

# НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ННІ неперервної освіти і туризму

УДК005:338.48(072)

НУБІП України

ПОГОДЖЕНО  
Директор  
ННІ неперервної освіти і туризму

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач кафедри готельно-  
ресторанної справи та туризму

НУБІП України

Ковальова О. В.

Левицька І.В.

(підпис)

(підпис)

« » 20 р.

« » 20 р.

## МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління туристичною діяльністю на основі економіки  
спільного використання»

(виконану за матеріалами туристичного підприємства МІКА TRAVEL Вінницька обл.,  
м. Немирів)

НУБІП України

Спеціальність: **073 «Менеджмент»**

Освітня програма: «Управління туристичним та готельно-ресторанним  
бізнесом»

Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

НУБІП України

Гарант освітньої програми

д.е.н., професор

Левицька І.В.

(підпис)

НУБІП України

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

д.е.н., професор д.е.н., професор

Басюк Д. І.

(підпис)

Виконав

Корчак А. Г.

(підпис)

НУБІП України

КНІВ – 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
ІНІ неперервної освіти і туризму

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри готельно-ресторанної справи та туризму

д.е.н. професор Т. В. Левицька  
20 р.

**ЗАВДАННЯ**

до виконання магістерської кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти

**Корчака Анатолія Григоровича**

Спеціальність: **073 «Менеджмент»**

Освітня програма: «Управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»

Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Управління туристичною діяльністю на основі економіки спільного використання»

Наказ ректора НУБіП України про затвердження теми кваліфікаційної магістерської роботи: №1785 «С» від 13.11.2020 р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру: до 15.11.2021 р.

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: 1) нормативно-правові акти України; 2) вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела;

3) дані внутрішньої звітності ТОВ «МІКА TRAVEL»;

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методологічні аспекти формування економіки спільного використання на ринку туристичних послуг.

2. Дослідження економіки спільного використання на основі туристичного підприємства «МІКА TRAVEL».

3. Удосконалення методу економіки спільного використання на туристичному підприємстві «МІКА TRAVEL».

Дата видачі завдання «26» березня 2021 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Басюк Д.І.

(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_

(підпис)

Корчак А. Г.

## РЕФЕРАТ

Корчак А. Г. «Управління туристичною діяльністю на основі економіки спільного використання» (виконану за матеріалами туристичного підприємства MIKA TRAVEL Вінницька обл., м. Немирів) : магістер. робота : спец. 073 «Менеджмент» / Корчак Анатолій Григорович; НУБІП України; кафедра готельно-ресторанної справи та туризму; керівник Д. І. Басюк, д.е.н., професор, Київ, 2021. 114 с.

**Анотація.** Стрімке поширення економіки спільного споживання (sharing economy) відбиває ідеї мережевого суспільства. Споживачі користуються конкретними продуктами лише тоді, коли вони потрібні, і не володіють ними в інший час. Таким чином знижують витрати на утримання майна. Економіка спільного використання (collaborative consumption), – нова культура та економічна бізнес-модель, коли за допомогою технологій та онлайн-платформ люди можуть обмінюватися активами, які вони не використовують. Ідея полягає в тому, що споживачеві часто вигідніше та зручніше платити за тимчасовий доступ до продукту, ніж володіти ним. Під ґрунтовною економікою розуміємо пірингові та інтегровані саморегульовані соціально-економічні відносини, практично не обмежені географічно, спрямовані на реалізацію надлишкового ресурсу домашніх господарств шляхом багаторазової оренди або обміну з використанням технологій та мережових онлайн-сервісів, що сприяють досягненню стратегічних, тактичних чи оперативних цілей учасників за рахунок ефективного управління з точки зору зниження загальних витрат, задоволення вимог кінцевих споживачів до якості послуг та досягнення економічної та соціальної вигоди. Внаслідок реалізації таких відносин відбувається спрощення та прискорення матеріальних потоків.

У даному дослідженні висвітлені теоретичні та практичні аспекти сутності економіки спільного використання та її роль на міжнародному ринку туристичних послуг, наведені класифікаційні ознаки економіки спільного використання, розглянуто структуру та основні елементи економіки спільного використання, наведено організаційно-економічну характеристику туристичного підприємства «MIKA TRAVEL», здійснено аналіз чинників які впливають на запровадження економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL», надано аналіз стратегії розвитку туристичного підприємства «MIKA TRAVEL», здійснено оцінку дієвості запроваджених заходів з економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL», порівняно

ефективність нинішньої економіки спільного використання та бажаної на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL», обґрунтовано механізм удосконаленого використання та розвитку економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL», запропоновано напрямки вирішення проблем економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL», надано загальні рекомендації щодо покращення ефективності використання економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL».

**Ключові слова:** економіка спільного використання, розвиток туристичного підприємства, стратегія підприємства, профіль економіки спільного використання, бальна оцінка, аналіз туристичного підприємства.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ЗМІСТ	
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ СПІЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ.....	8
1.1 Сутність економіки спільного використання та її роль на міжнародному ринку туристичних послуг .....	8
1.2 Класифікаційні ознаки економіки спільного використання.....	17
1.3 Структура та основні елементи економіки спільного використання.....	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІКИ СПІЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ОСНОВІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «MIKA TRAVEL»	33
2.1 Організаційно-економічна характеристика туристичного підприємства «MIKA TRAVEL».....	33
2.2 Аналіз чинників які впливають на запровадження економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL» .....	42
2.3 Оцінка стратегії розвитку туристичного підприємства «MIKA TRAVEL» .....	38
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКИ СПІЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «MIKA TRAVEL».....	67
3.1 Вплив шерингової економіки на діяльність туристичного підприємства «MIKA TRAVEL».....	67
3.2 Механізм удосконаленого використання та розвитку шерингової економіки на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL» .....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
3.3 Шляхи покращення ефективності використання економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL» .....	99
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	106
ДОДАТКИ.....	114

# НУБІП України

## ВСТУП

**Актуальність теми.** За останні кілька років кількість людей, які опинилися залученими до економіки спільного використання, стрімко зростає. Число користувачів sharing-сервісів збільшується щороку на 25%. При цьому для людей стало можливим надання у формі короткострокової оренди об'єктів рухомого та нерухомого майна – квартира, кімната, машина та навіть речі.

На створених онлайн-платформах, які дають можливість спільного використання ресурсів, що належать людям і компаніям, акумулюється понад 15 млрд доларів. За прогнозами до 2025 року світовий обсяг економіки спільного використання збільшиться майже в 20 разів і сягне \$335 млрд, про що свідчать дані зі звіту PwC. Серед основних ефектів економіки спільного використання можна виділити такі: sharing-платформи дозволяють здійснювати замовлення послуг значно дешевше у порівнянні з бізнесом, що працює в рамках традиційних моделей та схем; sharing-сервіси надають можливість отримання додаткового доходу у разі самостійного надання послуг, виключаючи тим самим посередників як проміжну ланку між споживачем та постачальником послуги, збільшення швидкості надання послуги та широкий спектр їх надання. Це далеко не повний список ефектів економіки спільного використання, вивчення яких і обґрунтовує актуальність обраної теми дослідження.

Провідними західними вченими, які займаються проблемами дослідження економіки спільного використання, є Д. Балл, М. Кастельс, А. Тоффлер, А. Турен, Дж. Гелбрейт, Р. Інгельгарт. Низка американських учених вивчають становлення Інтернет мереж, розглядають основні інструменти шерінг-економіки та принципи їх використання, прогнозують їх майбутнє. Це, насамперед, Джозеф Б. Вальтер, Д. Вестерман, Б. Ван Дер Хейд, С. Тонг, Л. Лангвелл, Дж. Кім, Дж. Антоні. Питання про можливість

економіки спільного використання інструментами та засобами Інтернет-маркетингу розглядаються такими українськими вченими, як О. Башинська, Т. Гнатюк, О. Сохацька, М. Скопень та іншими. Серед російських науковців вивченням мережевого розвитку суспільства займаються Р. Абдєєв, С. Афанасьєв, В. Біанкі, С. Дука, В. Іноземцев, С. Дятлов, Н. Моїсєєв та інші.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є поглиблене вивчення теоретичних аспектів та практичних особливостей управління туристичною діяльністю на основі економіки спільного використання..

Реалізація цієї мети потребує послідовного розв'язання наступних завдань:

- вивчити сутність економіки спільного використання та її роль на міжнародному ринку туристичних послуг

- навести класифікаційні ознаки економіки спільного використання;

- розглянути структуру та основні елементи економіки спільного використання;

- навести організаційно-економічну характеристику туристичного підприємства «MIKA TRAVEL»;

- здійснити аналіз чинників які впливають на запровадження економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL»;

- надати аналіз стратегії розвитку туристичного підприємства «MIKA TRAVEL»;

- здійснити оцінку дієвості запроваджених заходів з економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL»;

- порівняти ефективність нинішньої економіки спільного використання та бажаної на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL»;

- обґрунтувати механізм удосконаленого використання та розвитку економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL»;

- запропонувати напрямки вирішення проблем економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL»;

НУБІП України - надати загальні рекомендації щодо покращення ефективності використання економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL».

*Об'єкт дослідження* – економіка спільного використання.

НУБІП України *Предмет дослідження* – управління туристичною діяльністю на основі економіки спільного використання.

НУБІП України **Методи дослідження.** Для вирішення поставленої мети та завдань у кваліфікаційній магістерській роботі використано низку методів загальнонаукового характеру: методи узагальнення і аналогії, синтезу, єдності історичного і логічного, порівняльного аналізу – при опрацюванні науково-дослідної бази та при дослідженні еволюції поняття економіки спільної участі в світі та в Україні.

НУБІП України Інформаційною базою дослідження даної кваліфікаційної магістерської роботи є матеріали праць вітчизняних та зарубіжних вчених та науковців, матеріали наукових конференцій, періодичних видань та дані Інтернет джерел з проблематики дослідження, статистичні дані, дані внутрішньої звітності ТОВ «MIKA TRAVEL».

НУБІП України **Практична цінність результатів дослідження** полягає в можливості використання її результатів для формування системи управління діяльністю туристичної компанії на основі економіки спільного використання та наведені в роботі рекомендації та пропозиції можуть знайти практичне значення в діяльності ТОВ «MIKA TRAVEL».

НУБІП України **Обсяг та структура магістерської роботи.** Магістерська робота викладена на 112 сторінках загального тексту. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 66 найменувань, містить 24 таблиці, 20 рисунків і одного додатку.

НУБІП України

# НУБІП України

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ СПІЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

## НУБІП України

### 1.1. Сутність економіки спільного використання та її роль на міжнародному ринку туристичних послуг

Стрімке поширення економіки спільного споживання (sharing economy) відбиває ідеї мережевого суспільства. Споживачі користуються конкретними продуктами лише тоді, коли вони потрібні, і не володіють ними в інший час. Таким чином знижують витрати з утримання майна. У доповіді, підготовленій групою аналітиків PricewaterhouseCoopers, автори визначають економіку спільного використання як таку, що об'єднує «компанії, які застосовують бізнес-моделі, базовані на наданні доступу до чогось на ринках, які функціонують за принципом "peer-to-peer"». У цій моделі учасники-споживачі платять за право тимчасового використання (доступ) до ресурсу, який належить іншим учасникам (їх автори теж називають споживачами), тоді як компанія просто зводить тих і інших разом.

Економіка спільного використання (collaborative consumption), – нова культура та економічна бізнес-модель, коли за допомогою технологій та онлайн-платформ люди можуть обмінюватися активами, які вони не використовують. Ідея полягає в тому, що споживачеві часто вигідніше та зручніше платити за тимчасовий доступ до продукту, ніж володіти ним [32].

