

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему: «ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ  
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФЕРИ  
ПОСЛУГ»**

**здобувача освіти за ОС «магістр»  
заочної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»  
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»  
освітньо-професійна програма «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І  
АДМІНІСТРУВАННЯ»**

**ГОРДЮТИ ІВАНА ОЛЕКСАНДРОВИЧА**

**Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Нетреба І. О.**

Рекомендовано до захисту  
на засіданні кафедри менеджменту  
інноваційної та інвестиційної діяльності  
протокол №13 від 12 травня 2022 р.

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ д.е.н., професор Ситницький М. В.

Київ – 2022

**Київський національний університет імені Тараса Шевченка**  
**Економічний факультет**  
**Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності**

*"Затверджую"*

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**  
«13» жовтня 2021 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу магістра**  
**здобувача освіти за ОС «магістр» заочної форми навчання**  
**галузь знань 07 «Управління та адміністрування»**  
**спеціальність 073 «Менеджмент»**  
**ОПШ «Менеджмент організацій і адміністрування»**  
**ГОРДЮТИ ІВАНА ОЛЕКСАНДРОВИЧА**  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

**1. Тема роботи:** «Організаційне забезпечення впровадження інформаційних технологій на підприємстві сфери послуг»  
затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 13.10.2021, протокол №3.

**2. Строк завершення роботи:** 05.05.2022

**3. Попередній захист роботи:** 22.04.2022

**4. Предмет дослідження:** теоретичні, методичні та практичні засади організації впровадження інформаційних технологій в діяльності ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».

**5. Об'єкт дослідження:** особливості впровадження інформаційних технологій в діяльності підприємства сфери послуг.

**6. Мета і завдання дослідження:**

**мета** - дослідження теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо організації впровадження та використання інформаційних технологій в діяльності підприємства сфери послуг.

**Завдання:**

6.1. дослідити сутність та підходи до впровадження інформаційних технологій на підприємстві в сучасних умовах;

6.2. визначити організаційно-економічні аспекти реалізації політики інформатизації на підприємстві;

6.3. надати характеристику інформаційного забезпечення менеджменту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»;

6.4. проаналізувати результативність впровадження інформаційних технологій на даному підприємстві;

6.5. обґрунтувати доцільність вдосконалення стратегії впровадження інформаційних технологій в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» з урахуванням змін в організаційній структурі управління підприємством;

6.6. надати рекомендації щодо удосконалення інтернет-сайту як одного із засобів взаємодії з клієнтами ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».

### Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1.	Вибір теми магістерської роботи	вересень 2021
2.	Затвердження теми магістерської роботи	жовтень 2021
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	жовтень 2021
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	жовтень – листопад 2021
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	листопад 2021
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	грудень 2021 – лютий 2022
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий 2022
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	березень-квітень 2022
9.	Консультація з приводу оформлення роботи	квітень 2022
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2022
11.	Подача роботи на відзив науковому керівнику	18.04.2022
12.	Передзахист роботи	22.04.2022
13.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	23.04.2022-4.05.2022
14.	Завершення написання роботи	05.05.2022
15.	Перевірка роботи на плагіат	06.05.2022
16.	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2022
17.	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2022

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....</b>	<b>6</b>
1.1 Сутність та підходи до впровадження інформаційних технологій на підприємстві в сучасних умовах.....	6
1.2 Організаційно-економічні аспекти реалізації політики інформатизації на мікроекономічному рівні.....	13
<b>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТОВ «МЕРЕЖА ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ».....</b>	<b>23</b>
2.1 Характеристика інформаційного забезпечення управлінської діяльності в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».....	23
2.2. Аналіз ефективності впровадження інформаційних технологій в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».....	29
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТОВ «МЕРЕЖА ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ».....</b>	<b>34</b>
3.1. Обґрунтування доцільності розробки нової стратегії впровадження інформаційних технологій в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».....	34
3.2. Шляхи удосконалення Інтернет-сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» .....	39
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>47</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>50</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>55</b>

## ВСТУП

Розвиток сфери послуг супроводжується стрімким впровадженням інформаційних технологій (ІТ), що сприяє розвитку технологічних процесів, дає змогу погоджувати дії співробітників і приймати спільні управлінські рішення. ІТ сприяють створенню систем управління персоналом компаній, які охоплюють всі рівні менеджменту. Важливе значення в управлінні відводиться Інтернет-технологіям, спеціалізованому програмному забезпеченню. Збільшити коефіцієнт корисної дії в роботі з клієнтами можна також через впровадження системи CRM («управління взаємовідносинами з клієнтами»). Це засіб управління дозволяє фіксувати взаємодії співробітників з клієнтами, розширювати можливості отримання доходу і підвищувати лояльність клієнтів. Головна мета впровадження ІТ, розробки та реалізації ІТ-стратегії та автоматизації робочих місць на підприємствах – збільшення прибутковості бізнесу через ціннісний, клієнтоорієнтований підхід з використанням контролінгу та реінжинірингу. Поєднуючи в роботі ІТ, маркетинг, співробітники націлені на обслуговування клієнта з високою якістю сервісних послуг. Впровадження повноцінної інформаційної системи сприяє розширенню клієнтської бази, підвищенню лояльності, впровадженню мотиваційного механізму, зменшення кількості претензій, координації взаємодії між підрозділами.

Практичне впровадження інформаційних технологій на підприємстві сфери послуг передбачає охоплення ними всіх підрозділів через автоматизацію робочих місць. Поєднання стратегії і автоматизації робочих місць можна вважати синергетичним організаційно-економічним комплексом управління для якнайкращої взаємодії з клієнтами. Тому тема застосування інформаційних технологій в діяльності підприємства сфери послуг є надзвичайно актуальною.

Різноманітні аспекти проблеми забезпечення системи розвитку інформаційних технологій на підприємствах сфери послуг розглядаються в

працях таких вчених як Бурак М. В., Веретюк С. М., Гафіяк А. М., Демчишак Н. Б., Мороз В. М., Нетреба І.О., Приймак В.М., Павлик В. П., Сотниченко В. М., Федько Г. В., Черненко О. В., Шашина М. В.

**Мета роботи** – дослідження теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо організації впровадження та використання інформаційних технологій в діяльності підприємства сфери послуг.

Відповідно до мети дослідження у роботі поставлено такі **завдання**:

- дослідити сутність та підходи до впровадження інформаційних технологій на підприємстві в сучасних умовах;
- визначити організаційно-економічні аспекти реалізації політики інформатизації на підприємстві;
- надати характеристику інформаційного забезпечення менеджменту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»;
- проаналізувати результативність впровадження інформаційних технологій на даному підприємстві;
- обґрунтувати доцільність вдосконалення стратегії впровадження інформаційних технологій в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» з урахуванням змін в організаційній структурі управління підприємством;
- надати рекомендації щодо удосконалення інтернет-сайту як одного із засобів взаємодії з клієнтами ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».

**Об’єкт дослідження** – особливості впровадження інформаційних технологій в діяльності підприємства сфери послуг.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методичні та практичні засади організації впровадження інформаційних технологій в діяльності ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».

Для вирішення поставлених завдань у процесі дослідження використано такі методи: структурний аналіз; графічний метод; метод індукції; економіко-математичні методи.

**Інформаційна база дослідження** сформована на основі Законів України, нормативно-правових актів, наукових публікацій, офіційних даних ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

## 1.1 Сутність та підходи до впровадження інформаційних технологій на підприємстві в сучасних умовах

Інформаційні технології (ІТ) стали однією із найважливіших складових економічного розвитку всього світу. Підприємство сфери послуг, як один з найбільш динамічних і ризикових, не може стояти осторонь від використання досягнень ІТ. Це стосується як великих мережевих, так і середніх і малих підприємств. Постійне створення нових програмних продуктів для підприємства сфери послуг в більшій мірі обумовлено урахуванням в останніх нових можливостей ІТ та відповідних змін до технології обробки даних.

Незважаючи все більш широке поширення ІТ, в світі до сих пір немає чіткого визначення поняття «інформаційні технології», складно виділити власне предмет вивчення даної сфери досліджень. Іноді невиправдано звужують цю область до комунікативних технологій: мережі, Інтернет, зв'язок і т. п. В інших випадках використовують широке розуміння інформаційних технологій, включаючи сюди виробництво комп'ютерної техніки (плати, кристали, тобто конструкційні елементи) [33, с. 145].

За допомогою інформаційних технологій створюються системи управління працівниками підприємства, клієнтоорієнтовані системи CRM, які охоплюють всі рівні управління персоналом, обслуговування клієнтів і формують ціннісний підхід в менеджменті.

На рис. 1.1.1 наведені основні підходи до тлумачення поняття «інформаційні технології».

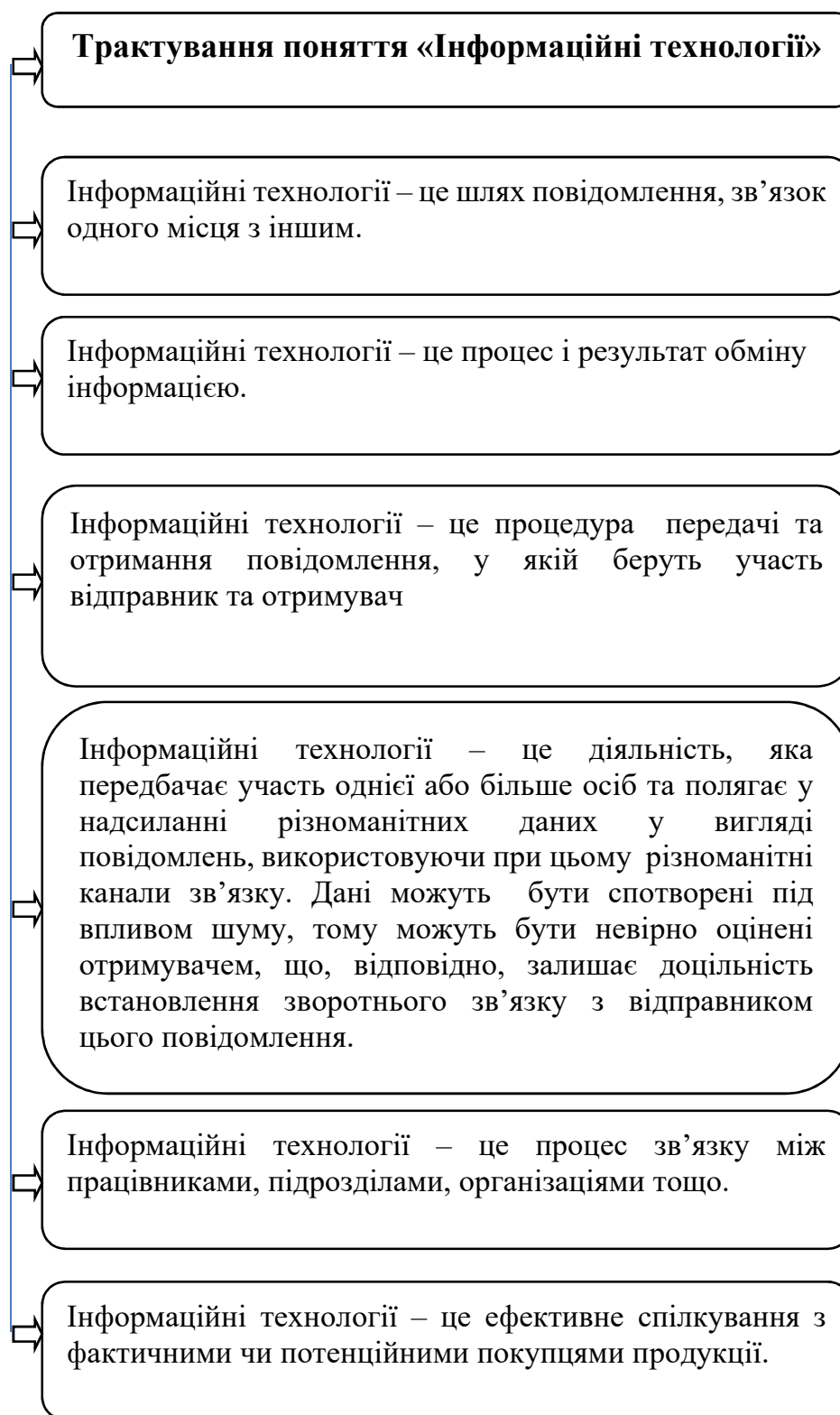


Рис. 1.1.1 Підходи до визначення поняття «інформаційні технології»\*

\*Джерело: складено автором на основі [6, 9, 12, 19, 21, 25, 44]

Таким чином, поняття інформаційні технології об’єднує методи, засоби і системи, пов’язані зі збором, виробництвом, обробкою, передачею,

розповсюдженням, зберіганням, експлуатацією, поданням, використанням, захист різних видів інформації [12, с. 23]. Нині область ІТ носить фундаментальний характер, що об'єднує десятки наукових напрямків, таких, як, наприклад: штучний інтелект, обчислювальна математика, комп'ютерні науки, інженерія програмного забезпечення, архітектура комп'ютерних систем, автоматизація наукових досліджень, WEB-технології та ін.

Науковці зазначають, що розвиток інформаційних технологій є глобальною тенденцією і потужним чинником підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки [21, с. 53]. Використання інформаційних технологій в управлінні підприємством сфери послуг відкриває великі можливості розвитку технологічних процесів, дозволяє погоджувати дії співробітників і приймати спільні рішення.

В інформаційній індустрії виділяється чотири основних напрямки:

1) Computer Sciences – комп'ютерні науки, завдання яких зручніше і ефективніше вводити, обробляти, перетворювати, передавати інформацію на основі розвитку математичних основ інформатики.

