

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра туризму та рекреації

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

«Проектування та просування продукту
лікувально-оздоровчого туризму
Вінницької області на міжнародний ринок»

Студентки 2 курсу 10 групи
освітнього ступеня «магістр»
спеціальності 242 «Туризм»
спеціалізації «Міжнародний
туристичний бізнес»

(підпис)

Закарлюка
Анастасія Артурівна

Науковий керівник
к.е.н., доц.

(підпис)

Хлопак
Сергій Васильович

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

(підпис)

Ткаченко
Тетяна Іванівна

Київ 2019

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу

Кафедра туризму та рекреації

Освітній ступінь «магістр»

Спеціальність 242 «Туризм»

Спеціалізація «Міжнародний туристичний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

« _____ » _____ 20 _____ р.

ЗАВДАННЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студентів

Закарлюці Анастасії Артурівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:

«ADS системи у міжнародному туропереїтингу»

Затверджена наказом ректора від «30» жовтня 2018 р. № 3992.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи – 16.11.2019 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

Мета роботи – дослідження концептуальних засад та аналіз практичного використання альтернативних систем дистрибуції (ADS) в міжнародному туропереїтингу, а також розробка пропозицій з удосконалення технологій ADS-бронювання в діяльності туристичного оператора «Авіаконтакт», м. Київ.

Об'єкт дослідження – процес застосування альтернативних систем дистрибуції в міжнародній туроператорській діяльності.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні аспекти використання альтернативних систем дистрибуції в діяльності міжнародного туроператора «Авіаконтакт», м. Київ.

4. Перелік графічного матеріалу:

Рис. «Структура ADS-систем у міжнародній туристичній діяльності», рис. «Динаміка розвитку міжнародного ринку ADS систем в сфері туризму», табл. «Показники фінансово-господарської діяльності туристичного оператора «Авіаконтакт», м. Київ, у 2016-2018 рр.».

5. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Хлопак С.В.	02.12.2018	02.12.2018
2	Хлопак С.В.	02.12.2018	02.12.2018
3	Хлопак С.В.	02.12.2018	02.12.2018

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

Вступ

Розділ 1. Концептуальні засади організації функціонування ADS систем у міжнародному туropolерейтингу.

1.1. Альтернативні системи бронювання (ADS) як об'єкт наукового дослідження.

1.2. Інноваційні практики створення та використання ADS систем у міжнародному туropolерейтингу.

Висновки до розділу 1.

Розділ 2. Проектна аналітика розвитку ADS систем в діяльності міжнародного туropolератора «Авіаконтакт», м. Київ.

2.1. Структура та функціональні можливості систем бронювання туристичних послуг на підприємстві.

2.2. Аналіз міжнародного ринку ADS систем в туризмі.

2.3. Стейкхолдери інноваційного проекту розвитку альтернативних систем бронювання туристичного оператора.

Висновки до розділу 2.

Розділ 3. Проект удосконалення технологій ADS-бронювання в діяльності міжнародного туropolератора «Авіаконтакт», м. Київ.

3.1. Сутність та складові проекту.

3.2. Механізми впровадження проекту.

3.3. Ефективність проекту.

Висновки до розділу 3.

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

7. Календарний план виконання роботи:

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір і затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2018- 29.10.2018 р.	
2	Оформлення і затвердження завдання на роботу	30.10.2018- 02.12.2018 р.	
3	Написання та попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	03.12.2018 - 12.05.2019 р.	
4	Написання та оформлення наукової статті	до 01.06.2019 р.	
5	Написання та попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	13.05.2019- 31.08.2019 р.	
6	Написання та попередній захист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи у наукового керівника	01.09.2019- 20.10.2019 р.	
7	Оформлення випускної кваліфікаційної роботи за структурою, представлення роботи на кафедру та попередній захист у комісіях	21.10.2019- 03.11.2019 р.	
8	Доопрацювання, оформлення, друкування, підготовка матеріалів до захисту	04.11.2019- 15.11.2019 р.	
9	Представлення готової зшитої випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	до 16.11.2019 р.	
10	Захист випускної кваліфікаційної роботи у екзаменаційній комісії	згідно з розкладом	

8. Дата видачі завдання «02» грудня 2018 р.

9. Науковий керівник
випускної кваліфікаційної роботи _____ С.В. Хлопак
(підпис)10. Гарант освітньої програми _____ Т.І. Ткаченко
(підпис)11. Завдання прийняв до виконання студент _____ А.А. Закарлюка
(підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент

Науковий керівник

випускної кваліфікаційної роботи

С.В. Хлопьяк

(*nidnuc*, *dam*)

Відмітка про попередній захист

(ПИБ, *нідпис*, *дата*)

13. Висновок про випускню кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Т.І. Ткаченко

(nidnuc)

Завідувач кафедри

Т.І. Ткаченко

(niɔnuc)

« » 20 p.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.....	7
1.1. Альтернативні системи бронювання (ADS) як об'єкт наукового дослідження.....	7
1.2. Інноваційні практики створення та використання ADS систем у міжнародному туропереїтингу.....	12
Висновки до розділу 1.....	17
РОЗДІЛ 2.....	18
2.1. Структура та функціональні можливості систем бронювання туристичних послуг на підприємстві.....	18
2.2. Аналіз міжнародного ринку ADS систем в туризмі.....	25
2.3. Стейкхолдери інноваційного проекту розвитку альтернативних систем бронювання туристичного оператора.....	33
Висновки до розділу 2.....	41
РОЗДІЛ 3.....	43
ПРОЕКТ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ADS-БРОНЮВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО	43
ТУРОПЕРАТОРА «АВІАКОНТАКТ» М. КИЇВ.....	43
3.1. Сутність та складові проекту.....	43
3.2. Механізми впровадження проекту.....	49
3.3. Ефективність проекту.....	58
Висновки до розділу 3.....	65
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Серед усіх галузей економіки України туристична галузь на сьогоднішній день є однією з найбільш проблемних і вимагає уваги. Основним компонентом цієї галузі є готельний сектор, який представляє собою близько 1000 підприємств по всій країні.

В останні 30 років російські туристи отримали можливість виїжджати за кордон, доходи населення зростають, а ціни на авіа-перельоти знижуються. Таким чином вийшло, що вітчизняним підприємствам галузі гостинності доводиться конкурувати за туристів з підприємствами практично по всьому світу.

Крім ослаблення інтеграційних процесів різних регіонів нашої країни, є також і куди більш очевидна проблема - зниження конкурентоспроможності готельного сектора в цілому. Основними факторами, чому українські туристи вважають за краще виїжджати за кордон є такі: бажання побачити щось нове, більш легке оформлення подорожі і більш низька вартість аналогічного рівня розміщення. Таким чином зараз гостро стоїть проблема пошуку інструментів, які б надали позитивний вплив на конкурентоспроможність готелів по трьох вищезгаданих пунктів.

Зростання обсягів туризму, яке спостерігається останнім часом, відображається на транспортній і комунікаційній сферах, які під впливом зростаючого попиту на подорожування стали одними із головних споживачів інновацій і продуктів інформаційних технологій, а саме систем комп'ютерного бронювання, електронних систем інформації і комунікацій. Збільшення числа авіакомпаній, транспортних засобів, а також зростання обсягів авіаперевезень привели до необхідності створення і використання комп'ютерних систем бронювання, які стали основним інструментом для резервування авіаквитків. Комп'ютерні системи бронювання дозволяють суттєво покращити якість обслуговування клієнтів за рахунок скорочення

часу на оформлення квитків, забезпечити їх бронювання, підвищити якість і ефективність роботи персоналу авіакомпаній.

Комп'ютерні системи бронювання мають великий вплив на всю туристичну сферу, оскільки надають не тільки авіапослуги, але і послуги проживання в готелях, оренду автомобілів, круїзні поїздки, інформацію про місце перебування, курси валют, повідомлення про погодні умови, автобусне і залізничне сполучення. Тобто, такі системи дозволяють резервувати усі основні сегменти туру – від місць в готелях до квитків у театр і страхових полісів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час написання статті було опрацьовано і використано велику кількість наукової та навчально-методичної літератури. Зважаючи на те, що стрімкість технічного прогресу еволюціонує кожного дня, тема e-tourism, як прояву домінуючого критерію сучасного туropolерейтингу та саме впровадження інформаційних технологій у туризм є досить актуальною та потребує більш детального вивчення, на сьогодні багато питань залишається без однозначної відповіді як науковців, так, й, фахівців галузі туризму. Основою, стали праці відомих, як в Україні, так і за кордоном, науковців: Новікова В. С., Ізотової М., Матюхіна Ю., Козлітіна Н. Є. та Велітіна Н. А.

Мета роботи – дослідження концептуальних засад та аналіз практичного використання альтернативних систем дистрибуції (ADS) в міжнародному туropolерейтингу, а також розробка пропозицій з удосконалення технологій ADS-бронювання в діяльності туристичного оператора «Авіаконтакт», м. Київ.

Завданнями роботи є:

- дослідити альтернативні системи бронювання (ADS) як об'єкт наукового дослідження;
- розглянути інноваційні практики створення та використання ADS систем у міжнародному туropolерейтингу;
- визначити структуру та функціональні можливості систем

бронювання туристичних послуг на підприємстві;

- провести аналіз міжнародного ринку ADS систем в туризмі;
- розглянути стейкхолдерів інноваційного проекту розвитку альтернативних систем бронювання туристичного оператора;
- визначити сутність та складові проекту;
- описати механізми впровадження проекту;
- розрахувати ефективність проекту.

Об'єкт дослідження – процес застосування альтернативних систем дистрибуції в міжнародній туроператорській діяльності.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні аспекти використання альтернативних систем дистрибуції в діяльності міжнародного туроператора «Авіаконтакт», м. Київ.

Методи дослідження базуються на загальнонаукових принципах економічної теорії та статистики. Основу дослідження складають логічний і системний підходи до аналізу економічних явищ, сукупність економічних, економіко-математичних та статичних методів, експертних оцінок.

Інформаційною базою роботи стали закони України, галузеві законодавчо-нормативні акти України, офіційні документи та інші концептуальні матеріали, що визначають розвиток економіки України, а також офіційні матеріали служби державної статистики, власні дослідження господарюючих суб'єктів галузі, а також матеріали періодичної преси і ресурси мережі інтернет.

Практична значимість роботи полягає в тому, що її основні положення і висновки можуть бути використані господарюючими суб'єктами, які працюють в готельній галузі, при формуванні структури каналів збуту; господарюючими суб'єктами, які працюють в сфері електронної дистрибуції готельного продукту, при формуванні стратегії свого розвитку; господарюючими суб'єктами, що проводять турагентську і туроператорську діяльність, при плануванні диверсифікації власного бізнесу; в навчальному процесі ВНЗ, а також в рамках програм додаткової освіти:

підвищення кваліфікації та професійної перепідготовки працівників підприємств готельної галузі.

Апробація і впровадження результатів дослідження.

Структура роботи. Робота включає в себе вступ, три розділи, висновок, список використаної літератури та додатки.

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ ADS СИСТЕМ У МІЖНАРОДНОМУ ТУРОПЕРЕЙТИНГУ

1.1. Альтернативні системи бронювання (ADS) як об'єкт наукового дослідження

Головним фактором ефективної роботи туроператорських і турагентських компаній є кількість і якість продаж. Вплинути на продажі, покращити їх якість, максимально підвищити ефективність роботи можливо шляхом застосування систем бронювання і резервування в діяльності підприємств туристичного бізнесу.

Наукові погляди на сутність поняття "бронювання" вже сформувались. Але, термін "бронювання" визначають по різному в залежності від сфери його застосування. Дослідженнями в області застосування систем бронювання в туризмі займалися: Гуляєв В.Г., Морозов М.А., Морозова Н.С., Плотнікова Н.І., Шлєвков А.В., Сирих А., Огороков В. та інші.

Бронювання за різними визначеннями представляє: резервування частини ресурсів, засобів для їх наступного використання в спеціальних цілях, в особливих ситуаціях певним колом осіб [Error: Reference source not found]; попереднє закріплення за певним туристом (пасажиром) місць в готелях або на транспортних засобах, квитків в культурно-видовищних закладах на певну дату [Error: Reference source not found].

Деякі науковці дають визначення даного поняття з чіткою спеціалізацією, а саме бронювання готельних послуг на договірних умовах – вид довготривалого співробітництва і партнерських відносин засобами розміщення з туроператорами, турагентами, корпоративними клієнтами на основі укладання взаємовигідних договорів, пов'язаний з такими поняттями, як "продаж по запиту" і "вільний продаж" [Error: Reference source not found].

Поняття "резервування" та "бронювання" широко використовуються в сучасному туристичному бізнесі. Визначення цих понять були запропоновані Ляпіною І. Ю.

Резервування – це оренда (створення запасу) частки місць оптом у готелях, санаторіях, транспортних засобах тощо проміжним продавцем (турагентом, туроператором) для подальшої їх роздрібної реалізації клієнтам (туристам та бізнесменам, організаціям). Фактори часу та умови повинні бути відображені в договорі [Error: Reference source not found].

Бронювання – поняття дещо вужче. Це закріплення за клієнтом (туристом) конкретного місця в готелях, санаторіях, транспортних засобах, яке відбувається за допомогою Інтернету, телефону тощо із частковою чи повною передоплатою [Error: Reference source not found].

Останнім часом, з динамічним розвитком комп'ютерної техніки, можливістю вільного доступу підключення до мереж, появою і використанням різноманітних новітніх інформаційних технологій в різних галузях економіки, з'явилась і знайшла своє широке розповсюдження комп'ютерна система бронювання. Термін "комп'ютерна система бронювання" (КСБ) означає автоматизовану систему, яка вміщує інформацію щодо розкладів авіапідприємств, пасажиромісткості, тарифів і супутніх послуг, за допомогою якої може бути зроблено бронювання та/або можуть бути виписані квитки, яка робить деякі або всі ці можливості доступними для туристичних агентів [Error: Reference source not found].

На сьогоднішній день близько 36 % європейських туроператорів та 40 % туристичних агенств пропонують он-лайн-бронювання турів. В Європі спостерігається тенденція бронювання місць в готелях туристами напряму, обминаючи посередників, що дає можливість зекономити до 40 % вартості. За даними Єврокомісії, на сьогоднішній час 62 % європейських готелів приймають бронь на номери не від туроператорів, а від клієнтів через Інтернет [Error: Reference source not found].

Впровадження систем бронювання дозволило суттєво скоротити час на обслуговування клієнтів, забезпечити резервування в режимі он-лайн, знизити собівартість послуг, оптимізувати формування маршруту туристів за ціною, часом польоту і іншими завданнями. Розповсюдження комп'ютерних систем резервування CRS (Computer Reservation System) пов'язане в перше чергу, зі збільшенням обсягів послуг та розширенням їх асортименту, скороченням вартості електронних послуг бронювання і резервування.

IDS (Інтернет Системи Бронювання), також відомі як ADS (Альтернативні Системи Бронювання) – це системи бронювання туристичних послуг до яких має доступ будь-який користувач інтернету. Вони з'явилися на початку 90-х років XX століття і отримали свою другу назву, виступивши в якості альтернативи Глобальним Системам Дистриб'юції (GDS). На противагу GDS, доступ до яких мають лише агенти туристичних компаній, ADS надають послуги з бронювання туристичних послуг приватним клієнтам. Заходячи на будь-який з порталів ADS, клієнт може самостійно вибрати потрібну йому готель і тип номера на певні дати, забронювати розміщення в режимі реального часу і отримати моментальне підтвердження про бронювання на свою електронну скриньку. На сьогоднішній день існують тисячі подібних сайтів, серед них: Booking.con, Ostrovok, Oktogo, Expedia.com, Orbitz.com, HRS.com, Travelocity.com, Hotels.com, Priceline.com, а також російськомовний портал компанії НОТА БЕНА - Hotels.su. Управління всіма системами онлайн бронювання здійснюється через інструмент Channel Manager.

Альтернативні системи бронювання з'явилися пізніше глобальних, на початку 90-х років XX століття. Головна їхня відмінність від GDS полягає в тому, що послуги з бронювання туристичних послуг надаються приватним клієнтам, а не туристичним компаніям.

Спочатку портали ADS розвивалися як логічне продовження систем GDS [Error: Reference source not found, с. 22]. Наприклад, «Travelocity» - призначена для користувача система бронювання, розроблена «Sabre Holdings»; «Opodo»

створена консорціумом європейських авіакомпаній British Airways, Air France, Alitalia, Iberia, KLM, Lufthansa, Aer Lingus, Austrian Airlines and Finnair; Expedia Inc - спочатку підрозділ компанії Microsoft, розроблений для продажу туристичних послуг індивідуальним користувачам, що використовує дані з систем GDS. Однак у міру зростання витрат при роботі через GDS і постійного зростання тарифів, а також розвитку інтернету в якості потужної торгової площадки компанії, які володіють порталами ADS, почали розробляти варіанти прямого співробітництва з постачальниками послуг, таким чином виключаючи в даному випадку технічного посередника - GDS. Отримавши прямий вихід на постачальників, портали ADS змогли серйозно диверсифікувати портфелі своїх пропозицій, зокрема готелів. А протягом розвитку цього сегмента деякі компанії почали розвивати систему додатковими інструментами та змогли запропонувати її у вигляді професійного продукту корпоративним гравцям - крім компанії HRS, на цьому ринку представлені такі гравці, як, наприклад, hotel.de і Expedia [Error: Reference source not found с. 33].

З популяризацією глобальних систем бронювання, туристичні агентства почали встановлювати внутрішні системи бронювання всередині організацій. Використання ADS дозволило скоротити часові витрати і збільшити продуктивність роботи. Сьогодні ADS повсюдно використовується для бронювання не тільки авіаквитків, але і круїзів, автомобілів, готелів.

Глобальні системи бронювання готелів мають солідну базу готелів, можна встановлювати критерії пошуку, задавати додаткові умови (послуги готелю, розташування поруч з аеропортом, можливість проживання домашніх тварин і т.д.) Однак тут існують серйозні відмінності між ADS і GDS системами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняння глобальних і альтернативних систем бронювання

Глобальні системи бронювання	Альтернативні системи бронювання
Найбільший вибір готелів	База даних готелів дещо менше ніж у GDS
Можливість візової підтримки від готелю	Система не надає таких можливостей, але якщо заброньований готель надає візову підтримку, клієнт може зв'язатися з ним безпосередньо
Немає можливості подивитися готелі на	Дружній інтерфейс - є можливість подивитися розташування готелю на карті, фото, багато додаткової інформації.

Продовження таблиці 1.1

Ціни не включають місцеві податки і збори	Податки та сніданок не включені у вартість номера, якщо інше не визначено. Дана інформація надається на сторінках інформації по готелю або виводиться після того як клієнт вибрав номер для бронювання, натиснувши кнопку «забронювати» на сторінці зі списком цін.
Ціни як безпосередньо в готелі, без знижок	Ціни в системі, як правило нижче за ті ціни, які безпосередньо в самому готелі
Для бронювання необхідна кредитна карта	Існує два варіанти бронювання Гарантія - кредитна карта У цьому випадку клієнт відразу отримує підтвердження броні. Передоплата - Банківський переказ. Клієнту надсилається ваучер, що підтверджує оплату і бронювання відразу після надходження грошей на рахунок системи.

