

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
ОДЕСЬКИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра управління, фінансів та адміністрування

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри _____
(підпис)

к.е.н., доцент кафедри

Мінакова Олена Олександрівна
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

«_____» _____ 2026р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
на тему: «Інноваційні форми організації екскурсій в туризмі»**

Виконала:

студентка групи ІН18-9-22-Б1МГТ(4,0д)
(шифр групи)

Освітньої програми: «Менеджмент туризму та
готельного бізнесу»

Спеціальності: 073 Менеджмент
(код і найменування спеціальності)

Новосьолова Анна Сергіївна
(ПІБ студента)

(підпис студента)

Керівник: к.е.н., доц., доцент кафедри

Жаданова Юлія Олексіївна
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

(підпис наукового керівника)

2026 р.

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Одеський інститут
Кафедра управління, фінансів та адміністрування

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський) рівень

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітня програма: «Менеджмент туризму та готельного бізнесу»

«Затверджую»

Завідувач кафедри _____
(підпис)

к.е.н., доцент кафедри Мінакова О.О.
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

« ____ » _____ 2026р.

Завдання
на кваліфікаційну роботу студентки
Новосьолової Анни Сергіївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Інноваційні форми організації екскурсій в туризмі»

Керівник кваліфікаційної роботи: к.е.н., доц., доцент кафедри Жаданова Ю. О.
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи на попередній захист:
Травень 2026 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи (рекомендовані науковим керівником та відповідним методичним забезпеченням /окремі аспекти роботи, обсяги роботи/)
матеріали господарської діяльності туроператора ТОВ «Апекс Торг», наукові та навчально-методичні джерела з питань інноваційного менеджменту в туризмі, теорії та методики екскурсійної справи, цифровізації турпродукту, а також нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність у сфері туризму та надання екскурсійних послуг.

4. Необхідний графічний та аналітичний матеріал за темою дослідження у 13 таблицях та 10 рисунках

5. Календарний план виконання кваліфікаційної роботи

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строки виконання		Примітки
		Планові	Фактичні	
1	2	3	4	5
1.	Збір та опрацювання наукових джерел і нормативно-правової бази	грудень 2025	грудень 2025	Проведено аналіз літератури

1	2	3	4	5
2.	Вступ	січень 2026	січень 2026	Узгоджено з науковим керівником
3.	Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙ У ТУРИЗМІ	січень 2026	січень 2026	Теоретична частина завершена
4.	Розділ 2. АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ЕКСКУРСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «ANEX TOUR»	лютий 2026	лютий 2026	Проведено аналітичні розрахунки
5.	Розділ 3. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ «ANEX TOUR»	березень 2026	березень 2026	Розроблено практичні пропозиції
6.	Висновки	квітень 2026	квітень 2026	Сформовано підсумки дослідження
7.	Оформлення списку використаних джерел та додатків	квітень 2026	квітень 2026	Перевірено відповідність вимогам
8.	Подання роботи на перевірку науковому керівнику	квітень 2026	квітень 2026	Роботу подано
9.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	травень 2026	травень 2026	Допуск до захисту

АНОТАЦІЯ

Новосьолова Анна Сергіївна. «Інноваційні форми організації екскурсій в туризмі» — Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» — Одеський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП». Одеса, 2026.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю пошуку нових шляхів відновлення та розвитку туристичної галузі України в умовах воєнного стану та глобальної цифровізації. Застосування інноваційних форм екскурсійної діяльності, таких як квест-технології, інтерактивність та цифрові інструменти, стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності вітчизняного турпродукту та стимулювання внутрішнього туризму.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів впровадження інноваційних форм організації екскурсій, аналіз діяльності туроператора ТОВ «Anex tour» та розробка авторського інноваційного екскурсійного продукту з обґрунтуванням його економічної ефективності.

У процесі виконання роботи було використано комплекс методів дослідження: аналіз і синтез, порівняльний та статистичний аналіз, метод проєктування та економічне прогнозування.

Ключові слова: інновації в туризмі, екскурсійна діяльність, квест-екскурсія, внутрішній туризм, економічна ефективність екскурсій.

ANNOTATION

Novosolova Anna Serhiivna. «Innovative Forms of Organizing Excursions in Tourism» — Manuscript.

Qualification thesis for the Bachelor's degree — Odesa Institute of PJSC "Higher Educational Institution "IAPM". Odesa, 2026.

The relevance of the research topic is determined by the need to find new ways for the recovery and development of the Ukrainian tourism industry under martial law and global digitalization. The use of innovative forms of excursion activities, such as quest technologies, interactivity, and digital tools, becomes a key factor in increasing the competitiveness of the national tourism product and stimulating domestic tourism.

The purpose of the qualification thesis is to study the theoretical foundations and practical aspects of implementing innovative forms of excursion organization, analyze the activities of the tour operator LLC "Anex tour", and develop an original innovative excursion product with justification of its economic efficiency.

In the course of the thesis, a set of research methods was used: analysis and synthesis, comparative and statistical analysis, the projection method, and economic forecasting.

Key words: innovations in tourism, excursion activity, quest-excursion, domestic tourism, edutainment, economic efficiency of excursions.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙ У	
ТУРИЗМІ	9
1.1. Сутність екскурсії як специфічного виду туристичних послуг	9
1.2. Технологія проектування та методологія реалізації екскурсійних послуг	18
1.3. Інноваційні форми організації екскурсій у туризмі	30
Висновки до розділу 1.....	42
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ	
ЕКСКУРСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «ANEX TOUR»	44
2.1. Організаційно-економічний профіль туроператора ТОВ «Anex Tour»....	44
2.2. Аналіз внутрішнього, зовнішнього середовища та конкурентної позиції ТОВ «Anex Tour»	52
2.3. Екскурсійні послуги в структурі туристичного продукту ТОВ «Anex Tour»	66
Висновки до розділу 2.....	72
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ	
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ	
ЕКСКУРСІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ «ANEX TOUR»	74
3.1. Впровадження інноваційних форм організації екскурсій як чинник зміцнення ринкових позицій ТОВ «Anex Tour»	74
3.2. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів	81
Висновки до розділу 3.....	84
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі трансформації світового та вітчизняного ринку подорожей екскурсійна діяльність перетворилася з допоміжного елемента на фундамент успішного турпродукту. Без якісного та креативного екскурсійного наповнення неможливо уявити функціонування туристичної індустрії. Динамічне зростання цього сектора вимагає від суб'єктів ринку пошуку нових підходів до просування та реалізації послуг. Впровадження інноваційних форматів стає стратегічним інструментом виживання: воно дозволяє оптимізувати витрати, підвищити лояльність клієнтів та сформувати унікальний імідж компанії. В умовах жорсткої конкуренції саме здатність запропонувати споживачу неординарний досвід через інноваційні форми проведення екскурсій стає ключовим чинником захоплення нових ринкових ніш.

Проблематика дослідження. Необхідність пошуку балансу між традиційними методами обслуговування та впровадженням високотехнологічних і креативних рішень зумовлює потребу в розробці авторських екскурсійних програм. Це дозволить залучити ширше коло туристів та зміцнити позиції туристичних операторів на ринку.

Стан наукової розробки питання. Фундамент теоретичної бази щодо організації екскурсій заклали у своїх працях вітчизняні фахівці, зокрема С. Р. Бабушко, С. І. Попович, Т. Г. Сокол та інші. Питанням інтеграції інновацій у сервісну діяльність присвячено дослідження широкого кола авторів, серед яких Ю. Миронов, С. Мельниченко, М. Скопень. Попри наявність ґрунтовних напрацювань, аспект практичного впровадження специфічних інноваційних форм у діяльність великих туроператорів потребує додаткового вивчення та актуалізації.

Мета та завдання роботи. Ключовою метою дослідження є формування комплексу практичних рекомендацій щодо інтеграції інноваційних підходів у

процес організації екскурсій. Для досягнення поставленої мети було визначено такі **завдання**:

- систематизувати теоретичне підґрунтя функціонування екскурсійної галузі;
- визначити місце екскурсії у системі сучасних туристичних послуг;
- дослідити методичний інструментарій підготовки та проведення екскурсійних заходів;
- здійснити моніторинг сучасних інноваційних трендів у цій сфері;
- проаналізувати діяльність туроператора ТОВ «Anex tour» та його ринкове оточення;
- оцінити екскурсійну складову в структурі пропозицій компанії;
- розробити та економічно обґрунтувати пропозиції щодо впровадження інноваційних форм екскурсій для ТОВ «Anex tour».

Об’єкт дослідження: процеси та механізми екскурсійної діяльності туроператора ТОВ «Anex tour».

Предмет дослідження: методичні, технологічні та управлінські засади застосування інновацій при створенні екскурсійного продукту.

Методологічна основа. У роботі використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів: системний аналіз (для вивчення структури галузі), статистичний та економічний аналіз (для оцінки показників діяльності підприємства), метод графічного моделювання, а також порівняльно-історичний підхід.

Науково-теоретична та практична цінність. Теоретичне значення полягає у поглибленні знань про інноваційні трансформації екскурсійної сфери. Практичні результати дослідження можуть бути безпосередньо інтегровані в операційну діяльність ТОВ «Anex tour» для підвищення його конкурентоспроможності, а також використані іншими гравцями ринку для оптимізації сервісних стратегій.

Структура дослідження. Кваліфікаційна робота бакалавра на тему «Інноваційні форми організації екскурсій в туризмі» складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, який налічує 38 найменувань. Загальний обсяг основного тексту роботи становить 91 сторінки, у тому числі 13 таблиць та 10 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙ У ТУРИЗМІ

1.1. Сутність екскурсії як специфічного виду туристичних послуг

Екскурсійна діяльність пройшла тривалу еволюцію: від перших стихійних подорожей античних мандрівників, які прагнули пізнати ойкумену, до високотехнологічного сегмента сучасного бізнесу. Сьогодні екскурсію слід розглядати не просто як прогулянку, а як інтелектуальний сервіс, що поєднує в собі просвітницьку функцію та індустрію вражень.

Попри стратегічну важливість галузі, правове поле в Україні характеризується певним консерватизмом та фрагментарністю. Базовий Закон України «Про туризм» (ст. 1) розглядає екскурсійні послуги лише як одну з багатьох складових комплексного турпродукту [1]. Питання суб'єктів ринку та договірних відносин у цій сфері окреслені в ст. 5 та ст. 21 відповідно, проте деталізація процедур винесена у підзаконні акти [2-3]. Варто зауважити, що на законодавчому рівні досі відсутнє чітке уніфіковане визначення «екскурсії», що змушує дослідників звертатися до термінологічних роз'яснень у вузькоспеціалізованих нормативних документах.

Генезис терміна «екскурсія» сягає латинського *excursio*. Цікаво, що при появі в українській мові у XIX ст. це слово мало мілітарний або динамічний відтінок («набіг», «вилазка»), і лише з часом трансформувалося у звичну нам форму, що означає колективну поїздку чи вихід з пізнавальною метою [21; 26].

У сучасній екскурсології сформувалося кілька парадигм розуміння цього феномену:

Просторово-динамічний підхід: І. Гревс акцентував увагу на фізичному переміщенні як основі пізнання, тоді як Б. Райков розглядав екскурсію як моторний акт, що активізує сприйняття [6].

Освітньо-виховний підхід: М. Анциферов інтерпретував екскурсію як форму навчання поза межами аудиторії, де головною метою є глибоке засвоєння конкретної теми через безпосередній контакт із об'єктом [16].

Процесуальний підхід: Бережна І. В., Полюга В. В. пропонує розглядати екскурсію як складну систему взаємопов'язаних дій — від фізичного пересування за маршрутом до інтелектуальної взаємодії групи з об'єктами показу [3].

Навіть перші спроби тлумачення, зокрема у словнику В. Даля (1882 р.), де екскурсія визначалася як «вихід на пошук чогось» [4], заклали фундамент для розуміння її як активного методу здобуття інформації.

У наукових колах та аналітичних матеріалах [25] і досі широко вживається класичне формулювання, згідно з яким екскурсія — це методично детермінований показ знакових локацій та пам'яток. В основі такого підходу лежить глибокий аналіз візуальних об'єктів у поєднанні з професійною розповіддю про історичні події, що з ними пов'язані. Проте сучасні дослідники акцентують на тому, що обмеження сутності екскурсії лише цим баченням є занадто вузьким для нинішнього ринку послуг.

Грунтовний ретроспективний аналіз підходів до розуміння цього терміна провела М. Покогодна [27]. Вона виділяє кілька знакових етапів трансформації поняття:

Фундаментальний підхід (1920-ті рр.): М. П. Анциферов одним із перших ідентифікував екскурсію як тематичну прогулянку, головним завданням якої є дослідження конкретного матеріалу через безпосереднє споглядання.

Кооперативний (навчальний) підхід: Дослідниці Н. В. Савіна та З. М. Горбильова розглядають екскурсію як специфічну форму взаємодії. Тут акцент зміщується на синергію діяльності провідника (вчителя-екскурсовода) та аудиторії (учнів) під час вивчення реальних об'єктів у їхньому природному або штучно створеному середовищі [31].

Окремої уваги заслуговує розвиток екскурсійної думки за часів радянського періоду, де ця діяльність була потужним ідеологічним та просвітницьким інструментом. Хронологію цих трансформацій детально систематизовано у працях М. Поколодної [27].

Для наочності трансформації наукової думки, ключові концепції визначення терміна систематизовано нами у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Ретроспектива та еволюція наукових підходів до дефініції «екскурсія»

Автор / Джерело	Визначення
І. Гревс	Екскурсія - переміщення та рух у просторі.
М. Анциферов	Екскурсія - прогулянка, основною метою якої є вивчення, засвоєння екскурсантами певної теми.
Б. Р. Ємельянов	Екскурсія - сума обумовлених та взаємопов'язаних один з одним дій (пересування екскурсійної групи по маршруту, пересування екскурсантів стосовно об'єктів показу).
Л. Бархаш	Екскурсія - це наочний метод одержання певних знань, виховання шляхом відвідувань за заздалегідь розробленою темою певних об'єктів (музей, завод і т.д.) зі спеціальним керівником (екскурсоводом).
Н.В. Савина, З.М. Горбилева	Екскурсія - особлива форма навчальної й позанавчальної роботи, в якій здійснюється спільна діяльність учителя-екскурсовода й керованих ним школярів-екскурсантів у процесі вивчення явищ дійсності, спостережуваних у природних умовах (завод, колгосп, пам'ятники історії й культури, пам'ятні місця, природа та ін.) або в спеціально створених сховищах колекцій (музей, виставка).
В. Даль	Екскурсія - проходка, прогулянка, вихід на пошук чогось, для збирання трав та ін.
Тлумачний словник української мови	Екскурсія - колективна поїздка або прогулянка з науково-освітньою або розважальною метою.
Мала радянська енциклопедія (1960 р., т. 10, с. 770)	Екскурсія - колективна поїздка або похід у визначні місця з науковою, загальноосвітньою або культурно-просвітньою метою.
Велика радянська енциклопедія (1978 р., т. 29, с. 63)	Екскурсія - відвідування визначних чим-небудь об'єктів (пам'ятники культури, музеї, підприємства, місцевість і т.д.), форма й метод придбання знань. Проводиться, як правило, колективно під керівництвом фахівця-екскурсовода.
М.Поколодна	Екскурсія - цілеспрямований та запрограмований наочний процес пізнання особистістю оточуючого світу, побудований на поєднанні зорових, слухових та інших вражень, який проходить під керівництвом кваліфікованого фахівця – екскурсовода.

Джерело: складено автором за матеріалами [7-9, 12, 14, 22, 40, 47, 50]

Аналіз наведених дефініцій свідчить про те, що термінологічні розбіжності не є суперечностями, а радше відображають еволюційну динаміку самої послуги. Кожне визначення відповідає запитам свого часу, де трансформація суспільних потреб веде до ускладнення завдань, зміни цілей та появи нових форматів проведення заходів.

На сучасному етапі практичної реалізації екскурсія виступає багатогранним явищем і розглядається через призму кількох ключових аспектів [7, 11, 14]:

- Освітньо-виховний вектор: самостійна форма або елемент комплексної системи виховання (естетичного, патріотичного тощо) та навчання.
- Соціально-комунікативний аспект: специфічний майданчик для міжособистісного спілкування між гідом та групою, а також форма інтерактивної взаємодії аудиторії з об'єктами показу.
- Інформаційний вимір: засіб масової комунікації та інструмент популяризації наукових знань.
- Рекреаційний потенціал: популярна форма організації змістовного дозвілля.
- Системний елемент туризму: невід'ємний компонент організованого подорожування, що формує цілісність туристичного продукту (рис. 1.1.).

Слід підкреслити, що справжня сутність екскурсії розкривається лише через синергію цих аспектів. Жоден із них, взятий окремо, не дозволяє охарактеризувати конкретний вид екскурсійної діяльності у повному обсязі. Екскурсія здатна не лише актуалізувати вже наявний багаж знань індивіда, а й стимулювати нові когнітивні зв'язки, розвивати критичне мислення та формувати глибокий емоційний відгук.

Підсумовуючи розмаїття наукових поглядів, М. Поколодна виокремлює дві фундаментальні дефініції, які найбільш влучно описують цей феномен [27]:

Перша: Екскурсія — це цілеспрямований та алгоритмізований наочний процес пізнання особистістю довкілля, який базується на гармонійному поєднанні заздалегідь підготовленого показу та змістовної розповіді.

Цей підхід акцентує увагу на методичній структурованості та інтелектуальній цінності продукту, що є критично важливим для формування якісної пропозиції на ринку туристичних послуг.

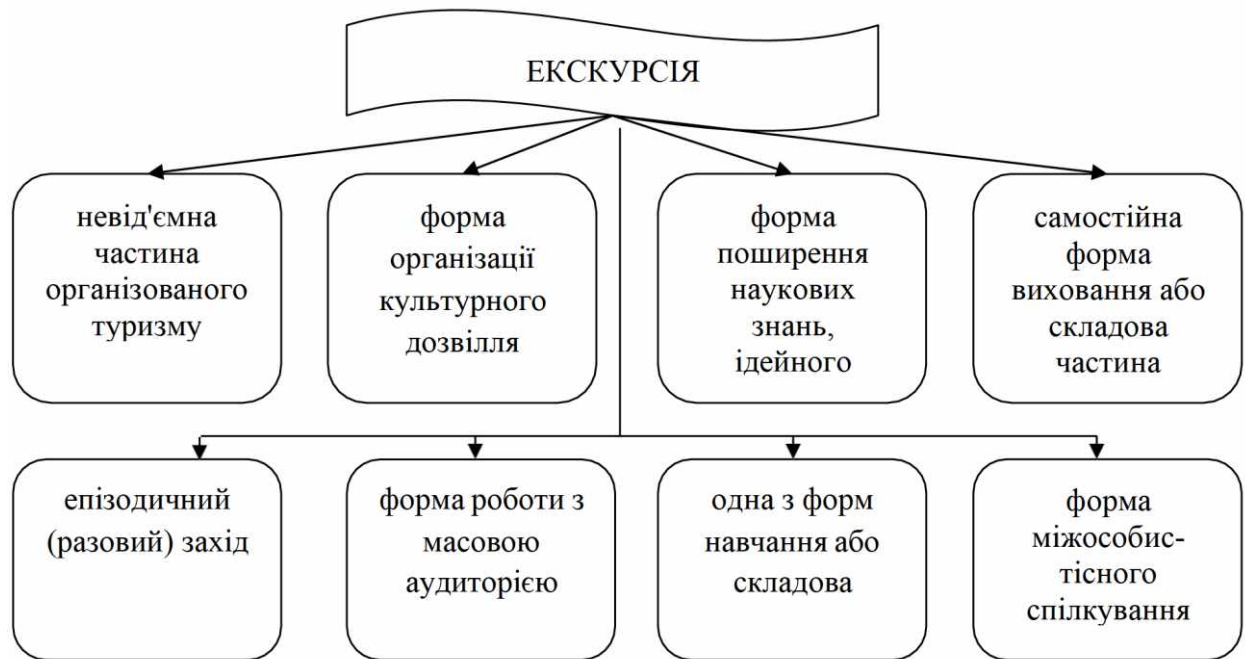


Рис. 1.1. Ключові напрями реалізації екскурсійного потенціалу в практичній діяльності

Друга дефініція: Екскурсія — це цільова туристична послуга, тривалість якої не перевищує 24 годин, що надається у супроводі фахівця (екскурсовода) за регламентованим маршрутом з метою задоволення інтелектуальних, естетичних та духовних запитів споживачів [10].