2) Бази даних – зберігання великих обсягів інформації, оперативний доступ до неї, наочна видача інформації та ін.

3) ІТ – інформаційні технології, способи передачі інформації (електронна пошта, глобальні та локальні мережі та ін.).

4) Розробка програмного забезпечення: операційні системи, прикладні програми [9; 10].

У контексті практичного застосування теоретико-методичних підходів до управління якістю обслуговування, підприємства стикаються з проблемою вибору того чи іншого концептуального інструменту: абстрактний характер вимог, який можна застосувати до підприємств широкого профілю сфери обслуговування; відсутність чітких методик розрахунку часових рамок впровадження і необхідного бюджету для конкретного підприємства; вимір результату і його зіставлення з очікуваннями. У роботі [12] зазначено, що інформаційні послуги – це в першу чергу процеси передачі інформації. З точки

зору невідчутності даних процесів, виникає складність об'єктивного вимірювання результатів обслуговування споживача. Тому вимірювання якості обслуговування є важливою складовою оцінки діяльності підприємств сфери послуг [18].

Неоднорідність є ключовою характеристикою послуг, яка надзвичайно сильно ускладнює процес створення системи вимірювання та оцінки діяльності підприємств сфери обслуговування, проте це стосується далеко не всіх видів послуг. Автори праць [38, 44] стверджують, що завдяки посиленій автоматизації та активного впровадження уніфікованих стандартів якості відбувається скорочення різномірності кінцевого результату процесу обслуговування, і безпосередньо, це має відношення до технічної сторони якості послуг – набору матеріальних ознак, які споживач бачить, відчуває. На відміну від функціональної якості, яка сприймається суб'єктивним чином, технічна якість, слідуючи може бути оцінена більш об'єктивно.

Працюючи у сфері розробки програмного забезпечення, все більше ІТ-компаній прагнуть пройти стандартизацію якості програмного продукту відповідно до діючих стандартів. Завдяки уніфікації та стандартизації кінцевого продукту та процесу обслуговування різномірність інформаційних послуг зменшується, але не зникає повністю у зв'язку з задоволенням потреб кожного клієнта. Зокрема, науковці пропонують розділяти операції обслуговування бек-офісу (можуть відбуватися без прямої участі клієнта) і фронт-офісу (наявність клієнта обов'язково). Для розробки прийнятної системи вимірювання та оцінки діяльності підприємств важливо розмежування операцій фронт-офісу та бек-офісу безпосередньо в даній сфері [34].

Доцільно виділити концепції впровадження інформаційних технологій.

Material requirements planning (MRP) - це концепція, що передбачає створення системи управління запасами ні підприємствах. Канцевою метою функціонування систем, що побудовані за таким принципом є визначення витрат сировини та матеріалів та планування поставок вищезазначеного у

виробничий процес. Застосування систем MRP дає змогу забезпечити наявність необхідних обсягів матеріалів на складах та своєчасне їх постачання у процес виробництва продукції. Перевагою застосування даної концепції є можливість оптимізувати складський облік сировини та витрат на її зберігання. Серед недоліків варто відзначити вартість придбання та впровадження системи, а також недостатню гнучкість, що стосується графіків виробництва [11, с. 4].

Наступною концепцією є MRP II (Manufacturing Resource Planning ) [9, с. 115]. По суті, це розширення функціоналу MRP-систем, однак до планування виробничого процесу вже додано можливості роботи у таких напрямках як: маркетинг і збут, логістика, фінансово-господарська діяльність, що уможливорює ведення ефективного обліку на підприємстві.

З часом об'єктивно виникла необхідність розробки ERP – систем, в основу якої покладено принцип об'єднання усіх бізнес-процесів підприємства, що мають цільовий, основний та забезпечуючий характер, а також потреба зберігання даних, якими користується компанія, у спільному цифровому середовищі. В результаті цього виникає єдина система, завдяки якій є змога інтегрувати всі процеси менеджменту компанії, що теж сприяє поліпшенню обміну даними в межах підприємства через наявність єдиного джерела замість розрізнених потоків інформації від різних систем, що потребують узагальнення та мають бути сумісними для формування звітності у режимі реального часу.

Також широкого поширення набули концепції CRM (Customer Relations Management) та SCM (Supply Chain Management) – управління відносинами з клієнтами та управління ланцюжками поставок. [14, с. 51].

Концепція CSRP (Customer Synchronized Resource Planning) також орієнтована на взаємозв'язки з факторами зовнішнього оточення компанії. Відтак передбачається інтеграція клієнта у систему управління підприємством; замовник має змогу зробити замовлення на виготовлення

продукції; за потреби він здійснює контроль за відповідністю термінів виготовлення та доставки замовлення.

Таким чином, якщо у системах MRP, MRP-II, ERP зосереджено функціонал на внутрішньому середовищі організації, то CSRP вміщує в собі повноцінний цикл від створення продукту згідно потреб замовника до надання різноманітних послуг, зокрема гарантії та сервісу після фактичного здійснення покупки.

Функціональність системи ERP II розширюється завдяки залученню концепцій CRM та HRM (Human Resource managing), а саме створення персональних профілів клієнтів, класифікації клієнтів за різними категоріями, визначення цільових груп для рекламних кампаній, планування та контролю взаємодії з клієнтами (телефонні дзвінки, візити, розсилання рекламних та маркетингових матеріалів тощо), спрощеного доступу до даних про існуючих та потенційних клієнтів, постачальників [19].

Відомо, що для просування свого бізнесу в Інтернет компанії необхідно, перш за все, вибудувати та відпрацювати свої бізнес-процеси. Згідно звичайної схеми роботи, завдання часто вирішується так: створюється каталог послуг і товарів з описом характеристик та інтерактивною формою замовлення, клієнт замовляє послугу чи товар і чекає відгуку від компанії. Проте найчастіше, здійснюючи замовлення, клієнт, та й самі менеджери не знають чи є даний товар складі й у разі відсутності, скільки часу знадобиться, щоб доставити товар зі складу, та переправити його клієнту.

Використання систем класу ERP II дає змогу оптимізувати процеси, як придбання, так і продажу. Інформація про замовлення, отримана через Інтернет, інтегрується з даними складу, відділів логістики, продажу, сервісних центрів, що дозволяє створити єдиний профіль клієнта, ефективно обробляти замовлення та швидко відповідати на них, створювати та зберігати дані про всі його звернення, аналізувати їх та прогнозувати нові звернення.

Клієнт, у свою чергу, відправивши замовлення через Інтернет – сайт, отримує можливість контролювати процес обробки замовлення: автоматичне

повідомлення про його прийняття та початок роботи, дані про підготовку замовлення, коли його заявка отримана складом, відомості про відвантаження, коли замовлення сформовано та надіслано, а також пакет потрібних документів [29, с. 116].

Аналогічно використовується система для здійснення закупівель. Менеджер через систему отримує доступ до каталогу товарів постачальника, обирає необхідні товари та надсилає замовлення. Можливі варіанти, коли система автоматично формує замовлення на покупку, враховуючи оптимальні обсяги закупівель, поточні потреби, необхідні терміни постачання та у стандартному форматі пересилає постачальнику. Система у постачальника обробляє отримане замовлення, обчислює термін поставки та надсилає повідомлення про хід виконання замовлення.

Доцільно також розглянути системи B2C (Business to Customer) та B2B (Business to Business). Це класи програмних продуктів, що обслуговують взаємовідносини підприємств із покупцями (B2C) та між собою (B2B) [8]. До класу B2B відносяться SCM та CSRP-рішення. Технології B2B наразі переживають справжній бум. Аналітики змагаються у передбаченні астрономічних сум, які будуть витрачені на них у найближчі роки. У дедалі більших масштабах великі корпорації прагнуть розвивати дослідження, проектування, маркетинг і продажі. Дана схема ведення бізнесу неможлива без досконалих систем B2B [17, с. 54].

Слід зазначити, що інформаційні технології дають змогу інтегрувати розрізнені техніко-економічні, організаційно-економічні та управлінські процеси, що відбуваються в підсистемі менеджменту підприємства [9, с. 47]. Великі компанії, що працюють у сфері послуг та володіють великою клієнтською базою і стійкими фінансовими резервами, можуть дозволити собі не піклуватися про кожного з цих клієнтів окремо – це занадто дорого. Компанії, які обмежені у фінансових можливостях, змушені шукати альтернативні шляхи доведення своєї інформації до клієнта. Таким чином, сучасні ІТ, розроблені спеціально для підприємств сфери послуг,

уможливлюють значне спрощення і прискорення цілого ряду рутинних, специфічних для цього бізнесу операцій.

## **1.2 Організаційно-економічні аспекти реалізації політики інформатизації на мікроекономічному рівні**

Використання сучасних інформаційних систем у діяльності будь-якого підприємства є необхідною умовою підвищення ефективності його роботи. В зв'язку з цим існує необхідність вчасної та всебічної оцінки результатів діяльності, за рахунок здійснення якісного аналізу параметрів функціонування такого господарюючого суб'єкта. Це дає змогу надавати своєчасну та якісну інформацію управлінському персоналу на підприємстві; якісно та у потрібні терміни провести аналіз і здійснити прогнозування діяльності підприємства; швидко та без перешкод приймати рішення на будь-яких рівнях управління.

Як доводить досвід, процес впровадження інформаційних технологій складний і багатоетапний (рис. 1.2). Насамперед, масштабному та динамічному впровадженню інформаційних технологій як на державному, так і регіональному й галузевому рівнях, в усі сфери суспільного життя сприяє наявність умов для розвитку ІТ (зовнішнє середовище, що формується під впливом ринку та відповідної інфраструктури) та готовність бізнесу до використання ІТ (етап І). Формується й розвивається інформаційно-телекомунікаційна інфраструктура, відбувається комп'ютеризація практично всіх сфер суспільної діяльності й повсякденного життя, ІТ проникають в різні галузі економіки, що в результаті сприяє появі нових форм ведення бізнесу (електронний бізнес).

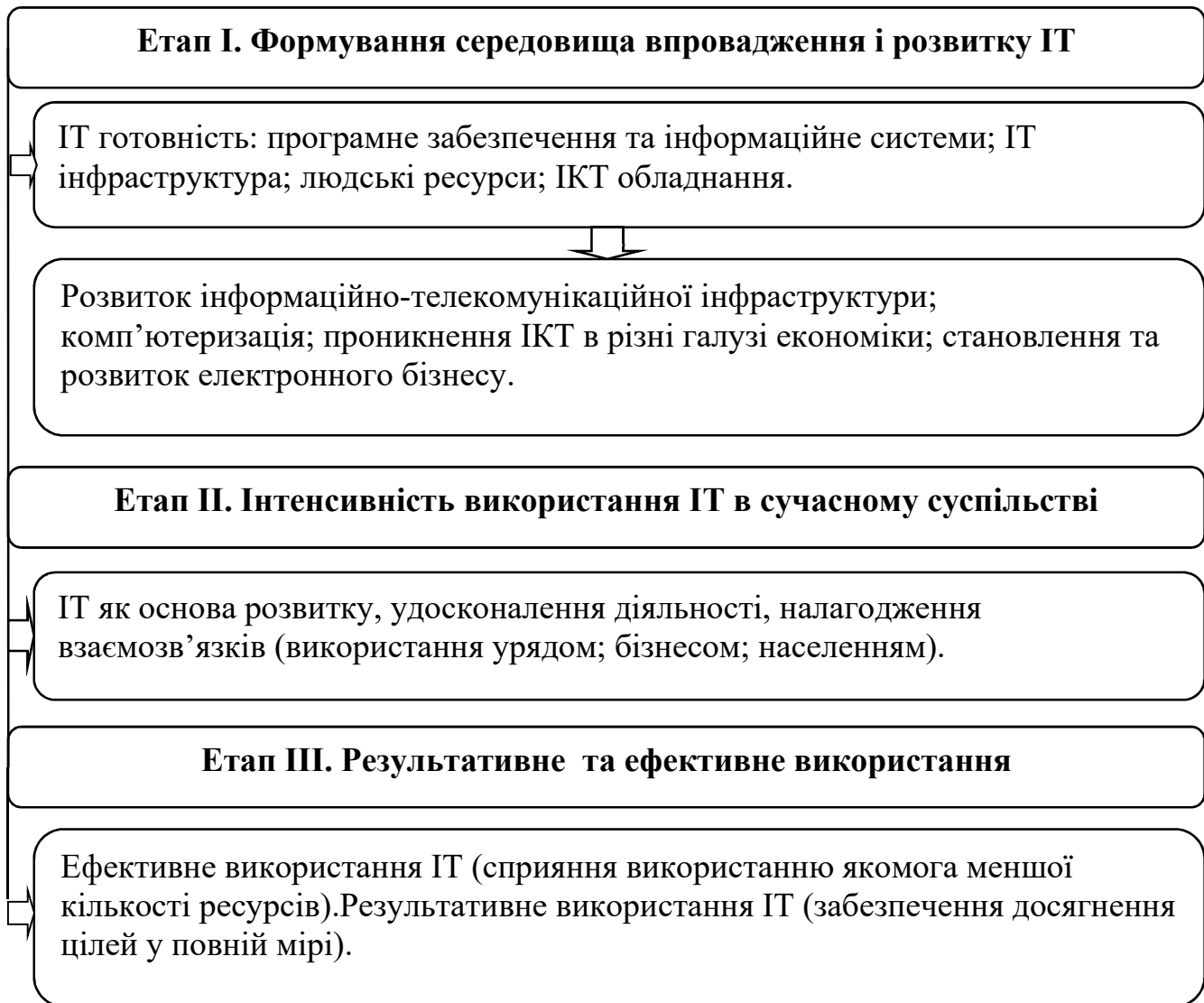


Рис. 1.2.1 Етапи впровадження та використання ІТ\*

\*Джерело: розроблено автором на основі [25]

Впровадження інформаційних технологій обумовлюють суттєві зміни в кожній із сфер діяльності на рівні макроекономіки. Тому нині особливого значення набувають дослідження, присвячені визначенню ролі ІТ у забезпеченні високого рівня ефективності функціонування галузей національної економіки.