Джерело: складено автором на основі [Error: Reference source not found/]

Відзначимо, що часто готель неправильно представлений в різних каналах продажів. Наприклад, на особистому сайті готелю доступні для бронювання вищі ціни, ніж на сайті-посереднику. Це призводить до того, що готель втрачає репутацію і підштовхує клієнтів здійснювати бронювання не через власний сайт, а через інші IDS, є більш витратними каналами. А відбувається це через те, що готель не контролює свої продажі самостійно, делегуючи цю функцію посередників (туроператорам).

Дослідження показують, що покупець, використовуючи оффлайн канали продажів (традиційні - телефон, факс, зв'язок з відділом бронювання), витрачає в середньому 2,56 долара, в той час як, використовуючи онлайн канали продажів, витрачає 1 долар. Даний показник говорить про те, що і в подальшому все більше людей будуть віддавати перевагу електронним каналам продажів.

Варто також відзначити, що покупці в значній мірі впливають на електронні канали дистрибуції готелю шляхом формування відгуків і коментарів, що впливає на позицію готелі в тих чи інших каналах. На місячну завантаження готелю може вплинути один незадоволений гість, занизивши рейтинг готелю. У той же час вона може значно збільшитися завдяки невеликій групі лояльних гостей, які піднімуть рейтинг готелю в топ 10 на популярних сайтах.

Таким чином, на сьогоднішній день у світовій туристичній практиці використовуються як глобальні, так і альтернативні системи бронювання. На ринку існує велика кількість компаній, що посилює конкуренцію в сфері.

1.2. Інноваційні практики створення та використання ADS систем у міжнародному туроперейтингу

З моменту появи GDS / ADS провайдерів і до цього дня, зберігається тенденція до позитивної динаміки підключень: кількість готелів, які усвідомлюють необхідність надання в електронних системах інформації про себе, невпинно зростає. Для більшості з них вже не важливо: підключатися чи ні.

Процес взаємодії між турфірмами і авіакомпаніями виглядає наступним чином (рис. 1.1):

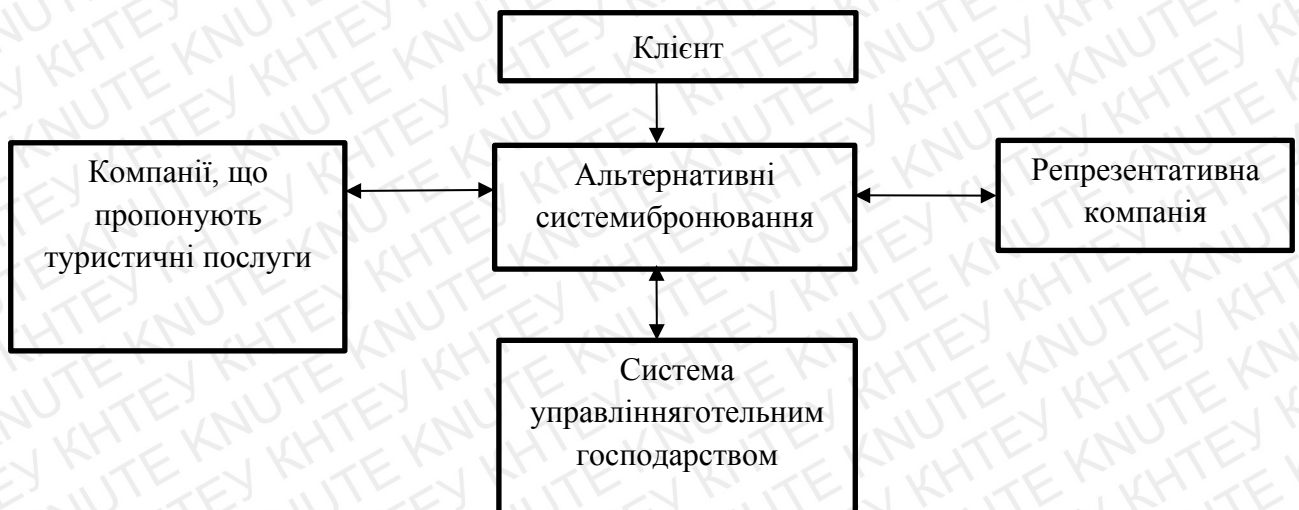


Рис. 1.1. Процес бронювання послуг через ADS

Джерело: власна розробка автора

Отримавши прямий вихід на постачальників, портали ADS змогли серйозно диверсифікувати портфелі своїх пропозицій, зокрема готелів. А в міру розвитку цього сегмента деякі компанії почали розвивати систему додатковими інструментами та змогли запропонувати її у вигляді професійного продукту корпоративним гравцям - крім компанії HRS, на цьому ринку представлені такі гравці, як, наприклад, hotel.de і Expedia.

Альтернативні системи бронювання за способом отримання інформації можна розділити на 3 типи:

- системи, що дублюють інформацію з GDS, перетворену в зрозумілий для звичайного користування мовою;
- системи, що використовують внутрішню базу даних, інформацію для якої вони отримують безпосередньо від постачальників послуг, уклавши з ними прямі договори, а також використовуючи джерела різних консолідаторів;
- системи, що використовують обидва способи отримання інформації, тим самим компенсуючи брак інформації одного з ресурсів.

На сьогоднішній день ринок ADS виглядає наступним чином (рис. 1.2):

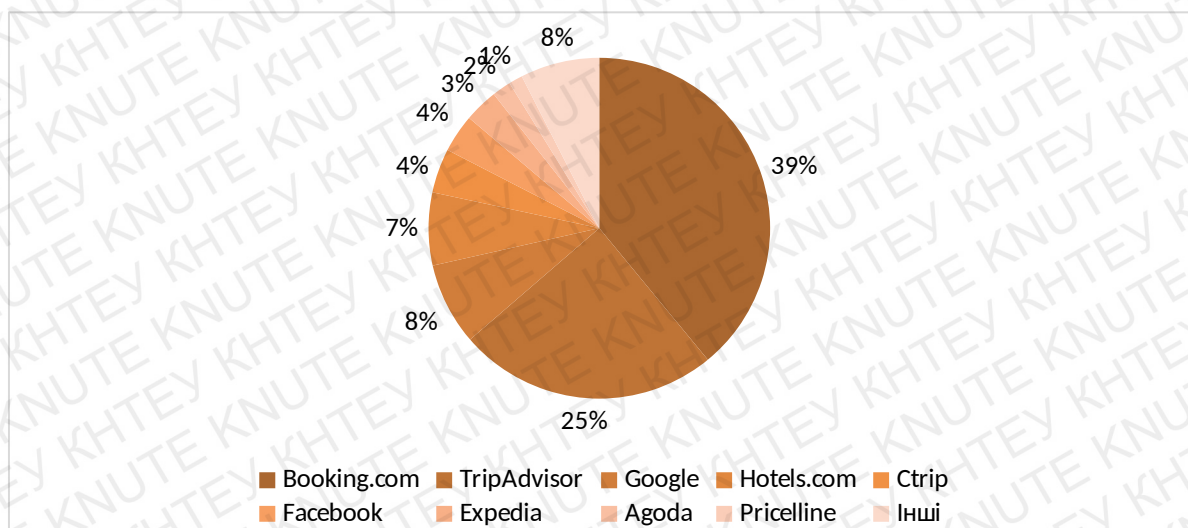


Рис. 1.2. Ринок альтернативних систем бронювання, %

Джерело: складено автором на основі [Error: Reference source not found]

Велику частку ринку займає компанія Booking.com, заснована в 1996 році в Амстердамі. Основний напрямок діяльності - це онлайн бронювання різних варіантів проживання в 228 країнах. Заявлено не менше 28 410 301 одиниць розміщення з 131 560 напрямками [Error: Reference source not found].

Booking.com входить в «Booking Holdings», світового лідера в сфері онлайн-туризму та супутніх послуг. В Україні офіційно не представлена, але широко відома [Error: Reference source not found].

Hotels.com LP є філією компанії Expedia, Inc. Пропонує послуги бронювання через свою власну мережу локалізованих веб-сайтів і телефонних центрів. Бронювання одиниць розміщення в різних країнах, надання інформації про вартість, зручності та наявності вільних номерів.

Ctrip - китайський єдиний сервіс для бронювання готелів більш ніж в 200 країнах. Також має систему бронювання квитків авіа та залізничного транспорту більш ніж в 1 200 000 напрямків.

Сервіс Expedia - американська компанія, яка надає можливості прокату автомобілів, бронювання готелів, авіаквитків, американська компанія, в базі знаходяться більше 110 000 готелів.

Компанія Agoda була заснована в кінці 1990-х років на острові Пхукет під назвою PlanetHoliday.com. У 2003 році партнером компанії стала PrecisionReservations.com, а в 2005 році компанії були об'єднані в Agoda Company Pte. Ltd, зареєстровану в Сінгапурі. У листопаді 2007 року, Agoda Company Pte. Ltd була придбана Priceline Group. Agoda.com надає доступ до більш як 370 000 готелям по всьому світу.

Сервіс TripAdvisor був заснований в 2000 році в США, Массачусетс. TripAdvisor порівнює ціни більш ніж з 200 сайтів для бронювання готелів, щоб мандрівники могли знайти підходящий готель, що задовольняє певні вимоги. Веб-сайти бренду охоплюють 49 країн.

ABS Online - система бронювання від туроператора «Артекс».

Go Global Travel - Платформа з головним офісом в Тель-Авіві. Працює на ринках по всьому Середземномор'ю і в Європі, зі стратегічними партнерами, що знаходяться в Азії та Америці. З 09.08.2017 увійшла до складу однієї з найбільших інвестиційних компаній APAX Partners

GTO - Український оператор, система власної розробки. Зручний інтерфейс.

IATI - система онлайн-бронювання турецького походження, на ринку з 2010 року.

LCI Travel Solutions - система онлайн-бронювання компанії MTC GROUP S.A. - приймаючої компанії з офісами в Швейцарії, Франції, Італії, США, Україні та РФ.

Natecnia - Система бронювання від туроператора "Наталі Турс". Впроваджено як основна в 2016 році [Error: Reference source not found].

«Фішка» - Динамічні пакетні тури по 50 напрямом на моментальному підтвердженні по авіаквитках і більшості пропонованих готелів.

OnlineBistro - український проект, система з досить широкими можливостями.

PAC World - онлайн-конструктор індивідуальних подорожей, розроблений туроператорської компанією PAC GROUP. Весь процес створення і редагування туру повністю автоматизований.

Travel-Life.PRO - компанія надає послуги бронювання готелів і трансферів по всьому світу, а так само оренди автомобілів. За запитом обробляють групові запити (в т.ч. під конференції і про відрядження обслуговування) і здійснюють бронювання додаткових послуг (екскурсії, бронь столика в ресторані, різні компліменти для клієнта і т.д.).

TUI - оператор, на додаток до стандартного пошуковику, пропонує систему підбору готелів по всьому світу (понад 310 тис.) На базі ContentINN від Amadeus. Є як прямі контракти, так і роблять різні сторони.

Vitiana - система онлайн-бронювання готелів та апартаментів, яка працює тільки з туроператорами і турагентами. Спеціалізація - створення індивідуальних турів в будь-яку точку світу. Як частина міжнародної системи roomsXML була удостоєна нагороди World Travel Awards в 2015 і 2016 роках, а також отримала сертифікат ISO за відмінну якість обслуговування партнерів і високий кредитний рейтинг MSE 2 від Standard & Poor's. Створена спеціально для нашого ринку, з урахуванням всіх його особливостей.

Як бачимо з огляду, системи пропонують в основному окремі послуги, іноді - їх комбінації. Проте, вірю, що майбутнє - за системами динамічного пакетування, перші кроки по реалізації якого ми вже можемо спостерігати.

На сьогоднішній день основними напрямками розвитку систем бронювання є:

- забезпечення доступу в системи (надання можливості бронювання офлайн);
- удосконалення систем (спрощення процесу підключення до мережі для турагентств, для ADS - можливість побачити всі альтернативні варіанти

розміщення або маршрути і порівняти їх за ціною, відгуками, цілого набору послуг, а також можливість порівняти вартість одного об'єкта в різних системах бронювання);

- створення єдиної комп'ютерної системи бронювання. Незважаючи на те, що така мережа значно б спростила процес бронювання готельних послуг для споживача, її створення загрожує існуванню невеликих готельних фірм і окремих турагентств, оскільки монополізація ринку інтернет-бронювання може негативно позначитися на рівні доходів дрібних фірм;

- розвиток комп'ютерних технологій і технологій зв'язку (космічної, оптичне і т.п.), яке з одного боку, спрощує процес бронювання та резервування для GDS, але з іншого боку, дозволяє споживачам самостійно виробляти бронь, не вдаючись до допомоги тур агентств [14].

Таким чином, лідерами ринку бронювання і резервування є іноземні компанії, які на сьогоднішній день успішно працюють на світовому ринку туристичних послуг і надають не тільки послуги бронювання, а й супутні послуги. На ринку глобальних систем бронювання та резервування представлені чотири компанії: Amadeus, Galileo, Travelport, Sabre той час як на ринку альтернативних систем бронювання існує велика кількість компаній, деякі з яких були створені власниками GDS. Лідером серед альтернативних систем бронювання за популярністю є сервіс Booking.

Висновки до розділу 1

Підсумовуючи даний розділ, можна сміливо виділити головні засади:

1. Бронювання - це попереднє замовлення на майбутнє туристичне обслуговування, попереднє закріплення об'єктів бронювання: місць (квитків, путівок), спорядження, обладнання за замовником. Бронювання здійснюється різними інформаційними системами, які резервують, тобто створюють запаси об'єктів бронювання, а потім зі створеного резерву закріплюють їх за споживачем.

2. Взаємодія туроператора з інформаційними системами бронювання створює можливість:

- інтегруватися в світовий туристичний ринок;
- оперативно управляти своєю діяльністю;
- розширювати ринок збуту туристської продукції;
- планувати маркетингову діяльність;
- попередньо формувати списки споживачів і завчасно забезпечувати завантаження;
- аналізувати попит на туристську продукцію і багато іншого.

3. Лідерами ринку бронювання і резервування є іноземні компанії, які на сьогоднішній день успішно працюють на світовому ринку туристичних послуг і надають не тільки послуги бронювання, а й супутні послуги. На ринку глобальних систем бронювання та резервування представлені чотири компанії: Amadeus, Galileo, Travelport, Sabre, той час як на ринку альтернативних систем бронювання існує велика кількість компаній, деякі з яких були створені власниками GDS. Лідером серед альтернативних систем бронювання за популярністю є сервіс Booking.

РОЗДІЛ 2

ПРОЕКТНА АНАЛІТИКА РОЗВИТКУ ADS СИСТЕМ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО ТУРОПЕРАТОРА «АВІАКОНТАКТ» М. КИЇВ

2.1. Структура та функціональні можливості систем бронювання туристичних послуг на підприємстві

Компанія «Авіаконтакт» (www.aviacontact.com) займається клієнтською підтримкою в сфері авіатуризму з 2015 року. Партнерами «Авіаконтакт» є міжнародні компанії в сфері туризму і подорожей.

Підприємство займається такими видами діяльності за КВЕД-2010:

Основний: 82.20 Діяльність інформаційно-довідкових служб

інші:

79.90 Інші види послуг з бронювання і супутні їм послуги

62.01 Діяльність у сфері комп'ютерного програмування

63.99 Інші види інформаційних послуг, які не йдеться у жодній з перерахованих категорій

У головному офісі фірми існують такі дирекції і відділи – Таблиця 2.1:

Таблиця 2.1

Структурні підрозділи туристичного оператора «Авіаконтакт»

Колл-центр (відділ продажів)	Запити, заявки, зміни, ануляції. Всі термінові питання за заявками або туристами
	Розрахунок нестандартних турів
Авіаквитки на регулярні рейси	Продаж авіаквитків на регулярні рейси
Бухгалтерія	Рахунки, оплати, акти й договори з постачальниками
Відділ підготовки й видачі турпакетов (ваучер, страховка, квитки)	Підготовка й видача турпакетов. Електронні списки. Видача в аеропортах
Відділ маркетингу	Робота з агентствами, організація семінарів і рекламних турів, розсилання, видача паролів для он-лайн бронювання
Відділ корпоративного туризму (M.I.C.E.)	Корпоративні й групові запити, конференції й семінари, спортивні збори
Юридичний відділ	Правові питання, скарги, претензії, довідки про вартість

Продовження таблиці 2.1

Візовий відділ	Прийом документів на візи й оформлення віз. Видача паспортів з візами
Відділ технічної підтримки	Технічні питання
Відділ кадрів	Кадрові питання
По загальних питаннях	Пропозиції, побажання, зауваження, відгуки про роботу співробітників або офісів

Джерело: власна розробка автора на основі компанії

Формування такого виду організаційної структури було спричинене такими факторами, як: масштаб і вид організації, направлення її діяльності, число стратегічних бізнес-одиниць, стратегічні плани та іншими.

Мета підприємства при виборі системи бронювання: максимально ефективне співробітництво, з провідними Туроператорами України, бронювання міжнародних готелів, задоволення інформаційні запитів клієнтів, з найбільшою ефективністю і найменшими витратами часу і фінансів.

У 2016 році перед ТОВ «Авіаконтакт», постало питання про вибір систем бронювання. Для дослідження і порівняння було обрано такі системи: Українська програма OnlineBistro, системний комплекс Natecnia, система бронювання, LCI Travel Solutions. До числа основних міжнародних систем бронювання відносяться Sabre, Galileo, Amadeus і Worldspan.

При виборі систем бронювання, досліджуваний міжнародний туроператор нами турфірма ТОВ «Авіаконтакт» обґрунтовувала свій вибір системи бронювання «OnlineBistro», за такими параметрами (Додаток А).

Для використання ADS, «Авіаконтакт» укладає договір з сервісом. Взаємодія може відбуватися кількома способами:

- пряме підключення ADS до центру бронювання. Таким способом користуються великі готельні мережі, такі як Hilton і Ramada;
- отримання доступу через провайдера.

Крім того, у великих ADS можуть бути партнери, які, в свою чергу використовують вже їх бази. Такі сайти вже не мають статус ADS систем. Так, наприклад, партнерами Expedia.com є сайти Earthlink, Washington Post, Worldnet., Travelscape.com (ціни нетто), Vacationspot.com; партнерами Travelocity.com - Previewtravel.com, AOL Travel, Yahoo Travel.

Готель, що представляє свій продукт в ADS, моментально отримує доступ до мільйонів потенційних споживачів і більш ніж 800 000 турагентств по всьому світу, істотно збільшуючи також свою ефективність за рахунок зниження витрат.

Ціни на розміщення за різними тарифами звичайно розрізняються. Це дозволяє оптимізувати сумарний прибуток, одержувану готелем.

Невід'ємна частина тарифу - величина комісійних, виплачуваних туристичному агенту, яке здійснило бронювання. При продажах по стандартному і корпоративному тарифами їх кількість становить зазвичай 10%. Для спеціальних тарифів усталеного значення не існує. Все визначається за згодою сторін, в окремих випадках комісія досягає 20%.

Особливою перевагою для альтернативних систем бронювання є наявність метапошукових систем, яке одночасно і сприяють залученню нових клієнтів до ADS і підвищують рівень конкуренції на ринку.

Таким чином можна зазначити, що технічний рівень зарубіжних систем бронювання значно вище, вони більш мобільні, багатофункціональні, надійні, прості в управлінні, інтегровані в глобальні мережі Інтернет, труднощі просування GDS на український ринок полягають в складності підключення і використання, високих накладних витрат; локальні системи (інвенторні програми, близько 2-10%), прийняті в певному регіоні і не є глобальними.

На відміну від зарубіжних систем бронювання вітчизняні системи надають менше функціональних можливостей і не мають такої необхідної гнучкості в управлінні процесом реалізації квитків в залежності від поточної комерційної ситуації.