Нині поняттєвий апарат такого нового соціально-економічного явища як шеринг не сформовано ні в економічній науці, ні в практиці. Термінологія шерингу досить часто підмінюється поняттями оренди, аутсорсингу, франчайзингу, субконтрактації, підряду, кооперації. У різних джерелах мають схоже значення такі поняття, як шерінг, шерингова економіка, економіка довіри, економіка на вимогу, економіка спільного споживання,

шерингова платформа, мережева платформа, маркетплейс, шеринговий агрегатор, краудфандинг, краудсорсинг, уберізація, каршер, також пов'язані з перерахованими вище термінами поняття гігономіки, інтернету речей і блокчейна.

Дамо визначення шерингової економіки. Під шеринговою економікою розумітимемо пірингові інтегровані саморегульовані соціально-економічні відносини, практично не обмежені географічно, спрямовані на реалізацію надлишкового ресурсу домашніх господарств шляхом багаторазової оренди або обміну з використанням технологій та мережевих онлайн-сервісів, що

сприяють досягненню стратегічних, тактичних чи оперативних цілей учасників за рахунок ефективного управління з точки зору зниження загальних витрат, задоволення вимог кінцевих споживачів до якості послуг та досягнення економічної та соціальної вигоди. Внаслідок реалізації таких

відносин відбувається спрощення та прискорення матеріальних потоків. Домашні господарства стають мікропідприємницькими суб'єктами[11].

Економіка спільної участі (sharingeconomy) є соціоекономічною системою, ідея якої ґрунтується на спільному користуванні та спільному доступі до ресурсів, товарів та послуг. Вона включає в себе створення,

виробництво, поширення, торгівлю і споживання товарів та послуг різними людьми та організаціями. Суть економіки спільного споживання полягає у можливості отримання додаткового доходу (або скороченні витрат) від передачі у тимчасове користування речей, які наразі вам не потрібні [9].

На думку дослідниці шерингової економіки Рейчал Ботсман, шерингова економіка виникла і розвивається завдяки чотирьом головним рушійним силам [66]:

1. Пірингові соціальні мережі (тобто засновані на рівності всіх учасників) та технології реального часу, які радикально змінюють поведінку

більшості населення.

НУДІІ | УКРАЇНИ

2. Світова криза, від якої потерпає економіка й суспільство.

Найвідоміші проекти в шеринговій економіці стартували невдовзі після кризи кінця 2008 року.

3. Екологічні проблеми.

4. Вроджена віра: люди стали більше довіряти одне одному і частіше допомагати ближньому.

Сучасна ж концепція шерингової економіки була сформована Рейчел Ботсман та Ру Роджерс у 2010 році, співавторами книги "What's Mine Is Yours: Rise Of Collaborative Consumption" (з англ. – «Наступ епохи спільного споживання») [63].

Основа цієї концепції формується на таких постулатах: економія часу та ресурсів (не потрібно купувати авто, аби раз на місяць виїхати за місто); вигода (наприклад, надання житла в оренду знижує витрати на його утримання); раціональне споживання (оптимальне користування

транспортном знижує шкідливі викиди); довіра (соціальний ефект від шерингу сприяє збільшенню загального рівня довіри у суспільстві; загальна ж ідеологія шерингової економіки якнайкраще ілюструється принципом, коли від взаємодії виграють обидві сторони); використання комунікаційних

технологій (доступність мобільного зв'язку та Інтернету є одним з ключових інструментів шерингової економіки) [9].

При цьому, на думку Рейчел Ботсман, розвиток шерингової економіки на сучасному етапі існування відбувається завдяки 4 рушійним силам, а саме: пірингові (базуються на рівності всіх учасників) соціальні мережі та

технології реального часу, що радикально змінили поведінку величезної кількості людей; світова економічна криза змусила відмовлятися від бездумного споживання; екологічні проблеми все більше впливають на економіку та повсякденне життя; відроджена віра у важливість спільнот і

переосмислення того, що насправді означають слова "друг" та "сусіди". Інакше кажучи, люди стали більше довіряти одне одному і частіше допомагати ближньому [63].

Н Сама ж концепція вторинного використання та спільного споживання не нова. Десятиліттями багато громадських та приватних організацій використовували варіант спільної участі: бібліотеки, магазини секонд-хенди, каршерінг, велошерінг. Останнім часом одержала розвиток ідея оренди

Н товарів у інших людей (а не тільки в організацій), особливо у тих, що живуть по сусідству. Замість оренди в організацій з'являються платформи для обміну між людьми безпосередньо [8].

Н Концепція економіки спільного використання історично була заснована на цифровізації, тобто на інформаційних технологіях, Інтернеті та блокчейні, що виявилось у створенні онлайн-платформ. Розглянемо їх як ключовий інструмент шерингу.

Н Шерингова онлайн-платформа (інакше онлайн-сервіс, онлайн-вітрина, маркетплейс) є мережевою електронною торговою платформою, що надає інформацію про продукт або послугу компанії або третіх осіб (інші компанії або фізичні особи), яка пов'язує продавців і покупців, дозволяючи їм здійснювати замовлення та угоди через неї. У цьому власником сервісу забезпечуються трафік і маркетингова підтримка збільшення продажів.

Н Монетизація зазвичай відбувається за рахунок комісії у вигляді відсотків від угоди чи платного розміщення оголошення у каталозі [5].

Н Бізнес-модель онлайн-платформи як правило позбавляє власника необхідності закупівель, змісту складу, формування та транспортування замовлення, а також витрат на оплату праці великої кількості виконавців.

Н Завдяки цьому знижуються витрати та відсутні ризики, пов'язані із виконанням замовлень – відповідальність за помилки перед клієнтами лежить на продавцях. Відсутні географічні обмеження.

Н Загалом онлайн-сервіси конкурентоспроможніші, ніж традиційні інтернет-магазини. Завдяки зниженню транзакційних витрат та вартості залучення клієнтів, а також внутрішньої конкуренції на майданчику продавці часто знижують вартість своїх товарів. Покупці, своєю чергою, отримують доступом до великої кількості товарів та послуг в одному місці з можливістю

Н вибрати постачальника з урахуванням своїх переваг, наприклад, залежно від ціни товару, рейтингу продавця, відгуків тощо.

У посткризовий період туристична галузь переживає не найкращі часи, і саме цей новий вид економіки може бути панацеєю для вирішення проблем та інноваційного туризму.

Н Ідея, яка останніми роками стала своєрідною революцією у світовій економіці сфери послуг, – це шерінг-економіка, або, як її ще називають, економіка спільного використання, економіка поділу, мережева економіка.

Н Вперше науково обгрунтовану концепцію спільного використання запропонували економісти Рейчел Ботсман та Руп Роджерс у книзі *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption* (Botsman, Rachel, 2010). Ця ідея, що отримала назву *sharing economy* (економіка спільного споживання), в 2011 р. була віднесена журналом *Time* до десяти ідей, які змінять світ[63].

Н Ідея цієї концепції у тому, що споживачеві вигідніше і зручніше платити за тимчасовий доступ до продукту, ніж володіти ним. До появи цифрових платформ для спільного користування товарами та послугами існували пункти прокату обладнання, секонд-хенди, бібліотеки, комунальні квартири, оренда дач, які можна вважати аналогами шерінг-економіки. З розвитком нових технологій, поширенням інтернету та мінливістю переваг поколінь у світі у населення формуються нові патерни споживчої поведінки. В даний час модель економіки спільного споживання змінилася, взаємини між економічними суб'єктами за максимального зниження транзакційних витрат розполіваються без участі посередників.

Н Існує багато визначень економіки спільного використання, проте можна виділити її три ключові специфічні риси[1]:

- наявність недовикористаних активів, тобто товарів, які власник готовий віддати у тимчасове користування;

- цифрові платформи (інтернет-майданчики) для з'єднання продавців та покупців, у тому числі сайт, мобільний додаток;

• довіра між економічними агентами, заснована на відгуках та рейтингах.

В основі економіки спільного використання лежить ситуація, коли обмін тими чи іншими товарами та послугами є ефективнішим, ніж володіння ними. Реалізація даної моделі забезпечує доступ до речей, володіння якими може бути непрактичним і дорогим, дозволяючи, з одного боку, скоротити витрати на їх придбання, а з іншого – отримати додаткову вигоду від надання їх у користування.

Експерти Всесвітнього економічного форуму визначають економіку спільного використання як економічну діяльність на базі онлайн-платформ, засновану на спільному споживанні активів, що недостатньо використовуються, на відплатній або безоплатній основі між людьми рівного статусу.

Нова бізнес-модель спільного споживання має низку конкурентних переваг у порівнянні з традиційним бізнесом у сфері туризму. Компанії та індивідуальні виробники послуг, що працюють через мобільні додатки та Інтернет, зареєстровані як виробники інформаційних послуг, і, відповідно, до них не застосовують законодавчі акти, що стосуються туризму, готельного бізнесу, таксомоторних перевезень. У них суттєво нижче регулятивне навантаження. Вони використовують основний капітал, накопичений іншими, відповідно можуть нарощувати одиниці пропозиції з мінімальними граничними витратами.

В умовах зростання сектора економіки спільного використання кількість самостійних туристів щороку зростатиме. Схильність цієї групи туристів до глибокого вивчення території подорожі, економії витрат та високої частоти поїздок призводить до їхнього інтересу користуванням послуг спільно. Тим самим зменшуються витрати на подорож і відбувається знайомство з місцевим населенням упритул.

Механізми економіки спільного використання проявляються у всіх сферах обслуговування туристів. У транспортній складовій подорожі це

відноситься в основному до оренди машин. Турист може вибрати найбільш прийнятний спосіб використання машини – каршерінг, карпулінг чи райдшерінг. У готельній сфері спостерігається тенденція зростання попиту на

апартаменти, де туристам надаються різні способи проживання - окрема квартира, оренда кімнати в будинку господаря або проживання на спільній житловій площі. У сфері екскурсійного обслуговування відбувається поступова відмова від фінансових відносин. Збільшується кількість волонтерів, гримерів з-поміж місцевих жителів, які цікавляться краєзнавством та пропонують безкоштовні екскурсії[15].

Ефективність спільного споживання можна розглядати із різних позицій. З погляду споживачів, сучасні сервісні он-лайн додатки зручні та дешеві. З боку людини, яка надає послуги, це можливість використовувати свої активи, якими вона в даний момент не користується, і отримувати додатковий дохід.

У той же час процес «уберізації» (поняття від назви компанії Uber, в якій послуги надаються через мобільний додаток) негативний для держави, при ньому виникає ухиляння від податків, скорочується кількість робочих місць, відбуваються суперечки з традиційними постачальниками послуг.

Виникає суперечність між прагненням самостійних мандрівників до здешевлення поїздок та в їхньому бажанні користуватися всіма благами цивілізації (добрими дорогами, забезпеченням безпеки, розвиненою туристичною інфраструктурою), які забезпечують державні структури[29].

Однак, не можна не визнати, що сучасні технології покращують надання сервісних послуг та стимулюють довірчі відносини між постачальником та покупцем. Розробники мобільних сервісів спираються на чесність людини, а контроль за якістю відбувається через систему оцінок користувачів.

На ринку послуг з оренди машин нова концепція знайшла відображення у спільному використанні автомобіля як в індивідуальних, так і групових у туристичних поїздках. Представлено три напрями спільної

оренди: каршеринг (похвилинна оренда машин), карпулінг (попутники на невеликі відстані за постійним маршрутом, наприклад, шлях на роботу) та райдшеринг (система попутників між населеними пунктами).

Каршеринг представлений на ринку великими фірмами: Zipcar, Uber, EnterpriseCarshare, Делімобіль та ін. Каршеринг-компанії поділяється на два типи: володіють власним парком машин і надають контакти людей, які бажають здати/орендувати автомобіль, та зареєстровані на одній платформі.

Для туристів каршеринг зручний у наданні короткострокової оренди, якщо подорож спланована переважно з використанням громадського транспорту.