Розширення можливостей використання ІТ як і в будь-якій із сфер діяльності суспільства, так і при розв'язанні економічних проблем, трансформуванні економічних відносин стає можливим на основі їх класифікації. У якості критерію класифікації може виступати показник або

сукупність ознак, що впливають на вибір конкретної ІТ. На основі інформації, що наведено у роботі [34], розглянемо типи компаній, що задіяні у галузі ІТ, (табл. 1.2.1)

Таблиця 1.2.1

Переваги та недоліки діяльності компаній, що працюють у ІТ-сфері [34]

№	Переваги	Недоліки
1	2	3
<b>1.</b>	<b>Продуктові компанії</b>	
1.1	Робота на кінцевого користувача, а не на замовника	Не завжди різноманітна робота. Процес удосконалення модулів продукту може тривати роками.
1.2	Ефект повного занурення. Не потрібно постійно переключати увагу з одного проекту на інший. Це дає змогу економити час на навчання і адаптацію працівників до нових умов і вимог. Учасники проекту створюють власний продукт, доводячи його до досконалості, навіть найдрібніші деталі	Значна залежність від ситуації, що склалася на ринку. Щоб не втратити свою ринкову нішу, компанії потрібно залучити якомога більше користувачів-клієнтів. Якщо через фінансову кризу або тому, що споживачі знайшли дешевший варіант у конкурентів, попит на продукт спадає і фінансові справи компанії погіршуються.
1.3	Робота з результатами ДіР, новітніми технологіями, технікою, процедурами.	Складно перейти з проекту на проект. Навіть якщо компанія створює лінійку продуктів, звичайному працівнику буває досить непросто перейти на роботу в сусідній відділ. Керівники підрозділів формують власні команди і часто навіть не перетинаються один з одним. Іноді працівникові простіше звільнитися і пройти співбесіду на цікавий для нього проект в іншій компанії.
<b>2.</b>	<b>Аутсорсингові компанії</b>	
2.1	Різнорманітність сфер і проектів, що дає змогу програмісту працювати з різнорманітними технологіями і швидко набути досвіду для перетворення у фахівця широкого профілю	Спілкування з замовниками – це не завжди простий процес. Не у всіх клієнтів є власний ІТ-відділ, що міг би сформулювати технічне завдання. Зазвичай із зовнішніми виконавцями спілкуються працівники відділу маркетингу, фінансів, тому результат не є достатньо ефективним.

Продовження табл. 1.2.1

1	2	3
2.2	Аутсорсингові компанії більш стійкі ніж продуктові. Для успішного функціонування першим потрібно мати декілька великих замовників, а другим – якомога більше користувачів-клієнтів.	Ефект конвеєра. За рік програміст встигає попрацювати на багатьох невеликих проектах..
2.3	Аутсорсингові компанії розвиваються завдяки появі нових проектів. Це обумовлює виникнення нових позицій для розробників, тестувальників і менеджерів.	Повільний процес ухвалення рішень.
<b>3.</b>	<b>Консалтингові компанії</b>	
3.1	Високий рівень зарплат. Як правило, впровадження таких інформаційних систем управління як MRPII, ERP, ERP II – це довготривалий, трудомісткий процес, що має високу вартість. Тому впровадження інформаційних систем цих класів здійснюють, як правило великі компанії з високим рівнем платоспроможності.	Стресовий характер роботи. Процес впровадження програмного продукту може розтягнутися на роки. Компанія-замовник здатна змінювати вимоги до продукту в процесі його розробки та може не погоджуватися з консультантом в окремих питаннях або бути незадоволеним виконаною роботою.
3.2	Можливість попрацювати з відомою компанією і внести свій вклад в її розвиток.	Часті та тривалі відрядження. Більшість консалтингових компаній розташовані у великих містах, а обслуговують клієнтів по всій країні.
<b>4.</b>	<b>ІТ-відділи нетехнічних компаній</b>	
4.1	Високі зарплати, якими банки, страхові компанії залучають програмістів, компенсуючи досить обмежений і не завжди цікавий набір завдань.	Однотипні завдання. Робота на одного замовника передбачає те, що програмісти займаються підтримкою і доопрацюванням одного і того ж самого функціоналу, наприклад, системи інтернет-банкінгу.

Підсумовуючи, зазначимо, що основними типами ІТ-компаній є продуктові, аутсорсингові, консалтингові компанії, а також ІТ-відділи нетехнічних компаній. Продуктові компанії – займаються розробкою власних

продуктів (мобільні додатки, соціальні мережі, середовища розробки, антивіруси тощо). Аутсорсингові компанії – розробляють програмне забезпечення під замовлення для інших фірм і підприємств. Консалтингові компанії займаються впровадженням вже готового програмного забезпечення. ІТ-відділи нетехнічних компаній активно розвиваються через цифрову трансформацію традиційного бізнесу. Практично у будь-якого великого банку, страхової компанії є власний ІТ-відділ або навіть дочірня ІТ-компанія [7, с. 15].

Активний розвиток інформаційних технологій обумовлює появу значного числа професій у даній галузі за наступними фундаментальними напрямками:

1. Просування, оптимізація та маркетинг:

- SEO-спеціаліст (Search Engine Optimization) – оптимізує семантичне ядро сайту для просування компанії у пошукових системах;
- SMM-спеціаліст – просуває бренд або продукт у соціальних мережах;
- контент-менеджер – займається розробкою та наповненням інформаційної складової ресурсу;
- копірайтер – розробляє безпосередньо текстовий контент;
- Link-менеджер – відповідальний за операції з посиланнями на ресурс компанії з метою ефективного просування в мережі Інтернет.
- Web-аналітик – займається збором та аналізом інформації про поведінку відвідувачів інтернет-сайту для внесення коректив у роботу ресурсу з метою підвищення ефективності його просування;
- модератор – слідкує за коректним спілкуванням відвідувачів форуму, сайту;
- таргетолог – налаштовує таргетингову рекламу для показу інформації цільовій аудиторії;
- контекстолог – спеціаліст по створенню контекстної реклами [14, с. 55].

## 2. Розробка та проектування:

- Тімлід (Team leader) – керівник команди розробки ІТ-продукту;
- Front-end розробник – спеціалізується на розробці інтерфейсу користувача;
  - Back-end розробник – займається розробкою внутрішньої частини сайту або програми;
  - тестувальник програмного забезпечення – контролює відповідність готового рішення з попереднім планом, перевіряє якість продукту після реалізації проекту;
  - розробник баз даних – безпосередньо розробляє, впроваджує, обслуговує та модернізує БД;
  - системний аналітик – автоматизує процеси, пов'язані з розробкою програмного забезпечення з моменту технічної постановки завдання до усунення помилок, виявлених в процесі тестування на етапі розробки;
  - архітектор VR – спеціаліст, який створює віртуальний простір;
  - менеджер ІТ-проекту (IT Project manager) – фахівець, в завдання якого входить реалізація ідеї клієнта, організація робочого процесу команди, а також визначення комплексу стратегічних і тактичних дій щодо розвитку проекту [21, с. 55].

## 3. Дизайн, графіка та анімація;

- Game-дизайнер (game designer) – створює зручний і функціональний інтерфейс;
  - художник комп'ютерної графіки – користуючись електронними графічними процесорами створює текстурні електронні зображення;
  - продуктивний дизайнер – відповідає за привабливість та функціональність сайту, програми або додатка;
  - Web-дизайнер – відповідає за привабливість інтернет-проекту [8].

## 4. Адміністрування на підприємстві:

- корпоративний архітектор – розробляє структуру корпоративного програмного забезпечення, контролює процес його проектування;

- адміністратор баз даних – обслуговує бази даних і відповідає за їх коректне наповнення та використання;
- адміністратор сайту – здійснює оперативний контроль за роботою ресурсу;
- спеціаліст з кібербезпеки – відповідальний за своєчасне проведення профілактичних заходів щодо захисту системи в цілому та її окремих продуктів або ефективно оперативне усунення наслідків пошкоджень даних;
- системний адміністратор – відповідає за безперебійну роботу всіх комп'ютерів і мереж, що функціонують всередині компанії, своєчасне оновлення систем;
- системний інженер – розробляє системні рішення, відповідає за їх успішне впровадження, розвиток, функціонування, проводить підготовку персоналу для роботи з системою;
- системний програміст – займається розробкою системного програмного забезпечення [10, с. 23].

##### 5. Прикладні технології в сфері інформаційних технологій:

- фахівець у сфері нейролінгвістичного програмування;
- Quant developer – розробляє алгоритми та моделі для обґрунтування прийняття оптимальних фінансових рішень [18, с. 132].

Однак цей перелік професій у сфері ІТ постійно доповнюється. З часом варто очікувати на появу нового покоління ІТ-фахівців, що будуть в більшій мірі бізнес-орієнтованих та здатних досягати успіху в мінливих умовах сьогодення. Особливо актуальними в найближчій перспективі стануть такі ІТ-професії як інженер з машинного навчання (Machine learning engineer), юрист у сфері штучного інтелекту (AI lawyer), керуючий даними (Chief data officer), менеджер з постачання рішень для хмарних обчислень, квантовий програміст (Quantum programmer).

Успіх розвитку ІТ-галузі в Україні, як і будь-якого іншого бізнесу, базується на кваліфікованих кадрах, сприятливих умовах, правильному менеджменті та вмінні розпоряджатися ресурсами [29, с. 117]. Інформаційні

технології створюють можливості для необмеженого розширення бізнесу та дозволяють оптимізувати процеси управління в цілому. Проте потребується її зважене і заздалегідь продумане використання, а позитивний ефект досягається лише тоді, коли є чітке уявлення про те як необхідно розвивати їх застосування для підтримки успішної реалізації бізнес-стратегії. Інакше, цей недешевий та складний у використанні інструмент користі для бізнесу не принесе, а інвестиції в інформаційні технології будуть неефективними.

Водночас, актуальності набуває розгляд питань, що стосуються результативності впровадження ІТ на підприємствах-замовниках, зокрема, тих, що працюють у сфері послуг. Технологічні рішення дають змогу концентруватися на попиті споживачів послуг, що сприяє зосередженню уваги на основних перспективах бізнесу в поточному періоді і найближчому майбутньому з метою збільшення прибутку. Тенденції ринку зумовлюють той факт, що одним із перспективних напрямів маркетингу стає саме інтернет-маркетинг.

Швидше за інших отримують конкурентну перевагу ті компанії, керівники яких усвідомили, наскільки сильно змінилася споживча поведінка і, що в цифровій економіці обов'язковою умовою виживання стає використання каналів, які дають можливість враховувати вік, звички і ритм життя покупців, і тому широко використовуються можливості функціонального сайту, CRM і мобільних додатків [11].

Застосування інформаційних технологій для розвитку сфери послуг уможлиблює наступне [13]: налагодити ефективну комунікацію з клієнтом в режимі реального часу; розширити взаємодію і в прискореному режимі реагувати на запити та очікування споживачів; скоротити витрати на рекламу; проінформувати клієнтів про акції.

Розрахунок нижчезазначених показників дає змогу оцінити ефективність впровадження інформаційних технологій в діяльності підприємства сфери послуг (рис. 1.2.2).