Міжнародний туроператор ТОВ «Авіаконтакт» є підприємством, що надає перевагу саме вітчизняним рішенням, тому вибір зупинився на вітчизняній системі бронювання «OnlineBistro», яка за параметрами ціна - якість послуг, виявилася найкращою.

Підбір партнерів. Для пошуку постачальників, «Авіаконтакт», працюючи через систему бронювання, може познайомитися з об'єктом розміщення через довідкову систему.

При підборі партнера-туроператора, для «Авіаконтакт» важливий асортимент і умови роботи. Система бронювання пропонує продукт кількох

туроператорів, і агент може вибирати продукт, найбільш повно задовольняють клієнта. З продуктом, наданим в системі бронювання, «Авіаконтакт» може познайомитися в будь-який час, не виходячи з офісу, і тим самим заощадити кошти. «Авіаконтакт» також працює з такими системами як OneTwoTrip, iGola, PartoCRS, WhiteLabelAgency та B2BTravel, що дозволяє порівнювати туристичні послуги та їх вартість та обирати найбільш оптимальний варіант для клієнта.

При виборі агенту, клієнт враховує, скільки років він працює, імідж його на ринку, розташування офісу, якість обслуговування, запропоновані ціни, асортимент. Чим більше агентство, чим довше воно працює на ринку, тим краще пропонується асортимент. Працюючи з системою бронювання, «Авіаконтакт» підвищує рівень обслуговування клієнтів, і тим самим заробляє собі репутацію, не збільшуючи свої витрати.

Укладання договорів. При укладанні договорів у зв'язку з тим, що один оператор не може забезпечити великий обсяг продукту, «Авіаконтакт» укладає договори з великою кількістю туроператорів. При роботі через систему бронювання «Авіаконтакту» досить мати один договір з представником системи бронювання.

Подання інформації про продукт. Система бронювання дозволяє постачальнику внести інформацію про себе в довідкову систему, і вона стає доступною всім співробітникам туроператора, а також його агентам. Це дозволяє уникнути перекручування інформації, а також забезпечує її оперативне коректування в разі зміни.

При роботі з туроператором агент отримує від нього прайс і каталог з описом продукту. Якщо число партнерів-туроператорів велике, то «Авіаконтакт» змушений працювати з різнотипними прайсами і каталогами, тобто організованими і оформленими по-різному, що ускладнює роботу. Працюючи з системою бронювання, «Авіаконтакт» отримує єдину довідкову систему, організовану за єдиною схемою, що полегшує роботу з нею. Сучасні

системи бронювання мають довідкову систему з великою кількістю фотографій і докладним описом.

Робота через систему бронювання дозволять уникнути необхідності, створювати власні прайси і каталоги, оскільки в системах бронювання є довідкові системи.

Реалізація турпродукту. Робота з туроператорами вимагає у «Авіаконтакт» практично щодня отримувати інформацію про діючі ціни і наявності турпродукту. Туроператори по різному організують надання інформації турагентам, що вимагає від агента великих витрат часу на обробку наданої інформації. Деякі туроператори створюють товсті каталоги і прайси в надії на утримання цін постійними на весь сезон. Результат залежить від того, наскільки вдало туроператор сформував (вгадав) ціну. Для забезпечення роботи агентств туроператори змушені щодня розсилати інформацію про наявність місць у вигляді зведення. Інформація про наявність місць змінюється постійно. Так що не завжди достатньо розіслати один раз зведення про наявність місць. У пік сезону, коли агентствам необхідно максимально швидко отримувати інформацію, це стає проблемою, тому що кількість вхідних ліній у туроператора обмежена, а інформація змінюється постійно. Якщо у туроператора немає внутрішньої автоматизації, то виникають проблеми: навіть якщо агенту вдалося додзвонитися, йому можуть довго відповідати на поставлені запитання. При бронюванні місць «Авіаконтакт» повинен чекати підтвердження броні. Іноді підтвердження приходить на наступний день, і агент змушений просити клієнта прийти або подзвонити завтра, що може привести до втрати клієнта. При роботі агентів з операторами з інших регіонів виникає проблеми часових поясів. «Авіаконтакт» з України не може забронювати місця у туроператорів з Китаю в присутності клієнта. При роботі з системою бронювання агент отримує оперативну інформацію про ціни і наявність місць протягом кількох секунд. Бронюючи місце, агент відразу отримує підтвердження, що дає можливість агенту обслуговувати клієнта за короткий час і не втратити його.

Системи бронювання працює 24 години на добу, і дають можливість практично необмеженій кількості користувачів бронювати одночасно місця 24 години на добу.

При реалізації послуг клієнту, якщо агент працює з каталогами, то на пошук варіанту, що задовольняє клієнта, може піти багато часу. Якщо співробітник агентства має великий досвід, то він тримає багато інформації в голові і тим самим скорочує час. Але досвідчених співробітників не так багато. Якщо агентство спирається на досвідчених співробітників, то йому легше працювати з тим асортиментом турпродукту, з яким знайомі співробітники. І для розширення асортименту потрібно направляти співробітників на виставки, в рекламні тури. Часто клієнти просять дати їм фотографії або каталоги, щоб показати їх рідним і друзям для прийняття рішення. Якщо агент працює тільки з друкованої продукції, він не може віддати клієнту фотографії чи каталоги. Після того, як клієнт вибрав варіант необхідно забронювати послуги. Для бронювання послуг потрібно підготувати заявку і відправити її туроператору. Деякі туроператори оперативно відповідають на заявку, але частіше за все відповідь на заявку приходить через кілька годин. А іноді і на наступний день. Клієнт не чекатиме відповіді довго і за цей час може купити путівку в іншого агента. Для вирішення цієї проблеми деякі оператори ввели схему вільного продажу або за запитом. Якщо необхідне вам місце знаходиться у вільному продажі, то ви можете отримати гроші з клієнта відразу і не чекати підтвердження про броні, дана схема добре працює тільки в низький сезон або з мало популярними продуктами. Для прикладу, якщо у туроператора 100 місць, а йому прийдуть одночасно заявки на 102 місця, то в низький сезон він може попросити постачальника додаткові місця, а якщо це пік сезону, то одне з агентств, що надіслали заявку, може потрапити на штрафні санкції від клієнта. Робота з системою бронювання «Авіаконтакт» можуть пропонувати великий асортимент турпродукту клієнту. Системи бронювання дозволяють підібрати турпродукт максимально задовольняє клієнта, за кілька хвилин, а

іноді і секунд. Швидко підібрати потрібний клієнтові продукт дозволяє система пошуку, реалізована в системі бронювання. Працюючи з системою пошуку, співробітник задає регіон, період, ціну, кількість місць, відстань до моря, наявність басейну, наявність сауни і т.д. система по поставленим умовам підбирає варіант, клієнту залишається вибрати із запропонованих варіантів. На клієнтів справляє позитивне враження можливість швидко підібрати потрібний продукт. Після того, як продукт обраний агент за кілька хвилин бронює місця і роздруковує всі необхідні документи, такі як ваучер, рахунок, тур при роботі з системою бронювання у клієнта створюється враження, що запропонований продукт належить агентству.

Якщо «Авіаконтакт» уклав договір з постачальником, то він несе відповідальність за реалізацію продукту, тобто ризикує. «Авіаконтакт», працюючи з системою бронювання, фактично має квоти, за які він не платив наперед грошей і не витрачав гроші на поїздку постачальникам послуг.

Оплата заброньованих послуг. Для отримання підтвердження замовлення, «Авіаконтакт» повинен отримати рахунок. Після переказу грошей агент повинен переконатися, що гроші надійшли до туроператору. Працюючи з системою бронювання, «Авіаконтакт» отримує рахунок автоматично при бронюванні протягом кілька хвилин. Інформація про надходження грошей на рахунок туроператора агент отримує через систему бронювання за запитом протягом кілька секунд.

Виписка документів. Працюючи за старою технологією, постачальник передає туроператору свої бланки путівок, і поселяє клієнтів, які приїхали з даними путівками. Але дана схема не зручна туроператору, так як він зобов'язаний видати свою путівку клієнту. При роботі з системою бронювання, документом для поселення клієнтів є ваучер, який формується системою автоматично на основі даних внесених до заявки. Дані про клієнта постачальник отримує із системи бронювання, доступ до якої у клієнта відсутня. Система бронювання видає більшість документів автоматично і без помилок.

2.2. Аналіз міжнародного ринку ADS систем в туризмі

Глобальна туристична індустрія показує стабільно позитивну динаміку з року в рік. Так, загальний ринок послуг з бронювання готелів може досягти оцінки близько \$ 1.6 трлн. до 2022 року.(рис. 2.1)

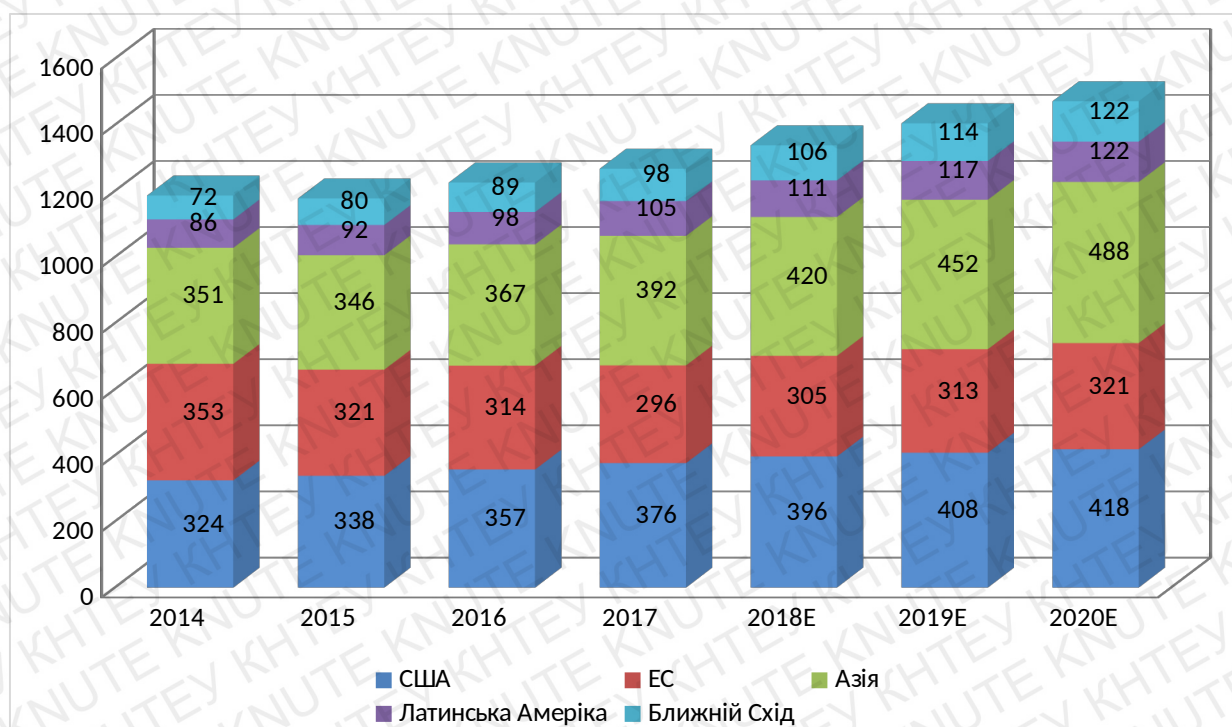


Рис. 2.1. Загальні ринок бронювання готелів, млрд \$

Джерело: дані Phocuswright

Також очевидний загальний тренд на зростання продажів через онлайн сегмент. Ключовим сегментом зростання буде Азія, де очікується двократне зростання онлайн бронювань.(рис. 2.2)

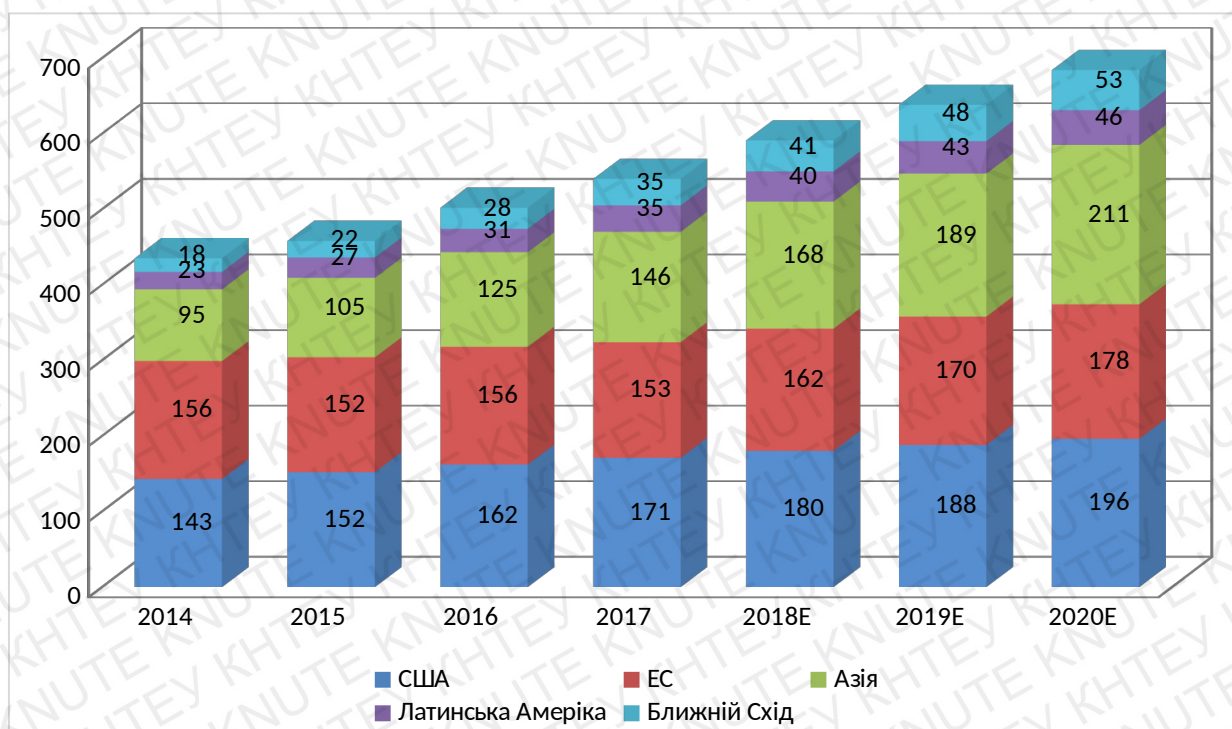


Рис. 2.2. Ринок онлайн бронювання готелів, млрд \$

Джерело: дані Phocuswright

Згідно з даними дослідження компанії eRevMax, Booking.com є лідируючим джерелом бронювання готелів в ряді європейських країн. (рис. 2.3)

Представлена нижче інфографіка наочно демонструє переважання Booking.com на всіх ключових ринках. Наприклад, у Великій Британії Booking.com забезпечує більш ніж в два рази заброньованих через платформу eRevMax номерів, ніж його найближчий конкурент - LateRooms. Німеччина - єдина країна, де Booking.com потіснили такі гравці, як HRS і Expedia. У Франції Booking.com також лідирує, випереджаючи HRS і Expedia. У Росії Booking.com приносить майже стільки ж бізнесу в готелі, як чотири наступних OTA разом узятих.

Booking Holdings (колишній Priceline.com)-найбільший провайдер онлайн бронювання і туристичних послуг. Йому належить найпопулярніший веб-сайт Booking.com.

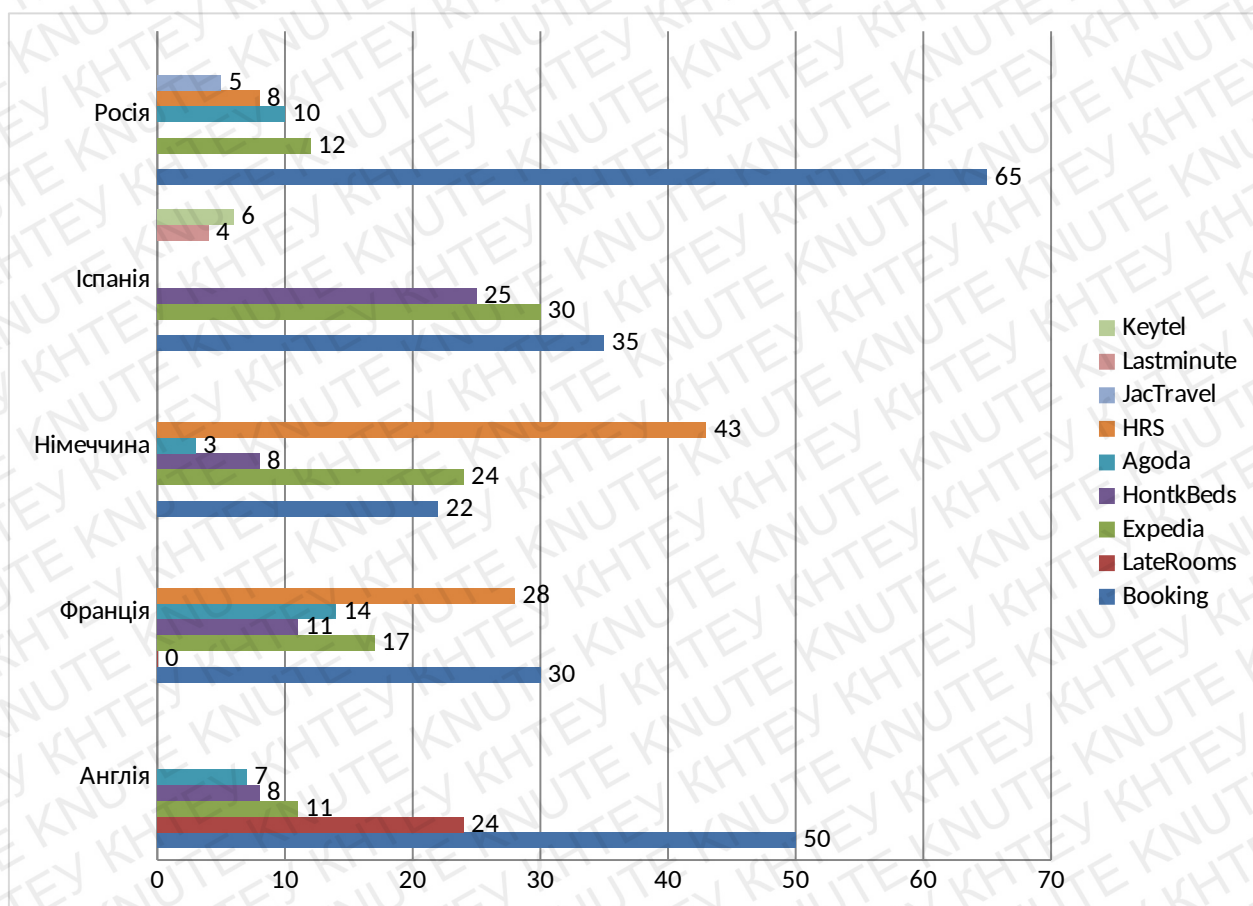


Рис. 2.3. Найбільші ADSоператори в туризмі, %

Джерело: дані RevMax

Якщо звернутися до статистичних даних Vpovo, то в сегменті бронювання готелів лідирує Booking. (рис. 2.4)

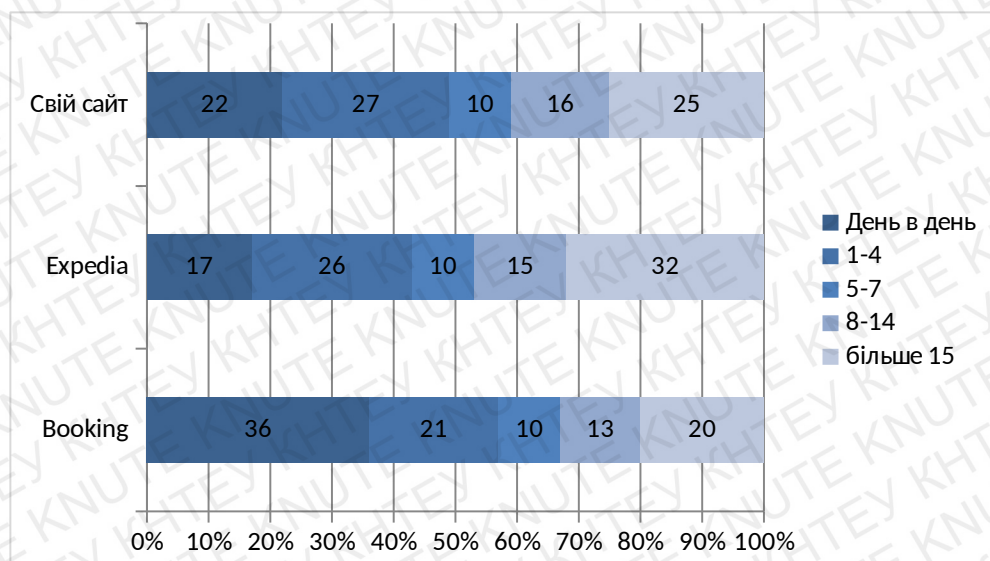


Рис. 2.4. Вікно бронювання по каналам (від бронювання до заїзду),

Хостели

Джерело: дані vpono

Хостели отримують 36% бронювань від Booking.com в день заїзду, при цьому в сумі 21% бронюють за період 1-4 дня. Схожа картина по інших каналах.(рис. 2.5)

Але є винятки. Наприклад, гості з Expedia навпаки воліють бронювати заздалегідь - 32% бронюють раніше, ніж за 2 тижні. 49% прямих бронювань з сайту надходять менш, ніж за 4 дні (з них 22% день в день). Середня частина бронювань по всіх каналах: 7,6 днів.