Райдшеринг представлений міжнародною компанією BlaBlaCar та онлайн сервісом BeepCar. Компанія BlaBlaCar це найбільший онлайн-сервіс для пошуку попутників у світі. Зародившись у Франції, сьогодні він функціонує у 22 країнах, у тому числі в Україні, має 45 млн. зареєстрованих користувачів.

Сервіс орієнтується на туристів, які бажають заощадити на вартості квитків громадського транспорту шляхом пошуку попутників у напрямку руху. Даною послугою користуються при переміщенні між великими містами, основними автомобільними магістралями, де варіант з «підвозом» різноманітніший і численніший[25].

Карпулінг переважно використовується місцевими жителями і не розрахований на туристів, оскільки пропонує поїзду, як правило, за постійним маршрутом.

У сфері гостинності спільне використання яскраво виявилось під час здачі своїх житлових площ у найм. Найчастішим прикладом економіки спільного використання наводиться он-лайн платформа Airbnb, яка з 2008 р. підкорила 191 країну, 65 тис. міст і забезпечила тимчасовим житлом 130 млн осіб. [13].

Цей сервіс поряд з CouchSurfing стали найпопулярнішими сайтами для самостійних туристів. У 2017 р. відбулося проникнення компанії Airbnb у область розваг для туристів. Мандрівники можуть користуватися пропозиціями від місцевих жителів щодо приготування традиційних страв,

спільного шопінгу, прогулянок містом, виїздів на ферми, виноградники тощо, надаючи можливість отримання прибутків місцевому населенню.

У розважальному секторі існують практично не використовувані можливості для розвитку механізмів спільного використання. Це може бути різноманітна особиста домовленість щодо оренди спорядження (намети, льодоруби) та транспортних засобів (велосипеда, човна), з екскурсійного обслуговування туристів.

На початку 1990-х років, в Америці зародився рух гритерів, своєрідних волонтерів, які без корисливого інтересу знайомлять туристів з визначними пам'ятками, особливостями життя, побутом, культурою рідного міста. Глобальна мережа гритерів поєднує понад 150 міст у різних країнах світу. Через спілкування з туристами гритери вдосконалюють іноземну мову, набувають комунікабельності, знайомляться з іншими культурами, діляться знаннями про своє рідне місце проживання.

У географічному аспекті спільне використання транспорту розширює і прискорює переміщення людей містом. Туристам надається можливість короткострокової оренди для огляду районів та пам'яток, які не прив'язані до схеми громадського транспорту. У сфері розміщення «відтягує» туристів із центру до інших районів міста. Здавання апартаментів в оренду відбувається у всіх частинах міста, а не в місці локалізації готелів у центрі, біля великих туроб'єктів. Розважальна складова подорожі, складена за допомогою місцевого населення, нівелює простір дестинації та районів прилеглих до неї.

Отже, сучасні ринкові тенденції призводять до вирівнювання доступності простору міста, а у сфері розміщення скорочує поляризацію за рахунок зниження вартості та варіювання його в межах міста [6].

Таким чином, вивчення сучасних тенденцій в економіці дозволяє шукати нові можливості для розвитку самостійного туризму. Незважаючи на всі проблеми спільного використання з державним регулюванням, цей процес відбуватиметься й надалі. Важливим є пошук найбільш ефективних шляхів взаємодії адміністрацій та нових пропозицій в Інтернеті. Необхідне

територіальне вивчення явища спільного використання, його особливості та можливості у різних країнах світу для самостійних мандрівників.

## 1.2 Класифікаційні ознаки економіки спільного використання

Цифрові веб-платформи дозволяють в реальному часі вимірювати вільні матеріальні та нематеріальні активи та забезпечують можливість їх з'єднання з тими, хто їх потребує. Вбудовані системи рейтингів, оглядів та відгуків повинні мотивувати чесність власників та споживачів, а також допомагати формувати спільноти за інтересами. Довіра в даній моделі споживання забезпечується вимогами завантаження в шерингові додатки персональних даних (дані посвідчення водія та паспорта, номери кредитної картки), а репутація визначається методом експертних оцінок.

Важливість та актуальність цих умов у рамках спільного споживання підтверджується результатами глобального опитування респондентів із 58 країн Trust in Advertising Survey, згідно з яким 84% опитаних довіряють усним рекомендаціям друзів та сім'ї, а 68% респондентів – думкам незнайомих споживачів, опублікованих на цифрових платформах. У дослідженні Entering the trust age користувачі BlaBlaCar, за умов наявності у них повного профілю особистої інформації, отримали рейтинг довіри, який можна порівняти за рівнем із довірою до рекомендацій членів сім'ї, – 88 %[41].

У межах економіки спільного використання виділяють різні моделі спільного ведення бізнесу. Зокрема, експерти Credit Suisse виділяють три типи взаємин:

- приватні особи, які продають або орендують власні товари та послуги (Airbnb, TaskRabbit);
- платформи членства, які дозволяють людям легко орендувати предмети чи отримати доступ до послуг (Zipcar, eLance);

спільні сайти, на яких люди обмінюються переважно нематеріальними послугами, такими як огляди продуктів (TripAdvisor, Yelp) або знання (Wikipedia), а також більш матеріальними ресурсами, включаючи фінансування (Kickstarter, Lending Club)[55].

На сьогодні у світовій практиці економіка спільного використання представлена такими сферами, які можна згрупувати за п'ятьма напрямками (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Модель взаємодії та сфери поширення шерингових платформ [42]

Модель взаємодії	Сфера послуг/Інтернет-платформа
1. Послуги транспорту (Peer-to-peer P2P transportation)	Надання транспортних послуг (Uber, UberX, Lyft, AvtoShare) Прокат автомобілів (Relay Rides) Сервіс спільних поїздок (Zimride, BlaBlaCar) Спільного використання велосипедів (Boston's Hubway чи Chicago's Divvy Bikes)
2. Оренда житла (Peer-to-peer P2P accommodation)	Короткотермінова оренда житла по всьому світу (Airbnb, HomeAway)
3. Домашні послуги (On-demand household services)	Оренда інструменту та інших речей, продаж та обмін непотрібних або невживаних речей (Ebay, Amazon, OLX, Плюшкін) Надання будь-яких послуг (TaskRabbit, Kabanchik, Sorted) Пошук віддаленої роботи (Freelance) Сервіс для спілкування мандрівників, готових привезти для бажаючих потрібні сувеніри з подорожі (Bringwasmit)
4. Професійні послуги (On demand professional services)	Виробництво і продаж індивідуальних і раритетних речей (Etsy, Crafta) Навчання і репетиторство, онлайн курси, тренінги (P2PU, Skillshare, Sharing academy Coursera) Послуги адміністрування, консалтинг і бухгалтерський облік, юридичні послуги тощо (Khanacademy, Udemy) Послуги приватного пілота легкомоторного літака (2—6 пасажирів) (Wingly) Реалізація надлишків приготовленої їжі (Shareyourmeal, EatWith, Share city, Meal Sharing, VizEat) Оренда новорічних ялинок (Happy Tree)
5. Спільне фінансування (Collaborative finance)	Побутові та бізнесові позички (Fixika, Lending Club) Краудфандинг (спільне фінансування проєктів, стартапів, підприємств), сервіси знижок, Інтернет-аукціони, спільне користування лабораторіями (LendingClub, Zopa, Indiegogo, Gofundme, CircleUp)

Примітка \* джерело [42]

Залежно від того, хто володіє активом, встановлює ціну та визначає умови угоди, виділяють такі три групи веб-платформ

1. Децентралізовані – власник активу виставляє умови та пропонує актив безпосередньо користувачеві, у той час як платформа за невелику винагороду дозволяє здійснити угоду (Airbnb; BlaBlaCar та ін.). Початкові капітальні витрати в цьому випадку невеликі, але сама платформа повинна залучати постачальників, щоб забезпечити достатню пропозицію.

1. Централізовані – сервіс сам є власником активу, що дозволяє встановлювати ціну та контролювати якість продуктів та послуг (DriveNow, Zipcar, Rent the Runway). Високі витрати на поширення бізнес-моделі вимагають значних початкових витрат, а забезпечення ефективного функціонування можливе за умови досягнення високого ступеня використання.

2. Гібридні – власники активів пропонують послугу із ціною та стандартами, встановленим сервісом. Відповідальність та ризик децентралізований, а стандартизація та рівень обслуговування – централізовані (Uber, Lyft та ін.). У цьому випадку початкові витрати невеликі, а підбір постачальників послуг має значення [37].

Пропонуємо два види класифікації онлайн-платформ:

- 1) за регіональним охопленням
- 2) за видами сервісу.

Класифікація з регіонального охоплення поділяє онлайн-платформи на два види: здійснюють діяльність на території однієї держави та міжнародні онлайн-платформи.

Класифікація за видами сервісу поділяє онлайн-платформи на два види:

- Універсальні – кілька видів послуг, починаючи від оренди дитячих автокрісел, велосипедів, і закінчуючи орендою житла
- онлайн-платформи, що мають вузьку спрямованість, наприклад послуги прокату весільних суконь.

Розглянемо ринкову ситуацію щодо шерингових Інтернет-платформ в глобальному масштабі. Для цього наведемо деякі зарубіжні приклади [9], котрі

набули глобальну популярність, або проявили себе в незвичайних, на перший погляд, областях (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

### Приклади вдалих зарубіжних ширингових Інтернет-платформ

Назва і веб-сайт	Рік створення	Характеристика проекту
<a href="http://www.airbnb.com">Airbnb www.airbnb.com</a>	2008	<p>Найбільша в світі платформа для розміщення, пошуку і короткострокової оренди приватного житла. Пропонує понад 2 млн. варіантів будинків, квартир, кімнат в 33 тис. містах у 192 державах. Проект стартував в 2008 р. За офіційною легендою тоді засновники сервісу дали притулок трьом відвідувачам якоїсь конференції. А в 2015 р. послугами Airbnb скористалися вже майже 30 млн. осіб. Сьогодні Airbnb має річний оборот в 1 млрд. дол. а її капіталізація оцінюється в 30 млрд. дол. За прогнозами річний оборот компанії, яка не має у власності жодного готелю, в 2020 р. складе 10 млрд. дол. Станом на 2017 р. з нею працюють 60 млн. користувачів у 200 країнах.</p>
<a href="http://www.blablacar.com">BlaBlaCar www.blablacar.com</a>	2006	<p>Глобальний лідер в області райдшерингу - спільного використання легкових автомобілів. Спільного об'єднує водіїв і пасажирів, яким по дорозі. Сьогодні BlaBlaCar налічує понад 30 млн. користувачів в 22 країнах. Вартість його близько 2 млрд. дол. А ось ще цифра, яка непогано ілюструє екологічну ефективність шерингової економіки: діяльність BlaBlaCar скоротила кількість викидів вуглекислого газу в атмосферу на 700 тис. т.</p>
<a href="http://www.bringwasmit.de">Bringwasmit www.bringwasmit.de</a>	2013	<p>Існує чимало людей-фанатів туристичних сувенірів, яким для повного задоволення не вистачає магніту з Уланбатора або кухля "Старбак" зі столиці Гватемали. Саме для них створена платформа Bringwasmit, де можна відшукати людину, яка іде в певне місце і може привезти омріяний сувенір. Зворотний варіант теж працює: турист повідомляє, які сувеніри готовий привезти.</p>
<a href="http://www.olx.com">OLX www.olx.com</a>	2006	<p>Міжнародна платформа, що надає послуги онлайнсервісів оголошень у понад 40 країнах. Сервіс миттєво отримав величезну популярність. OLX пропонує швидкий спосіб купувати, продавати чи обмінюватися товарами й послугами в конкретних країнах шляхом публікації оголошень. Щомісяця мільйони людей по всьому світу продають і купують з допомогою OLX різноманітні товари, зокрема предмети побуту, меблі, товари тривалого споживання, автомобілі, електроніку, нерухомість тощо.</p>

Продовження таблиці 1.2

	2	3
Wingly <a href="http://www.wingly.io">www.wingly.io</a>	2015	Подальший розвиток концепції райдшерингу, яке вже можна назвати флайшеринг. Тут можна знайти пілота приватного легкомоторного літака (2-6 пасажирів), який готовий взяти вас в політ до потрібного міста. Також слід зазначити, що ринок шерингових платформ постійно зростає. Все нові й нові платформи набувають популярності.