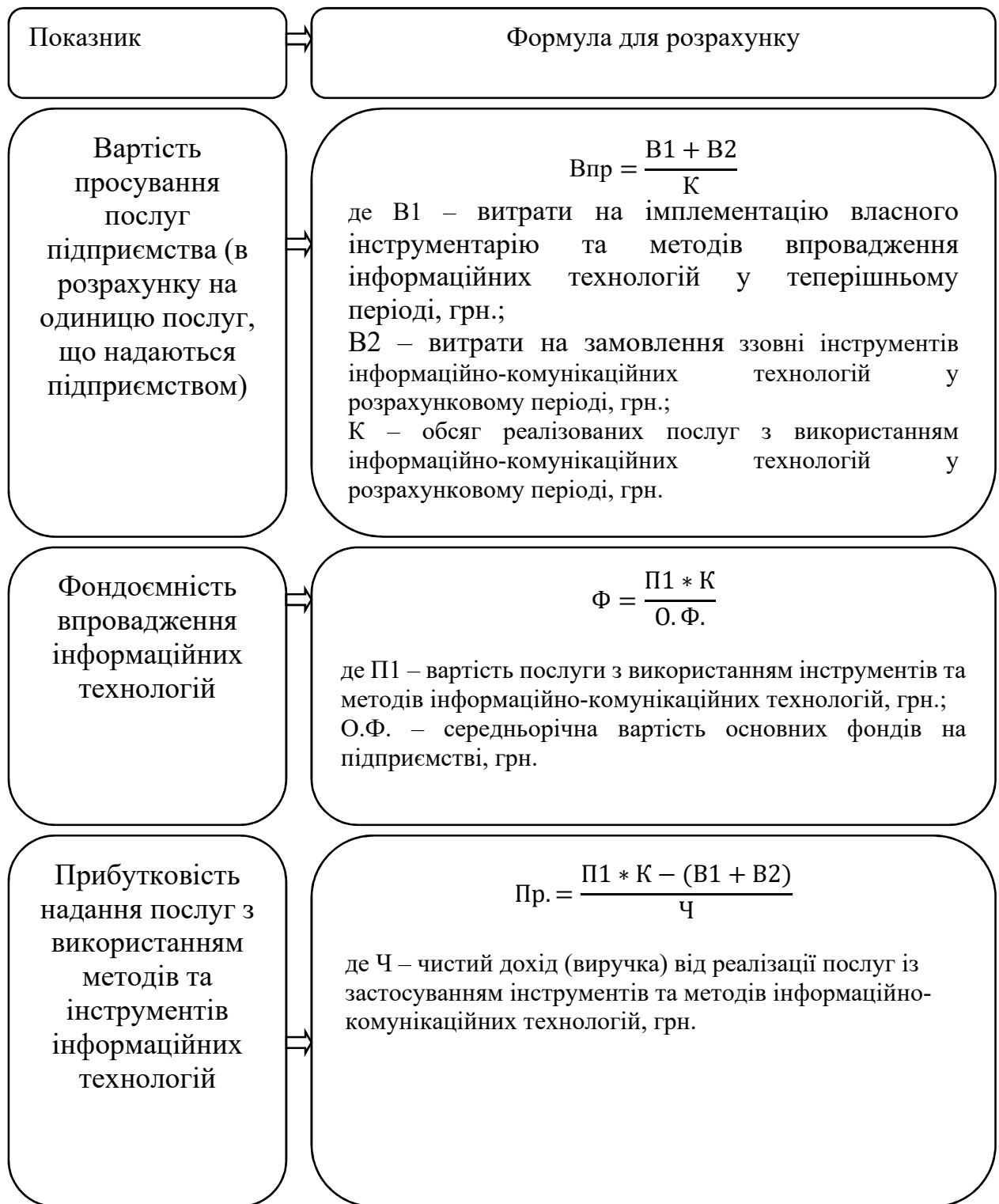


Рис. 1.2.2 Показники оцінювання ефективності впровадження інформаційних технологій на підприємстві сфери послуг [26]

Отже, використання інформаційних технологій сприяє поліпшенню адміністративної діяльності, підтримки управлінських рішень, підвищенню ефективності персональної діяльності не тільки учасників комунікаційних

процесів, а й суспільства в цілому. Керівники підприємств повинні постійно шукати можливості вироблення і реалізації адекватних ситуаційних рішень, що є передумовою застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами. Виявлені технологічні тенденції на підприємстві сфери послуг дають змогу використовувати новий для даної сфери напрям аналізу при стратегічному плануванні. Його застосування дає ключову перевагу учаснику ринку в швидкості реакції на ринку з високою часткою невизначеності. Зважаючи на наявність підприємств з різними можливостями доступу до інформації та ресурсів, кожний суб'єкт ринку може комбінувати доступні для себе інструменти інформатизації.

## **РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТОВ «МЕРЕЖА ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»**

### **2.1 Характеристика інформаційного забезпечення управлінської діяльності в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»**

ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» на даний час є однією із найбільших на туристичному ринку України. Більше трьохсот офісів включено до мережі у різних містах України. Основною сферою діяльності є продаж туристичних послуг різних туроператорів, зокрема, путівок, гарячих турів та екскурсійних турів [47].

ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» створена завдяки внутрішньому інвестуванню, На сьогоднішній день дев'яносто вісім відсотків офісів мережі працюють по франчайзингу. Вони виступають самостійними бізнес-одинацями. У компанії три власних офіси з-поміж більше ніж 300 офісів мережі [47].

У 2006 році компанія відкрила другий офіс, а у 2007 році – третій. З того моменту почався активний розвиток цієї мережі. [47]. Від 40 до 80 % загальних обсягів турів зазвичай були реалізовані за найпопулярнішими напрямками - Туреччиною та Єгиптом. ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» нині активно розвиває напрямок «працевлаштування за кордоном», також планується розвиток окремої мережі.

ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» розробило й успішно реалізує власні тури по країнах Європи, Азії, Африки, а саме: Фінляндія; Швеція; Болгарія; Чехія; Великобританія; Словаччина; Туреччина; Туніс; Єгипет; Таїланд; Сінгапур; Малайзія; Польща. Туристичне агентство організовує: індивідуальні тури; групові тури; дитячі тури; корпоративне обслуговування; VIP обслуговування [47].

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» (Рис. 2.1.1).

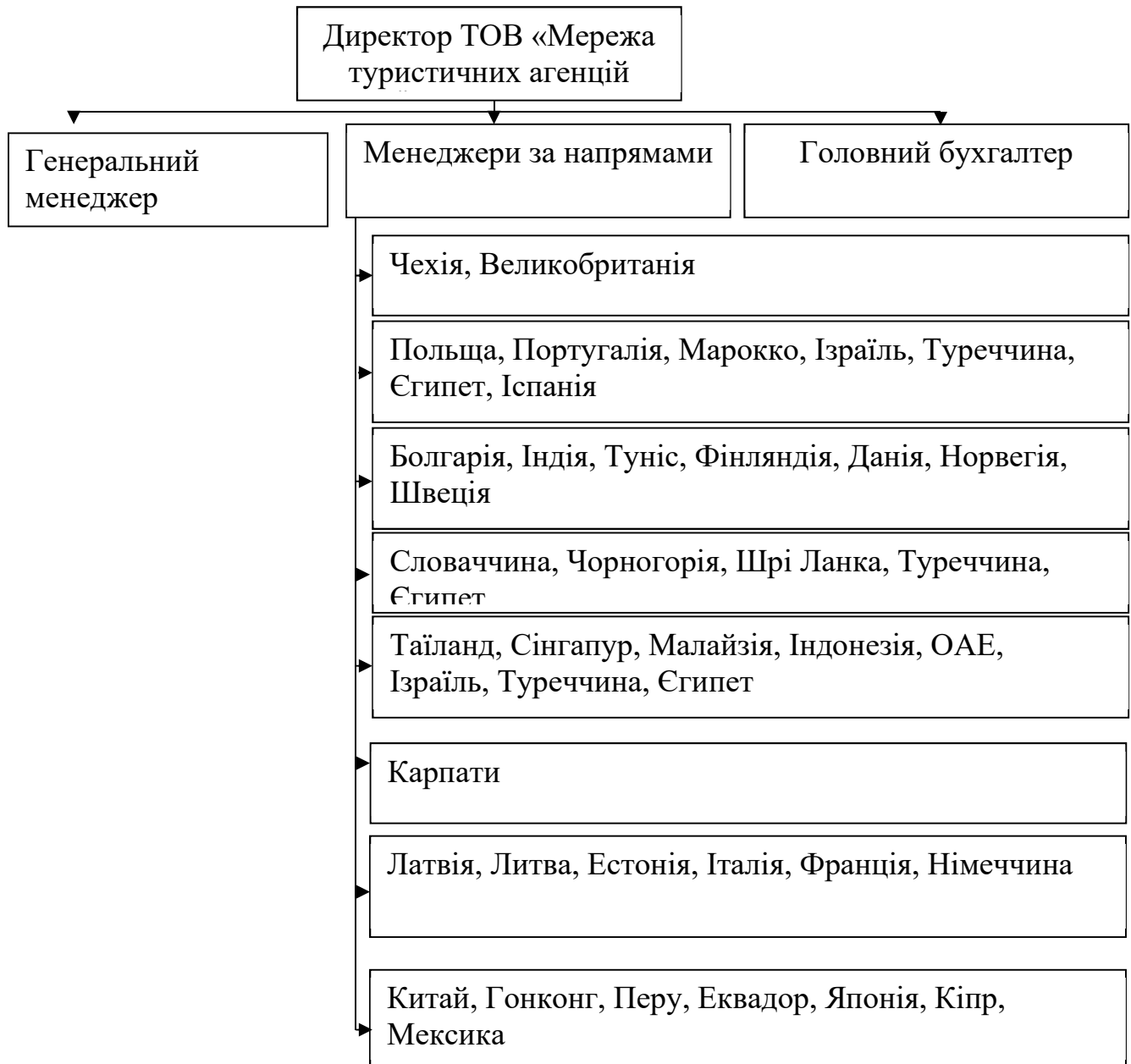


Рис. 2.1.1 Організаційна структура ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» \*

*\*Джерело: розроблено автором за даними [47]*

Відомо, що як і інші компанії сфери туристичних послуг, компанія ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» є користувачем продуктів і послуг ІТ-галузі. У підпорядкуванні генерального менеджера знаходиться начальник ІТ-відділу, якому, відповідно, підпорядкований

персонал, задіяний у процесах реалізації політики інформатизації на даному підприємстві.

Зв'язок представників ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» з його потенційними клієнтами відбувається, як правило, за такою схемою: клієнт звертається з проханням розмістити рекламу на конкретному носії або вибирає один із запропонованих носіїв реклами. Лише незначна частка (близько 17%) клієнтів розміщують рекламу на 2-х і більше носіях. Сегментування дало змогу виявити перспективні цільові сегменти: підприємства малого бізнесу. У табл. 2.1.1 проаналізуємо динаміку витрат ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» на інформаційно-комунікаційні інструменти.

Таблиця 2.1.1

Динаміка витрат ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» на інформаційно-комунікаційні інструменти за 2019-2021 рр.  
(тис. грн)\*

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2021 / 2019 рр.	
				тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6
Використання Інтернет-ресурсів	601,8	754,7	748,7	+146,9	+24,41
Оплата праці персоналу, зайнятого у сфері впровадження інформаційних технологій	833,8	941,6	1045,1	+211,3	+25,34
Винагорода фахівців, програмістів	369,6	401	558	+188,4	+50,97
Відрахування на соціальні потреби	408	479,5	533,3	+125,3	+30,71
Реквізити для програмного забезпечення	628	633	727	+99	+15,76
Використання спеціального програмного забезпечення	171,9	174,2	232,7	+60,8	+35,37
Інші витрати на інформаційно-комунікаційні інструменти/технології	45,2	98	84,3	+39,1	86,50
<b>Всього</b>	<b>3789,2</b>	<b>4642,9</b>	<b>5021,5</b>	<b>+1232,3</b>	<b>+32,52</b>

\*Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Так, протягом 2019-2021 рр. відбулося зростання витрат ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» на використання інформаційно-комунікаційних інструментів на 1232,3 тис. грн. або на 32,52%. Варто відзначити, що за статтею «Витрати на використання Інтернет-ресурсів» відображається всі витрати, які здійснюються при просуванні туристичних послуг. Оплата праці персоналу, зайнятого у сфері впровадження інформаційних технологій ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» упродовж 2019-2021 рр. зросли на 211,3 тис. грн. або на 25,34%. За статтею «оплата праці персоналу, зайнятого у сфері впровадження інформаційних технологій» відображаються суми винагород працівникам туристичного підприємства за просуванні туристичних проектів. За цією статтею відбивається оплата працівникам за розроблення та впровадження програмного забезпечення, виплати стимулюючого характеру у вигляді відсотка від прибутку відділу інформаційних технологій.

Упродовж 2019-2021 рр. винагорода працівників, що задіяні у сфері ІТ ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» збільшилася на 188,4 тис. грн. або на 50,97%. Стаття «винагорода програмістів» відображає особливість здійснення туристичної діяльності, при якій замовлення на рекламу оформляє туристичний агент за певний відсоток, саме тому вона показується окремо від статті «оплата праці персоналу, зайнятого у сфері впровадження інформаційних технологій». Туристичний агент представляє інтереси туристичного підприємства при переговорах з суб'єктом інформаційного забезпечення. Туристичний бюджет останнього впливає на доходи туристичного підприємства і на розмір винагороди самого суб'єкта інформаційного забезпечення, гарантовану оплату праці якого забезпечують його професійні якості. Також протягом 2019-2021 рр. відрахування на соціальні потреби у ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» збільшилася на 125,3 тис. грн. або на 30,71%. Зокрема, вартість реквізитів для програмного забезпечення зросла на 99 тис. грн. або на 15,76%. За статтею «вартість реквізитів для програмного забезпечення» враховують витрати,

пов'язані з художнім оформленням задумів туристичного агента при розробленні туристичного туру. Упродовж 2019-2021 рр. витрати на використання спеціального програмного забезпечення у ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» збільшилися на 60,8 тис. грн. або на 35,37%. За статтею «спеціальні інформаційні технології» відображаються витрати по утриманню та експлуатації інформаційно-комунікаційних технологій, призначених для використання спеціалізованого програмного забезпечення. Упродовж 2019-2021 рр. витрати на використання спеціалізованого програмного забезпечення у ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» збільшилися на 205 тис. грн. або на 75,37%. У 2021 р., порівняно з 2019 р., витрати на витратні матеріали збільшилися 156,5 тис. грн. або на 34,10%. Стаття «витратні матеріали» включає в себе придбання технічних та апаратних засобів. За статтею «Інші витрати на інформаційно-комунікаційні інструменти» відображаються витрати, які не знайшли відображення в наведеному вище переліку статей. Зокрема тут можливо відображати витрати, пов'язані з придбанням спеціальної літератури та програмного забезпечення, що необхідно для впровадження, експлуатації та підтримки ІТ. Витрати по підвищенню кваліфікації і навчання персоналу у сфері впровадження та використання інформаційних технологій туристичного підприємства та інші витрати на інформаційно-комунікаційні інструменти протягом 2019-2021 рр. зросли на 39,1 тис. грн. або на 86,50%.

Доцільно розглянути структуру ІТ-відділу ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ», в якій спостерігається переважання лінійних зв'язків (рис. 2.1.2).