Стрімкий розвиток екскурсійного сегмента в сучасних умовах зумовлений низкою об'єктивних чинників:

1. Культурно-освітній прогрес: постійне зростання інтелектуальних запитів суспільства вимагає нових форм подачі знань.
2. Поліфункціональність туризму: сучасна подорож рідко обмежується лише пасивним відпочинком (рекреацією). Споживачі прагнуть

до «розумного дозвілля», де пізнання та духовне збагачення стають пріоритетами.

3. Комплексність турпродукту: згідно з ринковою концепцією, тур сприймається як цілісний набір вражень, де екскурсія є критично важливим наповненням.

4. Еволюція форматів продажів: популяризація систем «All inclusive» призвела до того, що екскурсійні пакети дедалі частіше інтегруються у вартість базового туру.

5. Виокремлення спеціалізованого ринку: формування стійкого попиту на суто пізнавальні поїздки призвело до становлення екскурсійного туризму як самостійного та високоприбуткового виду діяльності [22].

Екскурсійний процес — це не просто трансляція фактів, а складна психолого-педагогічна взаємодія. У цьому контексті перед екскурсоводом постає чотирирівневе завдання [6, 8, 11]:

- Візуалізація: допомогти аудиторії правильно «прочитати» об'єкт.
- Інформування: надати змістовну та достовірну базу даних про локацію.
- Емоційне занурення: викликати емпатію, відчуття причетності до історичної події чи культурного явища.
- Методологічне навчання: прищепити туристам навички самостійного аналізу пам'яток.

Особливу цінність має екскурсія як інструмент соціальної комунікації. Це духовно-інформаційний тип спілкування, де через механізми співпереживання та ідентифікації формується групова єдність. Учасники не лише засвоюють інформацію, а й обмінюються емоційними станами, що перетворює звичайне відвідування об'єкта на колективний інтелектуальний досвід. Таким чином, взаємини в системі «екскурсовод — екскурсант — об'єкт» створюють унікальне середовище для особистісного розвитку.

У сучасній науковій літературі функціональне навантаження екскурсії розглядається як багатогранна система, що забезпечує не лише передачу знань,

а й формування ціннісних орієнтирів особистості [10, 12, 16]. Кожна функція є частиною єдиного процесу інтелектуального та емоційного збагачення споживача.

До основних функцій екскурсійної діяльності належать:

1. Науково-просвітницька (пропагандистська) функція. Екскурсія виступає потужним інструментом трансляції філософських, наукових та мистецьких концепцій. В її основі лежать принципи доказовості та переконливості. Кожна програма має бути чітко структурованою, де науковість поєднується із доступністю викладу, що дозволяє аудиторії легко засвоювати складні ідеї через їхній зв'язок із реальним життям.

2. Академічна функція (науковий характер). Зміст екскурсії повинен базуватися на верифікованих даних сучасних наук. Об'єктивна інтерпретація фактів та подій сприяє формуванню цілісного світогляду екскурсанта, відповідаючи актуальним досягненням галузей знань, до яких належить тема маршруту.

3. Функція ціннісної орієнтації (ідейність). Цей аспект передбачає об'єктивний підхід до аналізу фактичного матеріалу та особисту переконаність екскурсовода. Важливо, щоб методична розробка та текст екскурсії відображали чітку систему цінностей, яка подається через професійну ерудицію та активну життєву позицію фахівця.

4. Прагматична функція (зв'язок теорії з життям). Екскурсійний матеріал не має бути відірваним від дійсності. Він повинен корелювати з трансформаціями, що відбуваються в країні, економічними та культурними змінами. Вміння пов'язати минуле із сучасністю через логічні висновки та узагальнення робить матеріал живим та актуальним.

5. Когнітивно-інформаційна функція. На відміну від медіа (ТБ, радіо чи преси), екскурсія надає інформацію через максимальну наочність. Більшість фактів підтверджується візуальним контактом з об'єктом. При цьому важливо дотримуватися затвердженого тематичного плану, не замінюючи глибокий аналіз об'єктів поверхневим переказом останніх новин.

6. Функція організації інтелектуального дозвілля. Екскурсія — це «розумний відпочинок». Вона поєднує в собі елементи навчання та привабливість подорожі. Ще з початку XX століття цей вид діяльності визнано інтелектуальною працею, яка, завдяки системності та динамічності, є популярною формою самоосвіти.

7. Культурно-світоглядна функція. Участь в екскурсіях значно розширює кругозір у сферах історії, архітектури, економіки та літератури. Вона допомагає візуалізувати знання, отримані зі шкільних лав або академічних підручників, надаючи їм конкретних форм та образів.

8. Стимулююча функція (формування інтересів). Завдання екскурсовода — не лише передати суму знань, а й «закохати» аудиторію в тему. Часто саме після професійно проведеної екскурсії людина починає глибше вивчати творчість певного митця, відвідувати профільні музеї чи займатися самоосвітою в обраному напрямі.

Варто підкреслити, що в межах одного заходу функції можуть переплітатися та домінувати залежно від цільової аудиторії [15]:

- Для молоді пріоритетною стає функція розширення кругозору;
- Для старшокласників — профорієнтаційна та стимулююча;
- Для іноземних гостей — інформаційна та культурно-просвітницька.

Таким чином, багатофункціональність екскурсії перетворює її зі звичайної послуги на складний соціальний механізм розвитку людського потенціалу.

Для ідентифікації заходу як професійного екскурсійного продукту необхідно дотримуватися чітко визначеного переліку характеристик. У фаховій літературі виокремлюють «золотий стандарт» ознак, відсутність хоча б однієї з яких нівелює статус заходу як екскурсії [16].

Фундаментальні ознаки екскурсії

Загальноприйнята методологія визначає сім обов'язкових елементів:

1. Часовий регламент: тривалість заходу має становити від однієї академічної години (45 хв.) до 24 годин.
2. Суб'єктний склад: обов'язкова присутність аудиторії (групової або індивідуальної).
3. Кваліфікований супровід: наявність фахівця — екскурсовода, який модерує процес пізнання.
4. Принцип автохтонності (наочності): демонстрація об'єктів безпосередньо в місцях їхнього природного або історичного розташування.
5. Логістика: фізичне переміщення учасників за заздалегідь розробленим та апробованим маршрутом.
6. Тематична єдність: наявність конкретної мети та концептуальної теми, що об'єднує всі об'єкти показу.
7. Інтерактивність: активне залучення учасників до процесу спостереження, аналізу та дослідження локацій.

Специфічні ознаки за видами обслуговування

Окрім універсальних параметрів, існують додаткові критерії, характерні для окремих форматів [21]:

- Транспортні (автобусні) екскурсії: критично важливою ознакою є поєднання панорамного огляду з обов'язковими зупинками та виходом групи для детального вивчення об'єктів.
- Музейні екскурсії: специфіка полягає в роботі з експозиційним матеріалом, стендами та фондовими колекціями в замкненому просторі.
- Виробничі екскурсії: обов'язковий елемент — демонстрація технологічних процесів або обладнання в дії.

Розуміння цих ознак є критично важливим для диференціації екскурсії від суміжних форм (лекцій, прогулянок чи походів). Екскурсія — це симбіоз зорових образів та смислового наповнення, де домінуючим фактором виступає високий ступінь наочності. Як унікальний комунікативний інструмент, вона не лише транслює інформацію, а й структурує інтелектуальну діяльність споживача, створюючи умови для глибокого ментального занурення в тему.

1.2. Технологія проектування та методологія реалізації екскурсійних послуг

Фундаментом створення якісного екскурсійного продукту є екскурсійна діяльність. Згідно з визначенням В. К. Бабарицької, це цілеспрямована активність з надання професійних послуг, що покликана комплексно задовольнити когнітивні (пізнавальні) та рекреаційні потреби споживачів [18].

Для того щоб екскурсійна послуга відповідала стандартам якості, вона повинна базуватися на 12 ключових ідентифікаторах: від змістового наповнення та тематики до логістики маршруту, наявності «портфеля екскурсовода» (тексту та матеріалів) і безпосередньої взаємодії між гідом та аудиторією.

У сучасному бізнес-контексті екскурсійна діяльність трактується як професійна організація ознайомлення відвідувачів з об'єктами спадщини без надання послуг проживання [21]. Професійна підготовка таких програм вимагає від персоналу глибоких знань технологічного циклу створення турпродукту.

Процес формування екскурсійної послуги підприємством включає:

- Агрегацію послуг: комбінування пропозицій сторонніх суб'єктів (музеїв, транспортних компаній, інтерактивних майданчиків).
- Власне виробництво: розробку унікальних авторських маршрутів та методичних сценаріїв.

Квінтесенцією будь-якої екскурсії є синергія візуального ряду та вербального супроводу. Тільки методично обґрунтоване поєднання показу об'єктів із фаховою розповіддю створює завершений продукт, здатний викликати високий рівень задоволеності клієнта.

Важливим інструментом у роботі організатора є класифікація екскурсій. Вона дозволяє систематизувати пропозиції за типологічними групами та видами, що допомагає адаптувати контент під конкретну цільову аудиторію

(від школярів до вузькопрофільних фахівців) і обрати оптимальний тональний та методичний підхід.

Основні критерії, за якими структурується сучасний екскурсійний ринок, представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація екскурсій за ключовими ознаками

Ознака класифікації	Види екскурсій
За змістом	1) оглядові; 2) тематичні, які, в свою чергу, можуть піділятися на історичні, літературні, природознавчі, військово-історичні та ін.
За складом учасників	1) дорослих, 2) дітей; 3) місцевих жителів; 4) іногородніх; 5) іноземців
За місцем проведення	1) міські, 2) заміські; 3) музейні; 4) виробничі; 5) релігійні (екскурсії в монастирях, церквах)
За способом пересування	1) пішохідні; 2) транспортні; 3) комбіновані

У практичній діяльності організаторів туризму та екскурсиводів дедалі частіше застосовується класифікація, орієнтована на психологічні та соціодемографічні особливості аудиторії. Такий підхід дозволяє персоналізувати сервіс та забезпечити високу якість обслуговування.

Розглянемо детальніше ключові ознаки такої класифікації:

1. Класифікація за ступенем залученості (захопленості) екскурсантів

В основі цього поділу лежить ставлення учасників до екскурсії як до інтелектуального продукту. Можна виділити три типи споживачів:

- «Ерудити-активісти» (Допитливі особи): Це ядро аудиторії, яке прагне отримати максимально вичерпну інформацію. Їх цікавлять не лише загальні факти, а й маловідомі подробиці, новітні дослідження та деталізовані описи. Вони активно вступають у діалог, ставлять складні запитання та вимагають високої професійної компетенції від гідів.

- «Цільові фахівці» (Профільні аматори): Особи з чітко окресленим колом інтересів (наприклад, історія середньовічної зброї або архітектура

модерну). Вони приходять на екскурсію з метою поглиблення знань у конкретній вузькій галузі. Робота з ними потребує від екскурсовода спеціалізованої підготовки та високого рівня ерудиції, оскільки стандартна програма може здатися їм занадто поверхневою.

- «Шукачі вражень» (Рекреаційна група): Учасники, чиєю головною метою є якісне заповнення вільного часу. Вони не мають жорстко визначеної пізнавальної мети. У таких групах часто спостерігається розшарування: одні залучаються до розповіді під впливом харизми гіда, інші залишаються пасивними спостерігачами.

2. Класифікація за професійною приналежністю (родом занять)

Цей сегмент вимагає адаптації контенту під професійний фокус групи. Наприклад, під час огляду одного й того самого міста для групи інженерів акцент доцільно зробити на технологіях будівництва та інфраструктурі, а для медиків — на історії розвитку фармації чи санітарних умов регіону.

3. Класифікація за цільовими групами споживачів

Це найбільш масштабна категорія, яка враховує віковий та соціальний ценз. Головним інструментом тут виступає диференційована методика подачі матеріалу:

- Дитяча та учнівська аудиторія: Потребує динаміки, ігрових елементів (квестів, вікторин) та яскравих візуальних акцентів. Монотонний лекційний стиль для цієї групи є неефективним і призводить до втрати уваги.

- Науково-педагогічна та академічна спільнота: Навпаки, очікує на академічну строгість, посилення на першоджерела та наукову верифікацію фактів. Для цієї категорії надмірне використання гумору чи спрощених трактувань може бути сприйняте як непрофесіоналізм.

Ефективність сучасної екскурсії залежить від того, наскільки точно екскурсовод зуміє ідентифікувати тип групи та адаптувати свій «інструментарій» (мову, жести, глибину матеріалу) під конкретні запити учасників. Врахування цих аспектів є запорукою не лише задоволення

пізнавальних потреб, а й формування позитивного іміджу туристичного підприємства.

Організація екскурсійного обслуговування потребує глибокої диференціації методичних прийомів залежно від специфіки цільових груп. Кожна категорія екскурсантів має унікальний психологічний профіль, рівень фізичної витривалості та очікування від контенту.

Нижче систематизовано ключові особливості роботи з різними сегментами аудиторії:

1. Загально пізнавальні та навчальні групи

- Групи загального профілю: Сюди входять туристи, що прагнуть розширити кругозір. Методика подачі матеріалу має бути універсальною, але водночас яскравою, щоб утримувати увагу представників різних соціальних верств. Комплектування таких груп зазвичай відбувається на добровільній основі за принципом спільного інтересу до локації.

- Навчальні (академічні) групи: Екскурсія інтегрується в навчальний план шкіл чи ЗВО. Вона має чітку дидактичну мету: візуалізувати теоретичний матеріал. Для школярів такі заходи часто завершуються перевіркою знань, що додає екскурсії статусу «виїзного уроку».

2. Специфічні аудиторії за походженням та місцем перебування

- Сільське населення: Організація турів для мешканців сільської місцевості зазвичай має сезонний характер (у періоди між польовими роботами). Важливо поєднувати пізнавальний блок із повноцінним відпочинком. Оскільки гості можуть слабо орієнтуватися в мегаполісі, екскурсовод має виконувати роль не лише лектора, а й супроводжуючого, адаптуючи розповідь через паралелі з виробничим та культурним життям села.

- Приїжджі туристи (гості дестинації): Мешканці готелів та пансіонатів прагнуть отримати «концентроване» уявлення про нове місто. Програма для них має бути максимально насиченою та різноплановою, охоплюючи як оглядові маршрути, так і тематичні музейні або архітектурні експозиції.

3. Групи з особливими потребами та віковими характеристиками

- Відпочиваючі в санаторіях: Ключовим чинником тут є стан здоров'я учасників. Методика підготовки враховує обмеження за часом перебування на повітрі, мінімізацію фізичних навантажень (відсутність крутих підйомів) та дозоване інтелектуальне наповнення, щоб не викликати перевтоми в людей, що проходять реабілітацію.

- Молодіжна аудиторія: Це найбільш динамічний сегмент, що вимагає інтерактивності. Традиційний монолог тут замінюється Socratic dialogue (діалогом), квестами або дискусіями. Актуальним є впровадження інноваційних форматів пересування — наприклад, велосипедні тури чи екскурсії на роликах, а також використання «хайпових» фактів та цифрових гаджетів.

- Дитячі групи:

Шкільні: суворо регламентовані, мають чітку прив'язку до навчальних програм і часто передбачають подальшу оцінку знань.

Позашкільні: мають ігровий, часто розважальний характер. Головна мета — викликати емоційний відгук та первинний інтерес до теми через казки, легенди чи інтерактив.

Успіх сучасної екскурсії залежить від переходу від моделі «один сценарій для всіх» до моделі індивідуального підходу. Врахування фаху, віку та навіть стану здоров'я споживача дозволяє перетворити стандартну послугу на ексклюзивний емоційний досвід, що є критично важливим для формування лояльності клієнтів у туристичному бізнесі.

Процес проектування нової екскурсії — це симбіоз науково-дослідної, методичної та творчої роботи. Важливо розуміти, що якість фінального продукту на 90% закладається саме на етапі підготовки, оскільки навіть найхаризматичніший екскурсовод не зможе компенсувати структурні помилки маршруту або фактологічну бідність матеріалу.

Для створення фундаментальної, конкурентоспроможної екскурсії залучається творча група (від 3 до 7 фахівців). Такий підхід забезпечує багатогранність розкриття теми:

- Внутрішні фахівці: штатні методисти та досвідчені екскурсоводи туристичного підприємства, які знають запити ринку та психологію споживача.
- Зовнішні консультанти: науковці, архівісти, мистецтвознавці та педагоги. Їхня участь гарантує наукову достовірність та глибину контенту.

Розподіл обов'язків у групі зазвичай відбувається за тематичним принципом: кожен учасник відповідає за конкретну підтему або сегмент маршруту. Координацію дій, дотримання термінів та формування єдиної стилістики розповіді здійснює керівник творчої групи.

Технологічний цикл створення екскурсії є ієрархічним. Він починається з ідеї та закінчується «виходом на лінію» — апробацією маршруту.

Логічна схема формування екскурсійних послуг, що відображає послідовність дій від аналізу ресурсів до фінальної реалізації, представлена нижче:



Рис. 1.2. Логіко-технологічна модель формування екскурсійного продукту на туристичному підприємстві

Незважаючи на різноманітність тематик та форматів, кожна професійна екскурсія базується на чіткій трикомпонентній структурі. Цей «архітектурний скелет» забезпечує логічність сприйняття матеріалу та комфорт учасників.

Канонічна структура екскурсії

1. Вступ (5–10% загального часу). Це фундамент взаємодії екскурсовода з групою. Він поділяється на:

Організаційний блок: встановлення психологічного контакту, представлення екскурсовода та водія, обов'язковий інструктаж із техніки безпеки та правил поведінки на об'єктах.

Інформаційний блок: «експозиція» теми. Тут окреслюються мета подорожі, ключові точки маршруту, таймінг (час у дорозі, тривалість зупинок) та місце завершення програми. Правильно побудований вступ створює необхідний емоційний настрій.

2. Основна частина (80–85% загального часу). Складається з окремих підтем, кожна з яких розкривається на конкретних об'єктах показу. Важливою є логічна послідовність: кожен наступний об'єкт має змістовно впливати з попереднього через методичні переходи.

3. Висновок (5% загального часу). Підбиття підсумків, відповіді на запитання. Екскурсовод має синтезувати отриману інформацію, щоб у пам'яті екскурсантів закарбувалася цілісна картина теми, а не розрізнені факти.

Тематична палітра екскурсійної діяльності

Для сучасного туроператора критично важливо мати диференційований портфель пропозицій. Класифікація за змістом дозволяє ефективно сегментувати ринок та таргетувати послуги на різні групи споживачів.