Примітка \* джерело [9]

Розглянемо найвідоміші онлайн-сервіси спільного споживання в Україні на сьогоднішній день.

В основному напрямі нових тенденцій економіки спільного використання знаходиться індустрія туризму та гостинності, яка не просто приймає принципи спільного використання, а сприяє їхньому широкому поширенню та розвитку. Економіка спільного використання як нова економічна модель, на думку експертів туристичного бізнесу, є антикризовим заходом, що дозволяє вирішити сучасні проблеми туризму на основі розподілу володіння цінностями, поділом витрат та можливості створення власних неординарних рішень. Поява інтернету, смартфонів та додатків Apps, що використовують технологію децентралізованих мереж (блокчейн), змінила спосіб надання цих послуг, полегшила інформаційний обмін та взаєморозрахунки.

## Найуспішніші українські ширингові Інтернет-платформи

Назва та веб-сайт	Характеристика проекту
OLX <a href="http://www.olx.ua">www.olx.ua</a>	В Україні діє з 2014 р. Це зручний в користуванні майданчик, за допомогою якого можна вигідно продати чи купити товари й послуги. На платформі представлено 11 млн. оголошень, і нове оголошення з'являється щосекунди. Нараховує понад 8 млн. унікальних користувачів в Україні, щодня на сервіс заходить понад 40 тис. продавців та 2 млн. покупців. На майданчику також є чимало пропозицій оренди та послуг. Зовсім непоодинокі випадки, коли користувачі OLX пропонують щось безоплатно. В основному це вживаний одяг, взуття, книги. Проте можна знайти й більш дорогі предмети — музичні інструменти, антикварні й колекційні речі, електроніку. Трапляються навіть приватні будинки.
BlaBlaCar Україна <a href="http://www.blablacar.com.ua">www.blablacar.com.ua</a>	Українська платформа від глобального лідера в області райдшеринга - спільного використання легкових автомобілів. Прийшов в Україну в 2014 році. Причому прийшов не на порожнє місце, а через покупку українського стартапу "Подорожники", що самостійного просував на українському ринку райдшеринг. За останній рік до української платформи BlaBlaCar приєдналося понад 1 млн. осіб, і ця цифра стрімко зростає.
MUSHROOM <a href="http://mushroom.com.ua">mushroom.com.ua</a>	Український (якщо бути зовсім точним, то львівський) аналог глобального сервісу Airbnb - он-лайн-майданчика для розміщення, пошуку і короткострокової оренди приватного житла. Стартував проект весною 2015 р. Сьогодні MUSHROOM пропонує гостям Львова близько півтисячі квартир. І щодня в базі з'являються нові об'єкти. Prometheus <a href="http://prometheus.org.ua">prometheus.org.ua</a> Безкоштовні он-лайн курси від викладачів КНУ, КНІ та КиєвоМогилянської академії. Платформа пропонує не просто окремі курси, а взаємопов'язані цикли занять з найбільш актуальних для країни тем (бізнес, IT, іноземні мови, право, історія). Одним зі своїх завдань творці платформи вважають переклад українською мовою курсів, що добре зарекомендували себе на Заході, але недоступних широкому загалу через мовний бар'єр.
Кабанчик <a href="http://kabanchik.ua">kabanchik.ua</a>	Он-лайн-платформа для послуг в побуті та бізнесі працює з 2012 р. Працює в Україні, Росії, Білорусі і Казахстані. Зареєстровані на платформі майстри та фахівці у самих різних сферах готові виконати замовлення, розміщені іншими користувачами. Дещо сплатажна назва платформи передає ключову ідею всього проекту - максимально швидке виконання замовлень. На початок року через "Кабанчика" щодня виконувалося близько 500 замовлень, а середній гонорар становив близько \$15-20. Найбільшим попитом користуються фахівці будівельних спеціальностей, ремонтники та ІТрозробники

Примітка \* джерело [9, 38]

Спільне розподілене володіння системою управління діловими поїздками – це шлях до створення по-справжньому спійкої та працездатної платформи організації, де кожен її учасник має доступ до всіх цінностей та інформації, але при цьому несе незрівнянно менші витрати на утримання такого рішення. При цьому кожен із учасників наповнює систему власними компетенціями та отримує від інших те саме.

Цифрові платформи спільного використання туриста стають необхідними інструментами туристичних агентств, клієнтів, постачальників. Через них усі ланки ланцюга пов'язуються воедино і породжують тісні зв'язки, а принцип відкритості платформи дозволяє кожному учаснику мати можливість ведення власних розробок, які можуть бути як індивідуальними та унікальними, що використовуються лише для себе, так і доступними для інших учасників. Для цього застосовується спеціальний простір у цифровому форматі.

### 1.3 Структура та основні елементи економіки спільного використання

Економіка спільного використання, яка широко поширена нині, нині має значні перспективи розвитку. Прогнози PwC показують, що п'ять основних секторів економіки спільного використання (підорожі, шеринг машин, фінансів, стафінг, а також відео- та музичні трансляції) вже створили світовий ринок з обсягом понад 15 млрд доларів і мають перспективи зростання до 335 млрд доларів в період до 2025 р. Також Європейська комісія пише про збільшення вдвічі виручки у п'яти ключових секторах економіки спільного використання у 2019-2020 роках і прогнозує її подальше зростання, оскільки нові підприємства мають великий потенціал для захоплення ринків спільного використання, що швидко ростуть.

Беручи до уваги ці факти, можна зробити висновок, що така бізнес-модель, як економіка спільного використання, не вироджується, а, навпаки,

переживає стрімкий розвиток, маючи великий потенціал, який надають їй консалтингові компанії, органи влади різних країн, а також самі підприємці цієї сфери. Більше того, прогнози щодо великого майбутнього економіки спільного використання є справедливими і для України.

І хоча компанії у сфері економіки спільного використання з'являються і зникають, у цьому, як бачимо, вина не бізнес-моделі як такої. Можна припустити, що причина згасання компаній зі спільного використання, що з'являються, - зайва впевненість підприємців-початківців у самій ідеї обміну товарами і послугами як загального блага, натомість комерційній складовій бізнесу приділяється недостатньо уваги. Серед причин також можуть бути названі нестача фінансування, відсутність чіткої стратегії розвитку, невідповідність попиту та пропозиції.

У зв'язку з викладеними вище проблемами економіки спільного використання, що зустрічаються на практиці, можемо резюмувати, що, можливо, немає такої форми (фреймворку) бізнес-моделі, яка б відповідала економіці спільного використання і могла б застосовуватися на практиці, спрощуючи широкий і глибокий аналіз підприємства, виявлення сильних сторін та точок для зростання. Частково саме це може бути причиною неуспішності фірм, які здійснюють свою діяльність у цій сфері, та яка приносить значну користь суспільству. Більш того, очевидний теоретичний інтерес опису подібної бізнес-моделі через відсутність такого фреймворку (форми, структури бізнес-моделі), який можна було б назвати повним і пов'язаним саме з сферою економіки спільного використання, хоча низка спроб його створення все ж таки робилася [34].

Отже, у цьому розділі ми проведемо критичний аналіз існуючих підходів до розуміння конструкції нової бізнес-моделі економіки спільного споживання, а також розробимо структуру, яка описує бізнес-модель, що розглядається, найбільш точно, враховуючи основні елементи бізнес-моделей та основні принципи економіки спільного споживання, виведені нами раніше.

Ці дії дозволять створити інструмент, який буде служити для аналізу існуючих підприємств цієї сфери, а також для створення нових.

Насамперед, необхідно вивчити теоретичну роботу у аналізованій області, яка була виконана до цього дослідження. Далі ми розглянемо низку підходів до розуміння форми, структури бізнес-моделі економіки спільного використання.

Серед перших дослідників конструкції бізнес-моделі економіки спільного використання можна назвати Бойда Кеена та Яна Кіцманна, які у статті “Ride On! Mobility Business Models for the Sharing Economy” (“Їдь! Бізнес-моделі мобільності для економіки обміну” 2014) розкривають поняття бізнес-моделі для компаній, що діють у сегменті транспортного шерингу, а саме каршерингу, райдшерингу та шерингу велосипедів. Розглядаючи три перелічені сегменти, автори ґрунтуються на дослідженні Бунса та Людека-Фрейнда, які розробили структуру для бізнес-моделі стабільної економіки, справедливої і для економіки спільного споживання. Структура базується на 4 основних елементах[31]:

- 1) Ціннісні пропозиції, що забезпечують вимірний екологічний, економічний та соціальний ефекти;
- 2) Ланцюжок поставок, що включає постачальників, які беруть відповідальність як за власні дії, так і за дії інших зацікавлених сторін компанії;
- 3) Особливий інтерфейс клієнта, що передбачає створення мотивації клієнта для несення відповідальності за власне споживання, так само як і за стейкхолдерів компанії;
- 4) Фінансова модель, що відображає належний розподіл економічних витрат і вигід між суб'єктами, що беруть участь у діяльності бізнес-моделі, а також враховує екологічні та соціальні наслідки діяльності компанії.

Варто зазначити, що автори докладно описали кожен із елементів сфери транспортного шерингу, приділяючи увагу різноманітності їхніх видів,

підбираючи характеристики бізнес-моделі для кожного з них відповідно до 4 ключових елементів. Б. Коен та Я. Кіцманн врахували наявність кількох ринків у цій сфері – B2C та P2P – та їх відмінності. Більше того, згадані цінності, які отримують людина і суспільство через економіку спільного використання: сукупність трьох ефектів, названих раніше. Проте водночас автори приділяють увагу неприбутковому, кооперативному спільному використанню. Вважається, що в контексті такого явища, як економіка спільного використання, звичайно, не можна ігнорувати можливість дії кооперативів, що не ставить за мету отримання прибутку. Однак у цій роботі ми свідомо не розглядаємо їх [49].

Таким чином, модель економіки спільного використання, яку пропонує Коен і Кіцманн, вузько спрямована, вона розглядає лише транспортний шеринг і має на увазі індивідуальний підхід до кожної сфери. Дослідження, що описується, можна частково поширити на економіку спільного використання, виключивши виведені авторами докладні характеристики, базуючись по суті на 4 основних елементах бізнес-моделі та зазначених відмінностях між складовими моделі для різних ринків, незважаючи на аналогічність їх діяльності.

З нової точки зору, на економіку спільного використання як на бізнес-модель дивляться вчені з Республіки Корея, описавши B2B-шеринг між малими та середніми підприємствами (2014). Як основу для побудови бізнес-моделі автори використовували дев'ять ключових елементів, виведених за допомогою синтезу дев'яти наукових праць на тему побудови класичних бізнес-моделей. Серед згаданих елементів вважаються ціннісні пропозиції, сегмент споживача, ключові дії, канали, партнери, ресурси, відносини зі споживачами, структура витрат, потоки доходів. Автори відзначають, що всі дев'ять представлених елементів складають модель CANVAS А.Остервандера, яка є таким чином найбільш повною. Однак у результаті, переглядаючи застосовність характеристик економіки спільного використання для B2B-ринку, автори приходять до розуміння, що така

характеристика, як канал, не актуальна, що вбачається дуже спірним. Як уже згадувалося, основним каналом для будь-якої компанії, що функціонує у сфері економіки спільного використання, є Інтернет, що уможлиблює швидку зустріч двох сторін. Проте автори не згадують цей елемент бізнес-моделі далі, не пояснюючи причину [51].