Рис. 2.1.2 Організаційна структура ІТ-відділу у ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»\*

\*Джерело: розроблено автором

Варто відзначити, що функціонування ІТ-відділу ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» орієнтоване на забезпечення удосконалення роботи всіх ланок управління із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій. Використання ІТ в реалізації процесу управління вносить суттєві кількісні та якісні зміни у комунікаційні зв'язки та сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності. Таким чином, процеси автоматизації у ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» дають змогу значно прискорити виконання багатьох завдань, що поставлені перед туристичною фірмою, економити кошти, підвищувати ефективність роботи досліджуваного туроператора. Це безпосередньо впливає на конкурентоспроможність ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» на ринку туристичних послуг у сучасних умовах.

У процесі взаємодії з клієнтами, ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» використовує положення концепції, за якими побудовані CRM-системи. Враховуючи, що сучасні CRM-системи виступають ключовим інструментом стратегічного планування, однією з найбільших переваг у діяльності ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» є гнучка інформаційна мобільність, що визначає не лише високу

динаміку роботи з клієнтами та управлінською інформацією, а й загальну ефективність систем менеджменту в умовах значної конкуренції.

## 2.2. Аналіз ефективності впровадження інформаційних технологій в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»

З метою проведення детального аналізу та можливості отримання ґрунтовних висновків, здійснимо оцінювання показників ефективності реалізації туристичних заходів в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ», з використанням мережі Інтернет, застосувавши методичні положення, викладені в Розділі 1 даної роботи.

– вартість просування одиниці туристичної послуги на підприємстві через мережу Інтернет:

$$2019 \text{ р.: } B = \frac{4061+429,6}{2405218} = 1,87 \text{ грн. ;}$$

$$2020 \text{ р.: } B = \frac{9598,4+437,0}{1981130} = 5,06 \text{ грн. ;}$$

$$2021 \text{ р.: } B = \frac{29404+455,4}{3024183} = 9,87 \text{ грн.}$$

– показник фондоємності впровадження інформаційних технологій:

$$2019 \text{ р.: } \Phi = \frac{105 \cdot 2405218}{1505700} = 167,73 \text{ грн. ;}$$

$$2020 \text{ р.: } \Phi = \frac{122 \cdot 1981130}{1237596} = 195,29 \text{ грн. ;}$$

$$2021 \text{ р.: } \Phi = \frac{137 \cdot 3024183}{953305} = 434,61 \text{ грн.}$$

– показник активності реалізації пропозицій щодо впровадження інформаційних технологій (здатність до генерації нових рішень щодо просування послуги через мережу Інтернет):

$$2019 \text{ р.: } A = \frac{41964}{8} = 5245 \text{ одиниць/осіб;}$$

$$2020 \text{ р.: } A = \frac{32921}{12} = 2743 \text{ одиниць/осіб;}$$

$$2021 \text{ р.: } A = \frac{31066}{9} = 3452 \text{ одиниць/осіб.}$$

– рентабельність використання інформаційних технологій:

$$2019 \text{ р.: Пр.} = \frac{105 \cdot 2405218 - (4061 + 429,6)}{4406172} = 57,32 \text{ грн.};$$

$$2020 \text{ р.: Пр.} = \frac{122 \cdot 1981130 - (9598,4 + 437,0)}{4016380} = 60,18 \text{ грн.};$$

$$2021 \text{ р.: Пр.} = \frac{137 \cdot 3024183 - (29404 + 455,04)}{4256100} = 97,34 \text{ грн.}$$

У табл. 2.2 здійснено оцінку впровадження інформаційних технологій ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» на основі вище розрахованих показників.

Таблиця 2.2.1

Оцінка впровадження інформаційних технологій ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» упродовж 2019-2021 рр.\*

Показники	2019	2020	2021	Відхилення (+, -) 2021 / 2019 рр.	
				Абс. відх.	%
1. Вартість просування одиниці послуги через інтернет ресурси, грн.	1,87	5,06	9,87	+8,00	+427,81
2. Фондоємність впровадження інформаційних технологій	167,73	195,29	434,61	+266,88	+159,11
3. Активність реалізації пропозицій щодо впровадження інформаційних технологій (у мережі Інтернет), один. /осіб	5245	2743	3452	-1793	-34,18
4. Рентабельність використання інформаційних технологій	57,32	60,18	97,34	+40,02	+69,82

\*Джерело: розроблено автором за результатами дослідження

Отже, упродовж 2019-2021 рр. спостерігається ефективності інформаційних технологій на підприємстві, адже збільшилися такі показники як: вартість просування й продажу одиниці послуги на підприємстві через інтернет ресурси на 8,00 грн. або на 427,81%; фондоємність впровадження інформаційних технологій на 266,88 грн. або на 159,11%; рентабельність використання інформаційних технологій на 40,02 грн. або на 69,82%.

Нині найвагомішими ІТ-трендами у розвитку ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» є штучний інтелект, візуальний пошук товарів, чат-боти та великі дані.

Штучний інтелект (англ. Artificial intelligence, AI) – це унікальний продукт технічного прогресу, який дає змогу удосконалити машинну обробку даних, використовуючи досвід і знання людей, пристосовуватися до нових умов у межах застосування технічних можливостей, виконувати різнопланові завдання, які довгий час були під силу тільки людині, прогнозувати події та оптимізувати ресурси різного характеру; по суті, це узагальнене поняття, яке об'єднує безліч технологій, таких як «машинне навчання, обробка природної мови (NLP), машинне мислення».

Чат-боти – віртуальні помічники, які підвищують якість та знижують витрати на обслуговування клієнтів. Чат-боти ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» найчастіше використовуються з метою забезпечення безперервних комунікацій з клієнтами, зокрема для надання інформації про місце розташування та графік роботи компанії, туристичні послуги, спеціальні пропозиції та акції, зміну цін на товари та послуги тощо; проведення різноманітних опитувань; підбору та бронювання туристичних послуг. Крім того, функціональні можливості чат-ботів дають змогу виявляти потреби туристів, формувати персоналізовані пропозиції, сегментувати клієнтську базу (дорогі тури / раннє бронювання / сімейний відпочинок тощо), здійснювати розсилку інформації за сегментами, вести облік роботи з клієнтами та формувати базу клієнтів (з електронними адресами, номерами телефонів, туристичними запитамі і т.п.), приймати платежі завдяки інтеграції з платіжними системами, взаємодіяти з іншими сервісами (CRM, погодні сервіси, база даних корпоративного сайту компанії), конвертувати аудиторію у відвідувачів сайту і клієнтів за рахунок рекламних кампаній, бронювати готелі та квитки, масштабувати розсилку рекламних матеріалів, проводити чат-аналіз для оптимізації бізнес-процесів. Аналогічним чином їх можна використовувати й в інших сферах діяльності [44].

Великі дані (англ. Big Data) – набори як обробленої, так і необробленої інформації у великих обсягах; при цьому традиційні способи та підходи, що загальноприйняті як стандарт при роботі з базами даних, не можуть бути застосовані до них. Технологія Big Data включає в себе зберігання інформації, наразі пов'язане з хмарними технологіями, її структурування, тобто застосування програмних рішень та платформ, управління і аналіз, тобто обробка та створення аналітичних звітів. Найкритичнішими джерелами великих даних є: інформація з Інтернету (соціальні мережі, блоги, ЗМІ, форуми, сайти); показники різних пристроїв (ІоТ-датчики, аудіо- та відеореєстратори, смартфони, стільниковий зв'язок); корпоративні відомості (архіви, внутрішні відомості підприємств і організацій та ін.) [41, с. 97]. Для аналізу великих масивів даних у ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» застосовують наступні методи: classification – для передбачення поведінки споживачів у певному сегменті ринку; cluster analysis – для класифікації об'єктів за групами завдяки виявленню їхніх спільних ознак; crowdsourcing – для збору інформації з великої кількості джерел; data mining – для виявлення раніше невідомих і корисних відомостей, які стануть у нагоді для прийняття рішень у різних сферах; machine learning – створення нейронних мереж, які самонавчаються, а також якісно і швидко обробляють інформацію; signal processing – для розпізнавання сигналів з урахуванням рівня шуму і їхнього подальшого аналізу; змішування й інтеграція – для переведення даних у єдиний формат (наприклад, перетворення аудіо- та відеофайлів на текст); unsupervised learning – для виявлення прихованих функціональних взаємозв'язків у даних; візуалізація – для презентування результатів аналізу у вигляді діаграм і анімації [41, с. 98].

Отже, інформаційні технології в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» створюють можливості для необмеженого розширення бізнесу та дозволяють оптимізувати процеси управління в цілому. Проте їх необхідно використовувати продумано і виважено. Позитивний ефект досягається в тому випадку, якщо є чітке уявлення про те як необхідно

розвивати їх застосування для підтримки успішної реалізації бізнес-стратегії. Інакше, цей недешевий та складний у використанні інструмент користі для бізнесу в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» не принесе, а інвестиції в інформаційні технології будуть неефективними.

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТОВ «МЕРЕЖА ТУРИСТИЧНИХ АГЕНЦІЙ «ПОЇХАЛИ З НАМИ»**

#### **3.1. Обґрунтування доцільності розробки нової стратегії впровадження інформаційних технологій в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»**

Успіх компанії у бізнес-середовищі значною мірою залежить від правильності та обґрунтованості обраної стратегії господарської, інвестиційної та фінансової діяльності, а також від володіння інформацією про ризики, які загрожують бізнесу. Щоб вижити в умовах ринкових відносин, потрібно впроваджувати технічні нововведення і часом приймати нетривіальні рішення, а це підсилює ризик. Для будь-якого бізнесу необхідність полягає не в уникненні ризику взагалі (це практично неможливо), а у вивченні, передбаченні, оцінці та управлінні ризиками з метою їх мінімізації, а при можливості і перетворення їх у позитивний фактор у вигляді можливості для отримання додаткового доходу.

Наразі ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» у своїй діяльності використовує стратегію мінімізації ІТ-ризиків, яка полягає у боротьбі з можливістю несанкціонованого доступу до даних, а також уникненні аварійних ситуацій щодо устаткування та збоїв у роботі програмного забезпечення. Беззаперечним є той факт, що застосування сучасних інформаційних технологій потенційно створює передумови ризику витоку, втрати, спотворення, підробки, копіювання і блокування інформації і, як наслідок, економічного, екологічного, соціального та інших видів шкоди. Тому управління інформаційними технологіями в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» – це логічне поєднання всіх процесів, що пов'язані зі змінами у інформаційному середовищі, на підприємстві та взагалі на ринку. Використання інформаційних технологій як загального процесу, що ретельно пов'язує разом інші процеси – це необхідний етап для розкриття

природи явища, що досліджується. Такий підхід дає можливість встановити сталий порядок, тобто алгоритм, що на практиці є логічною послідовністю дій щодо розробки, запровадження та досягнення суті управління – управлінських рішень. Необхідно відзначити, що одним з головних процесів у системі маркетингу є управління точковим впливом на окремі елементи системи, пов'язане з обміном інформацією між різними осередками системи та одержанням своєчасних звітів про загальний стан діяльності підприємства.

У сучасних умовах середовище господарювання визначається високим рівнем складності та невизначеності, що суттєво ускладнює здійснення діяльності на внутрішньому та зовнішніх ринках. Характерними проявами дії зазначених тенденцій стає безперервне наростання слабо передбачуваних технологічних, економічних, суспільних і соціально-політичних факторів, що своєю взаємодією можуть фундаментально змінювати середовище існування підприємства.

В умовах швидкого прискорення ДіР та широкого впровадження новітніх інформаційних технологій, підприємство об'єктивно стикається з найрізноманітнішими зовнішніми змінами. Тому у ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» інформатизація перетворилася на необхідний інструмент повсякденної діяльності. Як вже було зазначено у Розділі 2, наразі основними напрямками розвитку ІТ у туризмі є: автоматизація локальної діяльності; використання програмного забезпечення для автоматизації створення, просування та реалізації туристичного продукту; впровадження ефективних та оптимізованих методів роботи з базами даних; використання локальних комп'ютерних мереж; впровадження систем бронювання; мультимедійних маркетингових систем; використання можливостей, які надає мережа Інтернет.

Необхідність пристосування до нових вимог ринку вимагає від туристичних підприємств активного і безперервного підвищення рівня конкурентоспроможності, швидкого оновлення послуг, що пропонуються клієнтам, скорочення непродуктивних витрат та постійного пошуку шляхів

використання існуючих резервів підвищення ефективності діяльності. На наш погляд, для підвищення ефективності використання інформаційних технологій в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» доцільно використовувати наступні засади (рис. 3.1.1).