Структура тематичних напрямів, що зазвичай формують асортимент туристичного підприємства, відображена на наступній схемі:

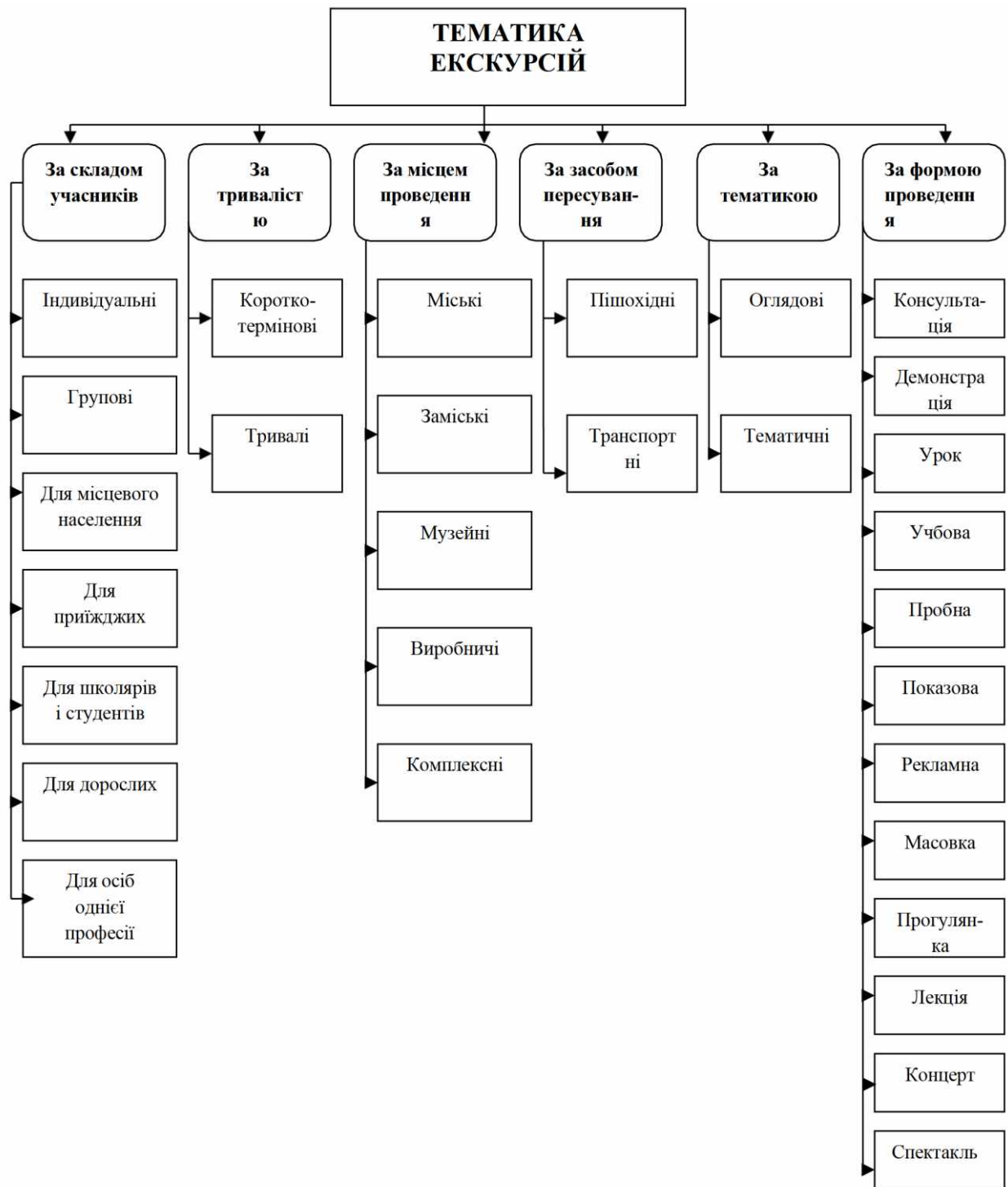


Рис. 1.3. Тематична класифікація екскурсійного продукту підприємства

Окрім змісту та тематики, критично важливим чинником успіху екскурсійного продукту є вибір оптимальної форми проведення. Саме форма визначає характер взаємодії з аудиторією та специфіку сприйняття матеріалу. Сучасна класифікація форм проведення екскурсій [17] дозволяє виділити наступні формати:

Видовищно-масові та рекреаційні форми

- Екскурсія-масовка: масштабний захід, у якому одночасно задіяна велика кількість транспортних засобів (від 10 до 20 автобусів). Кожна група має свого гід, а програма часто підсилюється театралізованими перформансами, фестивальними елементами або фольклорними шоу.
- Екскурсія-прогулянка: максимально наближена до формату активного відпочинку. Проводиться в природних зонах (лісопарки, акваторії річок та морів) і передбачає гармонійне поєднання отримання знань із релаксацією.
- Екскурсія-концерт/спектакль: мистецькі формати, де домінує естетична складова. У першому випадку розповідь доповнюється прослуховуванням музичних творів (наприклад, у салоні автобуса), у другому — екскурсія будується як драматична дія на основі літературних творів.

Навчальні та методичні форми

Ця група форм орієнтована на отримання конкретних компетенцій або професійне вдосконалення:

- Екскурсія-лекція: формат, де вербальна складова (розповідь) значно переважає над візуальною (показом).
- Екскурсія-урок: суворо регламентована форма, що відповідає навчальним програмам освітніх закладів.
- Екскурсія-консультація: спрямована на надання фахових відповідей на вузькоспеціалізовані питання, часто використовується як інструмент підвищення кваліфікації.
- Екскурсія-демонстрація: найбільш наочний метод вивчення технологічних процесів або природних феноменів у реальному часі.

Професійно-прикладні форми

Використовуються безпосередньо в екскурсійному менеджменті для підготовки кадрів та просування продукту:

- Показова екскурсія: еталонний захід, що демонструє зразкове використання методичних прийомів для навчання колег.

- Пробна екскурсія: «контрольний вихід» для перевірки готовності нового маршруту або кваліфікації екскурсовода-початківця.
- Рекламна (інфо-тур): організовується для представників ЗМІ, турагентів або потенційних корпоративних замовників з метою презентації можливостей нового маршруту.

Таким чином, технологія підготовки екскурсії — це багаторівневий алгоритм, що вимагає не лише глибоких знань об'єкта, а й стратегічного підходу до вибору форми та методів роботи. Розуміння цієї типології дозволяє туроператорам гнучко реагувати на запити ринку, трансформуючи класичний огляд пам'яток у сучасний, конкурентоспроможний інтелектуальний сервіс.

Технологічний цикл створення екскурсійного продукту є строго регламентованим процесом, де кожен крок має логічне обґрунтування. Відповідно до усталеної методології [21, 23], загальна екскурсійна методика поділяється на два фундаментальні пласти: проектування (підготовка) та реалізація (проведення).

Етап I. Технологія підготовки екскурсії

Це найбільш трудомістка частина роботи, що складається з 10 послідовних кроків, які перетворюють ідею на готовий до продажу сервіс:

1. Концептуалізація: Визначення теми, мети та стратегічних завдань.
2. Джерельна база: Робота з архівами, бібліотеками та науковими публікаціями.
3. Об'єктний менеджмент: Пошук та відбір локацій. Формування картки об'єкта (паспорта пам'ятки).
4. Логістичне проектування: Складання оптимального графіка та схеми руху.
5. Польові дослідження: Контрольний об'їзд чи обхід маршруту «вживу».
6. Текстове наповнення: Створення контрольного тексту (еталона) та індивідуального тексту (авторської інтерпретації).

7. Візуалізація: Формування «Портфеля екскурсовода» (наочні посібники, фото, мапи).

8. Методологічне оснащення: Вибір прийомів показу та розповіді, а також техніки ведення (дистанція, темп, робота з мікрофоном).

9. Документування: Складання методичної розробки та технологічної карти екскурсії (головного робочого документа).

10. Апробація: Захист маршруту під час пробної екскурсії та його офіційне затвердження.

Етап II. Методика проведення екскурсії

Цей етап є актом безпосередньої комунікації та базується на двох «китах»:

- Професійний показ: Активізація зорового сприйняття об'єктів.
- Екскурсійна розповідь: Сміслова інтерпретація баченого, що створює цілісну картину подій.

Методика проведення екскурсії — це не лише сума знань, а й складне мистецтво управління увагою аудиторії через «оболонку» професійних прийомів. Її специфіка полягає в динамічному поєднанні трьох компонентів: показу, розповіді та руху [26].

1. Домінантна роль показу в екскурсійному процесі

Показ є фундаментом наочності. Через нього екскурсовод не просто демонструє об'єкт, а керує зоровим сприйняттям групи, фокусуючи увагу на ключових деталях.

- Локація та розстановка групи: Успіх показу залежить від вибору «максимальної точки огляду», де об'єкт постає найбільш виразно. Оптимальна розстановка групи — півкільце, де екскурсовод стоїть скраю у півоберта до об'єкта. Це дозволяє гідно одночасно бачити пам'ятку та відстежувати реакцію слухачів [24].

- Динаміка та послідовність: Показ має розвиватися від загального огляду (панорами) до детального аналізу. Важливо дотримуватися логіки «від відомого до невідомого», враховуючи емоційну напругу матеріалу.

- Інструментарій: Основними засобами орієнтації є словесний опис та лаконічний жест. Додатково використовується «Портфель екскурсовода» (фото, схеми, моделі), що доповнює зоровий ряд, особливо якщо об'єкт втрачений або перебуває на реконструкції.

2. Майстерність екскурсійної розповіді

Розповідь в екскурсії ніколи не буває самоціллю; вона є «провідником» до зорового образу. До ключових прийомів розповіді належать [28]:

- Опис та характеристика: Перелік зовнішніх ознак об'єкта у поєднанні з виявленням його внутрішньої суті.
- Пояснення: Розкриття генезису явища, причинно-наслідкових зв'язків (особливо актуально для архітектурних та наукових тем).
- Репортаж (коментування): Синхронний опис об'єктів, що проминають під час руху транспорту.

3. Спеціальні методичні прийоми

Для посилення ефекту «присутності» та глибини сприйняття фахівці використовують специфічні методи [29]:

- Реконструкція: Словесне «відновлення» первісного вигляду будівлі або атмосфери історичної події.
- Локалізація: Прив'язка абстрактного факту до конкретної «топографічної оправи» — саме того місця, де стоїть група.
- Порівняння: Зіставлення об'єкта з аналогами за принципом контрасту або схожості.
- Літературний монтаж та цитування: Використання поезії або уривків із документів для створення яскравого художнього образу [30].

4. Психологія та культура професійного спілкування

Професіоналізм екскурсовода визначається не лише ерудицією, а й культурою мовлення. Мова має бути точною, візуально багатою (метафори, епітети) та адаптованою до розмовного стилю.

Важливе значення має техніка мовлення: тембр, артикуляція та міміка. Ефективність заходу напряду залежить від встановлення «психологічного

контакту» з перших хвилин. Створення атмосфери співпереживання дозволяє групі не просто засвоїти інформацію, а отримати естетичну насолоду.

Теоретичне дослідження підтверджує, що сучасна екскурсія — це складний синтетичний продукт. Завдяки розробленій методиці та професійній майстерності вона трансформується з простого надання інформації у потужний інструмент соціальної комунікації, що формує емоційний та інтелектуальний досвід особистості.

1.3. Інноваційні форми організації екскурсій у туризмі

У сучасних умовах інноваційність виступає базовим маркером розвитку суспільства, що безпосередньо експортується у сферу туристично-екскурсійного бізнесу. Стагнація екскурсійного продукту є неприпустимою: він потребує безперервної модернізації. Зростаюча вибагливість споживачів змушує суб'єктів господарювання інтегрувати останні досягнення науки й техніки, трансформуючи класичні підходи у високотехнологічні сервіси.

Функціональне значення інновацій в екскурсійній сфері [12]:

Економічна оптимізація: залучення нових ресурсів, що веде до підвищення продуктивності праці, мінімізації операційних витрат та максимального задоволення запитів клієнтів.

Ринкова адаптація: синхронізація структури пропозиції із мінливими потребами ринку, що забезпечує стабільну рівновагу між попитом та можливостями виробника.

Інтелектуальна стимуляція: інновація є продуктом людського інтелекту, її впровадження стимулює подальший творчий пошук та професійне зростання персоналу.

Для системного розуміння природи нововведень у туризмі доцільно використовувати наступні класифікаційні ознаки [22]:

Ознака	Зміст та спрямованість
Джерело ідеї	Прямі запити екскурсантів, наукові відкриття або технологічні винаходи.
Об'єкт інновації	Туристична інфраструктура, безпосередньо екскурсійний продукт, канали дистрибуції або системи управління.
Ступінь новизни	Від радикальних змін (створення нового ринку) до інкрементальних (покращення існуючих послуг).
Масштабність	Локальні покращення або глобальні трансформації, що впливають на всю галузь.

Впровадження інноваційних форм організації екскурсій дозволяє туристичним компаніям не лише слідувати за трендами, а й формувати нові стандарти споживання, перетворюючи звичайне споглядання на інтерактивний досвід.

Інноваційна трансформація екскурсійного сектору є відповіддю на глобальний виклик — перехід від «економіки послуг» до «економіки вражень». У сучасному турбізнесі інновації — це не лише впровадження гаджетів, а й повна реконцептуалізація ролі екскурсанта: з пасивного слухача він перетворюється на активного співучасника подій.

Інновації в туристично-екскурсійній діяльності слід розглядати як комплексне впровадження наукових досягнень, ІТ-технологій та прогресивних маркетингових стратегій. Їхня мета — не лише підвищення прибутковості підприємства, а й покращення туристичного іміджу дестинації та створення нових робочих місць [14-25].

Згідно з сучасними дослідженнями, інноваційні підходи у проведенні екскурсій класифікуються за двома ключовими векторами:

1. Методологічні інновації (зміна форми та методу):
 - Інтерактивні та квест-екскурсії: заміна лінійної розповіді на ігрову модель, де учасники самостійно шукають відповіді та розгадують загадки.

- Костюмовані (театралізовані) екскурсії: занурення в історичну епоху через візуальні образи та акторську гру.
- Новітні музейні формати: відмова від статичних вітрин на користь сенсорних експонатів та «живої» історії.
- 2. Технологічні інновації (ІТ-рішення):
 - Віртуалізація простору: 3D-екскурсії, VR-тури (віртуальна реальність) та віртуальні музеї, що дозволяють «відвідати» об'єкт дистанційно.
 - Цифрова навігація та інформування: широке використання QR-кодів, мультимедійних гідів та каталогізація об'єктів у мобільних додатках.
 - Роботизація: впровадження роботів-екскурсоводів, здатних підтримувати базовий діалог та автономно проводити групи за маршрутом [24].

Світ змінився, і традиційні екскурсії у форматі академічних лекцій на відкритому повітрі втрачають свою актуальність. Сучасний споживач сприймає подорож як інструмент отримання емоційного капіталу. Сьогоднішня екскурсія — це не «оголошення на маршруті» про те, що розташоване ліворуч чи праворуч, а глибока, драйвова історія.

Ключові проблеми традиційного підходу:

- Людський фактор: Дослідження показують, що до 90% екскурсоводів схильні до надмірної імпровізації, відхилення від сценарію та неточної передачі фактів, що знижує якість продукту.
- Емоційний дефіцит: Монотонна розповідь не створює «ефекту присутності», залишаючи туриста байдужим спостерігачем.

Здатність генерувати унікальні враження стала головним фактором виживання в умовах жорсткої конкуренції. Екскурсовод сьогодні має бути не просто ретранслятором знань («серцем і душею» маршруту), а модератором емоційного стану групи.

Використання інноваційних аспектів дозволяє забезпечити продукту стабільне існування на ринку, перетворюючи кожну прогулянку на ексклюзивну подію. Тільки той турпродукт, що здатен адаптуватися до

мінливих запитів «цифрового» покоління та вимогливих мандрівників, може розраховувати на лояльність аудиторії та тривалий життєвий цикл.

Сучасний етап розвитку цивілізації можна впевнено характеризувати як технологічну еру, де інтеграція навігаційних систем та мобільних рішень стала невід’ємною частиною повсякденного буття. Ця цифрова трансформація кардинально змінила архітектуру туристичного ринку, підвищивши планку якості та доступності екскурсійного сервісу. Те, що ще нещодавно сприймалося як футуристичний експеримент, сьогодні перетворилося на галузевий стандарт, без якого неможливо уявити професійне обслуговування мандрівника.

Яскравим прикладом успішної цифровізації на вітчизняному ринку стало створення офіційного туристичного порталу Києва — visitkyiv.travel. Цей ресурс, реалізований КМДА ще до початку повномасштабної агресії, став багатомовним (UA, EN, DE) цифровим хабом. Він акумулює дані про культурні, спортивні та релігійні події, виступаючи незамінним інструментом як для самостійних екскурсантів, так і для професійних операторів при формуванні конкурентоспроможних турпродуктів.

Глобальна статистика підтверджує незворотність цих процесів: за наявності мільярдів мобільних пристроїв та смартфонів з інтегрованою навігацією, мобільні путівники вибороли лідерські позиції в екскурсійному менеджменті. Провідні гравці туристичного ринку активно впроваджують програмні рішення для смартфонів, планшетів та транспортних навігаційних систем, що суттєво оптимізує роботу гідів та підвищує персональний комфорт клієнта [13].

Геоінформаційні принципи роботи сучасних гідів

Технологічна логіка сучасних екскурсійних систем базується на поєднанні мультимедійного контенту та геопозиціонування. Принцип функціонування таких рішень є максимально інтуїтивним:

- Автоматизація за GPS: Аудіокоментарі та візуальні описи активуються автоматично, щойно турист потрапляє у визначену геозону (поблизу пам'ятки чи пам'ятника).

- Інтерактивність: Користувач має можливість ручного керування контентом, що дозволяє вибудовувати індивідуальний темп пізнання об'єкта.

Використання електронних мап та точних GPS-координат дозволяє «оживити» простір, перетворюючи звичайну прогулянку на інтерактивне занурення в історію та культуру DESTINATION. Це не лише полегшує логістику, а й створює ефект безперервного інформаційного супроводу.

Окремої уваги заслуговують муніципальні ініціативи Києва, які демонструють високий рівень цифровізації та інклюзивності міського простору. Важливим кроком у цьому напрямі став запуск безкоштовного мобільного додатка «KyivCityGuide» (доступний у AppStore та GooglePlay).

Цифрові інструменти та комплексне обслуговування

Мобільний додаток пропонує користувачам українською та англійською мовами ексклюзивні авторські маршрути тривалістю від 1 до 3 годин. Вони охоплюють релігійні святині, об'єкти під егідою ЮНЕСКО та знакові події столиці.

Ключовим елементом екосистеми сервісів стала «Туристична ID-картка KyivPass» — перший в Україні смарт-продукт, що працює за принципом «універсального туристичного пакета» [13, 4, 6]. Ця картка інтегрує в собі:

- Музейний та екскурсійний простір: безкоштовний доступ до 14 екскурсій (текстові та аудіоверсії) та преференції у провідних музеях.

- Транспорт та логістику: включені поїздки у міському транспорті та навігацію з підтримкою GPS (з можливістю завантаження карт для офлайн-режиму).

- Сервісну підтримку: швидкий доступ до контактів посольств, екстрених служб та туристичних інфоцентрів.

- Програму лояльності: систему знижок у партнерських закладах харчування та розваг.

Такий формат «паушальної» (комплексної) оплати послуг відповідає світовим стандартам маркетингу і дозволяє гостям столиці максимально ефективно планувати свій час та бюджет.

Соціальні інновації та безбар'єрність

Важливим вектором розвитку екскурсійної діяльності в Києві є її гуманізація та інклюзивність. В межах міжнародної соціальної програми «See The Blind» було реалізовано унікальний проект для людей з порушеннями зору [13].

Спеціалізований маршрут охоплює ключові локації:

- Володимирську гірку;
- Парк Слави;
- Пейзажну алею;
- Пішохідний міст та інші знакові точки.

Кожна локація обладнана інформаційними табличками зі шрифтом Брайля, що робить культурну спадщину столиці доступною для всіх категорій громадян. Це свідчить про трансформацію екскурсії з комерційної послуги на інструмент створення рівних можливостей та формування безбар'єрного соціокультурного середовища.

Трансформація класичної екскурсії, яка раніше асоціювалася виключно з багатолюдними групами та пасивним прослуховуванням лекцій, призвела до появи технічних рішень, що кардинально змінюють рівень комфорту та якості сприйняття інформації.

Одним із найважливіших винаходів, що розв'язали проблему «мовного бар'єру» та фізичної дистанції в групі, стали радіогіди та системи мультигідів. Їхнє впровадження дозволяє забезпечити індивідуалізацію простору кожного туриста в межах великої групи:

- Технічна простота та мобільність: Екскурсовод використовує мікрофон-передавач, а туристи отримують сигнал через персональні приймачі з навушниками. Це знімає необхідність скупчення людей навколо гіда та нівелює проблему стороннього шуму.

- **Автоматичний переклад:** Сучасні системи оснащені функцією синхронного перекладу, що дозволяє проводити мультинаціональні екскурсії, де кожен учасник чує розповідь рідною мовою.

- **Мультимедійне збагачення:** Пристрої дозволяють інтегрувати в структуру розповіді професійно озвучені аудіофайли — від театралізованих монологів історичних постатей до атмосферних звукових ефектів та музичного супроводу, що робить екскурсію справжнім аудіоспектаклем.