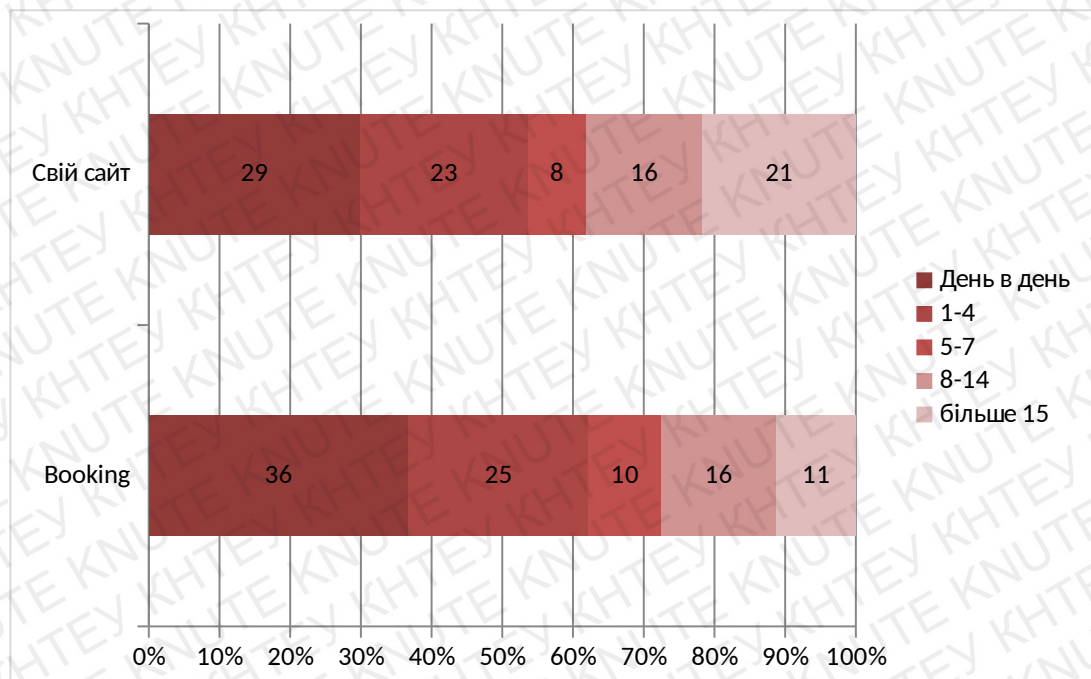


Рис. 2.5. Вікно бронювання по каналам. Готелі

Джерело: дані *inovo*

Вікно бронювання принципово не відрізняється від каналу до каналу, в середньому: день в день - 30% бронювань; 1-4 дня - 24%; 5-7 днів - 10%; 8-14 днів - 16%; більше 15 днів - 20%. Середня частина бронювання по всіх каналах - 7,3 дня.

Розглянемо другу за розміром систему ADSбронювання - Expedia, Inc.

Expedia Inc - гравець № 2 на світовому ринку онлайн-послуг для туристичних і ділових подорожей. Компанія надає диверсифікований пакет рішень з онлайн-бронюванню готелів (60% від виручки), продажу авіаквитків (9%), короткострокової оренди приватного житла (8%), рекламні послуги

(9%) а також послуги з оренди автомобілів, продаж круїзних турів і інші послуги (14%). (рис. 2.6) Агрегована платформа продажів Expedia включає в себе близько 200 веб-сайтів з пропозицією послуг 350 тис. готелів, 550 авіакомпаній, 150 агентств по оренду автомобілів і 1.2 млн. об'єктів оренди приватного житла. Ключові платформи Expedia: Hotels.com, Orbitz.com, Travelocity, Expedia.com, HomeAway і Trivago.

Бізнес-стратегія компанії побудована на отриманні комісії за посередницькі послуги між готелями і туристами і працює в рамках наступних моделей(рис. 2.7):

- транзитний рахунок - Expedia отримує грошові кошти безпосередньо від бронюючого готель туриста, акумулює ці кошти на своїх рахунках, потім, після завершення терміну бронювання, робить переказ на користь постачальника послуги - приймаючого туриста готелю;
- агентський рахунок - Expedia виконує транзакцію з резервування безпосередньо в готель за вирахуванням своєї комісії;
- рекламні послуги - розміщення рекламного контенту на сайтах Expedia;
- HomeAway - новий швидкозростаючий сегмент, онлайн-майданчик для розміщення, пошуку і короткострокової оренди приватного житла.

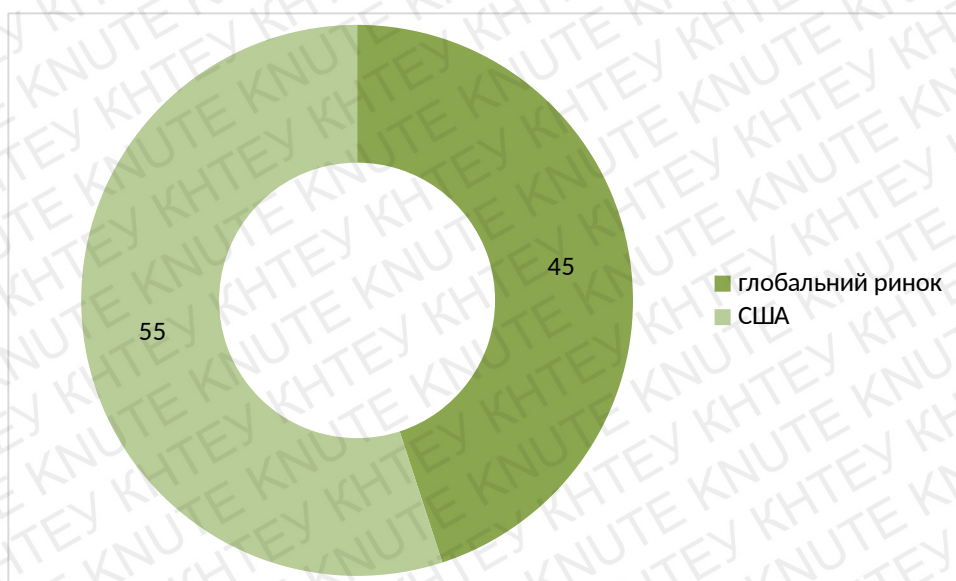


Рис. 2.6. Виручка за географією в 2017 році, %

Джерело: дані open-broker

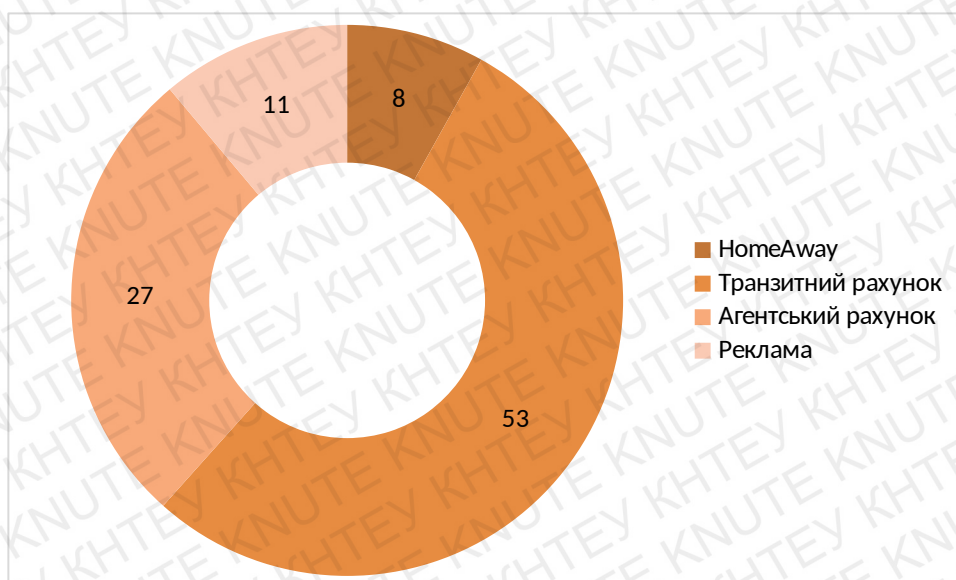


Рис. 2.7. Виручка за сегментами у 2017 році, %

Джерело: дані open-broker

Глобальний ринок туристичних послуг оцінений в \$ 1.3 трлн. При цьому в онлайн сегменті відбувається тільки половина продажів. На частку Expedia припадає близько 5,6% валових бронювань готелів, частка найближчого конкурента, компанії Booking Holdings Inc (сервіс Booking.com) становить 5,3%. (рис. 2.8 – 2.11) Таким чином, ринок є сильно фрагментованим і зберігає значний потенціал зростання, особливо в Азії, де переважає велика кількість дрібних локальних гравців.

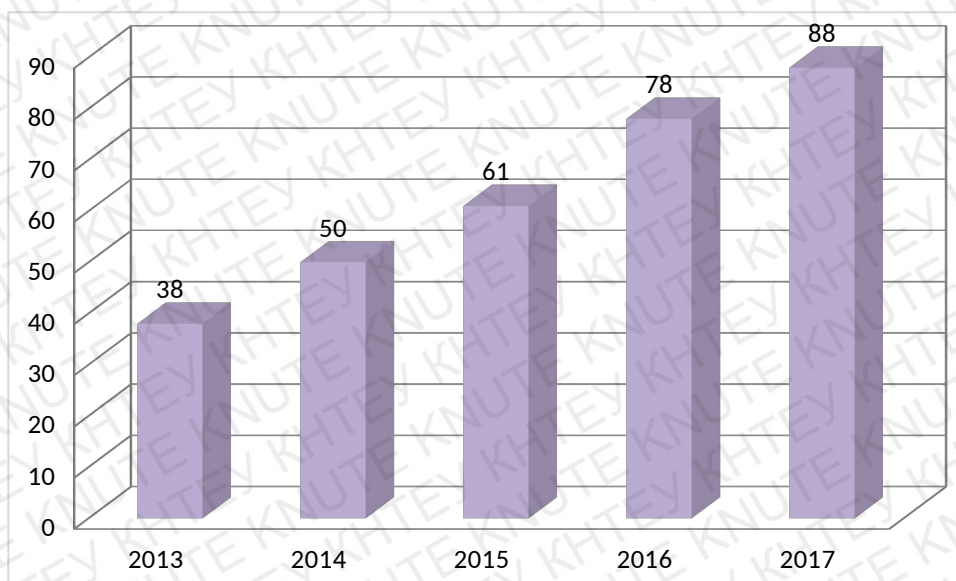


Рис. 2.8. Валові бронювання через ресурси Expedia, млрд \$

Джерело: дані open-broker.

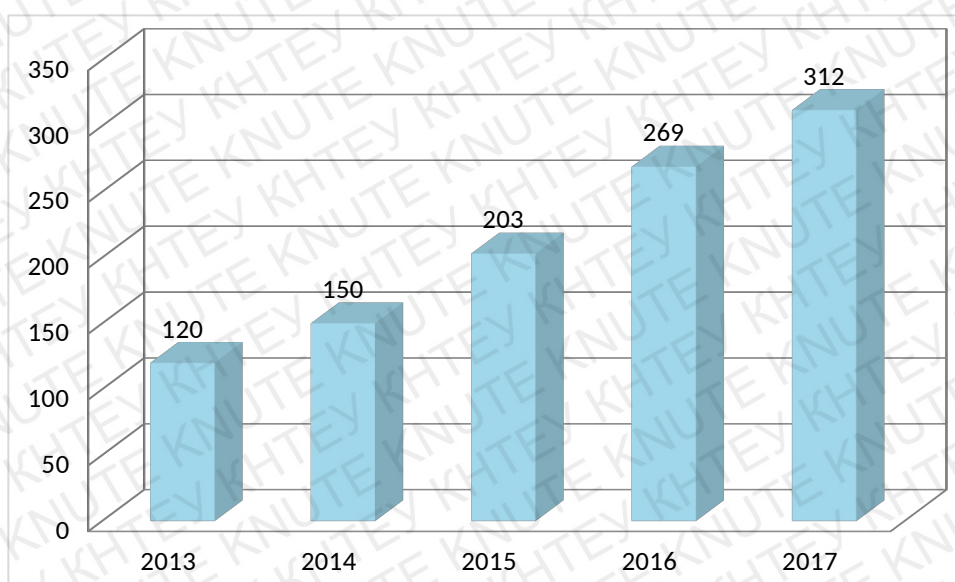


Рис. 2.9. Кількість заброньованих номерів через ресурси Expedia, млн
діб

Джерело: дані open-broker.

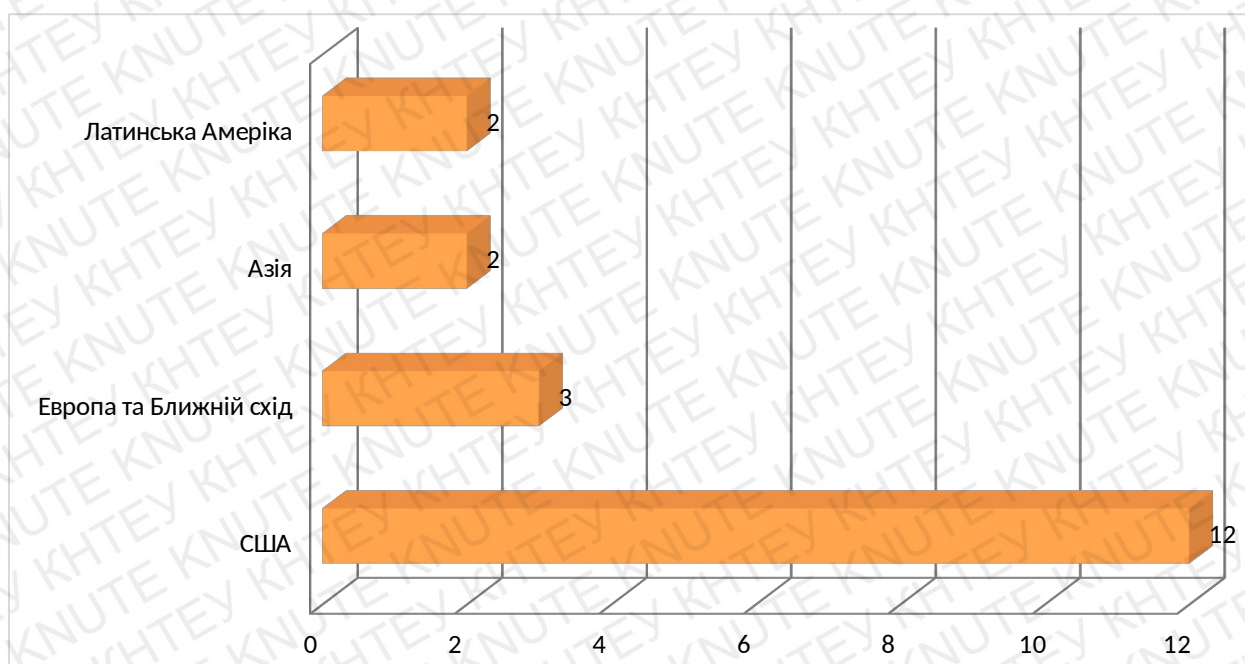


Рис. 2.10. Частка Expedia на глобальному ринку туристичних послуг

Джерело: дані open-broker.

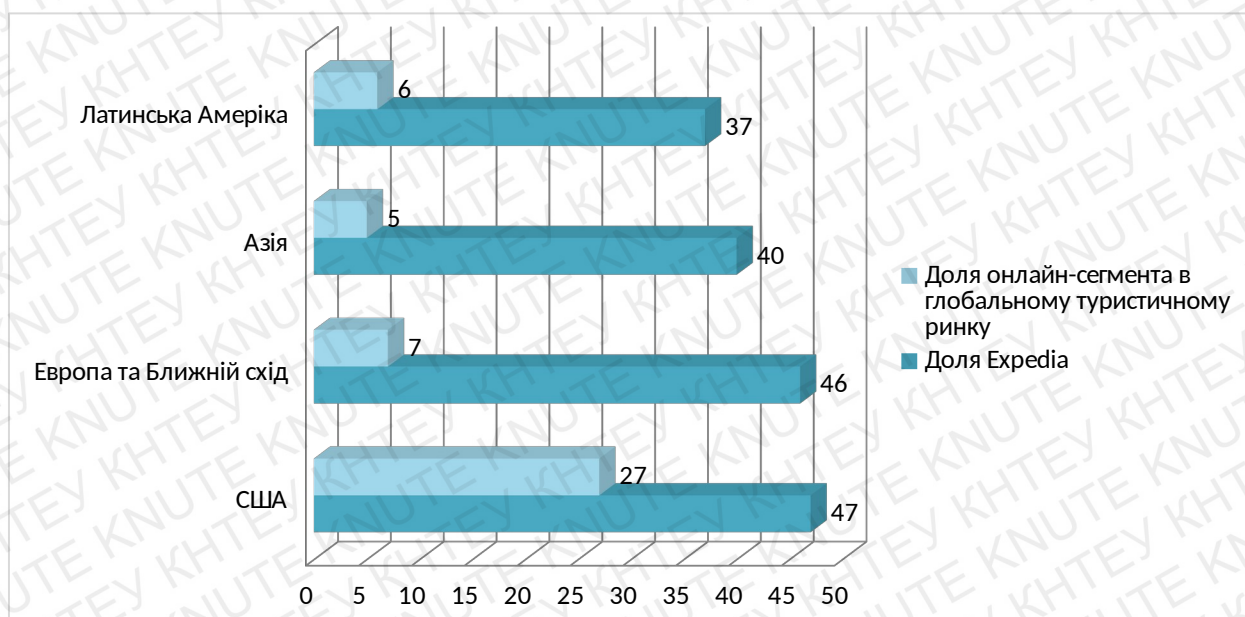


Рис. 2.11. Частка онлайн сегмента в глобальному туристичному ринку і частка Expedia

Джерело: дані open-broker.