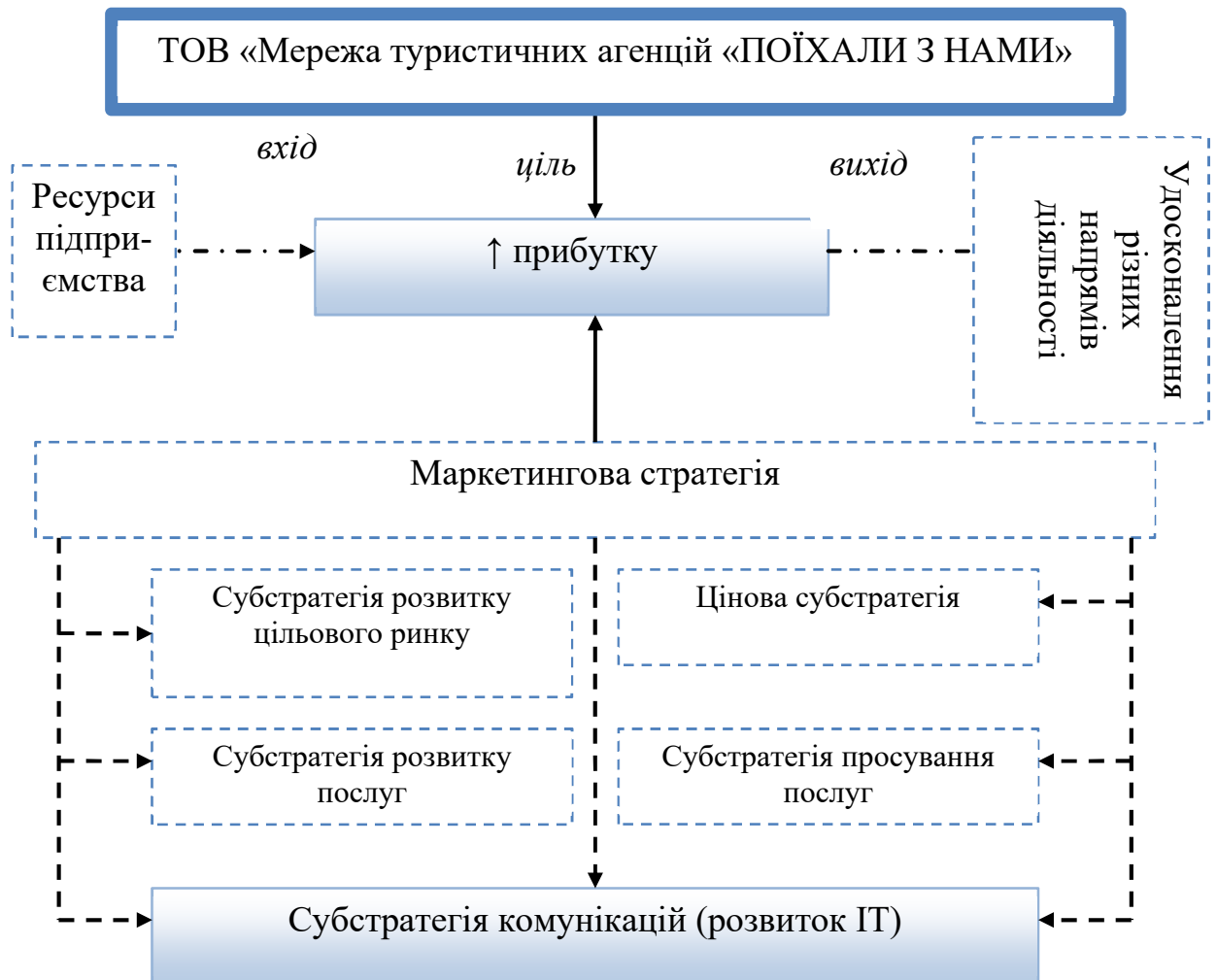


Рис. 3.1.1 Взаємозв'язок стратегій ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»\*

\*Джерело: розроблено автором

Виявлена схильність галузі до негативного впливу макроекономічних дестабілізаційних чинників свідчить про необхідність у процесі розробки субстратегій, на основі детального вивчення факторів зовнішнього середовища, а також зважати на макроекономічні тенденції при аналізі стратегічних альтернатив та узгодженні загальної корпоративної стратегії.

Стратегічне управління, розробка і реалізація стратегій розвитку ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» у результаті реалізації вищевказаних субстратегій має багато спільних рис з суб'єктами господарювання в інших сферах економічної діяльності. Удосконалення стратегії впровадження інформаційних технологій для зростання рівня конкурентоспроможності в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» уможливить:

- ✓ формулювання довгострокових цілей функціонування підприємства;
- ✓ визначення та вибір пріоритетних видів діяльності та перспективних напрямів розвитку компанії,
- ✓ фокусування на потребах ринку, уподобаннях клієнтів, врахування векторів інформаційної політики держави.

Водночас, управління сприятиме більш ефективному розподілу й використанню фінансових, кадрових, технічних й інших ресурсів досліджуваного підприємства в умовах нестабільності макроекономічного оточення.

Визначимо нову стратегію впровадження інформаційних технологій за напрямками факторного впливу (Додаток А). На основі вивчення ключових критеріїв за кожною групою складається матриця нових стратегій в системі координат SPACE та будується вектор позиції ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ». Відповідно для ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» координати дорівнюють (рис. 3.2):  $X = 31,08 - 5,57 = +25,51$ ;  $Y = -44,59 - 34,45 = -79,04$ .

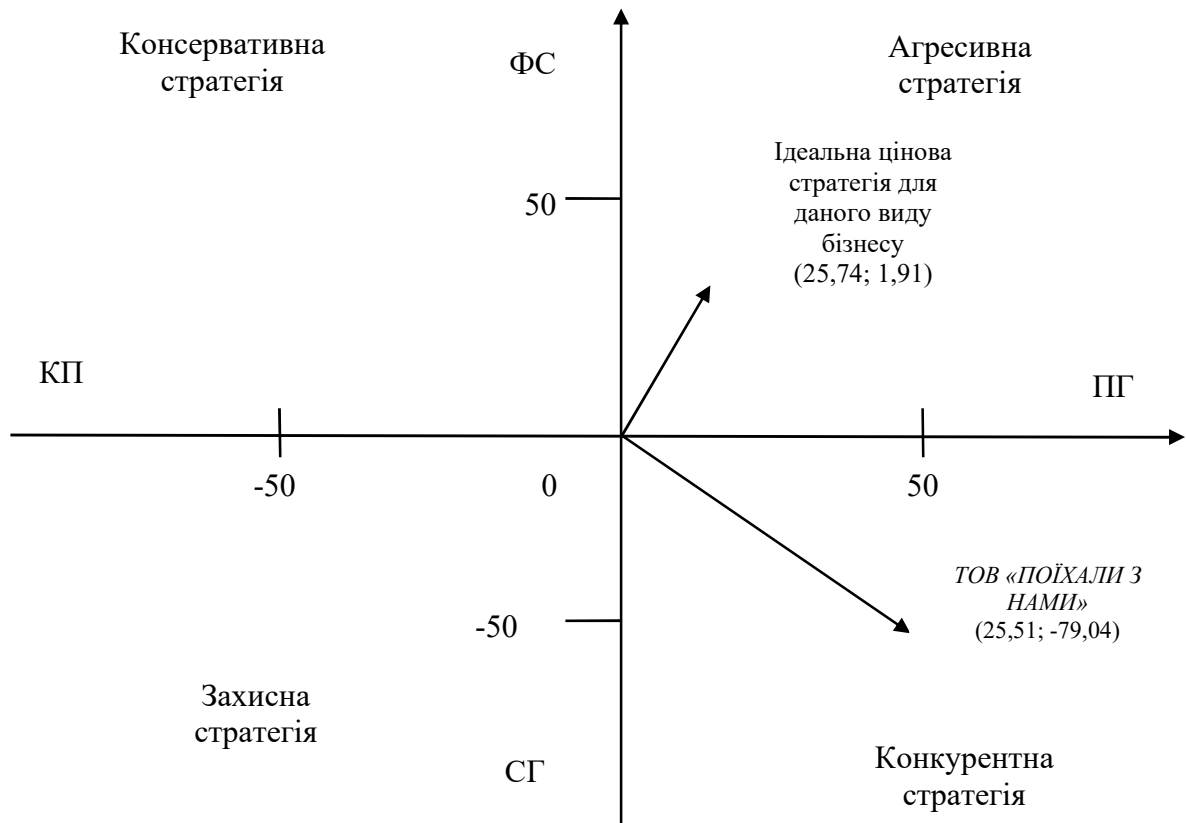


Рис. 3.1.2. Нова стратегія впровадження інформаційних технологій ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» в системі координат SPACE\*

*\*Джерело: розроблено автором*

Так, вектор рекомендованої нової стратегії впровадження інформаційних технологій ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» знаходиться в правому нижньому квадранті, що відповідає раціональній стратегії модернізації інформаційних технологій з поширенням туристичного підприємства в мережі Інтернет. Основним чинником, що визначає вибір цього типу стратегії виступає той факт, що нині ринки, на якому працює компанія, перебувають у стані насичення попитом на туристичні послуги. Таким чином, рекомендації будуть стосуватися очікування в основній діяльності та пошуку додаткових видів діяльності, що мають перспективи подальшого розвитку.

Отже, новою стратегією впровадження інформаційних технологій ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» передбачається раціональна стратегія модернізації інформаційних технологій з поширенням

туристичного підприємства в мережі Інтернет. Враховуючи складні економічні умови, необхідно ретельно підійти до вдосконалення наповнення на розширення функціональних можливостей Інтернет-сайту підприємства.

### **3.2. Шляхи удосконалення Інтернет-сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»**

Як вже було зазначено вище, для підвищення ефективності діяльності ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ», доцільно вдосконалювати офіційний сайт, де потенційні клієнти підприємства матимуть змогу ознайомитися з цінами на основні види послуг, відзивами клієнтів про дане підприємство. Удосконалення офіційного сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» підвищує шанси у конкурентній боротьбі, даючи змогу компанії змагатись у якості, ціні, асортименті туристичних послуг. Зокрема, удосконалення інтернет-сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» дає змогу: збільшити обсяги продажу, розширити ринок збуту, покращити зв'язки з громадськістю і відносини всередині туристичного підприємства; забезпечити єдиний банк даних для персоналу компанії.

Планується, що інтернет-сайт ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» буде доступний усім, хто користується Інтернет-ресурсами та цікавиться продукцією туристичного підприємства. На відміну, від звичайного офісу підприємства, який, на жаль, не просто розмістити в кожному районі міста, в кожному обласному центрі офіційний сайт працюватиме цілодобово. У будь-який час доби відвідувач може відвідати веб-сайт компанії «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» та ознайомитися із різноманітними новинками та послугами туристичного підприємства. Зазначимо, що офіційний веб-сайт — це набір веб-сторінок компанії, доступних в Інтернеті, інтегрованих як за змістом, так і за навігацією. Фізично сайт може бути розміщений на одному або кількох серверах. Гнучка та зручна система адміністрування веб-сайтів з різними

правами доступу для різних груп редакторів та менеджерів уможливило зручне ведення обліку відвідувань сторінки, автоматичне надання знижок постійним клієнтам, планування акцій й аналіз ефективності роботи онлайн-бізнесу ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».

На офіційному сайті ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» буде розміщено весь асортимент послуг, які надає компанія з ілюстраціями, фотографіями, описом, що дає змогу відвідувачу сайту самостійно розібратися із запропонованими туристичними послугами. На сайті створено розділ питань-відповідей, які найчастіше цікавлять клієнтів компанії. Вдосконаливши сайт, керівництво ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» завжди матиме змогу визначити, що найбільше цікавить відвідувачів, на які послуги найбільший попит, що вкрай важливо на сучасному етапі розвитку ринку.

Етапи та часові параметри проекту вдосконалення інтернет-сайту наведені у табл. 3.2.1

Таблиця 3.2.1

Етапи та терміни реалізації проекту вдосконалення інтернет-сайту  
ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»\*

Етап	Час здійснення, дні	Витрати, грн.
1. Звернення до зовнішньої організації, яка буде займатися удосконаленням сайту туристичного підприємства	1	336,73
2. Укладення договору	1	330,00
3. Розробка сайту	14	4785,00
4. Підбір персоналу для обслуговування сайту	5	1683,67
5. Налагодження роботи сайту, тестування	14	4532,46
6. Розміщення необхідної інформації компанії	7	2357,14
7. Запуск удосконаленого інтернет-сайту в роботу	7	2475,00
Всього	49	16500,00

*\*Джерело: розроблено автором*

Слід зазначити, що перший та другий пункти виконуються одночасно. З огляду на це загальна тривалість реалізації проекту становить 49 днів.

Прогноз плану реалізації послуг на найближчі 2 роки в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» будувався на підставі потреб ринку і був скоригований з урахуванням можливостей продажу послуг. Планується, що протягом цього періоду, вдосконалення веб-сайту для ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» вплине на збільшення загального доходу підприємства на 3181,3 тис. грн.

Вибір комплексу засобів інтернет-просування туристичних послуг зводиться до виконання наступних кроків: визначення життєвого циклу туристичних послуг; формування кінцевих цілей інтернет-просування туристичних послуг; комплексний аналіз інформації, обґрунтування способу та переліку необхідних засобів інтернет-просування туристичних послуг (рис. 3.2.1); прийняття рішення.