Впровадження інновацій у практику екскурсійної діяльності — це не лише технічне оновлення, а й стратегічний крок до підвищення конкурентоспроможності на ринку. Згідно з сучасними вимогами до клієнтоорієнтованості [17], інновації в цій галузі можна структурувати за наступними категоріями:

Категорія інновацій	Зміст та приклади реалізації
Продуктові	Створення принципово нових тематичних маршрутів, які раніше не були представлені на ринку.
Процесуальні	Оновлення технологій розробки (використання цифрових мап) та методів проведення (інтерактив, квести).
Технічні	Використання сучасного обладнання: VR/AR-окуляри, планшети, радіосистеми, QR-коди на об'єктах.
Маркетингові та управлінські	Нові підходи до просування через соцмережі, автоматизація бронювання та CRM-системи для роботи з клієнтами.
Персональні	Формування унікального авторського стилю екскурсовода, використання сторітелінгу та особистої харизми.

Сьогодні акцент зміщується з масовості на диференціацію обслуговування. Використання інновацій дозволяє туристичним підприємствам створювати продукт, який адаптується під потреби

конкретного споживача, забезпечуючи стабільний попит та розвиток туристичного бренду дестинації.

Сучасний ринок екскурсійних послуг демонструє стрімкий відхід від традиційних форматів у бік екстремального, інтерактивного та цифрового туризму. Інновації сьогодні охоплюють як змістовне наповнення маршрутів, так і технологічні інструменти їх реалізації.

Новітні тематичні напрями (нетиповий контент)

Попит на унікальні враження породив цілу низку нових екскурсійних жанрів, які кардинально відрізняються від класичних оглядів пам'яток:

- Урбаністичне дослідження (Stalker-tourism): екскурсії занедбаними промисловими об'єктами, заводами, підземеллями або покинутими храмами.
- Руфінг (екскурсії дахами): популярний формат у мегаполісах, що відкриває нові ракурси на архітектуру міста.
- Темний туризм (Dark tourism): відвідування місць трагедій, катастроф (зокрема техногенних), містичних локацій або місць історичних страт.
- Мілітарний та технічний туризм: візити до військових або пожежних частин із можливістю ознайомлення з технікою, а також військово-історичні реконструкції подій.

Інтерактивні та анімаційні методи проведення

Зміна ролі екскурсанта з пасивного слухача на активного учасника реалізується через:

- Гейміфікацію: екскурсії-квести, де поєднуються класичні факти та ігрові завдання для самостійного пошуку інформації.
- Театралізацію: костюмовані вистави, де екскурсовод виступає в ролі історичного персонажа.
- Динамічні формати: екскурсії-пробіжки або велосипедні тури, що поєднують пізнання з фізичною активністю.

Технологічне доповнення екскурсійного простору

Цифровізація об'єктів показу дозволяє туристам отримувати інформацію автономно та в інтерактивній формі:

1. Матричні коди (QR-коди): розміщуються на фасадах будівель, пам'ятках природи або музейних експонатах. Вони слугують або доповненням до розповіді гіда, або повноцінною альтернативою йому, надаючи доступ до мультимедійного контенту (відео, архівних фото, аудіо) [31].

2. Транспортні аудіогіди: впровадження систем персонального супроводу в приміських електропоїздах або міському транспорті, що перетворює звичайну поїздку на повноцінну подорож [12].

3. ГІС-технології (Геоінформаційні системи): це один із найперспективніших напрямів. ГІС дозволяє не лише будувати маршрути, а й проводити глибокий моніторинг та аналіз локацій:

- Моделювання потоків туристів.
- Надання актуальної інформації про режим роботи об'єктів у реальному часі.
- Створення інтерактивних карт із багат шаровою інформацією про пам'ятки [7].

Зарубіжний та вітчизняний досвід свідчить про те, що екскурсійний продукт еволюціонує в бік імерсивності та технологічного доповнення. Сьогодні успіх дестинації залежить від здатності трансформувати сухі історичні факти у захопливий сюжет, де екскурсант є головним героєм.

Креативні форми костюмованих вистав

Європейська практика демонструє високу ефективність театралізованих методів, які «олюднюють» міський простір:

- Прага: Використання метафоричних образів (гід у костюмі «веселого кухолія» для пивних турів або «скелета» для нічних містичних прогулянок) дозволяє знизити психологічний бар'єр та створити атмосферу невимушеності.

- Відень: Костюмовані подорожі палацом Шенбрунн реконструюють епоху імперської величі, перетворюючи огляд резиденції на візит до імператорської сім'ї.

Гейміфікація: Спайгеймс та Геокешинг

Новим етапом розвитку активного туризму стали ігрові формати, що стимулюють дослідницький азарт [21]:

1. Спайгеймс (Spygames): Побудова логічного ланцюжка завдань на місцевості. Це інтелектуальні перегони, де кожен знайдений артефакт або мітка є ключем до наступного етапу.

2. Геокешинг (Geocaching): Глобальна гра з пошуку схованок («кешів») за допомогою супутникової навігації. В контексті екскурсії це дозволяє перетворити маршрут на захопливе полювання за скарбами.

Технології «Розширеної реальності» та цифрова ідентифікація

Інноваційні системи, такі як WikiMe та Google Goggles, створюють гібридний простір, де реальність доповнюється цифровими даними. Використання фотокамери смартфона для ідентифікації об'єкта через сервери Google Maps та ГІС-технології дозволяє отримати вичерпну довідку про пам'ятку за лічені секунди, не звертаючись до традиційних довідників.

Віртуальні екскурсії: інклюзивність та доступність

Віртуальний формат став незамінним інструментом для соціалізації вразливих груп населення та самоосвіти студентів.

- Переваги: Цілодобова доступність, ефект «присутності» без фізичних зусиль, можливість багаторазового перегляду складних деталей.

- Обмеження: Відсутність живого діалогу з екскурсоводом та неможливість вийти за межі кадру, заздалегідь визначеного творцем контенту [54].

Інтерактивні програми для дитячої аудиторії

Сучасний музейний простір для дітей трансформується у «країну пригод». Тривалість таких програм адаптована до психофізіологічних особливостей:

- Дошкільнята: 30–45 хвилин ігрової активності.
- Школярі: 1.5–2 години квестових завдань. Завдяки методу «навчання через гру» та виготовленню сувенірів власноруч, знання засвоюються набагато ефективніше, ніж під час класичних уроків.

Панорама українських квест-екскурсій

В Україні спостерігається справжній бум квест-форматів, що охоплюють найпопулярніші туристичні центри:

- Київ: Містичні («Слідами київських відьом»), літературні («Біла гвардія») та історичні («Київські скарби») сюжети.
- Львів: Природничі та лицарські квести.
- Одеса: Легендарний «Квест по Привозу» та занурення у кримінальне минуле міста.
- Кам'янець-Подільський: Легенди замку («Загадкова квітка на камені»).

Трансформація екскурсійної діяльності в умовах воєнного стану стала не лише питанням розвитку, а й питанням адаптації до безпекових викликів та інструментом міжнародної адвокації України. Сучасні інновації в цей період поєднують у собі цифрову автономність та глибокий соціальний контекст.

Безпека та цифрова автономність: Аудіогіди нового покоління

В умовах війни пріоритетом стає забезпечення безпеки екскурсантів. Аудіогіди дозволяють уникати великих скупчень людей, які є потенційними цілями для атак, та дають можливість кожному самотійно обирати час і темп прогулянки, орієнтуючись на сигнали повітряної тривоги.

На базі туристично-культурного хабу Києва було розроблено 16 інноваційних аудіомаршрутів, що відображають різні грані життя столиці [13-24]:

- «Незламний Київ» — маршрут, що висвітлює події сучасної війни та стійкість міста.
- «Історичний дух Києва» та «Київ Романтичний» — класичні теми в новому цифровому форматі.

- Веломаршрути та гастрономічні тури — спрямовані на підтримку локального малого бізнесу та активний відпочинок.

Креативна дипломатія та «Темний туризм» (Dark Tourism)

Одним із найбільш резонансних інноваційних проєктів стала кампанія, розроблена британською креативною агенцією. Використання ретро-постерів у стилі класичного туризму XX століття створює потужний когнітивний дисонанс: естетичні плакати запрошують до України, але зображують пам'ятки, понівечені російськими обстрілами (наприклад, водонапірна вежа у Маріуполі) [18-19].

Елементи цієї інновації:

- QR-технології: Кожен постер містить пряме посилання на благодійні фонди для швидкого збору коштів на відбудову.
- Сенсове наповнення: Слоган «*Come to Ukraine. There's so much to do*» («Приїжджайте до України. Тут так багато роботи/справ») змінює роль туриста з пасивного спостерігача на активного помічника та волонтера.

Таким чином, екскурсія в сучасній Україні еволюціонувала з простої історичної довідки до складного соціально-технологічного інструменту, який зберігає пам'ять, забезпечує безпеку та залучає світову спільноту до підтримки держави.

Висновки до розділу 1

На основі проведеного теоретичного аналізу в межах першого розділу, можна сформулювати наступні висновки:

1. У сучасних умовах екскурсія переросла формат класичної «історичної лекції». Сьогодні це складний інтелектуальний продукт, що базується на синтезі візуального показу, професійної розповіді та чітко спланованого руху. Головною зміною парадигми став перехід від пасивного споживання

інформації до «економіки вражень», де ключовим показником якості є емоційна залученість та персоналізація сервісу.

2. Ефективність екскурсійної діяльності безпосередньо залежить від глибокої сегментації аудиторії. Класифікація груп за:

- психологічними ознаками (допитливі, професійно орієнтовані, рекреаційні);
- соціально-демографічними характеристиками (діти, молодь, люди з інвалідністю, сільське населення);
- метою відвідування (навчальні, рекламні, оздоровчі); дозволяє екскурсоводу адаптувати методику подачі матеріалу, забезпечуючи максимальне засвоєння інформації та комфорт для кожного учасника.

3. Інновації стали фундаментом життєздатності туристичного підприємства. Було виділено два ключові вектори їхнього впливу:

- Технічний: впровадження мобільних додатків (на прикладі *KyivCityGuide*), туристичних смарт-карток (*KyivPass*), систем радіогідів та QR-кодуювання об'єктів.
- Змістовний: використання доповненої (AR) та віртуальної (VR) реальності, що дозволяє візуалізувати втрачені об'єкти та забезпечує інклюзивність для маломобільних груп.

4. Сучасний ринок диктує попит на інтерактив. Популярність таких форм, як квест-екскурсії, геокешинг, театралізовані вистави та «темний туризм», свідчить про запит на гейміфікацію процесу пізнання. Це дозволяє створювати конкурентний продукт, який не просто інформує, а розважає та навчає через дію.

5. Особливим етапом розвитку екскурсійної справи в Україні стала адаптація до реалій війни. Пріоритет змістився в бік:

- Безпеки: використання автономних аудіогідів для запобігання скупченню людей.
- Соціальної місії: розробка маршрутів «Незламності» та використання креативної реклами (ретро-постери з QR-кодами для донатів),

що перетворює екскурсію на інструмент культурної дипломатії та збору коштів на відбудову.

Теоретичне підґрунтя, закладене в першому розділі, підтверджує, що сучасна екскурсійна методика — це динамічна система. Вона поєднує класичні принципи підготовки (14 етапів розробки) з новітніми ГІС-технологіями та маркетинговими інструментами, що є необхідною умовою для формування привабливого туристичного іміджу дестинації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТЕХНОЛОГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ЕКСКУРСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «ANEX TOUR»

2.1. Організаційно-економічний профіль туроператора ТОВ «Anex Tour»

ТОВ «Anex Tour» займає провідні позиції у вітчизняному туристичному секторі вже понад 17 років, зарекомендувавши себе як надійний багатопрофільний оператор. Спеціалізація компанії охоплює широкий спектр напрямів: від традиційного пляжного відпочинку в Туреччині та Єгипті до європейських турів в Іспанію, Грецію, Болгарію та Андорру, а також екзотичних подорожей до Таїланду, Домінікани та Шрі-Ланки.

Масштабність діяльності підприємства підтверджується розвиненою інфраструктурою, яка включає шість стратегічно розташованих представництв по всій Україні. Головний центр управління (центральный офіс) знаходиться у столиці (м. Київ, Харківське шосе, 201-203), а регіональна мережа охоплює найбільші адміністративні центри країни: Львів, Одесу, Харків, Дніпро та Запоріжжя (детальніше див. рис. 2.1).

Міжнародний статус компанії підкріплюється діяльністю її закордонних структур. Ключове представництво закордонного офісу холдингу розташоване в Туреччині (м. Анталія), де зосереджено стратегічне управління приймаючими офісами. Наявність власного закордонного представництва (DMC — Destination Management Company) дозволяє ТОВ «Anex Tour» самостійно контролювати якість екскурсійного обслуговування, забезпечувати власний штат гідів та формувати унікальні авторські маршрути, що є суттєвою конкурентною перевагою на ринку.

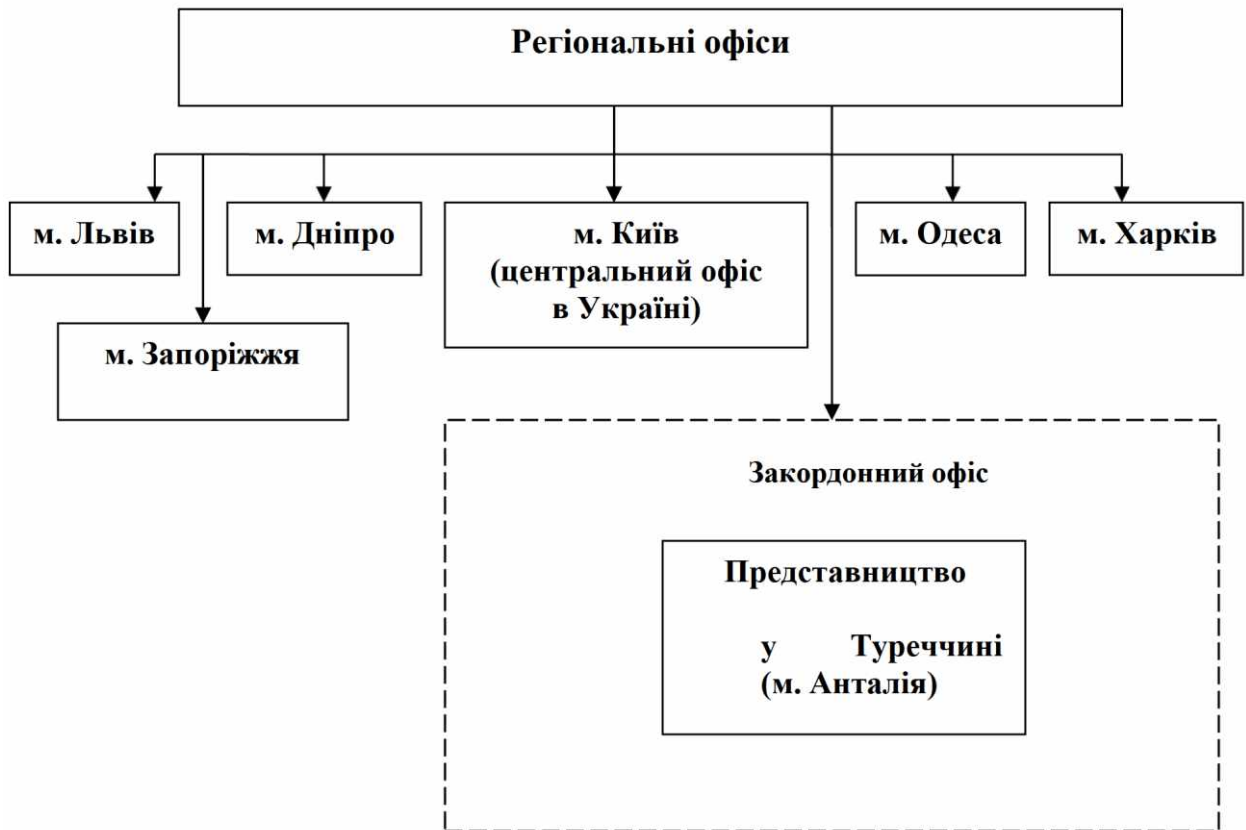


Рис. 2.1. Регіональні представництва ТОВ «Anex tour»

Компанія реалізує гнучку стратегію формування турпродукту, пропонуючи сервісні пакети в широкому діапазоні — від бюджетних рішень до ексклюзивного сегмента VIP-обслуговування. Динамічне оновлення готельної бази та диверсифікація видів відпочинку дозволяють підприємству оперативно адаптуватися до мінливих запитів споживачів, забезпечуючи високу якість сервісу на всіх етапах подорожі.

Хоча ключовим вектором діяльності ТОВ «Anex Tour» залишається виїзний туризм, стратегічне значення в асортиментній матриці компанії посідають екскурсійні програми, що інтегровані у комплексні пакети відпочинку.

До основних функціональних напрямів діяльності підприємства належать:

- розробка авторських турпродуктів та їх реалізація через мережу власних офісів і партнерських агентств.

- підбір індивідуальних рішень за запитом клієнта та надання повного спектра туристичної інформації.
- адміністрування візових формальностей та сприяння в оформленні закордонних паспортів.
- організація та бронювання авіап перевезень на базі регулярних і чартерних рейсів за всіма глобальними напрямками.

Безпосередню реалізацію екскурсійного продукту в країнах перебування забезпечує штат професійних гідів із вищою профільною освітою. Високий рівень кваліфікації персоналу дозволяє застосовувати індивідуальний підхід до кожного туриста, постійно розширюючи перелік тематичних маршрутів. Логістичний комфорт гарантується використанням власного автопарку брендovаних автобусів, що відповідають сучасним стандартам безпеки.

Високий рівень довіри та відповідність світовим стандартам підтверджується членством ТОВ «Anex Tour» у провідних професійних організаціях:

- IATA та UFTAA (міжнародна авіаційна та туристична співпраця);
- ASTA та PATA (американська та азійська асоціації туристичного бізнесу).

Діяльність компанії у сфері авіаційних перевезень повністю легітимізована Сертифікатом Державної авіаційної адміністрації України, що підтверджує право ТОВ «Anex Tour» здійснювати продаж та бронювання пасажирських авіарейсів згідно з нормами чинного законодавства.

Компанія функціонує як потужний технологічний хаб у сфері авіап перевезень, маючи статус акредитованого агента IATA. Завдяки прямим угодам із провідними світовими авіакомпаніями та статусу генерального інтегратора системи Galileo в Україні, туроператор забезпечує безперебійний доступ до глобальних ресурсів бронювання.

Пріоритетним напрямом розвитку ТОВ «Anex Tour» є диджиталізація бізнес-процесів. Впроваджені онлайн-рішення дозволяють значно оптимізувати операційні витрати як самої компанії, так і її партнерів.

Офіційний вебпортал (anextour.com.ua) виступає інтерактивною платформою для турагентів, надаючи в режимі реального часу:

- актуальні дані про наявність місць на рейсах та квоти в готелях;
- систему миттєвого бронювання з автоматичним моніторингом статусу заявок;
- аналітичну інформацію щодо динаміки курсів валют, акційних пропозицій та навчальних програм.

Для забезпечення високої якості комунікації в компанії функціонують спеціалізовані Центри підтримки, що орієнтовані на сегменти B2B (агентський) та B2C (клієнтський).

ТОВ «Anex Tour» інтегроване у світову туристичну спільноту, виступаючи постійним експонентом на ключових міжнародних виставках у Лондоні (WTM), Берліні (ITB), Мадриді (FITUR) та Києві (UITT). Це дозволяє підприємству не лише обмінюватися досвідом, а й впроваджувати глобальні інноваційні тренди в український турпродукт.

Юридична діяльність компанії базується на суворому дотриманні законодавства України та внутрішніх регламентів. Туроператор здійснює свою роботу на підставі безстрокової ліцензії, виданої Державним агентством України з питань туризму та курортів.

Корпоративне управління підприємством регулюється системою внутрішніх документів, що включає:

- Статут ТОВ «Anex Tour»;
- штатний розпис та посадові інструкції персоналу;
- правила внутрішнього трудового розпорядку та трудові угоди;
- накази та розпорядження керівництва, що координують поточну операційну діяльність.

Фундаментом ринкового успіху ТОВ «Anex Tour» є розвинена корпоративна етика, яка базується на синергії командної роботи та персональної відповідальності. Стратегія управління персоналом стимулює творчу ініціативу та професійне зростання кожного співробітника.

Пріоритетними принципами взаємодії з партнерами та клієнтами є безкомпромісна порядність, прозорість бізнес-процесів та висока соціальна відповідальність.

Завдяки наявності потужного ресурсного потенціалу, кваліфікованого персоналу та багаторічного досвіду, компанія володіє всіма необхідними інструментами для забезпечення високоякісного комплексного обслуговування найвибагливіших споживачів.