Автори розглядають два види економіки спільного використання в рамках ринку B2B, які певним чином впливають на побудову бізнес-моделі: продаж недовикористаних активів та спільне використання активів двома фірмами та більше. Тут необхідно зазначити, що класифікація, розроблена раніше, дійсно підходить для економіки спільного використання, описуючи, як бачимо, і процеси, що відбуваються в середовищі B2B: або продаж вживаного товару, або використання товару як послуги (тимчасове користування). Отже, бізнес-модель для двох зазначених видів економіки спільного використання відрізняється, головним чином, складом ключових партнерів (ключових гравців, як називають цю категорію автори) та відносинами. Так для першого типу ключовим партнером є посередник (онлайн-платформа), який зв'язує дві компанії та надає можливість обміну, а для другого – зовнішній посередник, надає ресурси, інвестор, який забезпечує фінансові ресурси для угоди та “помічник”. Передбачається, що “помічником” мають бути державні органи, які допомагають, в ідеалі, малому та середньому бізнесу.

Відмінності у відносинах мають на увазі наступні: для типу, що передбачає перепродаж, розглядаються відносини зі споживачем та відносини з посередником-платформою, а для другого типу – відносини зі споживачем та трьома членами альянсу: зовнішнім посередником, інвестором та “помічником”.

Більше того, інтерес становлять сформульовані авторами цінності економіки спільного споживання для компаній у разі B2B-шерингу. Згідно з розумінням авторів, вони по суті ідентичні тим, які забезпечує шеринг на B2C- та P2P-ринках, з деякою відмінністю: соціальний ефект виражається тут

у “партнерському”, прив’язаному до економічного. Наприклад, економіка спільного використання дозволяє економити на витратах, ефективніше використовувати активи, покращувати якість товарів, знижувати ризики невдачі розробки нових продуктів та інших. Вочевидь, що екологічні ефекти супроводжують таку діяльність, оскільки менше недовикористаних активів вирушають на звалище. Більше того, вважають автори, такий спосіб кооперації може бути альтернативою у вирішенні труднощів, з якими стикаються малі та середні підприємства під час своєї діяльності [34].

Як бачимо, автори розглядають економіку спільного використання не з погляду компанії, що є Інтернет-платформою, як сприймали бізнес-модель економіки спільного використання раніше, а і з погляду самої компанії-споживача. Отже, виведена авторами концепція перестала бути бізнес-моделлю економіки спільного використання у сенсі цього терміну, вона описує учасника процесу, а не ту компанію, що робить процес можливим. Однак, що важливо, вищеописана модель характеризує ринок економіки спільного використання, що розглядається набагато рідше, ніж B2C та P2P. Більше того, підхід авторів слід вважати практикоорієнтовним, оскільки вони розглядають найбільш повний список характеристик, що описують бізнес-модель, а також наводять реальні приклади здійснення аналізу по створеній ними бізнес-моделі.

Наступним прикладом опису економіки спільного використання як бізнес-моделі є стаття "Цифрове підприємництво: інноваційні бізнес моделі для економіки обміну" (2017) К. Ріхтера та ряду співавторів, в якій модифіковано та розширено підхід Д. Кемпфа (2013) до розуміння фреймворку бізнес-моделі економіку спільного використання. Незважаючи на те, що автори предметом свого дослідження бачили економіку обміну (шеринг), їх науковий результат справедливий і для економіки спільного використання, особливо для P2P і частково для B2C-ринків. Автори ґрунтувалися на згаданій роботі Кемпфа, а також власному дослідженні серед підприємств сфери економіки спільного використання в німецькомовних

країнах, проведеному за допомогою інтерв'ю та подальшим аналізом та виявленням основних рис економіки спільного використання [59].



Рис. 1.1. Структура економіки спільного використання

Модель складається з базових вимог, драйверів, сфер застосування, а також цілей економіки спільного використання. У ній згадується більшість основних рис, озвучених нами раніше, наприклад, довіра, умови життя, що змінилися, урбанізація, відкрите мислення, користувачі як споживачі та виробники. Останнє, проте, цілком коректно навіть у контексті економіки спільного використання, оскільки компанії також можуть виступати виробниками, як було розглянуто раніше, про що автори не пишуть.

Класифікація, яку представляють автори, також може бути доповнена економікою спільного використання навичок як невід'ємною частиною сучасного спільного користування. Під доданою вартістю автори розуміють соціальний, економічний та екологічний ефекти, про які так чи інакше висловлювалися більшість респондентів дослідження,

Таким чином, К. Ріхтер та співавтори за допомогою розробленого фреймворку бізнес-моделі дають загальне розуміння суті економіки спільного використання. Проте модель, створена ними, більше є теоретичну

цінність, основу для подальшого дослідження та подальшої модифікації, ніж закінчений інструмент, про що пишуть і самі автори. Справді, щоб фреймворк бізнес-моделі став застосовним практично, необхідно ооростання

представленої схеми такими важливими характеристиками, як доходи, витрати підприємства, канали поширення створюваної цінності та інших., без усвідомлення яких підприємцем з великою ймовірністю може бути побудований стабільний бізнес [58].

Свій підхід до розуміння бізнес-моделі економіки спільного використання пропонують і вітчизняні дослідники. У статті “Економіка спільного використання як нова бізнес-модель” (2015) М. В. Долгова та Є. С. Дрязгіна виділяють економіку спільного використання як частину інтернет-комерції та прирівнюють її до P2P-моделі, що суперечить розумінню явища у цій роботі [8]. Однак запропонована модель все ж таки актуальна і становить інтерес у рамках аналізованої теми.

Автори провели аналіз кількох компаній, що належать до P2P ринку та об'єднали характерні для них елементи в цілісну систему, хоч і зробили це, на наш погляд, не цілком наочно, що не дає підстави назвати запропоновану концепцію фреймворком. Проте модель має структуру - в її основу автори уклали чотири основні компоненти [8]:

- 1) продукт;
- 2) управління інфраструктурою;
- 3) відносини із споживачами;
- 4) фінансові аспекти.

Цікаво, що М. У. Долгова і Є. З. Дрязгіна не посилаються роботи Бунса чи Кохена, хоча названі базові елементи моделі аналогічні. Це дає підстави зробити висновок про загальне розуміння основи бізнес-моделі та підтверджує першочерговість перелічених елементів. Як бачимо, М. У.

Долгова і Є. З. Дрязгіна підійшли до розуміння моделі більш практично-спрямовано і розглянули найважливіші аспекти ведення бізнесу. З боку продукту розглянуто цільову аудиторію (старше 18 років, користувачі

додатків), цінність для споживача, яка полягає у спрощенні транзакцій між двома сторонами ринку, широкому виборі товарів (послуг), утворенні спільнот за інтересами навколо платформи. Понад те, під цим пунктом

згадується орієнтація моделі на ідею сталого розвитку: “розумного споживання, оптимізацію використання вільних ресурсів, і навіть стурбованості проблемами довкілля”. Неважко зауважити, що цінність, про яку пишуть автори, це ніщо інше як позитивні ефекти для суспільства, які ми згадували у цій роботі вже неодноразово [8].

Щодо управління інфраструктурою згадується основа діяльності, що полягає в онлайн- і офлайн-просуванні платформи, контролі якості (рейтингова система), наданні можливості спілкування двох сторін через платформу; партнерська мережа (аутсорсинг), ресурси та активи, причому серед основних активів називається платформа, висококваліфіковані кадри та спільнота користувачів. Тут ми знаходимо елементи, які ми розглядаємо вперше: необхідність володіння людським капіталом високого рівня, необхідність просування платформи. Ці характеристики є важливими складовими бізнес-моделі та мають бути освітлені.

Говорячи про відносини зі споживачами, автори мають на увазі

- інформаційну стратегію збору даних про споживачів та їх подальшу обробку для зміни стратегії ціноутворення;

- канали збуту, основним і найчастіше єдиним з яких є Інтернет, що надає також колосальні можливості для просування;

- довіра, безпека та дояльність з боку користувачів платформи, які можуть досягатися компанією різними способами.

В даному дослідженні не раз згадувалося про довіру та її необхідність для функціонування бізнес-моделі економіки спільного використання. М. В.

Долгова та Є. С. Дрязгіна наводять додаткові заходи його стимулювання:

система рейтингу, перевірка справжності документів, прив'язка акаунту до соціальних мереж, захищені системи оплати, щодобова підтримка клієнтів, страхування ризиків [8].

Останній аналізований авторами елемент – фінансовий, який розбивається на доходи та витрати підприємства. Як дохід, тобто основний спосіб монетизації на сучасних P2P-платформах, використовується надання

рекламного місця на сайтах, а також відсотки, одержувані з транзакцій між користувачами. Основу витрат становить підтримка та розвиток платформ, оплата персоналу і послуг, наданих партнерами, виплата страховок, і, нарешті, витрати просування і рекламу.

Таким чином, незважаючи на повноту розкриття найважливіших аспектів діяльності сучасної компанії, остання розглянута бізнес-модель не повністю відповідає характеристикам моделі економіки спільного споживання, оскільки розглядає цю модель досить вузько, концентруючись на P2P-сегменті. Інтерес для нас представляють також такі сегменти, як B2B і B2C, що мають, очевидно, характерні особливості в силу специфіки користувачів подібних платформ.

Підводячи підсумок, в сучасній економічній теорії робилися спроби, хоч і нечисленні, описати існуючі на практиці бізнес-моделі економіки спільного використання та шерингу так званим фреймворком, проте в основному ці дослідження вузькі, що не дозволяє застосувати результати досліджень моделі економіки спільного використання в цілому, і навіть більшість їх недостатньо наочні, що дозволяє назвати їх саме “фреймворком” і ускладнює застосування практично. Однак не можна не відзначити, що кожна з розглянутих робіт має цікаві знахідки у своїй галузі, і ми спиратимемося на них у подальшому дослідженні та розробці форми для економіки спільного використання.

## РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІКИ СПІЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ НА  
ОСНОВІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА «MIKA TRAVEL»2.1 Організаційно-економічна характеристика туристичного  
підприємства «MIKA TRAVEL»

Туристична агенція MIKA TRAVEL є юридичною особою і будує свою діяльність на підставі Статуту та чинного законодавства України. За організаційно-правовою формою Туристична агенція «MIKA TRAVEL» є приватним підприємством, свідоцтво про державну реєстрацію № 265805 від 31.10.2008 року.

Приватне підприємство — юридична особа, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців або осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці (ст. 113 Господарського кодексу України) [10].

Туристична агенція «MIKA TRAVEL» - це одна з багатопрофільних туристичних компаній в місті Немирів, яка успішно надає повний комплекс туристичних послуг з внутрішнього, виїзного та в'їзного туризму. Компанія знаходиться за адресою: Вінницька обл., м. Немирів, вул. Шевченка, 19/2.

Розміщення можна назвати вигідним для залучення потенційних туристів, оскільки підприємство знаходиться надзвичайно близько до центру міста, на головній вулиці міста та на території міського стадіону. Це місце постійного великого скупчення людей, які можуть помітити вивіску фірми і зацікавитися її послугами, також майбутнім клієнтам, які уже чули про фірму, буде не важко її відшукати.

Види діяльності компанії за КВЕД:

Основна:

79.11 Діяльність туристичних агентств

Інші види діяльності:

79.12 Діяльність туристичних операторів

79.90 Інші види послуг з бронювання і супутні їм послуги

82.30 Організація конференцій і торгових виставок

Туристична агенція MIKA TRAVEL є членом Асоціації ділового туризму, благодійного фонду "Україна-дітям", що говорить про високу якість її послуг та професіоналізм її працівників.