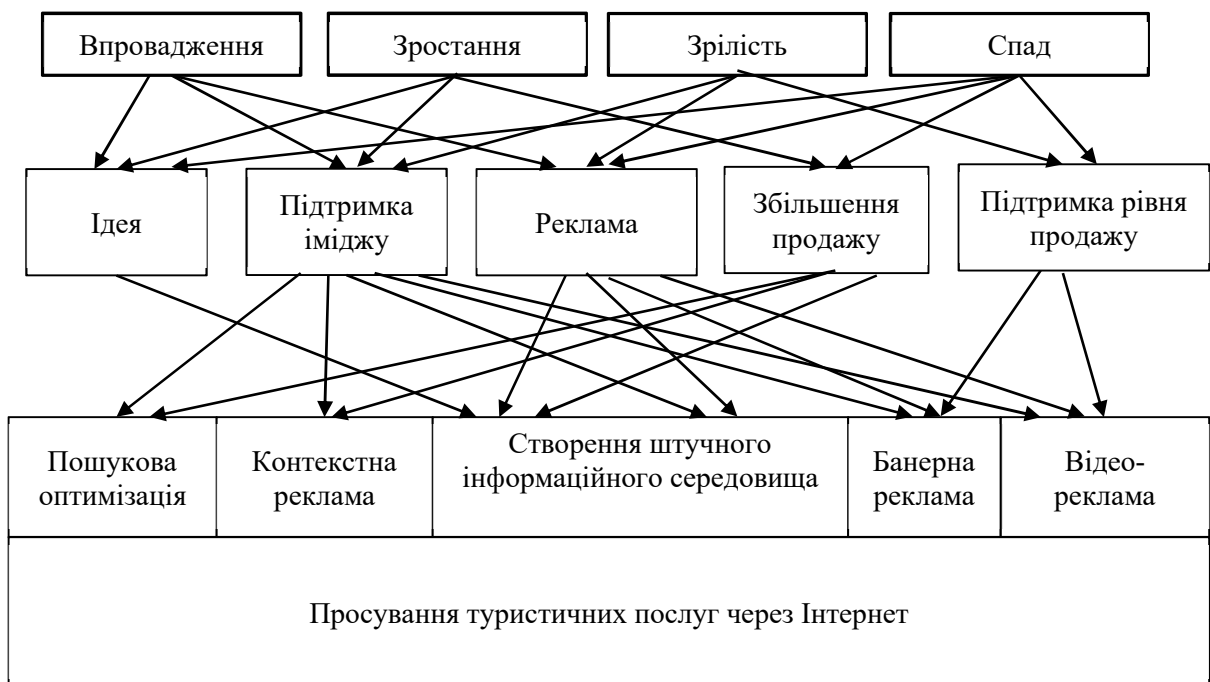


Рис. 3.2.1. Взаємозв'язок етапів життєвого циклу, цілей, способів і засобів просування туристичних послуг через Інтернет\*

\*Джерело: розроблено автором

З огляду на характеристики етапів життєвого циклу туристичних продуктів слід детальніше розібрати аналіз усіх сценаріїв при виборі засобів та способів просування туристичних послуг в інтернеті. При просуванні туристичних послуг через Інтернет на ринок, як правило, переслідуються такі

цілі: утворення потреби та заохочення продажу, сприяння репутації чи популяризації. Для наступного етапу життєвого циклу (зростання обсягів реалізації послуг) притаманне існування таких цілей, як створення потреби та заохочування продажу і сприяння репутації. На фазі зрілості сприяння іміджу теж має велику вагу. Окрім цієї цілі на даному кроці розглядається перспектива впровадження заходів рекламування туристичних послуг.

Отже, в умовах частих змін у зовнішньому оточенні, а також з урахуванням темпів розвитку ІТ-галузі, ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» доцільно обирати стратегію, яка спрямована на удосконалення офіційного сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» (<https://www.poehalisnami.ua/ua>) [47]. Веб-сайт буде цілодобово доступною платформою для користувачів 7 днів на тиждень. Більше того, ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» постійно публікує тут інформацію про свої послуги, які включають дані про компанію, її історію, філософію діяльності, корпоративні переконання.

З метою своєчасної реалізації проекту удосконалення інтернет-сайту досліджуваного підприємства, доцільно внести зміни до організаційної структури (рис. 3.2.2).

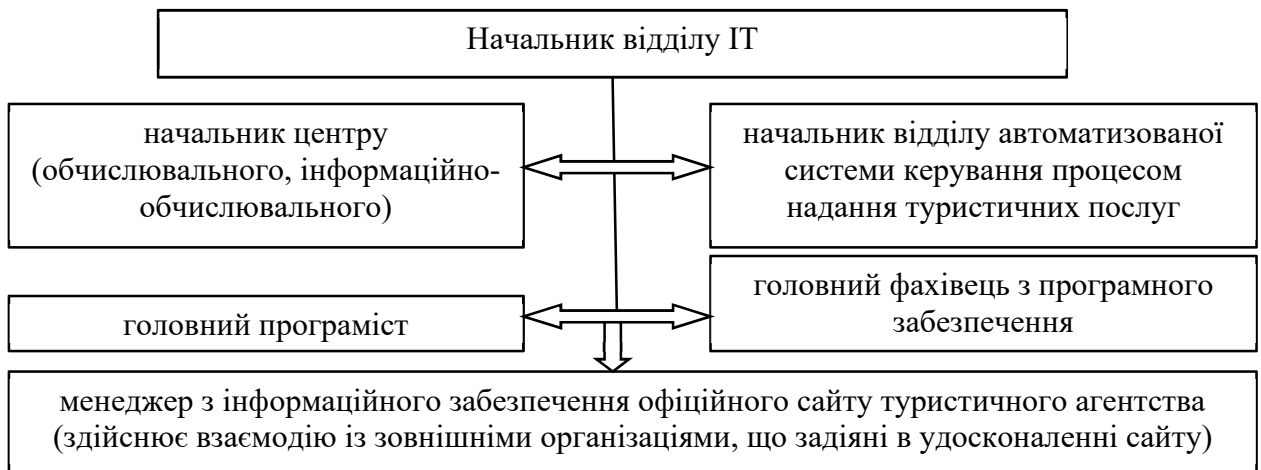


Рис. 3.2.2 Удосконалена організаційна структура ІТ-відділу  
ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» \*

*\*Джерело: розроблено автором*

Згідно Рис. 3.2.2, пропонується залучити менеджера з інформаційного забезпечення офіційного сайту туристичного агентства ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ». Типи зв'язків між елементами удосконаленої організаційної структури ІТ відділу можуть бути вертикальними, як звичайне ієрархічне підпорядкування, та горизонтальними що позначають зв'язок спільної співпраці і узгодження.

У Додатку Б наведено план доходів та витрат на удосконалення інтернет-сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» на наступні роки.

Таким чином, впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» надає можливість зростання обсягу замовлень, підвищення стандартів обслуговування, оптимізацію окремих категорій витрат (на зв'язок, надсилання пошти), що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Оцінимо ефективність запропонованого проекту удосконалення Інтернет-сайту за трьома сценаріями розвитку. Для цього доцільно розрахувати показники реалістичного сценарію вдосконалення Інтернет-сайту (табл. 3.2.2).

Таблиця 3.2.2

Розрахункові показники економічної ефективності вдосконалення  
 Інтернет-сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» за  
 реалістичним сценарієм\*

Показники	Роки			
	0	1	2	3
1	2	3	4	5
Грошовий потік, тис.грн.	0	11959,6	13155,6	13753,6
Капіталовкладення, тис.грн.	16,5	60,7	66,8	73,5
Коефіцієнт дисконтування	1	0,8	0,64	0,51
Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.	0	9567,7	8419,6	7014,3
Дисконтовані інвестиції, тис.грн.	16,5	48,6	42,8	37,5
Чиста приведена вартість проекту, тис.грн.	-16,5	9519,1	8376,8	6976,9
ЕВІТДА / Операційний прибуток, тис. грн.	-16,5	11898,9	13088,8	13680,1
Індекс рентабельності	197,0	X	X	X
Період окупності проекту	0,1	X	X	X

\*Джерело: розроблено автором

Таким чином, у реалістичному сценарії розвитку за ставкою дисконту 20% отримано додатне значення чистої приведеної вартості проекту (у 2023 році показник становить 9519,1 тис. грн.), що свідчить про ефективність інвестицій. Підсумовуючи наведені розрахунки, слід сказати, що загальний обсяг грошового потоку за 1-й рік удосконалення сайту перевищує інвестиційні витрати на 11 898,9 тис. грн., що є позитивним явищем для підприємства. В результаті вдосконалення сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» отримуватиме прибуток; індекс рентабельності інвестицій становить 197,0. Оскільки розрахований індекс рентабельності інвестицій більше 1, цей проект слід враховувати та впроваджувати в практику компанії, оскільки він є економічно вигідним.

Нижче наведено розраховані показники песимістичного сценарію вдосконалення Інтернет-сайту, за умови скорочення запланованого рівня

доходів на 3% (табл. 3.2.3). При песимістичному сценарії розвитку також планується отримати прибуток. Індекс рентабельності більше 1.

Таблиця 3.2.3

Розрахункові показники економічної ефективності вдосконалення  
Інтернет-сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» за  
песимістичним сценарієм\*

Показники	Роки			
	0	1	2	3
Грошовий потік, тис.грн.	0	11600,8	12760,9	13341
Капіталовкладення, тис.грн.	16,5	60,7	66,8	73,5
Коефіцієнт дисконтування	1	0,8	0,64	0,51
Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.	0	9280,6	8166,9	6803,1
Дисконтовані інвестиції, тис.грн.	16,5	48,6	42,8	37,5
Чиста приведена вартість проекту, тис.грн.	-16,5	9232,1	8124,2	6766,4
ЕВІТДА / Операційний прибуток, тис. грн.	-16,5	11540,1	12694,1	13267,5
Індекс рентабельності	191,1	X	X	X
Період окупності проекту	0,1	X	X	X

\*Джерело: розроблено автором

У табл. 3.2.4 зробимо розрахунок показників для оптимістичного сценарію вдосконалення Інтернет-сайту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» за умови зростання рівня доходів на 3% до відповідних показників реалістичного сценарію. На умовах оптимістичного сценарію розвитку на основі вдосконалення Інтернет-сайту для ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» плануємо отримати операційний прибуток. Індекс рентабельності більше 1.

Таблиця 3.2.4

Розрахунок показників економічної ефективності вдосконалення Інтернет-сайту для ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» за оптимістичним сценарієм\*

Показники	Роки			
	0	1	2	3
1	2	3	4	5
Грошовий потік, тис.грн.	0	12318,4	13550,3	14166,2
Капіталовкладення, тис.грн.	16,5	60,7	66,8	73,5
Коефіцієнт дисконтування	1	0,8	0,64	0,51
Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.	0	9854,7	8672,2	7224,8
Дисконтовані інвестиції, тис.грн.	16,5	48,6	42,8	37,5
Чиста приведена вартість проекту, тис.грн.	-16,5	9806,1	8629,4	7187,3
ЕВІТДА / Операційний прибуток, тис. грн.	-16,5	12257,7	13483,5	14092,7
Індекс рентабельності	202,94	X	X	X
Період окупності проекту	0,06	X	X	X

\*Джерело: розроблено автором

Підсумовуючи отримані висновки та враховуючи різні можливі сценарії для ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ», слід відзначити економічну доцільність вдосконалення Інтернет-сайту компанії.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

Визначено, що сучасні ІТ, розроблені спеціально для підприємств сфери послуг, уможливають значне спрощення і прискорення цілого ряду рутинних, специфічних для цього бізнесу операцій. Інформаційні технології дають змогу інтегрувати розрізнені техніко-економічні, організаційно-економічні та управлінські процеси, що відбуваються в інноваційній підсистемі.

Розкрито концепції впровадження інформаційних технологій на підприємствах (MRP, MRP II, ERP, ERP II, CSRP, CRM). Основна концепція MRP у тому, щоб мінімізувати витрати, пов'язані зі складськими запасами (зокрема і різних ділянках у виробництві). MRP II є прямою еволюцією MRP, або її розширення, оскільки тут реалізовано той же функціонал, при цьому до можливостей ефективного планування виробництва, складського обліку удосконалюється робота з логістики, маркетингу та фінансової діяльності компанії. В основі ERP покладено принцип об'єднання усіх систем підприємства для різноманітних бізнес-процесів під один інтерфейс та зберігання даних цих систем у єдиній базі даних. В результаті створюється система, здатна інтегрувати всі процеси, що необхідні для управління компанією, що сприяє поліпшенню обміну інформацією на підприємстві. Концепція CSRP реалізує повноцінний цикл від створення продукту відповідно до потреб наданих замовником до надання послуг гарантії та сервісу після отримання продукції покупцем.

Доведено, що впровадження та використання інформаційних технологій на підприємстві сфери послуг сприяє поліпшенню підтримки прийняття і реалізації управлінських рішень, підвищенню ефективності діяльності учасників комунікаційних процесів. Керівники підприємств повинні постійно шукати можливості реалізації ситуаційних рішень, що є передумовою застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами.

Виявлені тенденції розвитку компаній, що функціонують у сфері послуг, потребують використання інформаційних систем та удосконалення інтернет-сайтів для підвищення ефективності взаємодії зі споживачами. Таким чином, на даному етапі розвитку популярності та важливості набувають дослідження, присвячені значенню ІТ у забезпеченні високого рівня соціально-економічного розвитку на макро- та мікроекономічному рівнях.

ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» – одна із найбільших на туристичному ринку України. Встановлено, що протягом 2019-2021 рр. відбулося зростання витрат ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» на використання інформаційно-комунікаційних технологій на 1232,3 тис. грн. або на 32,52%.