Відповідно до установчих документів, операційна діяльність ТОВ «Anex Tour» зосереджена на реалізації широкого спектра послуг у внутрішньому та міжнародному сегментах:

- Комплексний турменеджмент: організація прийому та обслуговування туристів (пріоритетно у сфері виїзного туризму), що включає розміщення, харчування та забезпечення професійного супроводу.
- Екскурсійна діяльність: розробка та реалізація багатoproфільних екскурсійних програм. Компанія забезпечує високу якість оглядових та тематичних маршрутів як у межах України (зокрема у ключових центрах — Львові, Харкові, Дніпрі, Одесі, Запоріжжі), так і на закордонних DESTINATIONAХ.
- Транспортна логістика: організація всіх видів пасажирських перевезень (авіаційних, залізничних, морських та річкових). Підприємство володіє ексклюзивними правами на фрахтування чартерних рейсів та суден, а також здійснює сертифікований продаж авіаквитків.
- Адміністративно-візовий супровід: виконання посередницьких функцій щодо представлення інтересів клієнтів у паспортно-візових питаннях, допомога в оформленні виїзних документів та страхових полісів.
- Сервісна підтримка: надання послуг кваліфікованих гідів-перекладачів та організація спеціалізованих заходів у межах турпакетів.

За період своєї діяльності на українському ринку (з 2005 року) компанія пройшла шлях масштабної географічної експансії. Сформована мапа напрямків охоплює ключові світові DESTINATIONAХ: від масового сегмента (Єгипет, Туреччина, Болгарія) до елітних і екзотичних маршрутів (Мальдіви, Куба,

Домініканська Республіка, Таїланд, ОАЕ). Послідовна стратегія «Anex Tour» полягає у щорічному відкритті нових векторів подорожей для клієнтів та партнерів.

Ключовою конкурентною перевагою туроператора є наявність власних приймаючих офісів (DMC) у стратегічних регіонах (Туреччина, Єгипет, ОАЕ, Іспанія, Греція, Таїланд та ін.). Це дозволяє компанії здійснювати повний операційний контроль над якістю обслуговування безпосередньо на місцях.

Діяльність ТОВ «Anex Tour» охоплює всі ключові сегменти сучасного туристичного ринку:

- Масовий туризм: пакетні пропозиції з оптимальним співвідношенням ціни та якості.
- MICE-сегмент: організація корпоративних поїздок та масштабних групових заходів.
- VIP-відпочинок: індивідуальні сервіси та ексклюзивне наземне обслуговування.
- Прямі контракти: ексклюзивні угоди з провідними готельними мережами світу забезпечують компанії гарантовані квоти місць за найбільш конкурентними цінами.

Для забезпечення стійкого лідерства ТОВ «Anex Tour» реалізує комплексну стратегію за чотирма стратегічними напрямками:

1. Управління лояльністю: зміцнення впізнаваності бренду та формування високої довіри споживачів через ефективні маркетингові комунікації.
2. Диференціація продукту: постійне розширення асортименту послуг та моніторинг ринкових трендів для оперативного оновлення турпакетів.
3. Оптимізація менеджменту: підвищення точності бізнес-прогнозування та вдосконалення системи внутрішнього планування.
4. Технологічне лідерство: впровадження інноваційних туристичних технологій та дотримання найвищих світових стандартів обслуговування.

Майбутні плани туроператора ТОВ «Anex Tour» орієнтовані на масштабування бізнесу, збільшення ринкової частки та безперервне вдосконалення якості екскурсійно-туристичного сервісу, що є необхідним фундаментом для стабільного розвитку в динамічному середовищі.

Для масштабування бізнесу та забезпечення єдиних стандартів сервісу ТОВ «Anex Tour» реалізувало масштабний франчайзинговий проект. Стратегія передбачає партнерство як зі стартапами, так і з досвідченими гравцями туристичного ринку, що прагнуть працювати під егідою лідера галузі.

Ключові переваги для партнерів-франчайзі:

- Сила бренду: робота під ім'ям найбільшого туроператора України з потужною рекламною підтримкою у містах-мільйонниках.
- Інфраструктурний ресурс: доступ до власного авіапарку (партнерська авіакомпанія Azur Air), ексклюзивних готельних брендів та сучасного трансферного парку.
- Технологічна та консалтингова підтримка: інтеграція в систему генерації лідів (запитів) від туристів, кураторський супровід у режимі 24/7 та розміщення контактів на офіційному веб-ресурсі компанії.
- Контроль якості: впровадження систем моніторингу стандартів обслуговування для підтримки високої репутації мережі.

Стандарти та вимоги до організації бізнесу

Компанія висуває суворі вимоги до потенційних партнерів, що гарантує цілісність бренду та стабільність якості послуг. Основні критерії включають:

1. Діловий профіль: бездоганна репутація, навички ефективного менеджменту та обов'язкове навчання персоналу в центральному офісі.
2. Візуальна ідентифікація: суворе дотримання корпоративного стилю в оформленні фасаду (єдина вивіска) та інтер'єру (білі стіни, специфічний декор).

3. Локаційні вимоги (Street Retail): офіс площею від 15 кв.м на першому поверсі в місцях з інтенсивним трафіком, наявність вітрини та дотримання територіальної дистанції між офісами мережі (не менше 500 м).

Динаміка мережі та вплив воєнного стану

До початку повномасштабного вторгнення (станом на 01.02.2022 р.) франчайзингова мережа ТОВ «Anex Tour» демонструвала стрімке зростання, нараховуючи 190 офісів. Географічний розподіл підтверджував охоплення ключових регіонів:

- Київ та Київська обл. — 89 підрозділів;
- Західний регіон (Львівщина) — 25 офісів;
- Східний та Південний регіони (Одеса, Харків, Дніпро, Запоріжжя) — 53 офіси сукупно.

Запровадження воєнного стану в Україні внесло значні корективи в операційну діяльність компанії. Через безпекові ризики та зміни в логістиці кількість активних офісів була частково скорочена, проте бренд продовжує підтримувати свою присутність на ринку, адаптуючи формати роботи до сучасних викликів.

Узагальнюючи вищевикладене, можна констатувати, що ТОВ «Anex Tour» — це багатoproфільний туроператор із понад 17-річним досвідом лідерства на українському ринку. Компанія успішно утримує першість у ключових виїзних напрямках (Туреччина, Єгипет, країни ЄС та екзотичні дестинації), постійно еволюціонуючи від масового оператора до постачальника високотехнологічних та індивідуалізованих послуг.

Системне вдосконалення асортименту турів, інтеграція сучасних сервісних програм, гнучка цінова політика та розвинена мережа франчайзі дозволяють підприємству не лише адаптуватися до кризових умов, а й формувати стандарти якості в екскурсійній та туристичній галузі України.

2.2. Аналіз внутрішнього, зовнішнього середовища та конкурентної позиції ТОВ «Anex Tour»

Ефективність функціонування сучасного туроператора в умовах високої волатильності ринку визначається не лише обсягами капіталу, а й здатністю менеджменту оперативно адаптувати внутрішні ресурси до зовнішніх викликів. Для ТОВ «Anex Tour» ключовим чинником успіху є синергія професійного кадрового потенціалу, інноваційного продуктового портфеля та гнучкої організаційної структури.

Внутрішнє середовище компанії базується на принципах професійності та креативності персоналу. В умовах цифровізації туризму роль співробітників трансформується: вони виступають не просто виконавцями, а аналітиками ринкових тенденцій, здатними інтегрувати технологічні новації в класичний асортимент послуг.

Для детального розуміння механізмів управління розглянемо організаційну структуру ТОВ «Anex Tour», яка за своїм типом є лінійно-функціональною (див. рис. 2.2).

Ключові особливості управлінської моделі підприємства:

- **Централізація стратегічних рішень:** Головний офіс координує глобальні контракти з авіакомпаніями та готельними мережами.
- **Децентралізація операційної діяльності:** Регіональні представництва та закордонні офіси (DMC) мають достатню автономію для оперативного вирішення питань на місцях та взаємодії з агентами.
- **Вузькоспеціалізовані департаменти:** Наявність окремих підрозділів з візової підтримки, маркетингу, контролю якості та ІТ-забезпечення дозволяє досягти високої експертності в кожному сегменті бізнес-процесу.

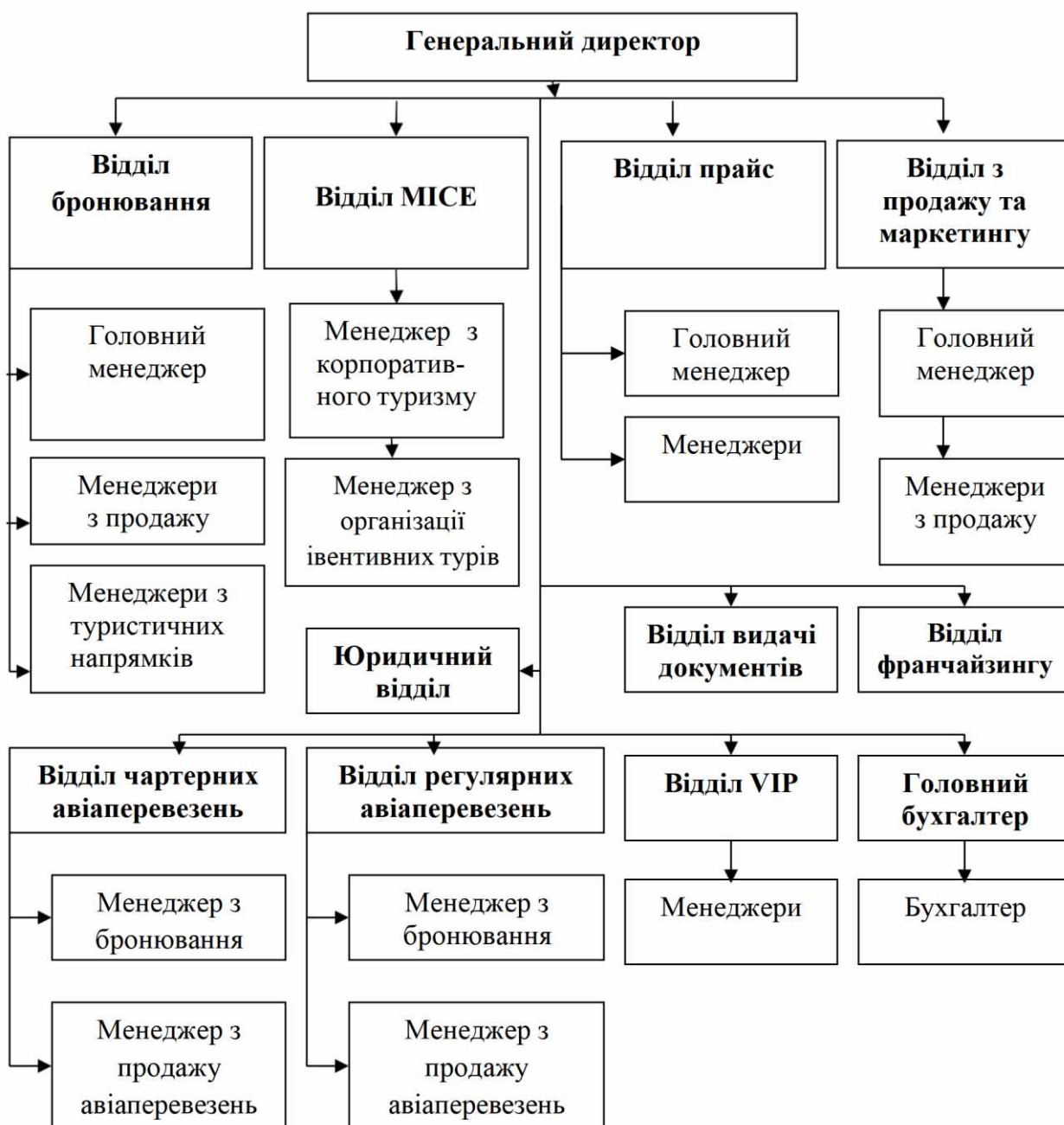


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ТОВ «Anex tour»

Управлінська модель досліджуваного підприємства базується на лінійно-функціональному типі побудови, що дозволяє ефективно групувати ресурси (трудові, фінансові, інформаційні) навколо ключових бізнес-процесів. Структура управління має чітку ієрархію, на чолі якої стоїть Генеральний директор, та розгалужену систему спеціалізованих департаментів.

Функціональний аналіз структурних підрозділів компанії:

1. Відділ MICE та корпоративного туризму: Спеціалізується на комплексному обслуговуванні групових замовлень (від бізнес-конференцій до весільних церемоній та спортивних івентів). Підрозділ забезпечує розробку індивідуальних маршрутів «під ключ», включаючи квести та специфічні екскурсійні програми.
2. Відділ продажу та маркетингу:
 - *Продажі*: експертне консультування щодо готельної бази та напрямків, адміністрування паспортних даних.
 - *Маркетинг*: розробка стратегій співпраці, управління бонусною та комісійною програмами, організація рекламних турів (Fam Trips) та професійних заходів (Road Show, Workshop).
3. Департамент бронювання та прайсингу:
 - *Бронювання*: здійснює оперативний контроль заявок (ануляція, перебронювання, додавання послуг) за регіональним принципом (Київ, Львів, Харків, Дніпро, Запоріжжя, Одеса).
 - *Прайси*: відповідає за калькуляцію нестандартних турів, моніторинг цін конкурентів та управління логістикою переселень.
4. Відділ VIP-сервісу: Забезпечує елітне обслуговування (Anex Priority, бізнес-клас, індивідуальні трансфери) та спеціалізується на роботі з преміальним сегментом готельної бази.
5. Авіадепартамент (Чартерні та регулярні перевезення): Координує взаємодію з авіакомпаніями, здійснює бронювання квитків та забезпечує особливі потреби пасажирів (інклюзивний сервіс).
6. Відділ франчайзингу: Курує розвиток мережі агентств-партнерів, забезпечуючи консалтинговий супровід при вступі до мережі Anex Tour.
7. Адміністративно-підтримні підрозділи:
 - *Бухгалтерія*: фінансовий супровід, взаєморозрахунки.
 - *Юридичний відділ*: правове забезпечення діяльності та укладання договорів.

- *Відділ видачі документів:* фінальний контроль та підготовка повного пакету туристичної документації.

Кадровий потенціал ТОВ «Anex Tour» характеризується високим ступенем професійної зрілості. Персонал компанії — це експерти з багаторічним практичним досвідом, які володіють кількома іноземними мовами та глибоко обізнані з глобальними трендами туристичного ринку.

Командний підхід у поєднанні з вузькою спеціалізацією кожного менеджера (від фахівців з організації івентів до експертів з VIP-туризму) дозволяє компанії швидко адаптувати продуктовий асортимент під динамічні запити споживачів. Постійне підвищення кваліфікації та обізнаність у специфіці всіх напрямків діяльності компанії є запорукою високої якості сервісу на кожному рівні управлінської структури.

Попри високу функціональність, організаційна архітектура ТОВ «Anex Tour» має певні структурні розриви, що в сучасних умовах цифрової трансформації можуть створювати додаткові навантаження на менеджмент. Зокрема, у штатному розписі відсутні виокремлені позиції HR-директора (менеджера з персоналу), системного адміністратора та контент-менеджера.

Така специфіка управління зумовлює перерозподіл відповідальності: функції рекрутингу, адаптації та оцінки кадрів фактично делеговані Генеральному директору та керівникам профільних департаментів. Відсутність вузькоспеціалізованих IT-фахівців та контент-стратегів у структурі центрального офісу свідчить про використання моделі аутсорсингу або суміщення обов'язків, що в довгостроковій перспективі може потребувати перегляду для оптимізації внутрішніх комунікацій.

Наступним етапом дослідження є оцінка результативності функціонування туроператора через динаміку клієнтського потоку. Для аналізу обрано період 2024–2025 років, який демонструє здатність компанії адаптуватися до глобальних викликів, відновлювати обсяги реалізації та інтегрувати інноваційні підходи в умови нових ринкових реалій.

Дані щодо кількості обслугованих туристів відображають стратегічну стійкість бренду та ефективність диференціації турпродукту (Таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка туристичного потоку ТОВ «Anex Tour»

Показники	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення, +/-	Темп приросту, %
Обслуговано осіб	325135	421322	96187	1,3
Кількість туроднів	1952258	2964835	1012577	1,5
Середня тривалість перебування однієї особи в турі	6,0	7,04	1,04	1,2

Згідно з результатами діяльності, ТОВ «Anex Tour» у 2024 році продемонструвала високу операційну активність: компанія обслужила 325 135 осіб, сумарний обсяг спожитих послуг якими склав 1 952 258 туроднів. Ці показники стали базовим індикатором ефективності після періоду стабілізації ринку.

У 2025 році позитивна тенденція посилилась: кількість клієнтів зросла на 96 187 осіб (приріст 29,6% порівняно з 2024 р.). Паралельно спостерігалася динаміка зростання тривалості відпочинку — загальна кількість туроднів досягла позначки 2 964 835, що на 51,8% перевищує показник попереднього року. Такий випереджальний темп зростання туроднів свідчить про збільшення середньої тривалості турів та популярність далекомагістральних напрямків.

Для детального вивчення ринкової позиції туроператора проаналізуємо розподіл клієнтського потоку за ключовими DESTINATIONAMI. У таблиці 2.2 представлено порівняльні дані за 2024–2025 роки, що дозволяють відстежити зміну споживчих переваг.

Таблиця 2.2

Динаміка кількості обслугованих туристів за основними напрямками
ТОВ «Anex Tour»

Дестинації, осіб	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення, +/- 2025/2024	Темп приросту, % 2025/2024
Андорра	619	676	57	1,1
Болгарія	45222	47829	2604	1,06
Греція	43104	49235	6131	1,14
Домініканська Республіка	63	69	6	1,1
Єгипет	55014	67124	12110	1,22
Іспанія	16986	20688	3702	1,2
Кіпр	1060	1068	8	1,1
Куба	53	59	6	1,1
ОАЕ	10211	12436	2225	1,2
Таїланд	1886	1968	82	1,04
Туніс	6665	7290	625	1,1
Туреччина	144087	212880	68793	1,5
Мальдіви	165	176	11	1,06
Разом	325135	421322	96187	1,3

Джерело: розроблено автором за матеріалами <https://www.anextour.com.ua/>

Порівняльний аналіз споживчих переваг свідчить про збереження стабільного ядра популярних напрямків, проте з суттєвою якісною трансформацією в останні роки. Якщо у 2020–2022 рр. діяльність компанії базувалася на масовому потоці до Туреччини, Єгипту та Болгарії, то показники 2024–2025 рр. демонструють зміщення акцентів у бік більш вартісних та екзотичних дестинацій.

Для глибшого розуміння структурних змін у діяльності ТОВ «Anex Tour», ми систематизували статистичні дані за допомогою графічного методу.

На рис. 2.3 відображено порівняльну характеристику за двома звітними роками. Візуалізація дозволяє чітко відстежити лідерство традиційних ринків (Туреччина, Єгипет) на фоні динамічного зростання попиту на ОАЕ та екзотичні країни.

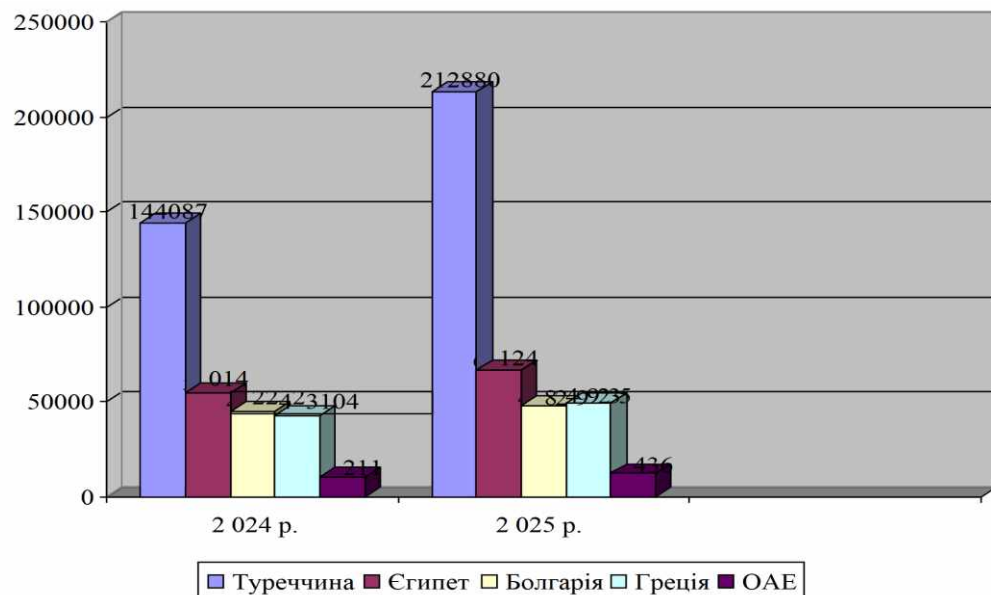


Рис. 2.3. Динаміка обслугованих туристів ТОВ «Anex Tour» за основними дестинаціями у 2024–2025 рр. (осіб)

Детальний аналіз структури продажів у межах кожного року представлено на наступних рисунках. Розподіл часток між країнами на рис. 2.4 (за 2024 р.) та рис. 2.5 (за 2025 р.) демонструє стратегію диверсифікації продуктового портфеля.