Основними напрямками діяльності компанії або видами відпочинку, які компанія пропонує своїм клієнтам, є наступні:

- відпочинок на морі (Болгарія, Угорщина, В'єтнам, Греція, Єгипет, Ізраїль, Індонезія, Іспанія, Італія, Кенія, Мадагаскар, Малайзія, Португалія, Філіппіни, Хорватія, Чорногорія);

- екскурсійні тури (Австрія, Азербайджан, Аргентина, Вірменія, Бельгія, Болгарія, Угорщина, В'єтнам, Німеччина, Греція, Грузія, Данія, Єгипет, Ізраїль, Індія, Йорданія, Ірландія, Іспанія, Італія, Кенія, Латвія, Ліван, Литва, Мадагаскар, Малайзія, Марокко, Монголія, Нідерланди, Норвегія, Оман, Польща, Португалія, Румунія, Словаччина, США, Таїланд, Туреччина, Україна, Фінляндія, Франція, Хорватія, Чехія, Швейцарія, Швеція, Шрі Ланка, Естонія, Японія);

- гастрономічні тури (Австрія, Бельгія, Угорщина, Грузія, Іспанія, Італія, Франція);

- круїзні тури (Австралія, Єгипет, Іспанія, Мальдіви, США);

- екзотичні тури (В'єтнам, Індія, Індонезія, Камбоджа, Кенія, Мадагаскар, Малайзія, Мексика, Перу, Еквадор);

- концертні тури (станом на травень – вересень 2016 року: Угорщина, Ізраїль, Італія, Швеція; в цілому перелік країн змінюється в залежності від місця проведення фестивалів, концертів чи інших масових заходів світового масштабу);

- оздоровчі тури (лікування і СПА-курорти Угорщини, Греції, Ізраїлю, Індії, Словаччини, України, Чехії);

тури на навчання за кордоном (Англія, Іспанія, Мальта, США).

В загальному Туристична агенція «MIKA TRAVEL» пропонує широкий спектр послуг в галузі туризму. Компанія організовує індивідуальні та групові тури практично в усі країни світу, також займається забезпеченням ділового туризму, прийомом і обслуговуванням іноземних туристів та делегацій на території України, обслуговуванням міжнародних конференцій, тощо.

Крім того, туристична агенція MIKA TRAVEL на підставі агентського договору зі страховою компанією здійснює страхування туристів, що виїжджають за кордон або подорожують по Україні.

Напрями страхування туристів, що забезпечуються «MIKA TRAVEL»:

- Страхування при поїздках по Україні;

- Спеціальні програми страхування при поїздках;

- Страхування медичних витрат при поїздках;

- Страхування від нещасних випадків на час поїздки;

- Страхування від неможливості зробити поїздку;

- Обов'язкове страхування цивільної відповідальності власників автотранспорту за кордоном ("Зелена карта").

Метою діяльності компанії - надання різноманітних і високоякісних туристичних послуг своїм клієнтам. Реалізація цієї мети передбачає

формулювання та виконання командою спеціалістів «MIKA TRAVEL» ряду

наступних завдань

- формування різноманітного та якісного турпродукту;

- реалізація ефективної взаємодії з фірмами-туроператорами;

- розвиток власної туроператорської діяльності;

- забезпечення високого рівня обслуговування населення на основі диференційованого підходу до різних груп клієнтів.

- успішна співпраця із закордонними партнерами.

Всі вище зазначені завдання успішно виконуються. Так, про різноманітний і якісний тур продукт, про забезпечення високого рівня обслуговування населення на основі диференційованого підходу до різних груп клієнтів та про успішну співпрацю із закордонними партнерами говорять

ехвальні та вдячні відгуки клієнтів. MIKA TRAVEL знають і цінують як надійну компанію її 49 партнерів в 32 країнах світу і понад 1800 вітчизняних туристів за 2020 рік.

Туристична агенція MIKA TRAVEL регулярно бере участь в міжнародних туристичних виставках, як на Україні, так і за кордоном (Київ, Лондон, Софія, Берлін, Прага, різні міста США), що дозволяє налагоджувати гарні зв'язки для тісної співпраці та обміну досвідом з фахівцями в галузі туризму з різних країн світу [48].

Що стосується реалізації ефективної взаємодії з фірмами-туроператорами, то Туристична агенція «MIKA TRAVEL» має численні відзнаки (подяки, дипломи, сертифікати, зрки якості) від таких туроператорів як TUI Ukraine, Travel Professional Group, TEZ Tour, Join Up, Voyage, DAV club, PEGAS touristik, Альянс.

Якщо ж говорити про розвиток власної тур операторської діяльності, то в грудні 2013 року Туристична агенція «MIKA TRAVEL» отримала від Державного агентства України з туризму та курортів ліцензію на провадження тур операторської діяльності.

Для реалізації своїх цілей і місії на стратегічному рівні управління керівництво компанії планує її діяльність в повному обсязі, а саме:

- здійснюється зовнішній і внутрішній аналіз діяльності підприємства;

- оцінюються власні можливості для поступального розвитку в умовах, що склалися в рамках зовнішнього і внутрішнього середовища.

На тактичному рівні здійснюється реалізація стратегії фірми шляхом досягнення ефективної взаємодії її керівництва і спеціалістів. В рамках прийняття управлінських тактичних рішень розробляються кількісні і якісні

обґрунтування цих рішень, заходи щодо їх реалізації, визначаються безпосередні виконавці, форми контролю за виконанням тощо. На цьому рівні вирішуються завдання управління персоналом компанії, його мотивація,

Персонал туристичної компанії «MIKA TRAVEL» має чітко виражену структуру і функціональні обов'язки. Саму структуру персоналу можна розділити на три категорії, керівники, фахівці, обслуговуючий персонал, що надано на рисунку 2.1.

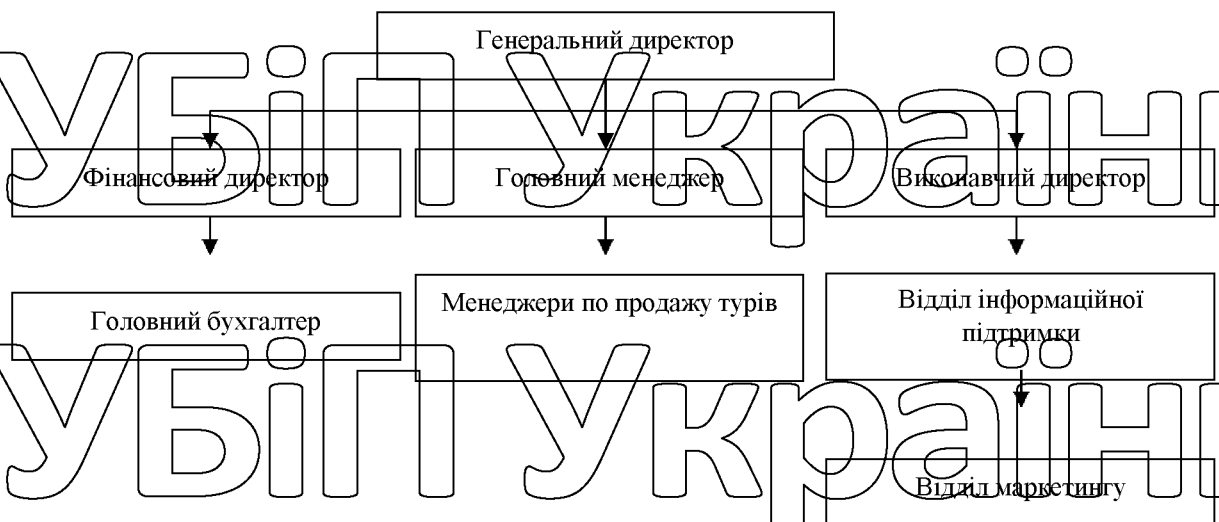


Рис. 2.1.- Структура управління туристичної компанії «MIKA TRAVEL»

Як видно з даної схеми туристична компанія «MIKA TRAVEL» використовує у своїй діяльності лінійно-функціональну систему управління

Основи лінійних структур становить так званий "шахтний" принцип побудови і спеціалізація управлінського процесу по функціональних підсистемах організації (маркетинг, виробництво, дослідження і розробки, фінанси, персонал тощо).

По кожній підсистемі формується ієрархія служб ("шахта"), що пронизує всю організацію від верху до низу. Результати роботи кожної служби оцінюються показниками, що характеризують виконання ними своїх цілей і завдань. Відповідно будується і система мотивації і заохочення

працівників. При цьому кінцевий результат (ефективність і якість роботи організації в цілому) стає другорядним, тому що вважається, що всі служби тією чи іншою мірою працюють на його одержання.

Дана структура управління має істотні переваги: єдність і чіткість розпорядництва; узгодження дій виконавців; чітка система взаємних зв'язків між керівництвом і підлеглими; швидка відповідь на отримані вказівки; особиста відповідальність керівника за кінцевий результат діяльності свого підрозділу.

### 2.3 Аналіз стратегії розвитку туристичного підприємства «MIKA TRAVEL»

Стратегічними напрямками в обслуговуванні туристів є і такі, як якість і культура обслуговування, інформованість і насиченість програм, ненав'язливість сервісу тощо. Туристичне обслуговування як продукт характеризується не тільки комплексністю, але і такими специфічними факторами, як нематеріальність, невідчутність, нездатність до транспортування і зберігання, а також сильною залежністю від конкретного виконавця (гіда, екскурсолога, інструктора і т.д.).

Структура обслуговування клієнтів туристичного підприємства представимо на рис. 2.2 представимо схему комплексного обслуговування, що пропонує туристичній компанії «MIKA TRAVEL» на основі яких формуються тур

На якість обслуговування впливає асортимент пропонованих послуг. Необхідні комплексність послуг і товарів, їх спрямованість на конкретного споживача, а також своєчасність їх надання, що має великий вплив на якість обслуговування. Для якості туристського обслуговування мають значення і такі, що не піддаються прямому вимірюванню характеристики, як естетика, комфортність, етика, культура праці, поведінки і мови.

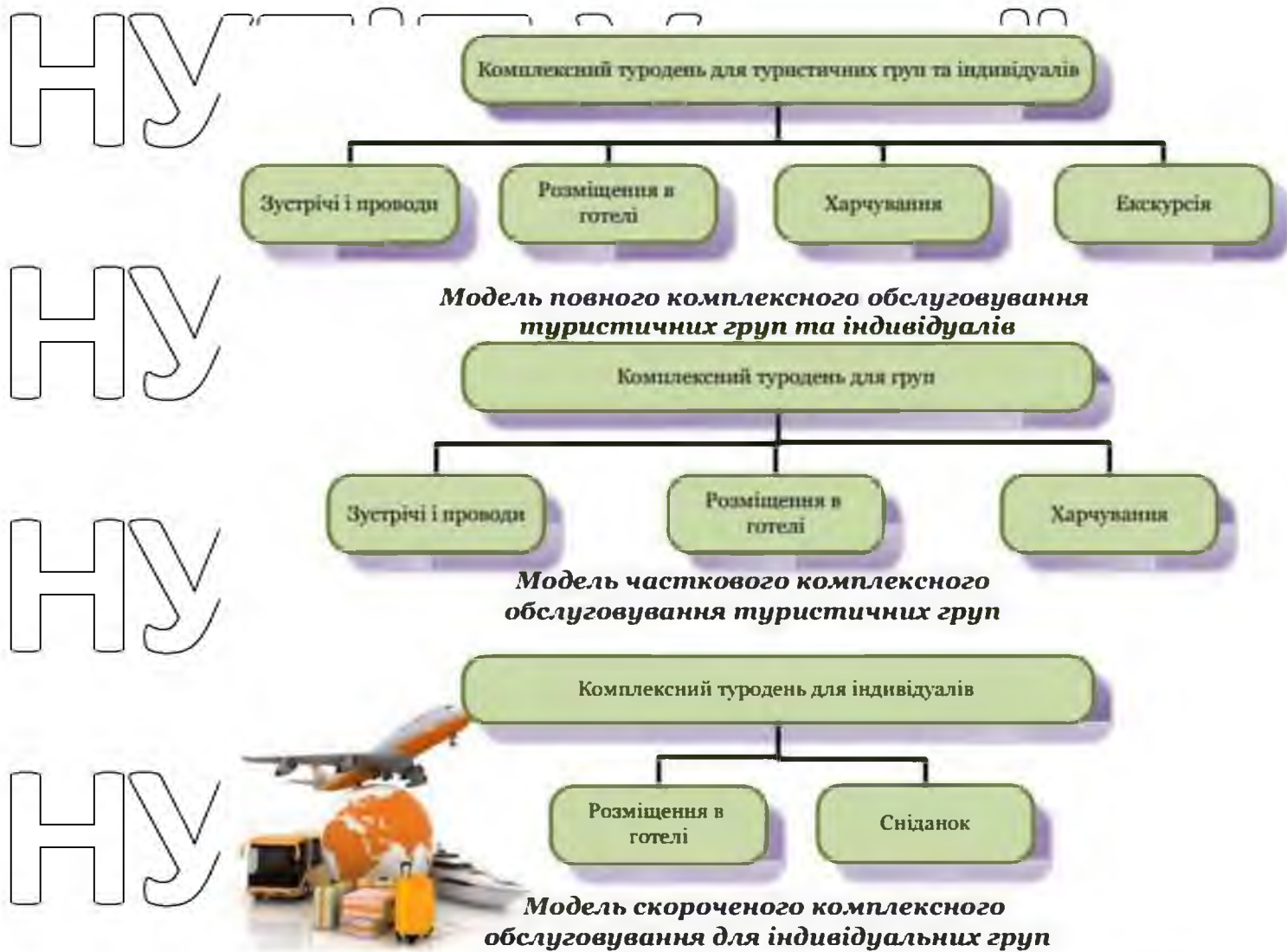


Рис. 2.2. Структура обслуговування клієнтів туристичного підприємства туристичної компанії «MIKA TRAVEL»

