є одним із ключових – цифрові платформи бронювання, мобільні застосунки та онлайн-консультації стають стандартом обслуговування.

Важливим елементом формування маркетингової стратегії є аналіз конкурентного середовища. Згідно з концепцією конкурентних переваг Michael Porter, підприємство може обрати одну з базових стратегій: лідерство за витратами, диференціацію або фокусування [3]. Для TUI Ukraine доцільною є стратегія диференціації, що базується на високій якості обслуговування, впізнаваності міжнародного бренду та комплексності туристичного продукту.

Наступним етапом є сегментація ринку та визначення цільової аудиторії. TUI Ukraine орієнтується на кілька сегментів: сім'ї з дітьми, молодь, туристів

середнього віку із середнім і високим рівнем доходу, а також клієнтів, які надають перевагу системі «all inclusive». Чітке визначення сегментів дозволяє адаптувати туристичний продукт і комунікаційну політику відповідно до потреб кожної групи. Позиціонування компанії ґрунтується на формуванні іміджу надійного туроператора з європейськими стандартами якості. Основними цінностями є безпека, комфорт, гарантія виконання зобов'язань та високий рівень сервісу. Завдяки підтримці міжнародної структури TUI Group, компанія має можливість забезпечувати стабільність та конкурентоспроможність своєї діяльності.

Важливим інструментом реалізації маркетингової стратегії є комплекс маркетингу (4P). Product (продукт) – формування пакетних турів із включеним перельотом, трансфером, проживанням, страхуванням та додатковими послугами. Компанія активно впроваджує тематичні та ексклюзивні тури. Price (ціна) – застосування гнучкої цінової політики: система раннього бронювання, акційні пропозиції, сезонні знижки, спеціальні умови для постійних клієнтів. Place (розподіл) – використання власної мережі агентств, франчайзингових офісів та онлайн-каналів продажу. Цифрові платформи забезпечують зручність і швидкість бронювання. Promotion (просування) – активне використання digital-маркетингу (SEO, SMM, контекстна та таргетована реклама), співпраця з блогерами, email-маркетинг, участь у туристичних виставках і форумах.

В умовах цифрової трансформації особливого значення набуває впровадження CRM-систем, аналітики клієнтських даних та персоналізації пропозицій. Це дозволяє підвищити рівень лояльності клієнтів і збільшити частку повторних продажів. Окремим напрямом є впровадження принципів сталого розвитку відповідно до рекомендацій United Nations. Соціальна відповідальність, підтримка місцевих громад та мінімізація екологічного впливу стають важливими чинниками формування позитивного іміджу підприємства.

Отже, формування маркетингової стратегії туристичного підприємства на прикладі TUI Ukraine є системним процесом, що включає аналіз середовища, вибір конкурентної стратегії, сегментацію ринку, позиціонування та розробку комплексу маркетингу. Поєднання міжнародного досвіду, інноваційних підходів, цифрових технологій і клієнтоорієнтованості забезпечує підприємству конкурентні переваги та сприяє його сталому розвитку на туристичному ринку.

Таким чином, ефективна маркетингова стратегія є не лише інструментом просування туристичного продукту, а й стратегічною основою функціонування підприємства в умовах динамічного та конкурентного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ЮНВТО. World Tourism Barometer 2024: URL: https://www.unwto.org
2. TUI Group. Annual Report
3. В.М., 2023/2024: https://www.tuigroup.com
4. Бондаренко Поліщук І.І., Шарко В.В. Маркетинговий менеджмент. URL: https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26483.pdf

Науковий керівник: д. е. н., професор Мельниченко С.В.