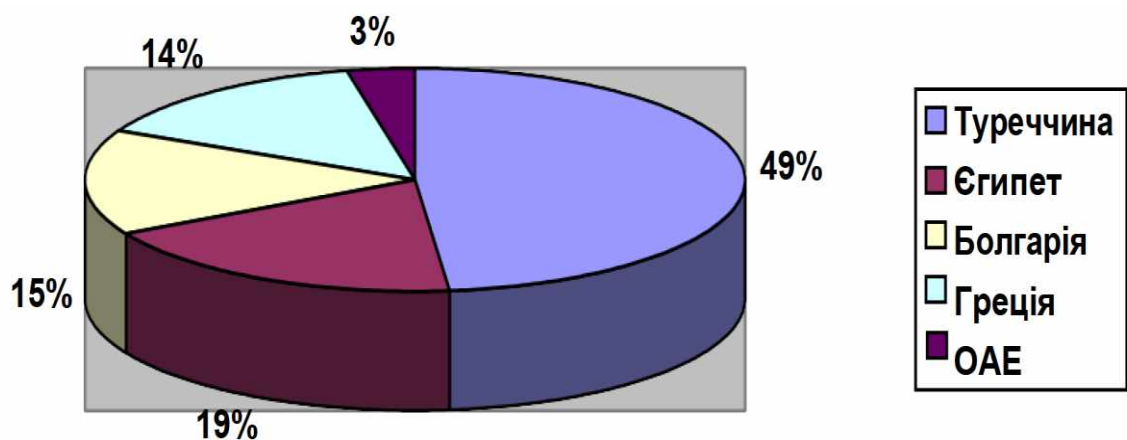


Рис. 2.4. Структура туристичного потоку ТОВ «Anex Tour» у розрізі дестинацій за 2024 р.

Рисунок 2.5 наочно ілюструє якісну зміну структури: зростання частки далеко магістральних рейсів та преміум-сегмента, що стало можливим завдяки впровадженню нових авіаційних програм.

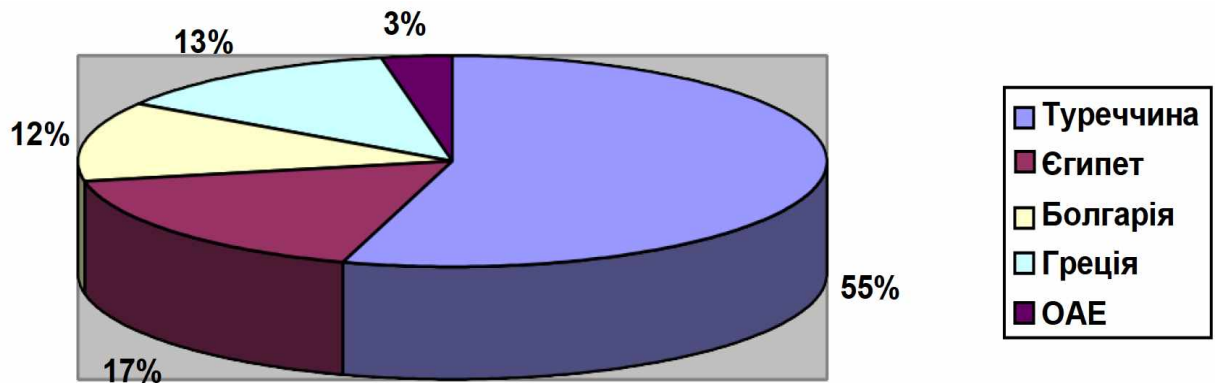


Рис. 2.5. Структура туристичного потоку ТОВ «Аnex Tour» у розрізі дестинацій за 2025 р.

Для завершення цілісної діагностики внутрішнього середовища та підбиття підсумків аналітичного етапу дослідження, необхідно систематизувати отримані дані через призму інтегрованих бізнес-процесів. Такий підхід дозволяє трансформувати уявлення про компанію з лінійної структури відділів у формат динамічного «живого механізму», головною метою якого є безперервне створення цінності для кінцевого споживача.

Фіналізація аналізу внутрішнього середовища дає змогу виділити критичні вузли та фундаментальні процеси, що забезпечують ринкову стійкість і конкурентоспроможність оператора в турбулентний період 2024–2025 рр. В умовах воєнного стану та цифрової трансформації ринку, внутрішня спроможність компанії швидко адаптувати свої операційні цикли стає її головною стратегічною перевагою.

Результати проведеної діагностики згруповано та систематизовано у таблиці 2.3, де відображено стан основних функціональних блоків компанії, що визначають її поточну позицію на туристичному ринку України.

Таблиця 2.3

Діагностика ключових бізнес-процесів ТОВ «Anex Tour»

Вид бізнес-процесу	Характеристика	Оцінка за 10-ю шкалою	
		негативна	позитивна
Формування туристичних продуктів (турів), що є основними у продуктовому асортименті компанії	Туркомпанія є багатoproфільним туроператором, лідером з організації відпочинку на курортах Туреччини, Єгипту, Іспанії, Таїланду, Домініканської республіки. Отже, формує турпродукт, маючи власні чартерні програми, ексклюзивні контракти з провідними готельними брендами і гарантовані об'єкти розміщення, а також власний трансферний парк	-	10
Надання супутніх і характерних туристичних послуг для ефективного просування основного продукту компанії	Туроператор надає супутні й характерні тур.послуги, призначені для задоволення потреб споживачів - туристів (наприклад, інформаційний супровід, консультування та ін.)	-	9
Матеріально-технічне забезпечення	Належний рівень матеріально-технічного забезпечення усіх виробничих процесів туроператора	-	10
Кадровий менеджмент	Кваліфікований персонал, який повністю забезпечує діяльність туроператора з формування, просування та реалізації власного турпродукту. Єдиним недоліком є відсутність посади керівника/менеджера з управління персоналом	-	9
Фінансовий менеджмент	Фінансовий стан туроператора за період 2024-2025 рр. є стабільним, а усі проаналізовані показники демонструють стійкий тренд до зростання. Отже, після відновлення повноцінної туристичної діяльності у повоєнний період компанія знову посяде лідируючі позиції на ринку послуг	-	9
Стратегічний менеджмент	Туроператор постійно працює над створенням ефективної системи управління підприємством в умовах підвищеної нестабільності; розробляє стратегії, що забезпечують досягнення цілей підприємства шляхом оптимального використання	-	8

Продовження табл. 2.3

Назва бізнес-процесу	Опис	Оцінка за 10-ю шкалою	
		негативна	позитивна
	внутрішнього й зовнішнього середовища та мінімізації ризиків, що виникають		
Інноваційний менеджмент	Застосовує всі можливі інновації, що пропонуються для турбізнесу (власний сайт, системи бронювання і доступ до них турагентів, побудова франчайзингової мережі, мультимедійні довідники й каталоги, бронювання авіап перевезень, он-лайн консультації 7/24 та ін.)	-	9
Маркетингова діяльність компанії	Є достатньою для туроператора, про що свідчать показники рентабельності та кількість обслугованих споживачів упродовж аналізованого періоду	-	9
Корпоративна культура	Наявна на підприємстві корпоративна культура, що підтримується й популяризується за допомогою різних інструментів (відомий бренд, формування франчайзингової мережі з використанням партнерами фірмового стилю, дотримання єдиних стандартів обслуговування та правил щодо участі в акціях, опитуваннях і інших обов'язкових заходах компанії)	-	9
Ділова репутація	Сьогодні Apex Tour - найважливіша частина глобальної системи туризму й подорожей; відомий у світі вже більше двадцяти років. Нині під брендом успішно працюють приймаючі компанії на курортах, а також туроператори в Україні, Республіці Казахстан і Німеччині. Власні приймаючі офіси туроператора (DMC) обслуговують туристів на курортах Андорри, В'єтнаму, Греції, Домініканської Республіки, Єгипту, Іспанії, Кіпру, Китаю, ОАЕ, Таїланду та Туреччини	-	10
Імідж	На ринку туристичних послуг сформовано позитивний імідж компанії як лідера туристичного бізнесу за пропонованими туристичними напрямками	-	10

Узагальнена оцінка ключових бізнес-процесів ТОВ «Anex Tour» підтверджує високу життєздатність підприємства навіть в умовах турбулентності. За результатами бальної оцінки (за 10-бальною шкалою), більшість операційних процесів отримали найвищі бали (8–10), що свідчить про ефективну модель управління та міцний ринковий імунітет.

Компанія не просто займає вагому нішу в сегменті виїзного туризму, а й демонструє глибоку спеціалізацію в різних ринкових сегментах — від масового до преміального.

Як відкрита та міжнародно орієнтована структура, ТОВ «Anex Tour» відчуває на собі безперервний тиск макро- та мікрооточення. Для об'єктивного прогнозування потенційних загроз та виявлення прихованих можливостей, було структуровано фактори зовнішнього впливу за наступними стратегічними дескрипторами:

- Інноваційний вектор: Аналіз впровадження хмарних технологій, мобільних екосистем та AI-рішень для оптимізації взаємодії з туристом.
- Конкурентний ландшафт: Дослідження не лише прямих суперників, а й загрози з боку сервісів-агрегаторів (продуктів-замінників), нових диджитал-гравців та зміну ринкової влади глобальних постачальників послуг.
- Економічна кон'юнктура: Моніторинг динаміки інфляції, валютних коливань (що є критичним для виїзного туризму) та аналіз державних програм підтримки галузі.
- Нормативно-правова база: Оцінка впливу міжнародних конвенцій, угод про авіасполучення та національного законодавства, що регулює ліцензійні умови та правила безпеки.
- Соціально-демографічні тренди: Вивчення змін у поведінкових моделях споживачів, трансформації вподобань щодо формату відпочинку та рівня адаптації суспільства до нових стандартів обслуговування.
- Стратегічне партнерство: Аналіз стійкості альянсів з авіаперевізниками, готельними мережами та страховими компаніями.

- Технологічні форс-мажори: Врахування ризиків, пов'язаних із глобальними збоями цифрових систем та необхідністю швидкої технологічної переадаптації.

Функціонування ТОВ «Anex Tour» як відкритої міжнародної системи зумовлює необхідність постійного моніторингу макроекономічних та геополітичних показників. Вчасна адаптація стратегії до зовнішніх викликів є базовою умовою збереження лідерських позицій.

Макросередовище: виклики та адаптація

Політико-правовий аспект: Нестабільність геополітичної ситуації та зміни в регуляторній політиці вимагають від керівництва компанії залучення експертного консалтингу. Участь у професійних тренінгах та семінарах дозволяє оперативно приводити діяльність туроператора у відповідність до нових вимог податкового та профільного законодавства.

Економічний та соціально-демографічний фактори: Рівень доходів населення безпосередньо корелює з інтенсивністю виїзного туризму. Попри зростання номінальних показників зарплат, висока інфляція та значне податкове навантаження на галузь змушують компанію оптимізувати цінову політику. Це виражається у скороченні тривалості турів або зміщенні акцентів на більш бюджетні сегменти всередині преміальних напрямків.

Технологічна динаміка: Стрімка цифровізація вимагає від ТОВ «Anex Tour» миттєвої реакції на зміну споживчих смаків. Інновації у формуванні продукту (динамічне пакетування, мобільні сервіси) є ключовою відповіддю на запити сучасного туриста.

Оцінка конкурентної позиції (Бенчмаркінг)

Для об'єктивного визначення місця компанії на ринку проведено порівняльний аналіз із ключовими гравцями галузі — ТОВ «Tez Tour» та ТОВ «Join Up!». Оцінка здійснювалася за 10-бальною шкалою, де вищий бал відповідає кращому стану показника.

Таблиця 2.4

Профіль конкурентоспроможності ТОВ «Anex Tour» порівняно з основними конкурентами

№	Показники	ТОВ «Anex tour»	ТОВ «Tez Tour»	ТОВ «JoinUp»
1	Місце розташування	10	10	10
2	Основні споживачі	10	10	10
3	Популярність серед потенційних споживачів	10	10	9
4	Частка ринку	9	9	8
5	Спеціалізація	10	9	8
6	Рівень професіоналізму	10	10	9
7	Якість основних видів послуг	9	8	7
8	Асортимент додаткових послуг	10	10	8
9	Якість рекламних засобів	7	7	5
10	Цінова політика	9	9	9
11	Система збуту	10	9	9
12	Маркетингова діяльність	9	9	9
	Σ	113	110	102

Варто відзначити, що ключові опоненти компанії — ТОВ «Tez Tour» та ТОВ «Join Up!» — також є потужними міжнародними гравцями. Вони володіють аналогічними інструментами впливу: розвиненими франчайзинговими мережами, власними чартерними програмами та глибокою спеціалізацією на масових напрямках. У такій ситуації «Anex tour» не може покладатися лише на минулі досягнення.

Для утримання лідерства компанія фокусується на створенні унікальних торгових пропозицій (USP), таких як:

- Ексклюзивні концепції відпочинку (наприклад, *Angel Kids Club* або *Anex Priority*).
- Гнучкі умови лояльності для партнерів-франчайзі, які важко дублювати конкурентам.
- Розширення екскурсійної складової у класичних пляжних турах.

Остаточним етапом аналізу середовища є синтез усіх факторів у матриці SWOT. Це дозволяє не лише констатувати поточний стан ТОВ «Anex tour», а й сформулювати стратегічні вектори розвитку на 2026 рік.

Проведена діагностика дозволяє структурувати внутрішні ресурси та зовнішні впливи у формі стратегічної матриці. Це критично важливо для розуміння того, як компанія може використовувати свої переваги для нівелювання загроз.

Таблиця 2.5

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Anex tour»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Багаторічний досвід роботи на ринку туристичних послуг.	1. Збільшення компаній-конкурентів.
2. Відомий бренд на ринку міжнародного туризму, входить до групи компаній ANEX Tourism Group, діяльність якої диверсифікована в 28 країнах світу.	2. Велика частка індивідуалізації туристичної пропозиції.
3. Anex Tour - найбільший туроператор в Україні та найважливіша частина глобальної системи туризму і подорожей.	
4. Власні приймаючі офіси туроператора (DMC) обслуговують туристів на курортах 11 популярних туристичних дестинацій.	
5. 190 офісів в Україні та 14 туристичних напрямків, за якими пропонуються ексклюзивні та бюджетні тури.	
6. Фахові працівники, які мають спеціальну вищу освіту та досвід роботи в туризмі.	
Можливості	Загрози
1. Удосконалення стратегії управління.	1. Війна в Україні та значне скорочення обсягів надання туристичних послуг.
2. Запровадження інноваційних форм організації екскурсій.	2. Невизначеність щодо поширення пандемії COVID-19 в світі та глибока криза, спричинена її впливом.
3. Постійне збільшення частки ринку.	2. Підвищення конкуренції з боку існуючих туроператорів.
4. Оптимізація роботи персоналу та запровадження он-лайн консультування.	4. Девальвація національної грошової одиниці та знецінення доходів населення – постійних і потенційних споживачів.
5. Відкладений попит на турпослуги та можливості щодо розвитку внутрішнього туризму та екскурсійної діяльності.	5. Падіння платоспроможності населення та, як наслідок, зменшення частоти і тривалості подорожей.

Комплексний SWOT-аналіз, представлений у таблиці 2.5, дозволяє сформулювати стратегічний базис подальшого розвитку ТОВ «Anex tour». Досліджуваний туроператор володіє фундаментальним переліком переваг, які є ключовими для зміцнення лідируючих позицій:

- Глобальний статус: Багаторічний досвід та приналежність до міжнародного холдингу ANEX Tourism Group (представленого у 28 країнах) інтегрують український офіс у потужну глобальну систему подорожей.
- Інфраструктурна автономність: Наявність власних приймаючих офісів (DMC) у 11 найпопулярніших DESTINAЦІЯХ СВІТУ гарантує повний контроль над якістю сервісу та безпекою туристів.
- Масштабність мережі: Безумовний авторитет на ринку дозволив сформувати найбільшу в Україні франчайзингову мережу (понад 190 офісів), що забезпечує прямий доступ до споживача у всіх великих містах країни.

Водночас, компанія стикається з критичними зовнішніми загрозами, що вимагають трансформації бізнес-моделі:

1. Геополітичні ризики: Повномасштабні військові дії на території України, що призвели до суттєвого скорочення польотних програм та зміни логістичних ланцюгів.
2. Економічна депресія: Девальвація національної валюти та зниження платоспроможності населення, що безпосередньо впливає на частоту й тривалість подорожей.
3. Постпандемічна інерція: Відлуння кризи COVID-19, що все ще впливає на певні санітарні протоколи та обмеження у світі.

2.3. Екскурсійні послуги в структурі туристичного продукту ТОВ «Anex Tour»

Сучасна стратегія ТОВ «Anex Tour» базується на переході від простого продажу «пакетних турів» до створення інтегрованого екскурсійно-

туристичного досвіду. У цьому підрозділі ми проведемо діагностику екскурсійних послуг як фундаментального елемента турпродукту компанії та дослідимо впровадження інноваційних форм організації дозвілля.

Продуктовий асортимент оператора диференційований за кількома ключовими векторами, де екскурсійне обслуговування відіграє специфічну роль:

Масовий туризм: Екскурсії виступають як додаткові послуги (cross-selling), що пропонуються через мережу готельних гідів у DESTИНАЦІЯХ.

M.I.C.E. та корпоративний сегмент: Протягом останнього десятиліття компанія трансформувала екскурсійну складову у повноцінні інструменти тімбілдінгу. Тут переважають квести, тематичні екскурсійні маршрути та івентивні заходи, що організовуються «під ключ» (від бізнес-тренінгів до спортивних заїздів).

VIP-відпочинок: Акцент робиться на індивідуальному екскурсійному супроводі з залученням сертифікованих гідів вищої категорії, використанням люксового транспорту та відвідуванням локацій, закритих для масового туриста.

Завдяки ексклюзивним контрактам із провідними готельними брендами та власним авіаційним потужностям, компанія інтегрує екскурсійні блоки у пакетні пропозиції ще на етапі бронювання. Це дозволяє пропонувати споживачу збалансований продукт: якісний відпочинок (Beach Resort) + культурно-пізнавальна програма (Excursion).

Географічна структура пропозицій ТОВ «Anex Tour» охоплює найважливіші світові DESTИНАЦІЇ, кожна з яких має свою екскурсійну специфіку. Розподіл ключових напрямків діяльності компанії візуалізовано на рис. 2.7.