Компанія ТОВ «MIKA TRAVEL» є унікальним туристичним оператором на ринку України. Місія компанії полягає в наповненні життя клієнтів пригодами (подорожками). Суть туристичного продукту ТОВ «MIKA TRAVEL» полягає в формуванні особливих туристичних пропозицій мандрівок – цілісних послідовних програм, в ході яких у туристичній групі створюється відчуття безперервної пригоди та розваги до самого моменту завершення подорожі. При цьому в компанії пропонують до розгляду автобусні та авіатури в країни Європи, високоякісний сервіс та врахування

усіх потреб та вподобань мандрівників під час подорожей забезпечується компанією в кожному випадку.

Цікавим є формат проведення таких туристичних подорожей. Так, при формуванні туру менеджмент намагається максимально насичити його переїздами/перельотами, відвідуваннями сучасних цікавих місць та подій. Під час подорожі туристичну групу супроводжує гід-аніматор, який забезпечує комфортне та насичене розвагами переміщення туристів. Під час подорожей мандрівникам надається можливість живого спілкування з місцевими жителями країн призначення, які проводять екскурсії.

Головною задачею ТОВ «MIKA TRAVEL» є створення цілісного туристичного продукту – подорожі в стилі «шоу», забезпечивши при цьому надання повноцінного морального та фізичного відпочинку.

Важливою умовою забезпечення та утримання позицій лідера в даному сегменті туристичних послуг є постійний моніторинг маркетингового середовища функціонування компанії. Компанія ТОВ «MIKA TRAVEL» - багатопрофільний туристичний оператор, який працює на ринку туристичних послуг з 2010 року, і є лідируючим в своїй галузі. Мета компанії - створити конкурентоспроможний туристичний продукт високого рівня, доступний всім категоріям населення. Проведемо оцінку стану зовнішнього середовища функціонування ТОВ «MIKA TRAVEL» на східноєвропейському ринку туристичних послуг використовуючи методику PEST-аналізу.

PEST - аналіз для ТОВ «MIKA TRAVEL» був проведений з метою оцінки ринку, позицій підприємства та потенціалу бізнесу. Перелік факторів у групах визначили експерти, оцінка факторів проводилась за 5-ти бальною шкалою, а вага була визначена методом парного порівняння показників (табл. 2.1).

Експертами оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства виступали спеціалісти відділу маркетингу та реклами ТОВ «MIKA TRAVEL».

Таблиця 2.1

## PEST-аналіз туристичної фірми ТОВ «МІКА TRAVEL»

Група факторів	Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
1	2	3	4	5
Політичні і правові	1. Стабільна політична ситуація в країні	2	1. Недосконалість державної політики у сфері інвестування	2
	2. Державне регулювання туристичної діяльності	4	2. Візові режими між країнами	4
	3. Створення конкурентоспроможного туристичного комплексу, що задовольняє потреби вітчизняних і зарубіжних туристів у різноманітних послугах, розвиток суміжних галузей економіки	3	3. Неefективна практика виконання існуючого законодавства	2
Економічні	1. Зростання купівельної спроможності	3	1. Зменшення купівельної спроможності	4
	2. Істотне уповільнення темпів інфляції	2	2. Підвищення цін на транспортні послуги	4
	3. Продовження економічного зростання	3	3. Недосконалість оподаткування	3
			4. Неприятливий діловий клімат	3
Соціальні	1. Зростання реальних грошових доходів населення	4	1. Зростання сумарної заборгованості з заробітної плати	4
	2. Зростання схильності населення до організованих заощаджень	4	2. Соціальна незахищеність населення	2
	3. Зростання кількості кваліфікованих фахівців внаслідок підвищеної уваги молоді до освіти	2	3. Відсутність сприятливих економічних умов, які дозволяють громадянам забезпечувати високий рівень соціального опоживання	4
			4. Вивчення і застосування закордонного досвіду, використання ефективних методів управління	2
Технічні	1. Впровадження програм інформатизації та розвитку економічної діяльності на основі інтернет-технологій та інших сучасних інформаційних технологій, системи електронної комерції	4	1. Можливість використання конкурентами сучасних технологій, які дозволяють зайняти більш вигідне становище за асортиментом туристських послуг та рівнем витрат	3
			4. Високий рівень смертності	2

PEST – аналіз для ТОВ «MIKA TRAVEL» дозволив зробити висновок, що найбільший ступінь впливу на діяльність підприємства мають економічні фактори, найменший – політичні.

Ступінь впливу факторів було оцінено експертами за 5-ти бальною шкалою. Аналізуючи зовнішнє середовище ТОВ «MIKA TRAVEL» можна сказати про те, що на сьогодні у туристичній фірмі є всі можливості для розвитку її діяльності. Найвагоміший вплив спричиняють соціальний та політичний фактори. Найважливішим фактором зовнішнього середовища є конкуренти. У багатьох випадках не споживачі, а конкуренти визначають, які вироби і за якою ціною можна реалізовувати. Недооцінка конкурентів і переоцінка ринків приводять навіть найбільші компанії до значних втрат і криз.

Враховуючи зовнішні і внутрішні фактори, що впливають на сферу туристичних послуг, слід відзначити, що розвиток ринку даної сфери послуг відбувається нерівномірно.

## 2.2 Аналіз чинників які впливають на запровадження економіки спільного використання на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL»

Для аналізу внутрішнього середовища проведемо SNW-аналіз за яким оцінюється стан внутрішнього середовища підприємства за низкою позицій. Кожна позиція отримує одну із трьох оцінок:

- Сильна (Strength);
- Нейтральна (Neutral);
- Слабка (Weakness).

Головне завдання SNW-аналізу – виявлення «активу» (S) і «пасиву» (W) підприємства. Завдання нової стратегії розвитку – використання активу для нейтралізації і уєунення пасиву.

SNW-аналіз туристичної фірми ТОВ «MIKA TRAVEL» наведено у  
табл. 2.2

Таблиця 2.2

### SNW-аналіз туристичної фірми «MIKA TRAVEL»

№ з/п	Ключові параметри діяльності туристичної фірми	S	N	W
1	Навчання персоналу	3	4	5
2	Умови праці	9	5	
3	Мотивація і стимулювання персоналу	8		
4	Плинність кадрів			1
5	Кваліфікація персоналу		5	
6	Оцінка якості роботи персоналу		6	
7	Соціальний пакет		5	
8	Організація планування			3
9	Рівень технічної оснащеності		5	
10	Інформаційне забезпечення	8		
11	Якість послуг, що надаються	10		
12	Організація маркетингу на підприємстві			2
13	Обсяги реалізації			2
14	Асортимент продукції, що випускається		6	
15	Чисельність персоналу			3
16	Заробітна плата	8		
17	Імідж (ділова репутація) підприємства		7	
18	Психологічний клімат у колективі	9		
19	Фінансова стійкість підприємства		5	
20	Територіальне розташування		5	
21	Цінова політика	9		
22	Обсяги продажів			3
23	Орієнтація на споживача	8		
24	Стратегія розвитку підприємства			4

Ступінь вагомості параметрів внутрішнього середовища діяльності

ТОВ «MIKA TRAVEL» було оцінено експертами за 10-ти бальною шкалою.

Дані табл. 2.23 свідчать про те, що найбільш сильними сторонами підприємства є якість послуг, які надаються, цінова політика, психологічний клімат в колективі та умови праці. Слабкими сторонами – плинність кадрів, стратегія підприємства, організація маркетингу та обсяг реалізації послуг фірми.

На рис. 2.2 відображено графічну інтерпретацію SNW-аналізу туристичної фірми.



Рис. 2.2. SNW-аналіз ТОВ «MIKA TRAVEL»

Важливим етапом дослідження маркетингового середовища

функціонування ТОВ «MIKA TRAVEL» є аналіз та оцінка внутрішніх факторів діяльності підприємства (табл. 2.3).

Ступінь впливу факторів було оцінено експертами за 5-ти бальною шкалою. Аналізуючи дан табл. 2.3, можна зробити висновки, що найбільш впливовими факторами мікросередовища є високий ступінь прихильності покупців до послуг фірми, надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов отримання послуг, низький рівень інформованості покупців про товари підприємства, невідповідність асортименту (якості) послуг вимогам покупців, висока чутливість покупців до ціни.

# НУБІП України

Таблиця 2.3  
**Аналіз мікросередовища туристичної фірми ТОВ «МІКА TRAVEL»**

Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
Виявлення тенденції зростання цільового ринку	3	Високим ступінь мінливості потреб, вимог і смаків покупців	2
Виявлення потенційного попиту	4	Значна привабливість цільового сегменту для конкурентів	3
Високим ступінь прихильності покупців до послуг фірми	5	Слабка здатність підприємства до ефективного функціонування в привабливому ринковому сегменті	3
Обмежена можливість покупців у виборі інших продавців	3	Низький ступінь задоволеності покупців товарами (сервісом) підприємства	4
Висока чутливість покупців до реклами, різних дій щодо стимулювання збуту	3	Низький рівень інформованості покупців про товари підприємства	4
Сприятливе ставлення покупців до інноваційних рішень підприємства в галузі асортиментної політики	2	Висока чутливість покупців до ціни	4
<b>Посередники</b>			
Укладення довгострокових договорів співпраці з посередниками	4	Відсутність тиску з боку посередників	2
Надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов надання послуг	4	Скорочення кількості посередників, які надають необхідні для підприємства послуги	4
Розширення кількості посередників підприємства	3	Збільшення кількості посередників на шляху від виробника до підприємства	3
		Посилення тиску з боку посередників	3
<b>Конкуренти</b>			
Нові конкуренти стимулюють розвиток турфірми	4	Поява нових конкурентів, що веде до зниження стійкості фірми на туристичному ринку м. Немирів	4

SWOT-аналіз – аналіз сильних та слабких сторін підприємства, його можливостей і загроз. Це один з найпоширеніших видів аналізу в стратегічному управлінні на сьогоднішній день. Його універсальність дозволяє використовувати його для різних об'єктів вивчення аналіз

продукції, підприємства, конкурентів, міста, регіону.

Ринкова позиція туристичного підприємства відображає те, як споживачі відносяться до послуг, які пропонуються. Туристична агенція

«MIKA TRAVEL» на туристичному ринку позиціонує себе як багатопрофільне туристичне агентство, що турбується про свій імідж. Тому необхідно вибрати досконалу стратегію обслуговування.