Отже:

Expedia володіє значною конкурентною перевагою завдяки створеному мережевого ефекту у вигляді широкої партнерської мережі готелів і турагентств. Щорічні відрахування на рекламний і маркетинговий бюджет становлять близько 43% від виручки (37% у Booking Holdings Inc) і створюють бар'єр для входу нових гравців. Потрібно значні фінансові та людські ресурси, а також тимчасові витрати для репліцирования подібної інфраструктури.

Конкурентні переваги дозволяють Expedia реалізувати потенціал зростаючого сегмента онлайн-послуг і зайняти частку близько 7.5% - 8% ринку до 2021 року. При даному сценарії у Expedia з'являється можливість мінімізувати рекламні витрати, збільшити операційний потік і виплати акціонерам.

2.3. Стейкхолдери інноваційного проекту розвитку альтернативних систем бронювання туристичного оператора

Діяльність з організації турів передбачає партнерство туроператора з усіма суб'єктами туристичної діяльності: державою, авіаперевізником, засобами розміщення, екскурсійними бюро, дозвільними організаціями. У світовій практиці накопичено величезну кількість прикладів і форм співпраці всіх зацікавлених сторін у розвитку туристичної галузі. Можуть бути різні за складністю і ступенем залученості форми, що сприяють просуванню цієї сфери діяльності та пробудженню інтересу приватних інвесторів.

Розглянемо основних стейкхолдерів:

1. Держава

Основною діючою особою в індустрії туризму виступає держава.

Всесвітня туристична організація (ВТО) настійно рекомендує всім країнам, сформувати спеціальну структурну одиницю державного управління туризмом, предметом діяльності якої буде виключно туризм. Ця організація повинна посилити важливість завдань і зміцнити роль цієї сфери сектора в структурі економіки. Вона буде виконувати безліч функцій:

- формування і здійснення державної політики в сфері туризму;
- розробка цільових програм розвитку туризму;
- узгодження діяльності всіх сторін багатофункціонального комплексу, де туризм виступає важливою сполучною ланкою;
- створення нормативно-правової бази;
- визначення основних фінансово-економічних показників розвитку туризму;
- розробка професійних стандартів;
- просування вітчизняного туристичного продукту;
- підтримка міжнародного партнерства в сфері туризму;
- пропозиція дієвих заходів, що привертають вітчизняні та зарубіжні інвестиції в туристську індустрію;

- відбір пріоритетних напрямків для державних інвестицій в зміцнення інфраструктури туризму;
- підтримка національних виробників туристичного продукту;
- сприяння впровадженню інноваційних продуктів в туристичному бізнесі;
- надання консультаційних послуг всім зацікавленим у розвитку туризму сторонам;
- робота з підтримки збереження та результативному використанню туристських ресурсів;
- діяльність з відновлення і розвитку традиційних національних центрів туризму, формуванню нових туристичних об'єктів з багатими природними та історико-культурними можливостями;
- створення туристських інформаційних центрів;
- регламентація професійної діяльності в туризмі;
- науково-дослідна діяльність у сфері туризму.

Перераховані СОТ заходи вимагають значного сприяння з боку держави. На жаль, ті події, які плануються державою до 2020 року, не забезпечують таку підтримку.

2. Туроператори

Іншою зацікавленою особою виступають туроператори. Вони змушені укладати партнерські союзи між собою.

До зони відповідальності туроператора відноситься:

- надання своєчасного бронювання в визначеній договором формі (форма заявки на бронювання);
- інформування meet-компанії про замовників (прізвища, імена, паспортні дані), номер рейсу прибуття і вильоту;
- повна інформація про місце відпочинку, особливості розміщення, доставки до місця відпочинку і назад;
- своєчасне перерахування грошових коштів за «наземне обслуговування» своїх туристів meet-компанії;

- оплата штрафних санкцій;

Особливо важливі для них домовленості з приводу чартерних авіап перевезень.

3. Перевізники

Тому найважливішим з стейкхолдерів на ринку туризму є перевізники.

Міжнародна асоціація повітряного транспорту (International Association of Air Transportation) - IATA. Організована в 1919 р і реформована в 1945 р, IATA виступає професійним об'єднанням, альянсом авіаційних компаній, що здійснюють міжнародні перевезення. Функціонує вона як координатор функціонування міжнародних авіакомпаній. Головна мета асоціації - гарантія безпеки і збільшення результативності авіап перевезень у всіх частинах земної кулі.

Основна функція, здійснювана Асоціацією, - регулювання міжнародного комерційного авіаційного транспортного потоку, впровадження єдиних для всіх членів асоціації стандартів і процедур, регламентація тарифів на пасажирські перевезення на міжнародних маршрутах для всіх суб'єктів Асоціації.

Туроператори співпрацюють з IATA допомогою її особливого підрозділу - International Travel Agents Network (IATAN), Міжнародну організацію агентів авіакомпаній, а також через міжнародні організації цивільних аеропортів.

Механізм партнерства туроператорів і авіакомпаній в формуванні турпакету проявляється в наступних формах:

- бронювання місць і придбання авіаквитків через агентства авіакомпанії;
- бронювання місць і придбання авіаквитків через сервіси он-лайн бронювання;
- квотування місць на регулярних авіарейсах шляхом укладення договору з авіакомпанією;

- створення агентства з продажу авіаквитків для клієнтів і укладення агентської угоди з авіакомпанією;
- формування чартерних авіарейсів для туристських перевезень.

Для ефективної та якісної роботи туроператор повинен володіти вмінням грамотно відібрати найкращий і вигідний кластер пропозицій авіаперевізників, а також зуміти укласти ефективний контракт на авіаперевезення туристів. Саме тому туроператор повинен розбиратися у всіх тонкощах, достоїнства і проблеми взаємин з авіакомпанією. Знання особливостей партнерів і методів їх роботи, дозволить уникнути багатьох неприємних несподіванок.

Також в компетенції туроператора входить вміння грамотно бронювати авіаквитки, працювати зі стоками, вибудовувати тарифну політику спільно з авіаперевізником, політику преференцій і бонусів, володіти принципами професійної етики при бронюванні авіаквитків [45].

Багато туроператорів для зміцнення позицій на ринку, вважають за краще купувати власні літаки. Так, керівництво ОТІ груп (найбільший туроператор зі штаб-квартирою в Туреччині, в Україні представником його є Coral активно співпрацює з авіакомпанією МАУ: холдинг закупив авіалайнери, які є власністю Coral. Таким чином, слідом за «Пегасом», Tez Tour, «Анекс» ОТІ груп доповнив число туроператорів, що мають власну авіакомпанію.

Це певний ризик, і покладатися тільки на власні сили, тобто на власного авіаперевізника було б необачно. Але, як правило, всі туроператори страхуються, визначаючи частку власних можливостей до 50% обсягів авіаперевезень туроператора. Інша ситуація може бути економічно виправдана, в тому випадку, якщо туроператори діють на найбільш затребуваних напрямках - Туреччині та Єгипті, які гарантовано дають непогані обсяги, а, значить і хороше завантаження бортів. У ситуації ж форс-мажору, як це було в Єгипті в 2012 році, оператор або страхує ризики, або змушений терпіти подвійні збитки.

4. *Посередники.* Ключовим стейкхолдером на ринку туризму виступають також meet-компанії (в даному контексті - посередники). Найбільш часто зустрічається наступний механізм взаємодії туроператора та іноземних meet-компаній. [45]

Багато туроператорів користуються послугами meet-компаній. Спільна діяльність їх складається по-різному. Це залежить від реальних і потенційних можливостей партнерів, стратегічних рішень в ринковому просторі, їх конкурентних позицій, сфери інтересів туроператора. Всі запропоновані варіанти взаємодії партнерів укладаються в 3 напрямки: співпраця в обробці разових заявок, робота на умовах квотування і туристичний кредит.

Разові заявки - організаційно найлегша у використанні і практично не вимагає ризику з боку туроператора форма співпраці. Туроператор робить запит під конкретного туриста, отримавши попередньо оплату за турпакет. Реалізація цієї схеми така:

- першим кроком є запит туроператора на встановлене число місць в обраному туристом готелі на потрібну йому дату;
- чекає схвалення meet-компанією позначених в контракті умов туру, переводить в зазначений в підтвердженій заявці термін обумовлену суму грошових коштів (в рублях або валюті);
- наступним кроком meet-компанія передає туроператору ваучер (документ на поселення), який в подальшому при пред'явленні документа, що підтверджує особу туриста, вручає йому турагент, для пред'явлення в аеропорту місця прибуття представників meet-компанії.

У тому випадку, якщо туроператор займає міцне положення на ринку, тобто потік туристів незмінно високий, ступінь ризику не значна, для нього найбільш прийнятна квотована форма роботи з meet-компанією. Це виводить партнерство обох суб'єктів на інший рівень. Meet-компанія гарантує запитована число місць в про в позначеному в документі готелі до моменту заселення туристів.

Таким чином, обидва партнери впевнені у виконанні взаємних зобов'язань і отримують можливість економити ресурс на додатковий запит відомостей про наявність місць в засобах розміщення на курортах. Ця форма партнерства є більш гнучкою на відміну від блокової системи придбання туроператором готельних номерів. Meet-компанії не вимагають авансу, і надають можливість маневру, в залежності від типу договору. Наприклад, можна відмовитися від квоти повністю або частково за обумовлену кількість днів до прибуття туристів без штрафних санкцій. Квоти бувають різними:

- безвідкличні і відкличні. Безвідкличні квоти, що випливає з назви, передбачають введення штрафних санкцій в разі відмови від них, застосовуються meet-компаніями в найбільш активний сезон і щодо найбільш затребуваних і популярних готелів;

- разові або циклічні. Разова квота використовується один раз і стосується конкретного туру, циклічна ж квота зазвичай діє протягом більш тривалого часу, передбачає не одне прибуття туристів до місця відпочинку. Як правило, українські туроператори укладають договір на певний період, найактивнішу частину сезону;

- які жорстко і вільно фіксуються. Жорстка квота можлива стосовно певного готелю, як правило, це квота на фіксоване число місць в особливо затребуваних вітчизняними туристами готелях Туреччини - «Rixos», «Xandu». Вільно фіксована квота використовується по відношенню до категорії готелів, наприклад, квота на n-е число місць в готелях категорії 5 * в регіоні Анталія, n-е число місць в готелях категорії 3 * в регіоні Бодрум, n-е число місць в готелях 4 * в регіоні Даламан. Ця система отримала назву Fortuna. Вибір готелю, в якій збирається відпочивати турист, визначається наявністю місць на момент відпочинку.

Таким чином, ринок туризму має складну структуру і складається з величезної кількості суб'єктів, від взаємодії яких залежить успіх діяльності.

Наступною дією є опис профілів зацікавлених осіб - хто якимось чином залучений в те, що відбувається, які отримує вигоди або незручності від

впровадження нової системи (оптимізації бізнес-процесів, використання нової технології виробництва, і т.д.). Описувати профілі зацікавлених осіб можна по-різному: скласти для кожного просте текстовий опис, підготувати список особливостей кожного агента або структурувати опис за допомогою таблиці. Останній спосіб зображений нижче, він зручний тим, що дозволяє чітко розділити інформацію про агентів на наступні складові:

- яка отримана вигода - то, що приносить користь агенту і є його мотивами;
- очікування - неявні потреби агентів, можуть бути пов'язані з їх минулим досвідом, наприклад, в нашому випадку, глядач, який збирається бронювати квиток, напевно буде очікувати, що бронювання буде відбуватися швидко і займе аж ніяк не більше 3-5 хвилин, буде працювати в тому браузері, який встановлений на його комп'ютері;
- основні інтереси - більш докладно розкривають вигоди через опис характеристик результату;
- обмеження - фактори, здатні перешкодити агенту використовувати нове рішення.

Отже, в стейкхолдери інноваційного проекту розвитку альтернативних систем бронювання туристичного оператора потрапляють, як мінімум:

1. Великі туроператори - представлені великими мережами філій в декількох краях (від 3-х).
2. Турагент - ТОВ «Авіаконтакт»
3. Туристи - споживачі туристичного продукту (20-40 років).

Розглянемо тепер більш детально їх інтереси (Додаток Б).

Наголосимо, один з ключових суб'єктів взаємодії на ринку туризму - держава - не робить і не планує практичних кроків для підтримки туризму, крім деяких змін в законах і законодавчих актах (створення і функціонування саморегульованих організацій в туристичній сфері; впровадження добровільної єдиної системи акредитації екскурсоводів і гідів-перекладачів ; введення професійних стандартів у сфері туризму; реорганізація системи

державної та відомчої, статистичної та фінансової звітності в сфері культури і туризму тощо

У партнерських відносинах на ринку туризму немає незначних суб'єктів. Неможливо грамотно і безперебійно налагодити роботу без тісної співпраці зі службами наземного обслуговування літаків (хендлінг), наземними перевізниками, які забезпечують трансфер і іншими зацікавленими особами, які в даній статті не були висвітлені, але є не менш значущими.

З метою розширення функціоналу сайту, розвитку порталу та підготовки до продажу турпакетів було прийнято рішення розглянути можливість запуску сервісу бронювання турпакетів, який би працював наступним чином: «Авіаконтакт» вступає в партнерські відносини з великими туроператорами і надає зареєстрованим користувачам сайту можливість здійснювати он-лайн бронювання турпакетів на тур продукти туроператорів. У свою чергу, туроператор розміщує на території своїх сайтів рекламні оголошення, що містять посилання на сайт Авіаконтакт. Оголошення можуть розміщуватися в будь-якому вигляді: на банерах, в вигляді логотипу на будь-яких інформаційних матеріалах.

Висновки до розділу 2

В данному розділі були розкриті та проаналізовані ADSистеми міжнародного туроператора «Авіаконтакт»:

1. Компанія Авіаконтакт (www.aviacontact.com) займається клієнтською підтримкою в сфері авіатуризму з 2015 року. Партнерами Авіаконтакт є міжнародні компанії в сфері туризму і подорожей. Підприємство займається такими видами діяльності за КВЕД-2010: 82.20 Діяльність інформаційно-довідкових служб.

2. Міжнародний туроператор ТОВ «Авіаконтакт» є підприємством, що надає перевагу саме вітчизняним рішенням, тому вибір зупинився на вітчизняній системі бронювання «OnlineBistro», яка за параметрами ціна - якість послуг, виявилася найкращою.

3. Глобальна туристична індустрія показує стабільно позитивну динаміку з року в рік. Так, загальний ринок послуг з бронювання готелів може досягти оцінки близько \$ 1.6 трлн. до 2022 року. Також очевидний загальний тренд на зростання продажів через онлайн сегмент. Ключовим сегментом зростання буде Азія, де очікується двократне зростання онлайн бронювань.

Згідно з даними дослідження компанії eRevMax, Booking.com є лідируючим джерелом бронювання готелів в ряді європейських країн. Представлена нижче інфографіка наочно демонструють переважання Booking.com на всіх ключових ринках - Великобританії, Франції, Німеччини, Іспанії та Росії.

Expedia Inc - гравець № 2 на світовому ринку онлайн-послуг для туристичних і ділових подорожей. Компанія надає диверсифікований пакет рішень з онлайн-бронюванню готелів (60% від виручки), продажу авіаквитків (9%), короткострокової оренди приватного житла (8%), рекламні послуги (9%) а також послуги з оренди автомобілів, продаж круїзних турів і інші

послуги (14%). Агрегована платформа продажів Expedia включає в себе близько 200 веб-сайтів з пропозицією послуг 350 тис. готелів, 550 авіакомпаній, 150 агентств по оренду автомобілів і 1.2 млн. об'єктів оренди приватного житла. Ключові платформи Expedia: Hotels.com, Orbitz.com, Travelocity, Expedia.com, HomeAway і Trivago.

4. Глобальний ринок туристичних послуг оцінений в \$ 1.3 трлн. При цьому в онлайн сегменті відбувається тільки половина продажів. На частку Expedia припадає близько 5,6% валових бронювань готелів, частка найближчого конкурента, компанії Booking Holdings Inc (сервіс Booking.com) становить 5,3%. Таким чином, ринок є сильно фрагментованим і зберігає значний потенціал зростання, особливо в Азії, де переважає велика кількість дрібних локальних гравців.

З метою розширення функціоналу сайту, розвитку порталу та підготовки до продажу турпакетів було прийнято рішення розглянути можливість запуску сервісу бронювання турпакетів, який би працював наступним чином: «Авіаконтакт» вступає в партнерські відносини з великими туроператорами і надає зареєстрованим користувачам сайту можливість здійснювати он-лайн бронювання турпакетів на тур продукти туроператорів.

Отже, у партнерських відносинах на ринку туризму немає незначних суб'єктів. Неможливо грамотно і безперебійно налагодити роботу без тісної співпраці зі службами наземного обслуговування літаків (хендлінг), наземними перевізниками, які забезпечують трансфер і іншими зацікавленими особами, які в даній статті не були висвітлені, але є не менш значущими.

РОЗДІЛ 3

ПРОЕКТ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ADS-БРОНЮВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО ТУРОПЕРАТОРА «АВІАКОНТАКТ» М. КИЇВ

3.1. Сутність та складові проекту

В умовах зростаючої конкуренції, для того, щоб втримати свої позиції на ринку, компанії треба активно використовувати інноваційні технології для вдосконалення своїх товарних позицій.

Тому мною був розроблений *«інноваційний проект розвитку системи бронювання ADS»*. (табл. 3.1)

У проекті використовується саме концепція інтерактивного бронювання, тобто повторювані операції, необхідні для реєстрації броні, максимально автоматизовані. Основним принципом системи є зручність і простота у використанні для клієнта. Інтуїтивно зрозумілі наочні елементи управління забезпечують максимально ефективне використання ресурсів системи з мінімальними витратами.

Проект буде об'єднувати кілька міжнародних операторів в єдину мережу дистанційного бронювання. Структура проекту являє собою триланкову архітектуру, в якій присутні оперативний, операційний і стратегічний рівні. На оперативному рівні здійснюється взаємодія з клієнтом: можливість реєстрації і авторизації, перегляду карти вільних / зайнятих номерів на певний проміжок часу, відправка заявки на бронювання (у більшості випадків оброблювану практично миттєво, завдяки автоматизованій системі), можливість скасування раніше замовленої броні, перегляд відкритих інформаційних ресурсів, можливість брати участь у спеціальних програмах для клієнтів. Разом з готельним номером клієнт має

можливість замовити і оплатити додаткові послуги (лазня, сауна, масаж, боулінг, більярд, лижі, картинг тощо).

Операційний рівень складається з елементів, які використовуються операторами готелі (менеджерами): можливість перегляду і редагування списку клієнтів, списку бронювання, можливість додавання новин для свого готелю, можливість відповіді на питання клієнтів і вирішення спірних питань, можливість перегляду найпростіших вибірок щодо діяльності клієнтів в системі.