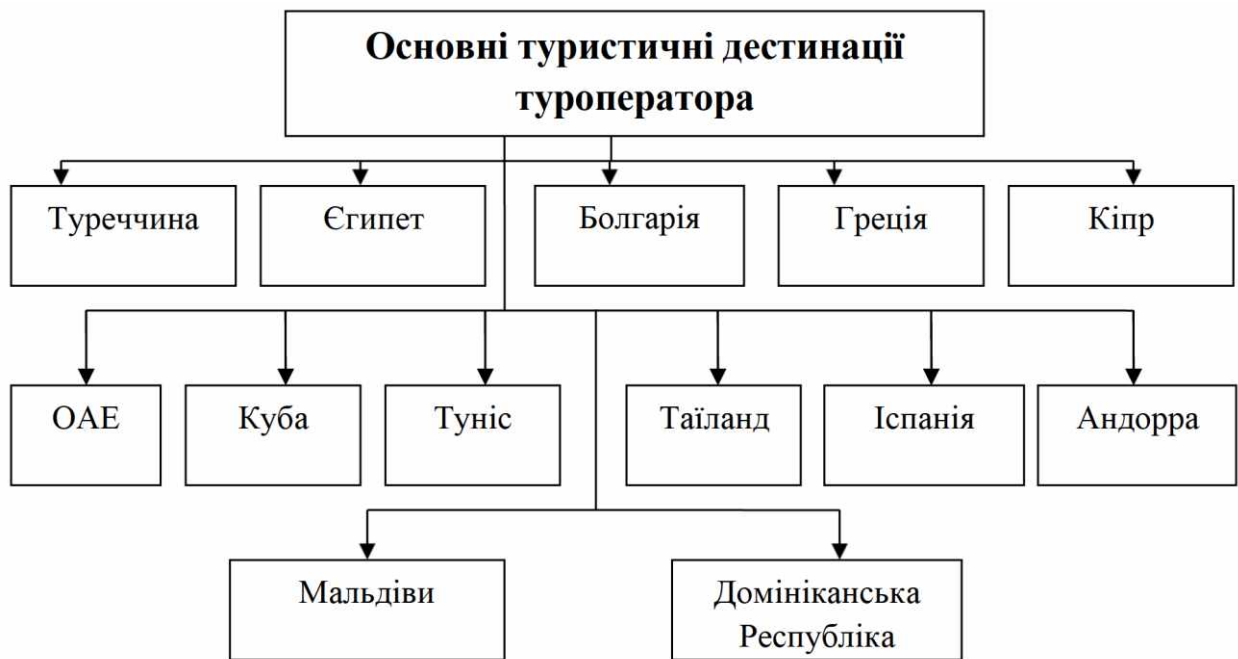


Рис. 2.7. Пріоритетні туристичні дестинації ТОВ «Anex Tour» за типами екскурсійної активності

Особливістю ТОВ «Anex tour» є здатність створювати замкнений цикл обслуговування. Це стає можливим завдяки наступним компонентам:

- Концепція ANEX Priority: Перехід від масовості до персоналізації. В контексті екскурсій це означає можливість формування індивідуальних маршрутів, надання персональних гідів та VIP-трансферів для клієнтів преміум-сегмента.
- Логістична синергія: Власний авіапарк (Azur Air) та трансферні потужності дозволяють компанії гнучко планувати екскурсійні програми, не залежачи від графіків сторонніх перевізників.
- Глобальна мережа DMC: Наявність власних офісів прийому у 23 країнах гарантує, що екскурсійний контент розробляється безпосередньо фахівцями компанії, які знають специфіку регіону та контролюють безпеку і якість на місцях.

Асортиментна стратегія компанії побудована за принципом географічної декомпозиції: клієнт отримує доступ до переліку екскурсій після

вибору конкретної DESTИНАЦІЇ. Проведемо систематизацію основних типів екскурсій, що пропонуються туроператором, у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Класифікація та характеристика екскурсійного асортименту ТОВ «Anex tour»

Туристична DESTИНАЦІЯ	Екскурсійні програми	Коротка характеристика
Андорра	1. Барселона – серце Каталонії. 2. Каркассон. 3. Монтсеррат. 4. Ніцца. 5. Монако. 6. Монте Карло. 7. Сан Ремо. 8. Світ Далі. 9. Тулуза. 10. Кальдеа і Іну. 11. Натурландія.	Барселона, столиця Каталонії - один з найбільших міст Іспанії, заснований за часів Стародавнього Риму. За свою історію, що налічує більше двох тисячоліть, вигляд міста багаторазово змінювався, а кожна епоха залишила свій неповторний відбиток. За опитуваннями ЮНЕСКО Барселона лідирує за кількістю своїх пам'яток в Європі. На екскурсії ви побачите візитну картку Барселони - Собор Святого сімейства. Гід прочитає вам кожену деталь фасаду Собору, він є кам'яною книгою і на ньому зображено народження Христа, його страту і Воскресіння. Прогуляйтесь у вільний час по Готичному кварталі та вулиці Рамбла, відвідайте всім відомий ринок Ла Бокерія.
Туреччина	1. Екскурсії на Анталійському узбережжі. 2. Екскурсії по Середземномор'ю. 3. Екскурсії в Стамбулі. 4. Екскурсії на Егейському узбережжі. 5. Екскурсії в Каппадокії.	Наприклад, найпопулярніші екскурсійні програми в Каппадокії у 2021-2022 рр.: - Політ на повітряній кулі; - Оглядова екскурсія на квадрокоптерах по Каппадокії; - Турецька ніч; - Верховна їзда; - Солоне озеро; - Сафарі; - Винний тур – відвідування виноробного господарства Turasan Winery, що існує з 1943 року.
Таїланд	1. Таїланд – Пхукет. 2. Таїланд – Бангкок (основні екскурсійні програми: Вечірній круїз; Сіам парк; Сіам Ніраміт; Світ Сафарі; Океанаріум; Музей мадам Тюссо; Парк Мрії; Таємничий Бангкок; Оглядова екскурсія Бангкоком). 3. Таїланд – Самуї. 4. Таїланд – Паттайя. 5. Таїланд – До Чанг.	Наприклад, екскурсія до Пхукету – найбільшого острова Таїланду. Розміри острова невеликі, з півночі на південь він витягнутий майже на 50 кілометрів, а його максимальна ширина із заходу на схід становить близько 21 кілометри. Одним з найпопулярніших туристичних районів є пляж Патонг в центральній частині західного узбережжя, цей пляж широкий і довгий. Нічне життя Пхукета і дешевий шопінг сконцентровані в Патонге.
Куба	Екскурсії для туристів, які приїжджають у	Наприклад, екскурсія „Морське пригода «Boat Adventure»” (проводиться щодня, тривалість: 45 хв.). На туристів чекає захоплююча дух поїздка

Продовження табл. 2.6

Туристична дестинація	Екскурсійні програми	Коротка характеристика
	Варадер: 1. Гавана – історія та ритм. 2. Національний парк Топес-де-Кальянтес з ночівлею. 3. Джип-сафарі. 4. Тур по Карибам. 5. Острів Кайо-Ларго на літаку. 6. Морське пригода «Boat Adventure». 7. Колоніальна Гавана (індивідуальна) та багато інших.	на водних скутерах по каналах Варадеро і мангрових чагарниках. Гідроцикли, на яких туристи вирушать у міні-подорож, здатні розвивати швидкість до 75 км/год. Дана екскурсія є екстремальною для отримання максимум задоволення і позитивних емоцій. Діти до 12 років до програми не допускаються.
Домінікана	1. Острів Саона Deluxe. 2. Санто-Домінго Deluxe. 3. ВДВ Джип Сафарі. 4. ВДВ Сафарі на вантажівках. 5. Острів Саона на гелікоптері. 6. Сальто ЛА Хальден на гелікоптері. 7. Оглядові польоти на гелікоптері. 8. Весільні церемонії.	1. Саона - найбільший острів Домініканської Республіки. Відкритий ще Колумбом під час другої експедиції 14 вересня 1494 року, а в подальшому слугував базою для піратів, зараз острів є національним заповідником, а також райським місцем для відпочинку з білосніжними пляжами, зеленню кокосових пальм і м'якими блакитними водами Карибського моря. 2. Перше місто Америки - Санто-Домінго, народилося на цнотливих землях Нового Світу під знаком меча та хреста мужніх мореплавців, перейшовших величезний океан й кинувших якоря своїх трьох славнозвісних каравел, зробивши можливим контакт двох таких далеких і таких різних світів. 3. Захоплююча подорож, що завоювала тисячі сердець! Під час туру ВДВ Сафарі туристи не тільки побувають в найкрасивіших околицях Пунта Кани, але й познайомляться з побутом і життям країни - і все це за кермом УАЗ 469. 4. Насамперед відвідуємо Східний Національний Парк, щоб скупатися в кристально чистій воді озера під назвою Блакитна Лагуна. Потім прогулянка на конях. Далі прямуємо на плантації кави й какао, де можна побачити, як ростуть багато екзотичних фруктів, і продегустувати каву і какао. Там же, на ранчо Кірсті, подається обід у домініканському стилі... 5. Тропічний рай з білим піском і бірюзовими водами чекає туристів. 6. Найвищий водоспад в Домініканській Республіці, Сальто Ла Хальден, розташований у

Екскурсійне обслуговування в ТОВ «Anex tour» є гнучким інструментом: воно може бути як самостійним продуктом, так і додатковою послугою, що підвищує додану вартість пакетного туру.

Таблиця 2.7

Структура туристичних пропозицій ТОВ «Anex tour» та місце екскурсійних послуг у них

№ з/п	Вид туристичної пропозиції	Роки		Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
		2024 рік	2025 рік		
1.	Пляжний відпочинок	119	131	12	20,2
2.	Екскурсійні тури	21	33	12	40
3.	Екскурсії	262	310	13	34,8
4.	MICE-тури	19	27	8	58,3
5.	Івент-тури	9	14	5	80
6.	SPA-відпочинок	23	31	8	21,1
7.	Гірськолижні тури	21	29	7	50
Разом		474	575	101	18,5

На основі узагальнених даних щодо реалізації турів у 2024–2025 рр., було виокремлено питому вагу екскурсійного сегмента. Для розрахунку було об'єднано два ключові напрямки:

1. Власне екскурсійні тури (де екскурсія є основою програми).
2. Додаткові екскурсійні послуги у межах рекреаційних та VIP-пакетів.

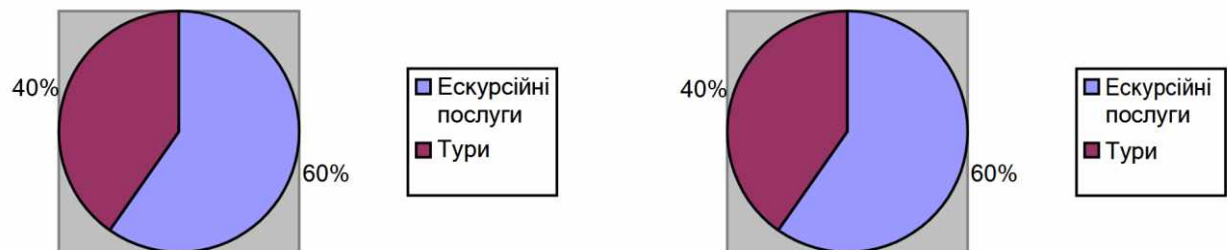


Рис. 2.8. Частка екскурсійних послуг у структурі реалізації ТОВ «Anex Tour»

Кількісний аналіз продуктового портфеля свідчить про активну фазу оновлення екскурсійного контенту. Якщо у 2024 році компанія пропонувала 283 екскурсійні програми, то у 2025 році цей показник зріс до 343, що становить приріст у 21%. Таке розширення асортименту є результатом стратегії «глибокого занурення» в кожну дестинацію.

Аналіз структури туристичних пропозицій за метою подорожі продемонстрував унікальну стабільність: і у 2024-му, і у 2025 роках частка екскурсійних послуг склала 59,7%.

Завершуючи діагностику діяльності ТОВ «Anex tour», можна констатувати, що підприємство сформувало надзвичайно потужний та стійкий до ринкових коливань асортимент. Поєднання масштабної логістичної бази з глибоко деталізованим екскурсійним супроводом дозволяє компанії утримувати статус лідера.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було проведено комплексне дослідження організаційно-економічної діяльності, ринкових позицій та структури продуктового асортименту туроператора ТОВ «Anex tour». За результатами аналізу сформульовано наступні висновки:

1. ТОВ «Anex tour» ідентифіковано як одного з найбільших багатoproфільних туроператорів України з потужною мережею збуту (190 франчайзингових офісів). Компанія демонструє високу операційну стійкість, адаптуючи свою діяльність до складних умов воєнного стану шляхом оптимізації роботи регіональних офісів та підтримки клієнтів у режимі 24/7.

2. Встановлено, що ключовою конкурентною перевагою компанії є глибина екскурсійного наповнення в традиційних закордонних дестинаціях (Туреччина, Єгипет, Болгарія тощо). Проте аналіз структури продажів за 2024–2025 рр. засвідчив критичну залежність від виїзного туризму, що в сучасних

умовах обмеженого авіасполучення та мобільності громадян створює суттєві фінансові ризики.

3. За допомогою аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища з'ясовано, що туроператор володіє високим технологічним потенціалом (автоматизовані системи бронювання, розвинені діджитал-канали), але недостатньо використовує його для розвитку внутрішнього ринку. Конкурентний профіль компанії в порівнянні з «Tez Tour» та «JoinUp» підтвердив необхідність пошуку унікальних нішевих пропозицій для диференціації бренду.

4. Виявлено суттєвий розрив між наявним попитом на безпечні, локальні та інтерактивні подорожі всередині України та наявним асортиментом компанії. Традиційні екскурсійні програми, орієнтовані на пасивне споглядання, втрачають актуальність для молодіжного та VIP-сегментів, які потребують активного залучення та нових емоційних вражень.

5. Діагностика бізнес-процесів показала, що стратегічним пріоритетом для ТОВ «Anex tour» на 2026 рік має стати розробка та впровадження інноваційних екскурсійних продуктів на базі внутрішніх DESTINAЦІЙ (зокрема м. Києва). Це дозволить не лише диверсифікувати джерела доходу, а й зміцнити лояльність споживачів через пропозицію авторського контенту, який не має аналогів у прямих конкурентів.

Таким чином, результати аналізу, проведеного у другому розділі, слугують фундаментом для розробки конкретних проєктних рішень, спрямованих на впровадження інноваційних форм екскурсійного обслуговування, що детально розглядається у наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСКУРСІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ «ANEX TOUR»

3.1. Впровадження інноваційних форм організації екскурсій як чинник зміцнення ринкових позицій ТОВ «Anex Tour»

Сучасна структура туристичного ринку вимагає від ТОВ «Anex Tour» радикальної адаптації до кризового середовища та пошуку нових інструментів збереження життєздатності. Поєднання наслідків глобальної пандемії та повномасштабної війни в Україні сформувало нову споживчу реальність: запит на безпеку, локальність та високу емоційну цінність. У таких умовах традиційний екстенсивний розвиток (збільшення кількості напрямків) поступається місцем інтенсивним продуктовим інноваціям.

Для посилення конкурентного профілю підприємства пропонується реалізація стратегії «Double Innovation Track», яка базується на двох векторах:

1. Стратегічний розворот на внутрішній ринок (Destination Ukraine)

Зважаючи на обмеження міжнародного авіасполучення та складну економічну логістику для українців, пропонується інтегрувати Україну та м. Київ як повноцінну пріоритетну дестинацію в портфель Anex Tour.

- Мета: Трансформація досвіду великого міжнародного оператора для створення внутрішнього продукту європейського стандарту.
- Перевага: Використання існуючої франчайзингової мережі (190+ офісів) для агресивного просування внутрішнього турпродукту, що дозволить заповнити нішу, залишену дрібними операторами, та забезпечити стабільний грошовий потік у межах країни.

2. Продуктова інновація: Авторський екскурсійний квест-проєкт

Замість класичних оглядових маршрутів, пропонується впровадження інтерактивного продукту — урбан-квесту «Мандри Подолом: портал у майбутнє» (із включенням науково-технологічної локації «Експериментаніум»).

Характеристики інноваційного продукту:

- Формат Edutainment (навчання через розвагу): Поєднання історичного контексту найдавнішого району Києва з сучасними науковими інсайтами.
- Гнучка сегментація: Завдяки модульній структурі, квест легко адаптується під різні групи:
 - *Junior-версія*: Орієнтована на організовані шкільні групи (акцент на ігрові механіки).
 - *Pro-версія*: Для індивідуальних туристів та невеликих компаній (глибший контент).
 - *VIP-Luxury (концепція Anex Priority)*: Екскурсія з персональним цифровим супроводом, доступом до закритих локацій Подолу та преміум-сервісом у точках відпочинку.

Економічна та стратегічна доцільність

Впровадження квест-екскурсій дозволяє туроператору отримати низку стратегічних переваг:

1. Унікальність (USP): Створення авторського контенту, який неможливо скопіювати через партнерство з унікальними локаціями («Експериментаніум»).
2. Диджиталізація: Використання елементів доповненої реальності (AR) під час квесту підвищує інтерес покоління Z та Alpha.
3. Оптимізація ресурсів: Внутрішній туризм не залежить від коливань курсу валют настільки критично, як виїзний, що стабілізує фінансові показники компанії.

Деталізація інноваційного продукту: Квест-екскурсія «Мандри Подолом – портал у майбутнє»

Запропонований маршрут інтегрує історичну спадщину Києва з інтерактивними формами пізнання світу, що відповідає концепції Edutainment (навчання через розвагу).

Параметри маршруту:

- Тривалість: 4 години 10 хвилин.
- Дистанція: 6,8 км (комбінований: пішохідна частина + трансфер/метро).
- Цільова аудиторія: Студентська молодь, сім'ї з дітьми, корпоративні групи (MICE).

Технологічна карта квест-екскурсії

Технологічна карта є основним робочим документом, що регламентує послідовність дій екскурсовода (ігротехніка) та логістику групи.

Таблиця 3.1.

Технологічна карта квест-екскурсії «Мандри Подолом – портал у майбутнє»

Етап / Локація	Тривалість	Зміст та методичні вказівки	Ігрова механіка (Елемент квесту)
1. Контрактова площа	15 хв.	Збір групи, інструктаж з техніки безпеки. Огляд архітектурного ансамблю площі.	Отримання «Мапи Часу» та першого цифрового ключа через QR-код.
2. Колесо огляду	15 хв.	Огляд панорами Подолу. Розповідь про розвиток міста «згори».	Завдання на візуальну ідентифікацію прихованих символів на дахах будівель.
3. Пам'ятник П. Сагайдачному	10 хв.	Розповідь про роль гетьмана в історії Києво-Могилянської академії.	Шифр-головоломка, заснована на датах життя гетьмана.
4. Музей однієї вулиці	20 хв.	Огляд експозиції Андріївського узвозу. Атмосфера старого Києва.	Пошук «артефакту» серед експонатів за підказкою в смартфоні.
5. Храм Пирогощі	15 хв.	Історія храму, згаданого у «Слові о полку Ігоревім».	Текстовий ребус на основі давньоруських літописів.
6. Аптека-музей	20 хв.	Знайомство з історією медицини та алхімії на Подолі.	Майстер-клас: розпізнавання інгредієнтів.

Продовження табл. 3.1

7. Церква Михайла Притиска	10 хв.	Архітектурні особливості українського бароко.	Фото-квест: знайти унікальний елемент декору фасаду.
8. Будинок Київського Війта	15 хв.	Розповідь про самоврядування (Магдебурзьке право).	Логічна задача на тему міського права та обов'язків міщан.
9. Трансфер: ст.м. Контрактова — ст.м. Почайна	10 хв.	Переїзд до сучасної локації. Підбиття проміжних підсумків квесту.	Перехід «Порталом часу» з минулого в майбутнє.
10. Експериментаніум	120 хв.	Інтерактивна екскурсія світом науки. Проведення дослідів.	Фінальний етап: запуск «машини часу» за допомогою зібраних ключів.

Джерело: складено автором

Для завершення проєктування інноваційного продукту необхідно систематизувати методичні рекомендації та ігрові механіки. Це дозволить ТОВ «Anex Tour» стандартизувати послугу та забезпечити високу якість обслуговування, незалежно від локації чи конкретного виконавця.

Нижче наведено фіналізований блок методичних вказівок та алгоритм квест-завдань.

Успішна реалізація продукту «Мандри Подолом – портал у майбутнє» базується на поєднанні класичного краєзнавчого підходу та сучасних інтерактивних методів залучення аудиторії.

Загальні методичні вказівки

Дана екскурсія класифікується як краєзнавча, багатотемна. Вона охоплює пласти історії від Київської Русі до сучасних наукових досягнень.

- Методичні прийоми: поєднання розповіді, аналізу історичних довідок та візуального огляду пам'яток. Особлива увага приділяється легендам та маловідомим фактам, що стимулюють емоційний відгук.
- Вимоги до екскурсовода: фахівець має виступати в ролі «модератора-ігротехніка», який володіє прийомами імпровізації та здатен

адаптувати складність матеріалу під профіль групи (школярі, індивідуальні туристи чи VIP-клієнти).