Досліджено, що наразі ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» у своїй діяльності використовує стратегію мінімізації ІТ-ризиків, яка полягає у боротьбі з можливістю несанкціонованого доступу до даних, а також уникненні аварійних ситуацій щодо устаткування. Одним із перспективних напрямів розвитку інформаційного забезпечення ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» є розміщення більшої кількості даних про діяльність даного туристичного підприємства в мережі Інтернет. З цією метою розкрито етапи та терміни реалізації проекту вдосконалення інтернет-сайту. Доведено доцільність удосконалення організаційної структури ІТ-відділу компанії у напрямі ефективної взаємодії із представниками зовнішньої організації, що будуть працювати над удосконаленням сайту компанії. Встановлено, що нині керівництву компанії необхідно ретельно підійти до вдосконалення Інтернет-сайту для отримання нових можливостей в реалізації туристичних послуг, зокрема, клієнти підприємства матимуть змогу швидко ознайомитися з послугами, цінами на основні види послуг та відзивами про діяльність компанії. Вибір комплексу засобів інтернет-просування туристичних послуг зводиться до виконання наступної послідовності дій: визначення життєвого циклу туристичних послуг; формування кінцевих цілей інтернет-просування туристичних послуг;

комплексний аналіз інформації, обґрунтування способу та переліку необхідних засобів інтернет-просування туристичних послуг; прийняття рішення. За отриманими результатами розрахунків, при реалістичному сценарії розвитку отримано додатне значення чистої приведеної вартості проекту, що свідчить про ефективність інвестицій у його реалізацію.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
3. Податковий кодекс України від 02.12.2012 № 2755-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2013. № 13-14, № 15-16, № 17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
4. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 40-44, ст. 356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
5. Антонюк Д. С. Зарубіжний досвід використання програмно-імітаційних комплексів економічного спрямування в освіті. Інформаційні технології в освіті. 2016. № 27. С. 140-153.
6. Архіпова Т. Л. Інтелектуальні інформаційні системи в економіці. Інформаційні технології в освіті. 2015. №2. С. 8-12.
7. Бабенко А. О. Застосування сучасних інформаційних систем і технологій у діяльності логістичних компаній. Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні: зб. матеріалів I Всеукр. наук. практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів. 2017. С. 14-16.
8. Бахарєва Я. В. Напрями розвитку інформаційних систем і технологій обліку підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2018\\_11\\_90](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_11_90)
9. Бугас Н.В., Коваленко О.О. Інформаційна система як умова ефективних управлінських рішень. Ефективна економіка № 12, 2016. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5313>
10. Бессмертная Д. В. Інформаційно-аналітичні системи і технології

прийняття рішень в економіці. Інформаційні технології та системи в управлінні: зб. матеріалів I Всеукр. наук. практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів. 2017. С. 20-23.

11. Блінова Г. Становлення України як цифрової держави та удосконалення системи державних електронних інформаційних ресурсів. *Law. State. Technology*. 2021. № 2. С. 3-10.

12. Боровик М. В. Теоретичні засади інформаційно-комунікаційного забезпечення сталого розвитку закладів вищої освіти. *Економіка розвитку*. 2018. № 1 (85). С. 22–30.

13. Бурак М. В. Інформаційна безпека як складова національної безпеки України. *Економічна та інформаційна безпека: проблеми та перспективи*. Матеріали Всеукраїнської науково практичної конференції. 2017. С. 21-24.

14. Веретюк С. М., Пілінський В. В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. *Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку*. 2016. № 2. С. 51-58.

15. Впровадження інформаційних систем обліку; Скиба Г. І., Цімошинська О. В., Беженар І. М. *Економіка АПК*. 2020. № 11 С. 74.

16. Галахов Є. М. Стратегічні пріоритети системи інформаційної безпеки підприємства, що залучає фріланс-ресурс. *Сучасний захист інформації*. 2019. № 3. С. 30-35.

17. Гафіяк А. М. Інноваційні методи використання CRM-систем для підвищення рівня підготовки фахівців з інформаційно-комунікаційних технологій. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2019. Вип. 3. С. 53-61.

18. Готько О., Чайковська О. Інформаційно-комунікаційні технології як сучасний засіб навчання в освіті. *Молодь і ринок*. 2015. № 4 (123). С. 131-134.

19. Гуржій А. М., Овчарук О. В. Дискусійні аспекти інформаційно-комунікаційної компетентності: міжнародні підходи та українські перспективи. URL: [http://ite.ksu.ks.ua/webfm\\_send/390](http://ite.ksu.ks.ua/webfm_send/390)

20. Дєєва Н. Е., Делейчук В. В. Механізми залучення інвестицій емітентами в умовах розвитку цифрової економіки. Київ: Молодий вчений, 2018. С. 670.

21. Демчишак Н. Б., Черепаня І. Р. Інструменти фінансового регулювання розвитку інформаційно-комунікаційних технологій як чинника підвищення конкурентоспроможності економіки України. Агросвіт. 2017. № 24. С. 53-59.

22. Довгань О. Д. Інформаційні ресурси: національні та державні, зміст, поняття. Інформація і право. 2015. № 3. С. 85–91.

23. Долгова Л., Ямненко Г. Використання інструментарію інформаційних систем для автоматизації бізнес-процесів підприємства. Економічний аналіз. 2021. Том 31. № 2. С. 90-97.

24. Зеленко О. О. Особливості розвитку інформаційних технологій в туристичній індустрії України. Наукові вісті Далівського університету. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdu\\_2014\\_11\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvdu_2014_11_5)

25. Інформаційні технології – 2018: зб. тез V Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих науковців, 17 трав. 2018 р., м. Київ; Відповід. за вип.: М.М. Астаф'єва, Д.М. Бодненко, О.М. Глушак, О.С. Литвин, В.В. Прошкін, С.М. Рижко-Семенюк.– К.: Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2018. 266 с.

26. Інформаційні технології в бізнесі. Частина 1: Навч. посіб. / [Шевчук І.Б., Старух А.І., Васьків О.М. та ін.]; за заг. ред. І.Б. Шевчук. Львів: Видавництво ННБК, 2020. 455 с.

27. Ковшик В. І. Інформаційні технології в контексті управління логістичними витратами промислових підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 4 (1). С. 208-212.

28. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. № 6. С. 105-112.

29. Красностанова Н. Сучасні технології та інструменти стратегічного аналізу. Економічний дискурс. 2021. Випуск 3-4. С. 115-127.

30. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Електронне фахове видання «Ефективна економіка». 2018. №1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf)

31. Лагута В. В. Підвищення якості кібернетичної безпеки в інформаційно-телекомунікаційній системі підприємства. Сучасний захист інформації. 2020. № 1. С. 37-41.

32. Лелюк С. В. Інформаційно-комунікаційне забезпечення моніторингу фінансової безпеки підприємства. Гроші, фінанси і кредит. 2018. Випуск 19. С. 1093-1098.

33. Литвин Н. А. Деякі особливості застосування інформаційних ресурсів органами державної фіскальної служби України. Порівняльно-аналітичне право. 2016. № 2. С. 144–146.

34. Майборода Л. А. Методика застосування інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності педагога професійного навчання (на прикладі професій галузі зв'язку): методичні рекомендації. К.: ФОП Поліщук О.В., 2012. 104 с.

35. Медушевський С. Автоматизовані інформаційні системи як елементи системи управління якістю фармацевтичного підприємства. Технічні науки та технології. 2020. № 4. С. 65-71.

36. Мороз В. М. Інформаційний ресурс як об'єкт державного управління: зміст, принципи та характеристика системи. Державне управління. 2020. № 1. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2020/3.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1_2020/3.pdf)

37. Неустроєв Ю. Г. Роль інформаційних технологій у забезпеченні економічної безпеки країни. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 8. С. 40-44.

38. Нонік В. В. Інформаційно-комунікаційний інструментарій антикорупційної політики України. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 8. С. 99-104.

39. Ольшанська О. В. Основні положення інформаційної безпеки та її

стан в сучасних умовах розвитку в Україні. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2015. № 2. С. 62-68.

40. Павлюк Т., Волонтир Л. Використання сучасних інформаційних технологій в сільському господарстві. Формування ринкової економіки в Україні. 2017. № 38. С. 122-127.

41. Павлик В. П. Систематизація методів у інформаційному забезпеченні управління підприємствами. Економіка АПК. 2020. № 1. С. 95-100.

42. Сидоренко О. Інформаційні ресурси як об'єкт інформаційних правовідносин. Підприємництво, господарство і право. 2018. № 4. С. 173–182.

43. Сотниченко В. М. Інформаційна безпека як базова складова економічної безпеки телекомунікаційного підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 1. С. 58-66.

44. Федько Г. В. Управління інформаційним та комунікаційним забезпеченням діяльності підприємства. Наука майбутнього: збірник наукових праць студентів, аспірантів та молодих вчених. гол. ред. В.В. Гоблик. Мукачево : МДУ, 2018. Випуск 2(2). С. 228-233.

45. Черненко О. В. Інформаційне забезпечення машинобудівних підприємств України в умовах переорієнтації експорту на європейський ринок. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Випуск 18. Частина 3. С. 129-133.

46. Шашина М. В., Володін В. В. Інформаційна складова економічної безпеки підприємства. Ефективна економіка. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5176>

47. Офіційний сайт ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ». URL: <https://www.pochalisnami.ua>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Фактори побудови SPACE-аналізу для ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»:

- 1) Фінансова сила підприємства (ФС);
- 2) Конкурентоспроможність підприємства (КП);
- 3) Привабливість галузі (ПГ);
- 4) Стабільність галузі (СГ).

Таблиця А.1

**Оцінка критеріїв цінової стратегії підприємства за методом SPACE для ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ»**

Критерії	Показник	Вага	Зважена оцінка
<b>Фінансова сила підприємства (ФС)</b>			
Рентабельність інвестицій	-28,5	0,3	-8,55
Динаміка прибутку	-122	0,3	-36,6
Рівень фінансової стійкості	1,44	0,4	0,56
<b>Загальна оцінка критерію</b>			-44,59
<b>Конкурентоспроможність підприємства (КП)</b>			
Частка підприємства на ринку	1,5	0,2	0,3
Конкурентоспроможність послуг	20	0,4	8
Рентабельність наданих послуг	-6,83	0,4	-2,73
<b>Загальна оцінка критерію</b>			5,57
<b>Привабливість галузі (ПГ)</b>			
Рівень прибутковості галузі	-0,48	0,4	-1,92
Стадія життєвого циклу галузі	80	0,3	24
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	30	0,3	9
<b>Загальна оцінка критерію</b>			31,08
<b>Стабільність галузі (СГ)</b>			
Стабільність прибутку	19,1	0,5	9,55
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	63	0,3	18,9
Маркетингові та рекламні можливості	30	0,2	6
<b>Загальна оцінка критерію</b>			34,45

Початок вектору заходиться в точці початку координат, кінець вектору знаходиться в точці з координатами (ф. А.1, ф. А.2):

$$\chi = PE - КП \quad (A.1)$$

де PE – привабливість економіки,

КП – конкурентоспроможність підприємств.

$$Y = ФС * СЕ \quad (A.2)$$

де ФС – фінансова сила,

СЕ – стабільність економіки.

План доходів та витрат на вдосконалення інтернет-сайту ТОВ «Мережа туристичних агентцій «ПОЇХАЛІ З НАМИ»  
на 2023 рік з помісячним розподілом (тис. грн)

Показники	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Всього за 2023 рік
Доходи	254,5	235,4	362,7	257,7	225,9	270,4	280,0	238,6	251,0	257,7	289,5	258,0	3181,3
ПДВ	43,3	40,0	61,7	43,8	38,4	46,0	47,6	40,6	42,7	43,8	49,2	43,9	540,8
Операційні витрати	22,3	5,5	4,4	3,8	4,9	5,2	5,0	4,4	6,0	6,2	5,2	4,5	77,2
Прибуток до оподаткування	189,0	189,9	296,6	210,1	182,6	219,3	227,4	193,6	202,3	207,7	235,1	209,6	2563,2
Податок на прибуток	32,1	32,3	50,4	35,7	31,0	37,3	38,7	32,9	34,4	35,3	40,0	35,6	435,8
Чистий прибуток	156,8	157,7	246,2	174,4	151,5	182,0	188,7	160,7	167,9	172,4	195,1	174,0	2127,5

## АНОТАЦІЯ

**Гордюта І. О. Організаційне забезпечення впровадження інформаційних технологій на підприємстві сфери послуг. – Рукопис.**

Кваліфікаційна робота магістранта з менеджменту зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійна програма «менеджмент організацій і адміністрування». Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2022.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо організації впровадження та використання інформаційних технологій в діяльності підприємства сфери послуг. Роботу присвячено питанням дослідження сутності та підходів до впровадження інформаційних технологій на підприємстві в сучасних умовах. У роботі визначено організаційно-економічні аспекти реалізації політики інформатизації на підприємстві сфери послуг. Надано характеристику інформаційного забезпечення менеджменту ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» та проаналізовано результативність впровадження інформаційних технологій на даному підприємстві. Обґрунтовано доцільність вдосконалення стратегії впровадження інформаційних технологій в ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ» з урахуванням змін в організаційній структурі управління підприємством та надано рекомендації щодо удосконалення інтернет-сайту як одного із засобів взаємодії з клієнтами ТОВ «Мережа туристичних агенцій «ПОЇХАЛИ З НАМИ».

**Ключові слова:** інформаційні технології, менеджмент, впровадження технологій, організаційні зміни, сфера послуг.

## SUMMARY

**Gordyuta Ivan. Organizational Support for IT Implementation at the Service Sector Enterprise.** – Manuscript.

Master's Degree in Management in the specialty 073 "Management" of the educational and professional program "management of organizations and administration", Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2022.

The purpose of the work is to research the theoretical and methodological principles and development of practical recommendations for the organization of implementing and using information technology in the activities of enterprises in the service industries. The work is devoted to the research of the essence and approaches to the implementation of information technology in the enterprise in modern conditions. The paper identifies organizational and economic aspects of the implementation of informatization policy in the service industries. The characteristic of information support of the management of the Network of Travel Agencies "COME WITH US" is given and the effectiveness of the introduction of information technologies at this enterprise is analyzed. The expediency of improving the strategy of information technology implementation in LLC "Network of travel agencies "COME WITH US" taking into account changes in the organizational structure of enterprise management and recommendations for improving the website as one of the means of interaction with customers LLC" Network of travel agencies "COME WITH US ».

**Key words:** informational technologies, management, technology implementation, organizational changes, service industries.