Стратегічний рівень призначений для топ-менеджменту і вищого керівництва і виконує найбільш значущу функцію в системі. У стратегічному рівні представлені елементи системи управління підприємством і взаємодії з клієнтами (ERP і CRM). Топ-менеджери отримують доступ до широкої аналітичної інформації щодо діяльності та активності клієнтів, з ймовірними рекомендаціями для стратегічного розвитку підприємства на основі отриманих емпіричних даних.

Окрема група користувачів системи - системні адміністратори. Їх завдання полягає в підтримці працездатності сайту, відстеження та виправлення недоробок і додаванні нових функцій. Також вони можуть переглядати, додавати та редагувати інших користувачів системи.

У базі даних зберігається інформація про кількість місць в готелях-учасниках мережі і інформація про бронювання, на основі чого складається карта (календар) вільних / зайнятих номерів готелю, доступна всім користувачам. Зареєстровані користувачі мають можливість замовити номер на час, коли він вільний. З використанням систем Інтернет-переказу грошей відпадає необхідність у використанні додаткових систем, що наділяє клієнтів можливістю провести всі необхідні для бронювання операції не відходячи від комп'ютера.

Використання системи дистанційного бронювання в готельному бізнесі значно спрощує, прискорює, підвищує надійність, розширює діапазон застосування, збільшує зручність використання і дозволяє використовувати

багато недоступні при традиційній формі ведення бізнесу функції, що в цілому позначається позитивним чином на ефективності і вигідності готельного бізнесу.

Таблиця 3.1

Розроблення концепції проекту

Складові проекту	Опис
Причини ініціалізації проекту	Підставами для ініціалізації проекту, послужила сприятлива тенденція зростання попиту на туристичні послуги та послуги онлайн-бронювання. Сильними сторонами підприємства, а також джерелами основних доходів є візнаваність бренду та потужності. Особливістю нашого продукту є об'єднання туристичних операторів у мережу, що також зіграє на руку підприємству, та позитивно скажеться на обсягах продажу.
Мета проекту	Метою проекту є створення лінійки інноваційних продуктів Датою початку проекту є 04.12.2019. Директивний термін реалізації проекту приймається $-T_{\text{дир}} = T + 4$
Очікувані вигоди проекту	ТОВ «Авіаконтакт» після реалізації проекту має змогу збільшити обсяг туристичних послуг. Даний проект покликаний перш за все підвищити корисність послуг для споживачів. Проект планується за власні кошти підприємства. В результаті реалізації проекту планується збільшення прибутку компанії на 5% та зростання обсягів реалізації на 7%.
Обмеження проекту	Підприємство володіє достатніми ресурсами для реалізації проекту. Єдиним обмеженням може виступати час, адже підприємство зацікавлене в якнайшвидшій реалізації проекту.

Грунтуючись на висунутій проектній ініціативі, було розглянуто проект за стадіями життєвого циклу, його основні фази та етапи. (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Зміст фаз життєвого циклу проекту

Фаза	Ініціація	Планування	Виконання і контроль	Завершення
Початок фази	31.11.19	04.12.19	29.12.19	01.02.20
Закінчення фази	04.12.19	29.12.19	01.02.20	20.02.20
Перелік основних робіт	Аналіз існуючої ситуації та можливостей підприємства. Розробка плану проекту.	Розробка програмного продукту. Узгодження технічних моментів. Планування затрат. Планування ресурсів. Придбання матеріалів і	Проведення випробувань. Підключення операторів у мережу	Запуск системи онлайн-бронювання

Продовження таблиці 3.2				
Ключові віхи	Ініціація проекту	Розробка плану робіт, розробка алгоритмусистеми	Проведення випробувань. Підключення операторів у мережу	Тестове випробовування системи
Складності	-	Необхідність комплексного аналізу ринкової ситуації, та ресурсів підприємства	Наявних у підприємства ресурсів може не вистачити для виконання проекту	Система може виявитися не якісною, не функціонально, не конкурентоспроможною

Учасники проекту

№	Етапи реалізації проекту	Учасники проекту				
		Замовник	Спонсор	Інвестор	Підрядчик	Виконавець
1	Розробка концепції	ТОВ «Авіаконтакт»		ТОВ «Авіаконтакт»		
2	Оцінка життєдіяльності	ТОВ «Авіаконтакт»		ТОВ «Авіаконтакт»		
3	Планування проекту	ТОВ «Авіаконтакт»		ТОВ «Авіаконтакт»		
4	Базове проектування	ТОВ «Авіаконтакт»		ТОВ «Авіаконтакт»		
5	Підписання контрактів	ТОВ «Авіаконтакт»		ТОВ «Авіаконтакт»		
6	Постачання	ТОВ «Авіаконтакт»		ТОВ «Авіаконтакт»		
7	Виконання	ТОВ «Авіаконтакт»		ТОВ «Авіаконтакт»		
8	Контроль	ТОВ «Авіаконтакт»		ТОВ «Авіаконтакт»		
9	Вихід з проекту					

Примітка: Таблиця вище заповнюється від руки

Наступним етапом йде розробка ієрархічної структури розбиття робіт (WBS). Це перелік основних робіт необхідних для реалізації проекту.

Ієрархічна структура розбиття робіт WBS формується у вигляді графа з декомпозицією не менше, ніж до третього рівня (Рис. 3.1).



Рис. 3.1 Структура розбиття робіт WBS

Далі на основі аналізу учасників проекту будується організаційна структура виконавців (OBS) (Рис. 3.2).



Рис. 3.2 Організаційна структура виконавців OBS

Наступним етапом є ув'язка пакетів робіт (WBS) з організаціями-виконавцями (OBS) на основі побудови матриці відповідальності. Кількість видів відповідальності в матриці може бути різним в залежності від специфіки проекту і його організації (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Матриця відповідальності

	Керівник проекту	Адміністратор	Програміст
Підбір базової рецептури	П ₁		В ₁
Підбір функціональних добавок		З	В ₂
Узгодження рецептури	З	П ₂	
Придбання матеріалів і сировини		В ₂	
Оформлення замовлення	П ₂	В ₂ , З	
Одержання матеріалів і сировини		П ₁ , З	
Виготовлення дослідних зразків			П ₁ , В ₁ , В ₂
Встановлення обладнання			В ₁ , В ₂
Проведення навчання персоналу	З	В ₁	В ₂ , В ₂
Подача документів до центру сертифікації	В ₁		
Проведення лабораторних досліджень	П ₁	В ₁	
Запуск у виробництво першої партії	В ₁ , П ₁		

В₁ – відповідальний виконавець, В₂ – виконавець, П₁ – приймання роботи, З – затверджує, П₂ – погоджує.

Завершується перший пункт розрахункової частини узагальнюючою таблицею (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Характеристика і параметри робіт проекту

WBS	Назва роботи	Тривалість роботи, днів		Попередня робота	Ресурси, чол. у день
		мін.	макс.		
001	Складання ТЕО проекту	5	7	-	к-1; і-1
002	Підбір необхідних засобів програмування	5	7	001	к-1; т-1
003	Узгодження ТЕО	23	25	001	і-1; т-1
004	Придбання серверного обладнання	-		-	
0041	Оформлення замовлення	6	10	001	к-1; т-1
0042	Одержання серверного обладнання	4	8	0041	і-1
005	Створення пробної версії системи	4	8	002	к-1; т-1
006	Встановлення обладнання	2	5	005	т-1
007	Проведення навчання персоналу	5	10	005	к-1
008	Проведення тестування програми	10	13	003; 006	к-1; т-1
009	Підключення операторів у мережу	2	6	007	і-1
010	Пробний запуск системи бронювання	12	16	0042; 008; 009	к-1; і-1; т-1

Отже, за проектом нами запропоновано створення системи дистанційного бронювання в готельному бізнесі та підключення у систему бронювання мережевих міжнародних туристичних операторів.

3.2. Механізми впровадження проекту

Мережне, календарне, ресурсне планування та розробка відповідних документів по проекту виконувались за допомогою програмного забезпечення Microsoft Project Professional 2007.

Розглянемо використання ресурсів.

Таблиця 3.5

Заробітна плата працівників що задіяні в проекті

Ім'я ресурсу	Мах. од.	Погодинна оплата	Понаднормова оплата	Плата першого використання
Керівник проекту	1	50,00 грн/год	100,00 грн/год	00,00 грн
Адміністратор	1	60, 00 грн/год	120,00 грн/год	00,00 грн
Програміст	2	60,00 грн/год	120,00 грн/год	00,00 грн

Для початку планування проекту необхідно порахувати очікувану тривалість кожної з робіт, а також середнє квадратичне відхилення. Розрахунки будемо здійснювати за формулами(3.1) і (3.2):

$$t_{oc} = \frac{3t_{min} + 2t_{max}}{5} \quad (3.1)$$

$$\sigma_i = \sqrt{\frac{(t_{max} - t_{min})^2}{5}} \quad (3.2)$$

Результати розрахунків представимо у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Очікувана тривалість робіт за проектом

WBS	Назва роботи	Тривалість роботи, днів		Очікувана тривалість, днів	Дисперсія
		мін.	макс.		
001	Складання ТEO проекту	5	7	6	0,894427
002	Підбор необхідних засобів програмування	5	7	6	0,894427
003	Узгодження ТEO	23	25	24	0,894427
004	Придбання серверного обладнання	-	-	-	-
0041	Оформлення замовлення	6	10	8	1,788854
0042	Одержання серверного обладнання	4	8	6	1,788854
005	Створення пробної версії системи	4	8	6	1,788854
006	Встановлення обладнання	2	5	4	1,341641
007	Проведення навчання персоналу	5	10	8	2,236068
008	Проведення тестування програми	10	13	12	1,341641
009	Підключення операторів у мережу	2	6	4	1,788854
010	Пробний запуск системи бронювання	12	16	14	1,788854

Чим більша різниця між оптимістичним і песимістичним часом, тим більше σ , тобто зростає ступінь невизначеності в оцінці тривалості робіт. Ці розрахунки базуються на припущенні, що невизначеність часу на виконання робіт можна отримати β -розподілом імовірності. Отже, для побудови моделі проекту доцільно використовувати середню очікувану тривалість виконання робіт, коли відомі оптимістичні та песимістичні оцінки термінів її виконання.

Оскільки роботи критичного шляху визначають загальний термін виконання проекту, мінливість цих робіт впливатиме на мінливість часу виконання проекту в цілому. Інші роботи мають резерв часу, тому їх коливання не впливають на загальну тривалість. Якщо позначити тривалість проекту в цілому як T , то:

$$T = \sum t_{икр} \quad (3.3)$$

$$\sigma_{кр} = \sqrt{\sum \sigma_{икр}^2}. \quad (3.4)$$

Припущення полягає, що розподіл часу завершення проекту є нормальним.

Курсивом у таблиці 3.6 виділено роботи, які є критичними для даного проекту і складають його критичний шлях, середнє квадратичне якого буде дорівнювати:

$$\sigma_{кр} = \sqrt{0,894^2 + 0,894^2 + 1,342^2 + 1,789^2} = 2,569$$

Дата початку проекту 4 грудня 2019 року, очікувана тривалість – 56 робочих днів, тобто прогнозована дата завершення (з урахуванням п'ятиденного робочого тижня та режиму роботи підприємства) – 20 лютого 2020 року.

Для розрахунку напруженості сітьового графіка перш за все обчислюються коефіцієнти напруженості робіт згідно з наведеною нижче формулою (3.5):

$$k_{Hi} = \frac{t[L_{\max}] - t^1[L_{кр}]}{t[L_{кр}] - t^1[L_{кр}]}, \quad (3.5)$$

$t[L_{\max}]$ – тривалість максимального шляху, який проходить через дану роботу;

$t^1[L_{кр}]$ – частина максимального шляху $t[L_{\max}]$, яка співпадає з критичним шляхом, за винятком тривалості роботи i , яка розглядається;

$t[L_{кр}]$ – тривалість критичного шляху.

Результати розрахунку коефіцієнтів напруженості робіт наведені у таблиці 3.7.

Далі роботи розподіляються згідно з коефіцієнтами напруженості по зонах у таких інтервалах:

- критична зона: $1 \geq k_{Hi} > 0,95$;
- субкритична зона: $0,95 \geq k_{Hi} > 0,8$;
- резервна зона: $0,8 \geq k_{Hi}$

Таблиця 3.7

Розрахунок коефіцієнтів напруженості проекту

Робота	$t[L_{\max}]$	$t^1[L_{\text{кр}}]$	$K_{\text{Ні}}$
001	56	56	1
002	48	32	0,667
003	56	56	1
0041	34	20	0,389
0042	34	20	0,389
005	48	32	0,667
006	48	32	0,667
007	44	20	0,667
008	56	56	1
009	44	20	0,667
010	56	56	1

Питома вага робіт кожної зони – критичної $C(\%)$, субкритичної $S(\%)$, резервної $R(\%)$ – знаходиться за формулами (3.6-3.8):

$$C(\%) = \frac{C}{C+S+R}, \quad (3.6)$$

$$S(\%) = \frac{S}{C+S+R}, \quad (3.7)$$

$$R(\%) = \frac{R}{C+S+R}, \quad (3.8)$$

За нашими даними маємо 4 критичні роботи та 7 резервних, субкритичні роботи відсутні. Отже:

$$C(\%) = \frac{4}{11} = 0,36 = 36\%$$

$$R(\%) = \frac{7}{11} = 0,64 = 64\%$$

А коефіцієнт напруженості всього сітьового графіка за формулою (3.9):

$$K_{\text{Yc2}}(\%) = C(\%) + 0,5S(\%). \quad (3.9)$$

$$K_{\text{Yc2}}(\%) = 36\% + 0 = 36\%.$$

Виходячи з отриманих результатів – $K_{\text{ус}} = 36\%$, можна сказати, що графік реалізації проекту є перевантаженим також існує складність в його практичній реалізації в обумовлений термін. Отже на даний момент проект не доцільно приймати, а слід оптимізувати.

Враховуючи, що розподіл часу завершення проекту є нормальним, і маючи цей розподіл, можемо обчислити імовірність завершення проекту в обумовлений термін $T_{\text{дир}}$ за формулою (3.10):

$$P = \Phi(X) = \Phi\left(\frac{T_{\text{дир}} - T}{\sigma_{\text{кр}}}\right), \quad (3.10)$$

де $\Phi(X)$ — значення функції Лапласа для нормального розподілу ймовірностей; $T_{\text{дир}}$ — директивний термін виконання всього комплексу робіт проекту; X — аргумент функції Лапласа:

Відповідно до завдання $T_{\text{дир}} = T + 4$, отже $T_{\text{дир}} - T = 4$.

$$P = \Phi(X) = \Phi\left(\frac{4}{2,569}\right) = \Phi(1,6) = 0,9452 = 94,52\%$$

Із ймовірністю $P = 94,52\%$ можна стверджувати, що проект можна закінчити вчасно, тобто є значні резерви нераціонального використання ресурсів, а тому необхідно переглянути сітьовий графік і змінити виконання робіт.

Наявних ресурсів не вистачає для реалізації проекту. Перевищення потреби в ресурсах для реалізації проекту спостерігається по всіх позиціях, зокрема: керівник, головного технолога — та технолога.

Після здійсненого аналізу проекту можна зробити висновок, що він є досить напруженим, а всі зайняті у ньому працівники — перевантаженими, а тому проект необхідно оптимізувати. Першочерговий варіант проекту з використанням засобів MS Project для наочності зобразимо на рис. 3.3-3.8.

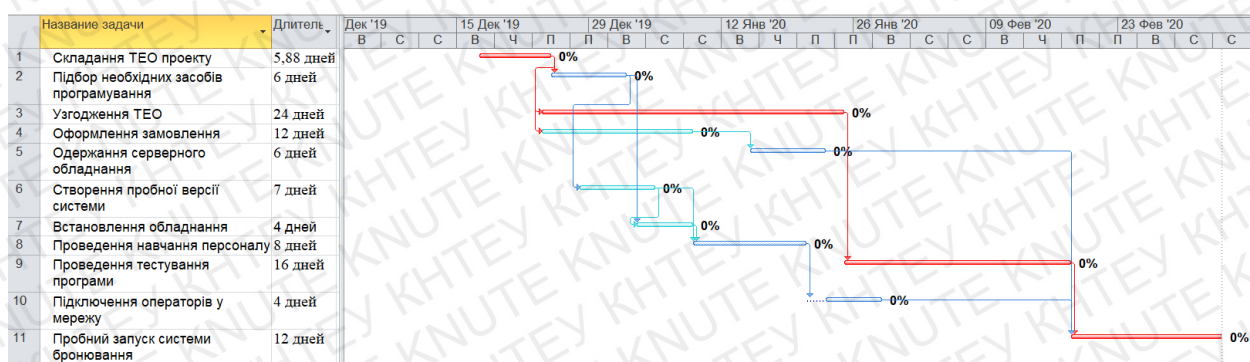


Рис. 3.3. Діаграма Гантта з критичним шляхом

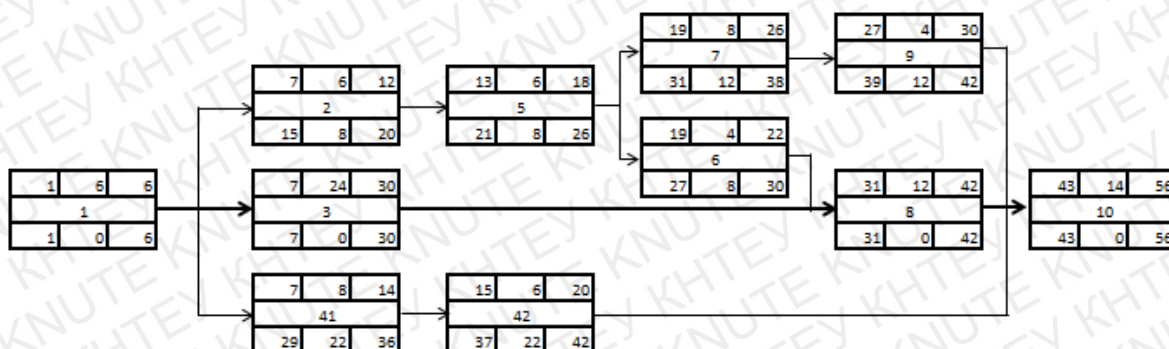


Рис. 3.4. Сітвовий графік проекту

	Назва ресурса	Тип	Единиці вимірювання матеріалів	Краткое название	Группа	Макс. единиц	Стандартная ставка	Ставка сверхурочных	Затраты на исполн.	Начисление	Базовый календарь	Ко
1	Адміністратор	Трудовой		А		100%	60,00р./час	120,00р./час	0,00р.	Пропорционально	Стандартный	
2	Програміст	Трудовой		П		200%	60,00р./час	120,00р./час	0,00р.	Пропорционально	Стандартный	
3	Керівник	Трудовой		К		100%	50,00р./час	100,00р./час	0,00р.	Пропорционально	Стандартный	

Рис. 3.5. Лист ресурсів

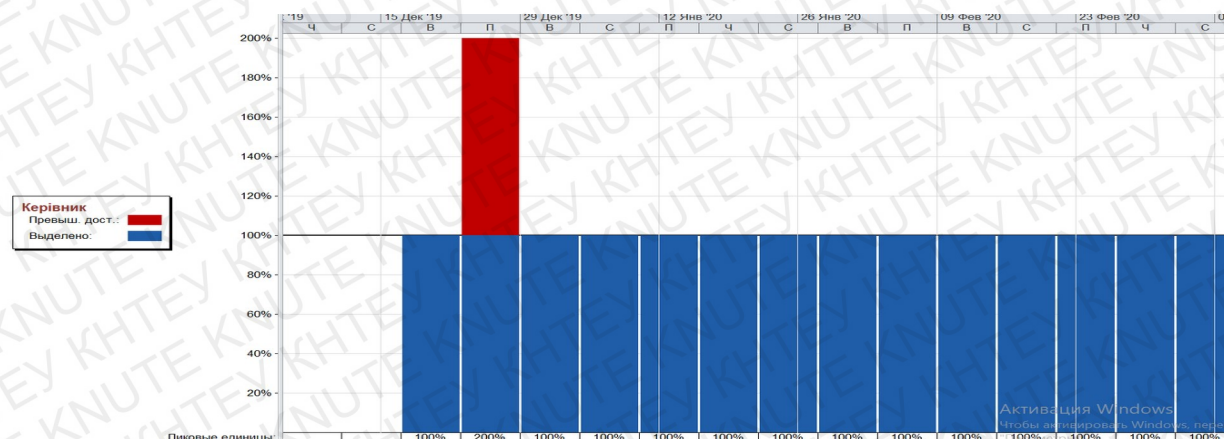


Рис. 3.6. Графік ресурсів – керівник

Отже, проект було оптимізовано з розрахунку на фіксовану кількість ресурсів та їх графік роботи над проектом. При вирівнюванні було дотримано ліміту тривалості проекту (тобто без перевищення більше ніж на 4 дні: директивний термін реалізації проекту $T_{дир} = T + 4$).