Організаційні засади та етикет

Фундаментом успіху є створення атмосфери довіри. Екскурсовод зобов'язаний:

- Провести інструктаж щодо правил безпеки в міському середовищі та метрополітені.
- Чітко дотримуватися таймінгу 10 зупинок, визначених технологічною картою.
- Використовувати ввічливі форми спілкування, орієнтуючись на запити групи.

Алгоритм квест-завдань: Від минулого до майбутнього

Квест-складова інтегрована в маршрут таким чином, щоб відповідь на попереднє запитання логічно спрямовувала групу до наступної локації.

Ключові завдання та логіка відповідей:

1. Локація: Контрактова площа. *

Завдання: Як побачити ансамбль площі в панорамному вигляді одним поглядом?

Відповідь: Піднятися на Колесо огляду.

2. Локація: Колесо огляду.

Завдання: Яку пам'ятку борцю за незалежність України видно з висоти пташиного польоту?

Відповідь: Пам'ятник Петру Сагайдачному.

3. Локація: Архітектурний огляд.

Завдання: Серед запропонованих ілюстрацій обрати роботу Івана Григоровича-Барського, що знаходиться поруч.

Відповідь: Храм Успіння Богородиці Пирогощі.

4. Локація: Містичний Поділ.

Завдання: Назвати заклад, де спокій та надія поєднуються з «магією» зцілення (алхімією минулого).

Відповідь: Аптека-музей.

5. Локація: Сакральна архітектура.

Завдання: Ідентифікувати будівлю, названу на честь святого, що є покровителем мандрівників.

Відповідь: Церква Миколая Притиска.

6. Локація: Логістичний перехід (Метро).

Завдання: Визначити країну-родоначальника найшвидшого міського транспорту, щоб відкрити «портал» до наступної точки.

Відповідь: Англія (Лондонський метрополітен).

Очікувані результати впровадження для ТОВ «Anex Tour»

Впровадження квест-екскурсії «Мандри Подолом – портал у майбутнє» дозволить компанії досягти наступних стратегічних цілей:

1. Диференціація продукту: Створення авторського інтелектуального контенту, який суттєво відрізняється від стандартних пропозицій конкурентів.

2. Стимулювання внутрішнього попиту: Залучення локальних споживачів (киян та гостей міста) до продуктового портфеля бренду.

3. Економічна ефективність: Висока рентабельність за рахунок низьких змінних витрат та можливості масштабування на великі групи (школярі, корпоративи).

Поєднання історичного бекграунду Подолу з інтерактивними завданнями та фінальним відвідуванням «Експериментаніуму» створює цілісний освітньо-розважальний продукт, що відповідає місії Anex Tour — дарувати нові враження через якісний та інноваційний сервіс.

Запропоновані заходи дозволяють підбити підсумки третього розділу та сформулювати цілісну стратегію розвитку ТОВ «Anex Tour» в умовах сучасних викликів. Впровадження авторського квест-продукту та освоєння внутрішнього ринку є не лише тактичним кроком для виживання в кризу, а й стратегічною інвестицією в репутацію інноваційного лідера.

3.2. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Економічна доцільність впровадження інноваційної квест-екскурсії «Мандри Подолом – портал у майбутнє» базується на здатності туроператора генерувати додатковий прибуток на внутрішньому ринку за умов відносно низьких витрат на логістику та операційну діяльність. У період нестабільності міжнародного сполучення, використання внутрішнього туристичного потенціалу столиці стає для компанії інструментом фінансової стійкості.

Враховуючи специфіку цільової аудиторії (студенти) та логіку побудови маршруту, проведено детальну калькуляцію витрат для групи чисельністю 20 осіб. Такий кількісний склад є оптимальним для збереження мобільності групи в умовах міського квесту та забезпечення високої якості інтерактивної взаємодії.

Таблиця 3.2

Розрахунок вартості квест-екскурсії (на групу 20 осіб, категорія — студенти)

№	Статті витрат	Сума, грн.
1	Вхідні квитки на об'єкти	4400
2	Екскурсійне обслуговування на об'єктах	2000
3	Страховання туристів	1000
4	Проїзд на метро	168
5	Заробітна плата екскурсовода	2000
6	Єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (22%)	440
7	Собівартість	10008
8	Винагорода туроператора (10%)	1000,8
9	ПДВ (20%)	200,16
10	Загальна ціна квест-екскурсії	11208,96
11	Вартість екскурсії для 1-ї особи	560,45

Для повноти фінансового обґрунтування необхідно розрахувати вартість продукту преміального рівня. Програма VIP-обслуговування передбачає не лише вищу якість сервісу, а й включення додаткових послуг, таких як комплексний обід, оренда комфортабельного транспорту замість використання метрополітену, а також індивідуальні тарифи на вхідні квитки для дорослих та дітей.

Нижче наведено розрахунок для групи з 15 осіб (10 дорослих + 5 дітей), враховуючи, що за стандартами VIP-сервісу витрати на обід екскурсовода також покриваються в межах загального бюджету групи.

Економічна ефективність VIP-пакета для ТОВ «Anex tour» полягає у вищій маржинальності послуги та можливості використання преміальних партнерських контрактів (концепція ANEX Priority).

Розрахунок вартості та ефективності реалізовано для малої групи (15 осіб: 10 дорослих та 5 дітей), що відповідає стандартам індивідуального обслуговування VIP-сервісу. Особливістю даної моделі є повна інклюзивність витрат, де бюджет групи покриває не лише сервіс для клієнтів, а й операційні витрати на супровід, включаючи харчування екскурсовода, що є загальноприйнятим стандартом преміального сегменту.

Таблиця 3.3

Калькуляція вартості VIP квест-екскурсії (група 15 осіб)

№	Статті витрат	Сума, грн.
1	Вхідні квитки на об'єкти	5175
2	Екскурсійне обслуговування на об'єктах	2000
3	Страховання туристів	1000
4	Проїзд на метро	128
5	Заробітна плата екскурсовода	3500
6	Єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (22%)	770
7	Собівартість	19323
8	Винагорода туроператора (10%)	2898,45
9	ПДВ (20%)	579,69
10	Загальна ціна квест-екскурсії	22801,14
11	Вартість екскурсії для 1-ї особи	2280,15

Розрахунок базується на середньомісячній інтенсивності реалізації турпродукту (прогноз на 2026 рік): 8 груп за студентською програмою та 4 групи за програмою VIP-обслуговування.

Таблиця 3.4

Показники ефективності впровадження пропонованої квест-екскурсії у продуктовий асортимент ТОВ «Anex tour»

№	Показники	Фактично, грн
1	Загальні витрати на організацію та проведення квест-екскурсії	11208,96
2	Собівартість, у т. ч. :	10008
	постійні витрати	6440
	змінні витрати	3568
3	Прибуток до оподаткування	1200,96
4	Податок на прибуток, 18%	216,17
5	Чистий прибуток	984,79
6	Маржинальний дохід туроператора	7640,96
7	Рентабельність реалізації, %	10,7%

Джерело: складено автором

Для визначення стратегічної важливості проєкту для ТОВ «Anex tour», спрогнозуємо обсяг надходжень за перший рік впровадження. Враховуючи консервативний сценарій, припустимо, що туроператор проводитиме дану екскурсію двічі на місяць для груп чисельністю по 20 осіб.

$$Д_{\text{прогноз}} = \bar{B} \times ОР_{\text{прогноз}}, \quad (3.1)$$

$Д_{\text{прогноз}}$ - обсяг прогнозованого доходу від реалізації квест-екскурсії;

$\bar{B}$ - середня ринкова вартість екскурсії;

$ОР_{\text{прогноз}}$ - мінімальна прогнозована кількість проведених квест-екскурсій.

$$Д_{\text{прогноз}} = 11208,96 \times 24 = 269015,04 \text{ грн.}$$

Обґрунтування доцільності впровадження авторського квест-маршруту базується на синергії економічної вигоди та ринкової адаптивності. Згідно з нашими прогнозними розрахунками, за умови реалізації базового сценарію (проведення екскурсії двічі на місяць для груп по 20 осіб), ТОВ «Anex tour» забезпечить стабільне надходження додаткового доходу в розмірі 269 015,04 грн за перший рік функціонування продукту.

Ключові чинники ефективності запропонованих заходів:

Фінансова результативність: Навіть при консервативному прогнозі інтенсивності (24 заходи на рік), проєкт демонструє здатність до стабільної капіталізації. Зростання валового доходу відбувається без залучення значних капітальних інвестицій, що мінімізує фінансові ризики для оператора.

Диверсифікація ризиків: Розробка напряму «Київ» дозволяє компанії змістити акцент на внутрішній туризм, який в умовах воєнного стану та глобальної соціально-економічної нестабільності є найбільш стійким до зовнішніх викликів. Це створює надійну альтернативу традиційним виїзним програмам.

Продуктова трансформація: Використання інноваційної форми квест-екскурсії дозволяє відійти від моделі «пасивного споживання» послуг до моделі «активного досвіду». Це підвищує цінність турпродукту в очах сучасного споживача, який прагне інтерактивності та нових знань у форматі edutainment.

Соціальний та іміджевий ефект: Посилення позицій у сегменті внутрішніх подорожей сприяє трансформації бренду ТОВ «Anex tour» у національно-орієнтованого оператора, що відповідає актуальним суспільним запитам на підтримку українського бізнесу та культури.

Запропоновані продуктові новації є високоефективним інструментом зміцнення конкурентних позицій ТОВ «Anex tour». Вони забезпечують не лише прямий економічний ефект у вигляді зростання доходу, а й створюють фундамент для стратегічного лідерства компанії на оновленому ринку туристичних послуг України.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було розроблено та обґрунтовано проєкт впровадження інноваційного туристичного продукту в діяльність ТОВ «Anex tour». Проведене дослідження дозволило сформулювати наступні висновки:

1. Визначено, що в умовах сучасних викликів (воєнний стан, обмеження міжнародного авіасполучення) стратегічним вектором розвитку для ТОВ «Anex tour» є освоєння внутрішнього ринку через впровадження продуктів у форматі edutainment. Авторська квест-екскурсія «Мандри Подолом – портал у майбутнє» з відвідуванням науково-розважального центру «Експериментаніум» є унікальною пропозицією, яка відповідає запитам на інтерактивність та активне залучення туриста.

2. Розроблено детальну технологічну карту та змістовне наповнення маршруту, що передбачає гнучку сегментацію споживачів. Проєкт адаптований як для масового сегмента (студентські групи), так і для преміального обслуговування (ANEX Priority), що дозволяє максимально охопити цільову аудиторію та ефективно використовувати маркетингові канали оператора.

3. Проведені розрахунки вартості послуг (560,45 грн для стандартного та 2280,15 грн для VIP-обслуговування на 1 особу) демонструють доступність продукту при забезпеченні стабільного рівня прибутковості. Встановлено, що показник рентабельності розробленої квест-екскурсії становить 10,7%, що є оптимальним для внутрішнього екскурсійного ринку.

4. На основі прогнозних розрахунків встановлено, що реалізація всього 24 екскурсій на рік (2 групи на місяць) дозволить ТОВ «Anex tour» отримати додатковий дохід у розмірі 269 015,04 грн. Високий маржинальний дохід (7640,96 грн з однієї групи) підтверджує фінансову стійкість проєкту та його здатність покривати операційні витрати компанії.

5. Впровадження запропонованих інновацій дозволить аналізованому туроператору диверсифікувати свій продуктовий портфель, зменшити залежність від зовнішніх факторів та зміцнити імідж компанії як інноваційного лідера, що підтримує національний туристичний продукт.

Таким чином, запропонована квест-екскурсія є не лише актуальним інструментом соціально-культурного розвитку, а й фінансово виправданим бізнес-рішенням, що забезпечує ТОВ «Anex tour» стабільне зростання обсягів власного доходу в короткостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У ході виконання наукового дослідження було проведено комплексний аналіз технології організації екскурсійної діяльності та розроблено рекомендації щодо впровадження інноваційних продуктів у діяльність туроператора ТОВ «Anex tour». За результатами роботи сформульовано наступні висновки:

1. Теоретико-методологічні основи екскурсійної діяльності:

- Досліджено, що технологія створення екскурсії є багаторівневим процесом, що включає підготовчий етап (14 ключових кроків: від вибору теми до затвердження пробного виїзду) та етап реалізації (показ та розповідь).
- Визначено, що інновації є фундаментом стабільності турпідприємства. Вони класифікуються за формами проведення (квести, інтерактив, костюмовані шоу) та рівнем цифровізації (ІТ-технології, VR, QR-коди, мультимедіа).

2. Аналіз діяльності та потенціалу ТОВ «Anex tour»:

- Встановлено, що компанія є одним із лідерів ринку України з потужною інфраструктурою: 190 франчайзингових офісів та 13 власних ДМС-офісів за кордоном. Екскурсійний складник є ключовим елементом конкурентоспроможності, забезпечуючи глибину продукту (мінімум 10 програм у кожній дестинації).
- Аналіз ринкових позицій показав домінування напрямків Туреччини (50,5%) та Єгипту (15,9%). Проте порівняння з головними конкурентами (Tez Tour, JoinUp) виявило необхідність постійного оновлення асортименту для утримання лідерства.

3. Проектні пропозиції та їх обґрунтування:

- Обґрунтовано необхідність диверсифікації портфеля через розвиток внутрішнього туризму в Україні, що є критично важливим в умовах воєнного стану.

- Розроблено інноваційний продукт — авторську квест-екскурсію «Мандри Подолом – портал у майбутнє» (з відвідуванням «Експериментаніуму»). Підготовлено повну технологічну документацію та проведено сегментацію на «Стандарт» та «VIP-обслуговування».

4. Економічна ефективність та перспективи:

- Здійснено калькуляцію вартості послуги: 560,45 грн (стандарт) та 2280,15 грн (VIP) на одну особу.

- Прогнозні розрахунки підтвердили високу прибутковість проєкту: при мінімальній інтенсивності (24 екскурсії на рік) очікуваний дохід складе 269 015,04 грн.

Запропоновані продуктові інновації дозволять ТОВ «Anex tour» не лише збільшити обсяги доходу, а й зміцнити конкурентні переваги через освоєння внутрішнього ринку та впровадження сучасних інтерактивних форм обслуговування, що відповідають запитам сучасного споживача.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альтгайм Л., Божук Т. Психологічні компетенції організаторів екскурсійних послуг: новітні виклики. *Психологія та туризм: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Київ, 27 квіт. 2022 р.). Київ: ТОВ «Геопринт», 2022. С. 114–117.
2. Бабушко С. Р., Шкіленко А. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку екскурсійної діяльності в Україні. *Регіональний туризм: сучасний стан та шляхи оптимізації: матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Київ, 2 квіт. 2021 р.). Київ: КРОК, 2021. С. 73–75.
3. Бережна І. В., Полюга В. В. Інноваційні форми екскурсійної діяльності в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення 11.01.2026)
4. Бойко В. О. Перспективи розвитку внутрішнього туризму в післявоєнний період. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2023. Т. 34 (73). № 2. С. 45–51.
5. Бабарицька В. К., Любіцева О. О. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні основи, сервісне забезпечення турпродукту: Навчальний посібник. — К.: Альтерпрес, 2012 (перевидання). — 488 с.
6. Галасюк С. С. Особливості формування туристичного продукту в умовах нестабільності. *Економічний вісник*. 2022. Вип. 12. С. 88–94.
7. Державна служба статистики України. Туристична діяльність в Україні (статистичний бюлетень). Київ, 2023. 88 с.
8. Дашевська І. М. Екскурсійна діяльність в умовах війни. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* Запоріжжя, 2022. С. 129–132.
9. Дехтяр Н. О. Використання гейміфікації та квест-технологій у сучасному екскурсованстві. *Інновації в туризмі*. 2024. № 1. С. 12–19.

10. Закон України «Про туризм» : за станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 17.01.2026)
11. Звіт про розвиток туризму в м. Києві за 2023 рік. Управління туризму та промоцій КМДА. Київ, 2024. 42 с.
12. Ілляшенко І. О., Пукаленко Я. Актуальність інноваційної складової при проведенні екскурсій в музейних закладах. *Нематеріальна культурна спадщина*: матеріали конф. Київ: КНУКіМ, 2021. С. 137–142.
13. Кара П. П. Маркетингові стратегії туроператорів в умовах кризи. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 71. С. 102–108.
14. Кацемір Я. В., Рзаєва Е. Р. Особливості методики проведення екскурсійної діяльності. *Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні*: матеріали конф. Херсон: ХДАЕУ, 2021. С. 210–212.
15. Коцак Х., Мельник Н., Мельник А. Інновації на ринку туристичних послуг як інструмент формування іміджу дестинації. *Науковий вісник Чернівецького університету: Географія*. 2022. Вип. 838.
16. Кравченко О. В. Еволюція екскурсійних послуг: від класики до імерсивності. *Культура і сучасність*. 2023. № 1. С. 55–60.
17. Лук'янова Л. Г. Edutainment як провідна технологія в сучасному туризмі. *Педагогіка та психологія*. 2024. № 2. С. 34–41.
18. Мазур В. С. Цифрова трансформація туристичного сектору України. *Цифрова економіка та технології*. 2023. № 5. С. 110–116.
19. Методичні рекомендації щодо організації квест-екскурсій у міському просторі. Київ: КНТЕУ, 2023. 34 с.
20. Михайлова О. О. Психологія сприйняття ігрового контенту під час екскурсійного обслуговування. *Психологічні науки*. 2022. Вип. 18. С. 22–29.
21. Національна стратегія розвитку туризму та курортів до 2030 року (проектні правки 2023 р.). URL: <https://www.tourism.gov.ua> (дата звернення 23.01.2026)
22. Нездоймінов С. Г. Організація туристичної діяльності: виклики воєнного часу. Одеса: Астропринт, 2023. 190 с.

23. Офіційний телеграм-канал КМДА (Kyiv City Official). Оперативна інформація про туристичні локації. URL: <https://t.me/KyivCityOfficial> (дата звернення 23.01.2026)
24. Охріменко А. Г., Опанасюк Н. А. Теоретико-праксеологічні аспекти визначення обсягів внутрішнього туризму. *Університетські наукові записки*. 2021. № 3 (81). С. 61–75.
25. Охріменко А. Г., Опанасюк Н. А. Напрями удосконалення соціально-гуманітарних відносин: внутрішній туризм. Харків: Новий курс, 2022. С. 358–370.
26. Павловська Г. В. Роль інтерактивних музеїв у розвитку дитячого туризму. *Молодий вчений*. 2023. № 11 (123). С. 15–21.
27. Панченко С. А. Аналіз конкурентоспроможності великих туроператорів України. *Менеджмент та підприємництво*. 2022. № 4. С. 77–84.
28. Покоłodна М. М. Інновації в екскурсійній діяльності: від теорії до практики. *Вісник Харківського національного університету*. 2022. С. 112–119.
29. Про схвалення Концепції розвитку туризму в місті Києві. Розпорядження КМДА № 12/2023. URL: <https://kyivcity.gov.ua> (дата звернення 03.01.2026)
30. Романюк О. П. Квест як інструмент брендингу туристичної дестинації. *Бренд-менеджмент у туризмі*. 2024. № 1. С. 40–47.
31. Савицька О. П. Економічне обґрунтування інноваційних проєктів у сфері послуг. Київ: Центр учбової літератури, 2023. 210 с.
32. Сайт ТОВ «Anex Tour» (Anex Priority). Офіційна інформація про VIP-обслуговування. URL: <https://www.anextour.com.ua> (дата звернення 13.01.2026)
33. Сокол Т. Г. Сучасні тренди екскурсійного обслуговування. *Туристична освіта в Україні*. 2022. № 3. С. 14–22.
34. Стельмах О. В. Світовий досвід організації науково-розважальних центрів для туристів. *Географія та туризм*. 2023. Вип. 25. С. 67–74.

35. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму в умовах глобальних трансформацій. Київ: КНТЕУ, 2022. 340 с.
36. Управління туризму та промоцій КМДА. Поділ як серце туристичного Києва. Аналітичний огляд, 2024. 28 с.
37. Харченко Ю. А. Гейміфікація туристичного простору міст. *Урбаністика та архітектура*. 2023. № 2. С. 89–95.
38. Черних О. В. Трансформація споживчих переваг на ринку туристичних послуг України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 154–160.
39. Юрченко М. В. Edutainment-центри як об'єкти туристичного показу. *Культурно-мистецькі обрії*. 2024. № 1. С. 31–37.