Таблиця 3.8

Розрахунок коефіцієнтів напруженості проекту

Робота	$t[L_{\max}]$	$t^1[L_{кр}]$	K_{Hi}
001	60	60	1
002	52	36	0,667
003	60	60	1
0041	38	20	0,45
0042	38	20	0,45
005	52	36	0,667
006	52	36	0,667
007	44	20	0,6
008	60	60	1
009	44	20	0,6
010	60	60	1

Питому вагу робіт кожної зони розраховуємо за формулами (2.6-2.8).

Відповідно отримаємо:

$$C(\%) = \frac{4}{11} = 0,36 = 36\% \quad ; \quad R(\%) = \frac{7}{11} = 0,64 = 64\%$$

Розраховуємо коефіцієнт напруженості всього сітьового графіка за формулою (2.9):

$$K_{Ycc} = 36\% + 0 = 36\%$$

Відповідно до розрахунків коефіцієнт напруженості після оптимізації не змінився. Цей показник означає, що проект залишився перенапруженим.

Розрахуємо ймовірність завершення проекту за формулою 2.9.

$$P = \Phi(X) = \Phi\left(\frac{0}{2,569}\right) = \Phi(0) = 0,50 = 50\%$$

50% - це оптимальне значення для імовірності, яке свідчить, що проект може бути виконаний вчасно. (рис. 3.9 – 3.10)

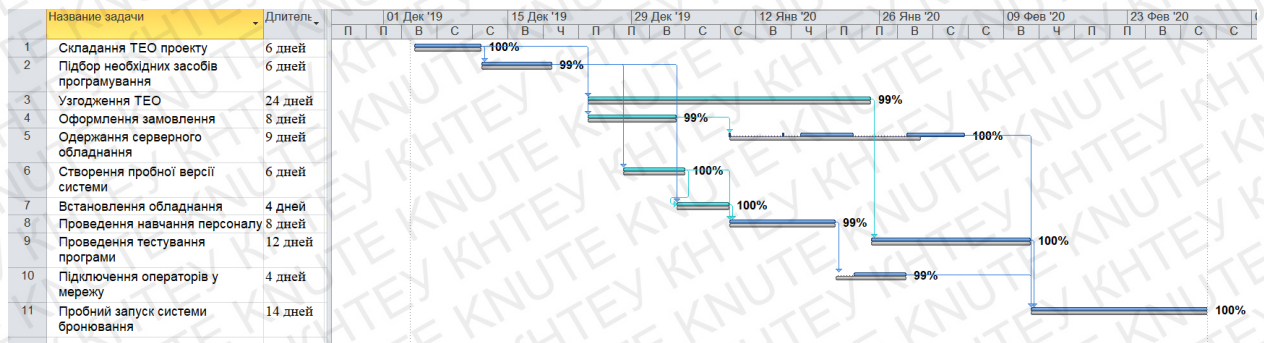


Рис. 3.9. Діаграма Гантта з критичним шляхом після оптимізації

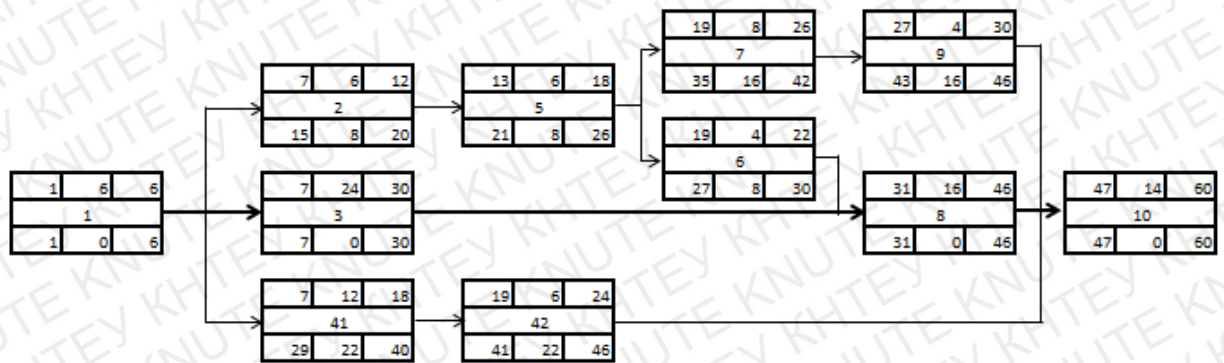


Рис. 3.10. Сітвовий графік проекту після оптимізації

Мережевий графік – це найважливіший документ планування проекту, який визначає послідовність і часові межі робіт, використання ресурсів і вартість. Для розробки мережевого графіка використовуються дані, отримані в результаті аналізу пакетів робіт за проектом.

Основною метою методів мережевого планування є скорочення до мінімуму тривалості проекту. Використовуючи метод критичного шляху (максимальний за тривалістю повний шлях проекту), були розраховані календарні графіки виконання комплексу робіт на основі описаної логічної структури мережі і оцінок тривалості виконання кожної роботи та визначений критичний шлях для проекту в цілому.

3.3. Ефективність проекту

Ефективність – це категорія, яка відображає відповідність проекту цілям та інтересам його учасників.

Вихідні дані щодо розрахунку основних показників ефективності проекту подано в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Плануємі дані щодо розрахунку основних показників ефективності проекту створення системи бронювання ADS

Показники	Значення, тис. дол..
1. Вартість проекту (витрати по проекту), в т.ч.	38 440
- - трудові затрати.	5 340
- - матеріальні затрати	1 540
- - вартість устаткування	12 800
- - затрати на утримання й експлуатацію устаткування і приміщень	11 400
- - затрати на управління	5 100
- - накладні та управлінські затрати, зокрема транспортні, складські, постачальницькі	700
- - виплати і податки	1 560
2. Термін експлуатації, років	5
3. Прибуток (за винятком податку) від реалізації проекту по закінченню строку служби, грн.	20 000
4 Грошові потоки по роках	
в 1 рік	7 000
в 2 рік	23 000
в 3 рік	30 000
в 4 рік	37 000
в 5 рік	45 000
5. Ставка дисконту, %	25
6. Допустимий для підприємства термін окупності інвестицій, років.	5

На практиці для оцінювання інвестиційних проектів з метою прийняття рішення щодо доцільності фінансування застосовують критерії ефективності проектів: чиста теперішня вартість (NPV), індекс рентабельності інвестиції (PI), дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI), внутрішня норма доходності (IRR), дисконтований термін окупності інвестиції (DPP),

коефіцієнт вигоди-витрати (BCR) (табл.3.9).

Показники, які належать до цієї групи критеріїв, враховують фактор втрати грошей своєї вартості з часом і визначаються на основі приведення грошових потоків (або вигід і витрат), які генерує проект, до теперішнього часу або в їх основу покладений процес дисконтування.

$$NPV = \frac{7000}{(1+0,25)^1} + \frac{23000}{(1+0,25)^2} + \frac{30000}{(1+0,25)^3} + \frac{37000}{(1+0,25)^4} + \frac{45000}{(1+0,25)^5} - 38440 = 65580,8 - 38440 = 27141$$

Бачимо, що оскільки в результаті розрахунків NPV по цьому проекту >0 , то даний проект є ефективним і є доцільним до приймання.

$$PI = \frac{65580,8}{38440} = 1,7,$$

Бачимо, що значення $PI > 1$, що свідчить про те, що проект приймається, оскільки він є прибутковим.

$$DROI = 1,7 - 1 = 0,7,$$

Отримане значення цього показника ($DROI = 0,7 > 0$) ще раз доводить доцільність прийняття поданого проекту.

Для того, щоб розрахувати IRR знайдемо значення NPV при ставці дисконтування $i = 50\%$. (табл. 3.10)

Таблиця 3.10

Розрахунок NPV проекту при ставці дисконтування 50%

Роки	Майбутня вартість	Дисконтований множник при ставці 50%	Справжня вартість
0-й рік	38 440	1,000	38440
1-й рік	7 000	0,800	5600
2-й рік	23 000	0,391	8984,375
3-й рік	30 000	0,244	7324,219
4-й рік	37 000	0,153	5645,752
5-й рік	45 000	0,095	4291,534

NPV	-6594,12
-----	----------

$$IRR = 25 + \frac{27141(50 - 25)}{27141 - (-6594,12)} = 45,11\%$$

Внутрішня норма прибутковості дорівнює 45,11%, що перевищує ефективну бар'єрну ставку 25%, відповідно, проект приймається.

Для розрахунку DPP складемо допоміжну табл. 3.11, за якою визначаємо накопичений дисконтований грошовий потік, за допомогою якого і буде розраховуватися значення дисконтованого терміну окупності інвестицій.

Таблиця 3.11

Розрахунок накопиченого дисконтованого грошового потоку

Роки	Майбутня вартість	Дисконтований множник при ставці 25%	Теперішня вартість	Накопичений дисконтований грошовий потік
0-й рік	-38 440	1	-38440	-38440
1-й рік	7 000	0,8	5600	-32840
2-й рік	23 000	0,64	14720	-18120
3-й рік	30 000	0,512	15360	-2760
4-й рік	37 000	0,4096	15155,2	12395,2
5-й рік	45 000	0,32768	14745,6	27140,8

$$DPP = 3 + 2760/15155,2 = 3,18 \text{ р.}$$

Отже, проект окупиться через 3,18 років. Оскільки отриманий термін окупності не перевищує встановленого в організації ліміту (5 років), то проект приймається.

На базі отриманих результатів можна зробити висновок про доцільність впровадження запропонованого проекту.

Ризик інноваційного проекту не приймає статичного, абсолютного значення раз і назавжди. Його природа така, що він змінює свої характеристики залежно від стадії інноваційного проекту. Тому керівництву підприємства слід здійснювати постійний моніторинг процесів впровадження

та управління інноваційним проектом для своєчасного виявлення слабких сигналів та для підготовки механізму ефективного управління ризиками.

Метою аналізу проектних ризиків є оцінка всіх їх видів і визначення можливих шляхів їх зниження, доцільності реалізації проекту за наявного ступеня ризику та способів його зменшення. Цей аналіз передбачає виявлення ризиків проекту й їх оцінку з визначенням впливових чинників, пошук шляхів зниження ризику, врахування його за оцінки доцільності реалізації проекту та способу його фінансування.

Ризик інноваційного проекту ніколи не приймає нульового значення, адже середовище, в якому від здійснюється, ніколи не є детермінованим та чітко визначеним.

У відповідності з оцінкою рівня окремих ризиків визначаються форми найбільш ефективного їх страхування: – розробка профілактичних заходів по їх попередженню; – створення відповідних резервних фондів; – страхування найбільш вагомих ризиків; – розподіл негативних фінансових наслідків серед інвесторів та учасників[5,с. 225].

Для оцінки було використано евристичні методи з експертними оцінками.

З врахуванням можливих впливів ризиків на проект було розраховано прибуток підприємства, якщо ризик стане проблемою з якою стикнеться підприємство. (табл. 3.12)

Таблиця 3.12

Можлива величина прибутку й імовірність

Прибуток	Імовірність
21712,6	0,3
17140,8	0,3
18998,6	0,3
25783,8	0,1

Для характеристики ризику як міри невизначеності використовують такі показники:

1) дисперсія

$$D(x) = \sum_i (x_i - M(x_i))^2 P_i, \text{ де } (3.11)$$

$$M(x) = \sum_i x_i P_i, (3.12)$$

де: $M(x)$ – математичне очікування інтегрального ефекту проекту;

x_i – інтегральний ефект при i -му сценарії;

P_i – вірогідність реалізації цього сценарію.

2) середньоквадратичне відхилення

$$\sigma(x) = \sqrt{D(x)}; (3.13)$$

3) коефіцієнт варіації

$$\text{var}(x) = \frac{\sigma(x)}{M(x)}. (3.14)$$

У проектах з однаковим значенням очікуваного доходу найчастіше як міру ризику використовують середньоквадратичне відхилення. Чим більше його значення, тим більший ризик. Якщо порівнюють проекти з різним очікуваним значеннями доходу, то використовують коефіцієнт варіації, який показує частку ризику на одиницю очікуваного значення доходу.

Розрахуємо математичне очікування інтегрального ефекту проекту.

$$M(x) = \sum x_i \cdot P_i = 21712,6 \cdot 0,3 + 17140,8 \cdot 0,3 + 18998,6 \cdot 0,3 + 25783,8 \cdot 0,1 = 19933,98$$

Розрахуємо дисперсію.

$$D(x) = \sum (x_i - M(x))^2 \cdot P_i = (21712,6 - 19933,98)^2 \cdot 0,3 + (17140,8 - 19933,98)^2 \cdot 0,3 + (18998,6 - 19933,98)^2 \cdot 0,3 + (25783,8 - 19933,98)^2 \cdot 0,1 = 6940000,86$$

Наступним показником є середньоквадратичне відхилення.

$$\sigma(x) = \sqrt{D(x)} = 2640,86$$

Останнім буде коефіцієнт варіації

$$\text{var}(x) = \frac{\sigma(x)}{M(x)} = \frac{2640,86}{19933,98} = 0,13$$

Як бачимо середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації є не надто великими, що свідчить що ймовірність позитивного результату за проектом є значною, а частка ризику на одиницю очікуваного доходу проекту є незначною.

У відповідності до трирівневого розподілу ризиків проект, який запускає ТОВ «Авіаконтакт» відноситься до середнього розподілу. (табл. 3.13)

Таблиця 3.13

Основні різновиди ризику головних етапів стадії дослідження та розроблення системи бронювання ТОВ «Авіапроект»

Сутність ризику	Можливі наслідки	Чинники (фактори) ризику
1	2	3
Розроблення інноваційного задуму		
порушення термінів вибору та впровадження інновацій; невідповідність розробленої інновації ідеї послуги; низька якість виробу; невідповідність товару очікуванням споживача	розроблення неконкурентоспроможної системи; система бронювання, який не відповідає вимогам ринку; запізнення з виходом на ринок	неправильне завантаження групи проектувальників; низька пропускна здатність відділів; недостатній досвід і кваліфікація персоналу; якість інформованості персоналу; неузгодженість в роботі персоналу різних підрозділів
Аналіз можливостей створення		
неадекватна оцінка можливостей створення	неможливість створення та підтримки системи; ускладнення чи неможливість впровадження намічених програм в необхідний термін	необ'єктивність аналізу; недооцінка чи переоцінка можливостей підприємства; недостатня кваліфікація персоналу
Аналіз цільового ринку, розроблення стратегій маркетингу		
невідповідна кон'юнктура ринку маркетингова стратегія виходу на нього; невідповідність фактичної структури, розмірів і поведінки цільового ринку прогнозованим	система не знаходить споживача; невідповідність характеристик товару потребам і запитам споживачів; перевищення наміченого бюджету маркетингових заходів	необ'єктивність аналізу; необґрунтованість рішень; недостатня інформованість; помилки при сегментації; неправильне позиціонування товару; недооцінка конкурентів; ігнорування місцевих умов і традицій у регіонах споживання
Створення системи бронювання (фізичне втілення задуму)		

Продовження таблиці 3.13

ускладнення з втіленням інноваційного задуму в створення системи; невідповідність системи бронювання ідеї; порушення термінів виведення програми на ринок	запізнення з виходом на ринок; випуск неконкурентоспроможної програми; відмова туроператорів від програми	неякісне ТЕО; недостатня кваліфікація персоналу; невідповідне за своїми параметрами технологічне обладнання; низька виконавча дисципліна
---	---	--

Водночас, розв'язуючи задачу щодо визначення різновидів ризику та чинників, котрі спричиняють ці види ризику на ТОВ «Авіаконтакт», необхідно враховувати особливості галузі туризму.

Згідно оцінці ризиків, можна зробити висновок, що ТОВ «Авіаконтакт» має достатню стійкість до прогнозованих ризиків

Висновки до розділу 3

Отже, в даному проєкті удосконалення технологій ADS бронювання можна акцентувати наступне:

1. У розділі 3 було розроблено проєкт створення системи бронювання ADS та об'єднання туристичних операторів у мережу на матеріалах ТОВ «Авіаконтакт», а також обґрунтовано його доцільність за допомогою програмного середовища Microsoft Project. Результати аналізу проілюстровано таблицями, графіками, схемами з відповідними пропозиціями.

2. Виходячи з отриманих результатів — $K_{\text{ус}} = 36\%$, можна було сказати, що графік реалізації проєкту є перевантаженим також існує складність в його практичній реалізації в обумовлений термін. Отже на даний момент проєкт не доцільно приймати, а слід оптимізувати.

Із ймовірністю $P = 94,52\%$ можна було стверджувати, що проєкт можна закінчити вчасно, тобто є значні резерви нерационального використання ресурсів, а тому необхідно переглянути сітьовий графік і змінити виконання робіт.

На наявних ресурсів не вистачає для реалізації проєкту. Перевищення потреби в ресурсах для реалізації проєкту спостерігається по всіх позиціях, зокрема: керівника, інженера та техніка.

Після здійсненого аналізу проєкту можна зробити висновок, що він є досить напруженим, а всі зайняті у ньому працівники — перевантаженими, а тому проєкт необхідно оптимізувати.

Основною причиною проведення оптимізації проєкту виступила недостатня кількість доступного вільного часу керівника, адміністратора та програміста.

В результаті оптимізації зросла тривалість виконання критичної роботи зросла на 4 дні.

Відповідно до розрахунків коефіцієнт напруженості після оптимізації не змінився. Цей показник означає, що проєкт залишився перенапруженим.

3.В результаті розрахунків NPV по цьому проекту >0 , то даний проект є ефективним і є доцільним до приймання.

Значення PI >1 , що свідчить про те, що проект приймається, оскільки він є прибутковим.

Внутрішня норма прибутковості дорівнює 45,11%, що перевищує ефективну бар'єрну ставку 25%, відповідно, проект приймається.

Проект окупиться через 3,18 років. Оскільки отриманий термін окупності не перевищує встановленого в організації ліміту (5 років), то проект приймається.

На базі отриманих результатів можна зробити висновок про доцільність фінансування запропонованого проекту.

Середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації є не надто великими, що свідчить що ймовірність позитивного результату за проектом є значною, а частка ризику на одиницю очікуваного доходу проекту є незначною.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, з проведеного дослідження дійдемо наступних висновків:

1. Бронювання - це попереднє замовлення на майбутнє туристичне обслуговування, попереднє закріплення об'єктів бронювання: місць (квитків, путівок), спорядження, обладнання за замовником. Бронювання здійснюється різними інформаційними системами, які резервують, тобто створюють запаси об'єктів бронювання, а потім зі створеного резерву закріплюють їх за споживачем.

2. Взаємодія туроператора з інформаційними системами бронювання створює можливість:

- інтегруватися в світовий туристичний ринок;
- оперативно управляти своєю діяльністю;
- розширювати ринок збуту туристської продукції;
- планувати маркетингову діяльність;
- попередньо формувати списки споживачів і завчасно забезпечувати завантаження;
- аналізувати попит на туристську продукцію і багато іншого.

3. Лідерами ринку бронювання і резервування є іноземні компанії, які на сьогоднішній день успішно працюють на світовому ринку туристичних послуг і надають не тільки послуги бронювання, а й супутні послуги. На ринку глобальних систем бронювання та резервування представлені чотири компанії: Amadeus, Galileo, Travelport, в той час як на ринку альтернативних систем бронювання існує велика кількість компаній, деякі з яких були створені власниками GDS. Лідером серед альтернативних систем бронювання за популярністю є сервіс Booking.

4. Компанія Авіаконтакт (www.aviacontact.com) займається клієнтською підтримкою в сфері авіатуризму з 2015 року. Партнерами Авіаконтакт є міжнародні компанії в сфері туризму і подорожей.

Підприємство займається такими видами діяльності за КВЕД-2010: 82.20 Діяльність інформаційно-довідкових служб.

5. Міжнародний туроператор ТОВ «Авіаконтакт» є підприємством, що надає перевагу саме вітчизняним рішенням, тому вибір зупинився на вітчизняній системі бронювання «OnlineBistro», яка за параметрами ціна - якість послуг, виявилася найкращою.

6. Глобальна туристична індустрія показує стабільно позитивну динаміку з року в рік. Так, загальний ринок послуг з бронювання готелів може досягти оцінки близько \$ 1.6 трлн. до 2022 року. Також очевидний загальний тренд на зростання продажів через онлайн сегмент. Ключовим сегментом зростання буде Азія, де очікується двократне зростання онлайн бронювань.

Згідно з даними дослідження компанії eRevMax, Booking.com є лідируючим джерелом бронювання готелів в ряді європейських країн. Представлена нижче інфографіка наочно демонструють переважання Booking.com на всіх ключових ринках - Великобританії, Франції, Німеччини, Іспанії та Росії.

Expedia Inc - гравець № 2 на світовому ринку онлайн-послуг для туристичних і ділових подорожей. Компанія надає диверсифікований пакет рішень з онлайн-бронюванню готелів (60% від виручки), продажу авіаквитків (9%), короткострокової оренди приватного житла (8%), рекламні послуги (9%) а також послуги з оренди автомобілів, продаж круїзних турів і інші послуги (14%). Агрегована платформа продажів Expedia включає в себе близько 200 веб-сайтів з пропозицією послуг 350 тис. готелів, 550 авіакомпаній, 150 агентств по оренду автомобілів і 1.2 млн. об'єктів оренди приватного житла. Ключові платформи Expedia: Hotels.com, Orbitz.com, Travelocity, Expedia.com, HomeAway і Trivago.

7. Глобальний ринок туристичних послуг оцінений в \$ 1.3 трлн. При цьому в онлайн сегменті відбувається тільки половина продажів. На частку Expedia припадає близько 5,6% валових бронювань готелів, частка

найближчого конкурента, компанії Booking Holdings Inc (сервіс Booking.com) становить 5,3%. Таким чином, ринок є сильно фрагментованим і зберігає значний потенціал зростання, особливо в Азії, де переважає велика кількість дрібних локальних гравців.

З метою розширення функціоналу сайту, розвитку порталу та підготовки до продажу турпакетів було прийнято рішення розглянути можливість запуску сервісу бронювання турпакетів, який би працював наступним чином: «Авіаконтакт» вступає в партнерські відносини з великими туроператорами і надає зареєстрованим користувачам сайту можливість здійснювати он-лайн бронювання турпакетів на тур продукти туроператорів.

Отже, у партнерських відносинах на ринку туризму немає незначних суб'єктів. Неможливо грамотно і безперебійно налагодити роботу без тісної співпраці зі службами наземного обслуговування літаків (хендлінг), наземними перевізниками, які забезпечують трансфер і іншими зацікавленими особами, які в даній статті не були висвітлені, але є не менш значущими.

8. У розділі було розроблено проект створення системи бронювання ADS та об'єднання туристичних операторів у мережу на матеріалах ТОВ «Авіаконтакт», а також обґрунтовано його доцільність за допомогою програмного середовища Microsoft Project. Результати аналізу проілюстровано таблицями, графіками, схемами з відповідними пропозиціями.

9. Виходячи з отриманих результатів – $K_{\text{всг}} = 36\%$, можна було сказати, що графік реалізації проекту є перевантаженим також існує складність в його практичній реалізації в обумовлений термін. Отже на даний момент проект не доцільно приймати, а слід оптимізувати.

Із ймовірністю $P = 94,52\%$ можна було стверджувати, що проект можна закінчити вчасно, тобто є значні резерви нерационального використання

ресурсів, а тому необхідно переглянути сітьовий графік і змінити виконання робіт.

Наявних ресурсів не вистачає для реалізації проекту. Перевищення потреби в ресурсах для реалізації проекту спостерігається по всіх позиціях, зокрема: керівник, інженера – та техніка.

Після здійсненого аналізу проекту можна зробити висновок, що він є досить напруженим, а всі зайняті у ньому працівники — перевантаженими, а тому проект необхідно оптимізувати.

Основною причиною проведення оптимізації проекту виступила недостатня кількість доступного вільного часу керівника, адміністратора та програміста.

В результаті оптимізації зросла тривалість виконання критичної роботи зросла на 4 дні.

Відповідно до розрахунків коефіцієнт напруженості після оптимізації не змінився. Цей показник означає, що проект залишився перенапруженим.

10. В результаті розрахунків NPV по цьому проекту >0 , то даний проект є ефективним і є доцільним до приймання.

Значення PI >1 , що свідчить про те, що проект приймається, оскільки він є прибутковим.

Внутрішня норма прибутковості дорівнює 45,11%, що перевищує ефективну бар'єрну ставку 25%, відповідно, проект приймається.

Проект окупиться через 3,18 років. Оскільки отриманий термін окупності не перевищує встановленого в організації ліміту (5 років), то проект приймається.

На базі отриманих результатів можна зробити висновок про доцільність фінансування запропонованого проекту.

Середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації є не надто великими, що свідчить що ймовірність позитивного результату за проектом є значною, а частка ризику на одиницю очікуваного доходу проекту є незначною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеев М. BeGlobal: найти и забронировать / М. Алексеев // Турбизнес. – №2, 2007. – С.11.
2. Боловинцев Ю. А. Теоретико-методологические подходы к стратегическому планированию деятельности организаций [Текст] / Ю. А. Боловинцев // Российское предпринимательство. – 2013. – № 23 (245). – с. 74-80.
3. Бочарников В. Н. Информационные технологии в туризме [Текст] : учеб. / В. Н. Бочарников, Е. Г. Лаврушина, Я. Ю. Блиновская– Москва: Флинта, 2013. – 358 с.
4. Гаагская декларация по туризму [Текст] : от 14.04.1989 г. – Режим доступа : <http://www.rostourunion.ru>, свободный.
5. Гребешков, А.Ю. Внедрение систем управления [Электронный ре-сурс] / А. Ю. Гребешков // Стандарты и технологии управления сетями / - М: Эко-Трендз, 2016. - Режим доступа: <http://www.masters.donntu.edu.ua/>
6. Журнал Hotelier.pro [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hotelier.pro>, свободный.
7. Интернет изменит туриндустрию в ближайшее время <http://www.tourism.gov.ua/publ.aspx>.
8. Ляпіна І. Ю. Організація та технологія готельного обслуговування : підручник для початкової професійної освіти / І. Ю. Ляпіна. – К. : Академія, 2009. – 208 с.
9. Морозов М. А. Информационные технологии в социально-культурном сервисе и туризме. Оргтехника: Учебник (5-е издание) / М. А. Морозов // Издательство: Академия, 2004. – 240 с.

10. Морозов М.А. Информационные технологии в социально-культурном сервисе и туризме. Оргтехника. / М. А.Морозов, Н. С. Морозова – М.: Изд-во. центр "Академия", 2002. – 240 с.
11. Система бронирования Booking[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.booking.com>, свободный.
12. Система бронирования Travelport[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.travelport.com>, свободный.
13. Система бронирования Академсервис [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.acase.ru>, свободный.
14. Система бронирования Алеан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alean.ru>, свободный.
15. Система бронирования Интурист [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://intourist.ru>, свободный.
16. Система бронирования Натали-турс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.natalie-tours.ru>, свободный.
17. Системы GDS и ADS. Для кого и зачем. [Электронный ресурс] - Режим доступа : http://www.nbcrs.ru/gds_ads.html (дата обращения 23.04.2017)
18. Смирнов, Е. С. Информационные технологии гостиничного сервиса [Текст] / Е. С. Смирнов // Гостиницы и рестораны. - 2014. - № 5. - С. 2 - 4.
19. Снохина, Л. «Эдельвейс» для гостиниц [Текст] / Л. Снохина // Гос-тиницы и рестораны. - 2011. - № 3. - С. 2-3.
20. Сырых А. Amadeus набирает обороты / А. Сырых // Турбизнес. – №2, 2007. – С.14
21. Тенденции и методики развития мирового туризма. / Под ред. Шлевкова А.В. – Одеса, 200.
22. Усыскин, Г. С. Современные гостиницы [Текст] : учеб. / Г. С. Усыскин, Г. С. Устименко. - М. : Аспект, 2014. - 451 с.

23. Чудновский, А. Д. Информационные технологии управления в туризме [Текст] : учеб.пособие /А. Д.Чудновский, М. А. Жукова. - УМО, 4-е изд. стереотип. - Москва. : КНОРУС, 2016. - 102 с.
24. Чудновский, А. Д. Информационные технологии управления в туризме [Текст]: учеб. пособие / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова. - М. : Кно-рус, 2014. - 104 с.
25. Электронные системы бронирования. Ситуация на рынке [Электронный ресурс] - Режим доступа : <http://prohotel.ru/news-7970/0/>
26. Якушкина М. Galileo под новым брендом. / М. Якушкина// Турбизнес. – №2, 2007. – С.12.
27. AnnualReport 2016 UNWTO [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://media.unwto.org>, свободный.
28. Beaverstock J. Derudder B. International Business Travel in the Global Economy [Text] / J. Beaverstock, B. Derudder – Routledge : London, 2012. – 268 p.
29. Buhalis D. Strategic use of information technologies in the tourism industry [Text] // Tourism Management. – 2016. – Vol. 19. № 5. – P. 409-421.
30. Tourua[Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://top.tourua.com>, свободный.
31. Impulse Hospitality [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://impulsehospitality.ru>, свободный.
32. Journal of Travel & Tourism Marketing [Электронныйресурс]. – Режимдоступа: <https://www.tandfonline.com>, свободный.
33. Moutunho L. Strategic Management in Tourism [Text] / L.Moutunho. – CABI : Oxfordshire, 2010. – 368 p.
34. Nicholas R. Marsh, Brain D. Henshall Planning Better Tourism: The Strategic Importance of Tourist-Resident Expectations and Interactions [Text] // Tourism Recreation Research. – 2014. – Vol. 12. № 2. – P. 47-54.
35. Pearce D. Channels Design for Effective Tourism [Text] // Journal of Travel and Tourism Marketing. – 2009. – Vol. 26. – № 5. – P. 507-521.

36. Rajshekhar J. Strategic issues of e-commerce as an alternative global distribution system [Text] // International Marketing Review. – 2013. – Vol. 14. № 4. – P. 376-391.
37. Sismanidou A., Palacios M., Tafur J. The failure of Global Distribution Systems New Entrants (GNEs) to offer a true alternative to traditional GDSs: myth, reality and opportunity [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://oa.upm.es>
38. Travel and Tourism Economic Impact 2017 World [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.wttc.org>, свободный.
39. UNWTO Tourism Highlights, 2017 Edition [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mkt.unwto.org>, свободный.
40. Waksberg R. The future of global distribution systems: The World Wide Web as an alternative travel distribution channel [Text] / R. Waksberg. – University of Surrey Department of Management Studies, 2017. – 73 p.
41. Finansmag [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.finansmag.ru, свободный.
42. Міністерство інфраструктури України [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.mtu.gov.ua/mintrans/control, свободный.
43. Фонова Н.Г. Рынок туризма. Стейкхолдеры (заинтересованные лица). Евразийский союз ученых (ЕСУ) №2(11), 2015. С. 52-56.
44. Національна Академія України [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nam.kiev.ua>, свободный.
45. Схемы взаимоотношений туроператора и авиакомпании - Режим доступа: <http://www.oturbiznese.ru/56.html>

Додаток А
Таблиця 2.2.

Порівняння міжнародних та українських систем бронювання

система бронювання	Amadeus	Galileo	Sabre	Worldspan	«Natecnia»	«OnlineBistro»
1. поширеність	більше 70% турагентств Європи, і 36 млн. мандрівників використовують кожен день; застосовується майже в 48 тисячах офісів туристичних агентств більш ніж з 130 країн світу. У Росії більше 600 туристських підприємств.	в ста країнах світу, в тому числі в Європі налічується понад 150 тис. терміналів цієї системи. Працюють понад 100 агентств	на території держав Північної Америки більше 114 тис. турагентів в більш ніж 27 тис. регіонах світу.	в Америці, займає третє місце за популярністю в Європі; 39 тис. Готелів і 216 готельних мереж); більше 25 тис. туристських фірм по всьому світу. На 2016 г. до системи Worldspan Net підключено більше 150 агентств.	6000 агенств по Україні та світу	використовує понад 1300 агенств в різних містах України
2. функціональність А) легкість навчання роботи з системою Б) легкість використання	проста в навчанні, безліч модулів, проста в роботі			проста в навчанні, безліч модулів, проста в роботі	проста в навчанні, безліч модулів, проста в роботі	проста в навчанні, безліч модулів, проста в роботі
В) сумісність з програмним забезпеченням фірми	1С	Сумісна з іншими системами бронювання	Сумісна з іншими системами бронювання	Сумісна з іншими системами бронювання	Сумісна з іншими системами бронювання	Сумісна з іншими системами бронювання
3. Витрати на	стаціонарного	через Інтернет				

підключення	підключення: установку терміналів (80 дол. за основний термінал і 30 дол. за додаткові), оплату виділеного каналу і послуг зв'язку SITA. Інтернет; при цьому підключенні відсутня сегментна норма резервування; становить 120 дол. за півріччя або 200 дол. на рік. Абонентська плата становить 30 дол. на місяць.	становить 200 дол. на рік за перший термінал і 100 дол. за наступні в режимі on-line на агентській сайті за допомогою інтернет-додатки Travepoint.com. для агентств - користувачів Galileo здійснюється на договірній основі і є безкоштовною.				
4. Витрати на обслуговування	Стационарного підключення: абонентську плату, яка залежить від числа підключених терміналів, виду використовуваного обладнання та інших факторів. Інтернет; Pro Client Server забезпечує доступ до сервера Amadeus через інтернет, разова плата - 200 дол. На рік, щомісячна норма - 100 сегментів на 15 терміналів;					

5. Кількість каналів підключення	1. Стационарне підключення через виділені лінії зв'язу. 2. Телефонна версія Dial-Up. 3. Підключення через Інтернет, яке забезпечує доступ до центрального серверу Amadeus; доступ до сервера Amadeus; відкриття на сайті турагентства власної системи бронювання; бездротове підключення до системи за допомогою мобільного телефону.	Існують два варіанти підключення до системи: стационарне і через Інтернет. Стационарна система Focalpoint базується на лініях зв'язу SITA, абонентська плата становить 290 обов'язкових сегментів на місяць і більше.	На сьогоднішній день користувачам пропонується кілька варіантів підключення до системи: Planet Sabre, Turbo Sabre, Net Platform.	Перший варіант - це виділений канал зв'язу British Telecom, щомісячне бронювання 400 сегментів. Другий варіант - Worldspan Net, він використовує Інтернет: відсутня сегментна норма резервування, передбачається щорічна оплата за роботу на сайті 240 дол., Забезпечується сумісність зі стандартними продуктами Microsoft Office. Можливо три режими підключення до сайту Worldspan Net: зі спрощеним інтерфейсом для рядових користувачів; intermediate, що передбачає роботу зі стандартними CRS-командами		
6. Зручність інтерфейсу 7. Додаткові можливості	безліч функцій, максимально	безліч функцій, максимально	безліч функцій, максимально	можливість підключення до системи кількох офісних комп'ютерів через один модем, один телефонний номер.	безліч функцій, максимально	безліч функцій, максимально

Таблиця 2.3

Профілі зацікавлених осіб

Зацікавлена особа	Якіотримують вигоди	Очікування (неявні потреби)	Основні інтереси (розкривають вигоди)	Обмеження
туроператори	1.Збільшення туристів. 2. Зростання популярності туроператора. 3. Підвищення лояльності туристів.	Рентабельність проекту повинна бути не менше 20%.	1. Відмовитися від системи телефонного бронювання на користь електронного, тому що воно дешевше в експлуатації. 2. Максимальне число турпакетів має бути викуплено.	Обмежені можливості для розміщення рекламної інформації - логотип сайту Авіаконтакт на кожному квитку.
Туристи	1.Можливість гарантовано викупити бажаний турпакет. 2. Можливість забронювати турпакет абсолютно безкоштовно.	1. Використання тільки мобільного телефону і комп'ютера (не потрібно роздруковувати додаткові документи) 2. Бронювання не повинно займати більше 3-х хвилин. 3. Система працює з допомогою мобільного додатку на телефоні	1. Можливість бронювати тур пакети на кілька людей. 2. Бронювання 24 години на добу з будь-якого місця, де є Інтернет.	1. Небажання платити гроші за бронювання. 2. Небажання повідомляти свої персональні дані.
ТОВ «Авіаконтакт»	1. Зростання відвідуваності порталу. 2. Прихід нових	1. Наявність функціоналу бронювання в подальшому дозволить легко	1. Функціонал бронювання повинен бути доступний будь-якому	1. Трудомісткість розробки системи бронювання складе не більше 10 тис. \$. 2. Витрати на

користувачів. 3. Створення конкурентних переваг за рахунок розширення функціоналу. 4. Підтримка іміджу за рахунок появи нововведень. 5. Технічна підготовка порталу до використання платіжних систем і створення модуля покупки турпакетів	впровадити платіжну систему. 2. Система бронювання буде розроблена і впроваджена раніше ніж у конкурентів. 3. Розробка системи не потребують закупівлі спеціалізованого ПЗ і обладнання.	користувачеві мережі Інтернет, що використовує сучасний браузер. 2. Функціонал бронювання повинен бути досить простим, щоб люди не відмовлялися від нього. 3. Сервісом бронювання повинно користуватися не менше 5% відвідувачів сайтів туроператорів.	підтримку експлуатації сервісу не повинні перевищувати 500 \$ в місяць.
---	--	--	---