Стратегія обслуговування туристичної агенції «MIKA TRAVEL» складається з трьох компонентів:

1. Потреби клієнтів.
2. Можливість підприємства задовольнити потреби, які виникли.
3. Довгостроковий прибуток.

Стратегія обслуговування для туристичної агенції «MIKA TRAVEL» – це план дій, який передбачає визначення стратегічних цілей в обслуговуванні. Це сприяє формуванню позитивного іміджу туристичної агенції «MIKA TRAVEL», забезпечує їй постійних клієнтів та сприяє стійкості фінансової позиції.

Місія туристичної агенції «MIKA TRAVEL» - надавати приватним і корпоративним клієнтам якісні туристичні послуги, забезпечуючи необхідний рівень комфорту, як у відпочинку, так і у ділових поїздках.

Гаслом туристичної агенції «MIKA TRAVEL» є “Спробуй світ на смак з нами!”.

Бачення туристичної агенції «MIKA TRAVEL»:

- Вибір клієнтів №1 для якісного сімейного відпочинку.
- Компанія, що відрізняється гнучким диференційованим продуктом.
- Стійка і ефективна компанія, яка використовує передові технології.
- Компанія, де кожен може реалізувати себе.

Цінності туристичної агенції «MIKA TRAVEL»:

- клієнтоорієнтованість.
- командна робота.

# НУВБІП УКРАЇНИ

- повага до людей.
- ефективність і результативність.
- постійне вдосконалення.

Основними конкурентами туристичного підприємства «MIKA TRAVEL» є туристичні компанії «Coral Travel», «TUI» та «Join UP». Туроператор Корал Тревел володіє величезним досвідом роботи в туристичному бізнесі, підкріпленим 20-річним стажем. На території України туроператор активно працює з 2014 року, до цього основна діяльність проходила в Росії. Компанія входить до складу найбільшого європейського туристичного холдингу «OTI Holding», що особливо підкреслює її статус, надійність, респектабельність і якість виконання своїх зобов'язань.

Прогресуючі показники в сфері туристичного бізнесу постійно зростають завдяки інноваціям, що проводяться туроператором Корал Тревел.

Активність, широка база в'їзних клієнтів і постійне вдосконалення систем роботи виводять компанію Coral Travel на провідні позиції туристичного ринку.

Туроператор TUI Ukraine - один з українських операторів, що займають на ринку туристичних послуг лідируючі позиції. Крім основної діяльності, в активах компанії працює ціла мережа туристичних агентств. TUI Україна була заснована в якості філії TUI Group, всесвітньо відомого туристичного оператора, утвореного на базі злиття німецької та британської туристичних компаній. Українська філія сформувалася на основі не менш популярною компанії «Вояж Київ», а возз'єднання з лідером туристичного ринку Turtest Travel швидко вивело оператора на провідні позиції.

Туроператор Join UP працює на ринку туристичних послуг майже 20 років, за ці роки компанія стала багатопрофільним представником туристичних послуг по провідних напрямках. Кількість туристичних агентств Join UP на території України давно перевищила цифру 50, на сьогоднішній день туроператор продовжує розвиватися і зміцнювати лідируючі позиції в своєму сегменті. З Джоін АП працює майже 4000 туристичних агентств, чия

довіра виправдовується довгими роками співпраці.

Дослідимо оцінку конкурентних позицій туристичної агенції «MIKA TRAVEL» та порівняємо її з конкурентними позиціями основних конкурентів

(табл.2.4).

Таким чином, туристична агенція «MIKA TRAVEL» та «Coral Travel» мають найвищі конкурентні позиції та є лідерами галузі.

Таблиця 2.4

### Бальна оцінка позицій підприємства серед головних конкурентів

Показники	«MIKA TRAVEL»	«Coral Travel»	«TUI Ukraine»	«Join UP»
Місце розташування підприємства	4	5	3	3
Середній рівень завантаженості	4	5	1	3
Популярність серед населення	3	4	3	2
Рівень професіоналізму персоналу	4	5	2	4
Якість основних послуг	4	5	3	2
Асортимент додаткових послуг	4	5	2	4
Якість рекламних засобів	3	4	2	1
Цінна політика	5	3	3	4
Загальний бал:	31	36	19	23

Для забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства потрібно визначити основні напрямки його розвитку на перспективу за побудовою матриці сильних-слабких сторін, загроз-можливостей діяльності. Для цього проведемо узагальнений варіант SWOT-аналіз туристичної компанії.

«MIKA TRAVEL» та занесемо результати до табл.2.5.

За результатами SWOT-аналізу можемо зробити наступні висновки: Компанія для посилення свої позицій на ринку може.

– Застосовувати нові технології при здійсненні стратегічного планування;

– Розширювати ринки збуту за рахунок співпраці з іншими підприємствами, організаціями;

– Розширити асортимент послуг.

# НУБІП України

Таблиця 2.5

## SWOT – аналіз туристичної компанії «MIKA TRAVEL»

	Позитивний вплив	Негативний вплив
Внутрішнє середовище	<p><u>Сильні сторони</u></p> <p>Професійні трудові кадри; Якість і різноманітність послуг; Чітко сформульовані та строго дотримувані мета діяльності, основні завдання, принципи роботи; Логічно вибудована організаційна структура підприємства; Організаційна культура підприємства</p>	<p><u>Слабкі сторони</u></p> <p>Відсутність в організаційній структурі відділу маркетингу; Низька ліквідність і фінансова стабільність підприємства</p>
Зовнішнє середовище	<p><u>Можливості</u></p> <p>Налагоджені зв'язки з продавцями туристичних послуг в 32 країнах світу; Конкуренція як стимул до розвитку; Розвиток науки і технологій; Робота з додатковими групами споживачів; Вихід на новий сегмент туристичного ринку України (вітчизняний еготуризм); Розширення асортименту послуг і турів.</p>	<p><u>Загрози</u></p> <p>Нечесна конкуренція; Економічна ситуація в Україні; Політична ситуація в Україні; Зміна потреб, смаків і можливостей туристів-споживачів.</p>

З проведеного аналізу можемо зробити висновки, що туристична агенція «MIKA TRAVEL» одна з багатoproфільних туристичних компаній в місті Києві, яка успішно надає повний комплекс туристичних послуг з внутрішнього, виїзного та в'їзного туризму. Метою діяльності компанії - надання різноманітних і високоякісних туристичних послуг своїм клієнтам.

«MIKA TRAVEL» має численні відзнаки (подяки, дипломи, сертифікати, зірки якості) від таких туроператорів як TUI Ukraine, Travel Professional Group, TEZ Tour, Join Up, Voyage, DAV club, PEGAS touristik, Альянс. В 2017 році компанія знизила рентабельність своєї діяльності. «MIKA TRAVEL» надає послуги високої якості, крім основних послуг вона надає послуги зі страхування туристів. Серед факторів макросередовища найбільше на підприємство впливають економічні та політичні фактори. Щодо

конкурентоспроможності на ринку послуг, то компанії «MIKA TRAVEL» та «Coral Travel» мають найвищі конкурентні позиції та є лідерами галузі.

Важливим етапом визначення цільової аудиторії є здійснення аналізу маркетингової діяльності компанії ТОВ «MIKA TRAVEL» є маркетинговий аналіз сайту компанії - Eurotrips.com.ua.

В компанії ТОВ «MIKA TRAVEL» прийшли до висновку, що ведення власного сайту не є доцільним на теперішній час, а всю свою діяльність в Інтернет-мережі зводять до ведення сторінок в соціальних мережах Facebook та Instagram, метою яких є отримання прибутку. Тому до ведення сторінок в соціальних мережах ставляться саме, як до інтернет-бізнесу. В той же час, справа без аналізу ефективності не може розвиватися. Без розуміння процесів життєвого циклу сторінок, без аналізу їх ефективності та без роботи над їх поліпшенням можна твердо гарантувати, що підприємство очікує стагнація.

Створення системи маркетингового аналізу успішності функціонування сторінки MIKA TRAVEL в Facebook відбувалося в кілька етапів:

- Базовий аналіз сторінки за допомогою системи метрики Google Analytics.
- Маркетинговий аналіз баз даних шляхом визначення та контролю всіх важливих для бізнесу метрики
- Ефективне планування діяльності компанії на основі аналізу ключових метрик сторінки.

Отже, спершу в своїй маркетинговій діяльності ТОВ «MIKA TRAVEL» спиралося на можливості Google Analytics - зручний інструмент для збору статистики. Лічильник відвідувань сайту Google являє собою код, написаний на JavaScript. Це безкоштовний сервіс, призначений для збору відомостей про відвідуваність, а також про дії Інтернет користувачів на сайті. Інструмент формує безліч звітів, на підставі яких можна будувати стратегію просування сайту.

Іншими словами, установка лічильника Google Analytics дала можливість зрозуміти - хто, коли і навіщо відвідав сторінки MIKA TRAVEL

в Facebook. Всебічний аналіз цільової аудиторії дозволяє оперативно реагувати на запити користувачів

Список функцій, які пропонує Google Analytics лічильник, включає в себе:

- аналіз ефективності web-ресурсу (швидкість завантаження, маршрут користувачів);

- формування звітів в режимі real time;

- оцінка медійних, пошукових та соціальних рекламних каналів;

- аналіз конверсії та адаптації сайт до бізнес-цілям;

- оцінка кількості «мобільного» трафіку

Далі доцільно розглянути, як можливості Google Analytics застосовуються ГОВ «MIKA TRAVEL» в аналізі функціонування сторінки

MIKA TRAVEL в Facebook.

### 1. Аудиторія

Тут знаходяться звіти які характеризують відвідувачів сторінки MIKA TRAVEL в Facebook, скільки відвідувачів, якими пристроями вони користуються, яка їх поведінка на сайті (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Аудиторія відвідувачів сторінки MIKA TRAVEL в Facebook

# НУБІП України

## 1.1. По країнах

Тут ми можемо подивитися звідки до сторінки MIKA TRAVEL в Facebook приходять люди і якою мовою вони користуються. Ця інформація може бути корисна при плануванні контекстної реклами.

Так, з рисунку 2.4 видно, що переважна більшість користувачів сторінки MIKA TRAVEL в Facebook з України – 95,83%, 1,13% з Польщі та незначна кількість відвідувачів зі США (0,54%). При цьому показник конверсії для вітчизняних відвідувачів сторінки MIKA TRAVEL в Facebook становить 67,64%, для польських користувачів – 42,24% та відвідувачів сайту зі США – 27,81%.



Рис. 2.4. Відвідувачі сторінки MIKA TRAVEL в Facebook за обраною мовою інтерфейсу



Рис. 2.5) Карта відвідувачів сторінки MIKA TRAVEL в Facebook

## 1.2. Поведінка

Тут можна подивитися скільки у сторінки MIKA TRAVEL в Facebook постійних, а скільки нових відвідувачів, як часто вони заходять на сайт, скільки часу проводять на його сторінках.



Рис. 2.6) Динаміка нових та відвідувачів, що повторно відвідали сторінку MIKA TRAVEL в Facebook

Виходячи з наведеного на рисунку 2.6 звіту бачимо, що протягом місяця сторінку MIKA TRAVEL в Facebook відвідали 402947 відвідувачів, з яких 58,91% зайшли на сайт вперше, а 193671 чол. або 41,09% є відвідувачів,

що є постійними користувачами. Орієнтуючись на дані даної метрики, ТОВ «MIKA TRAVEL» формує такі умови, щоб кількість відвідувачів, що повернулися на сторінку повторно, зростала.

На наступному рисунку 2.7 наведено звіт, який дає інформацію щодо тривалості сеансів відвідувачів сторінки MIKA TRAVEL в Facebook. Так, переважна більшість з них (306866 чол.) мали сеанс тривалістю 0-10 с, 123952 чол. перебували на сайті 181-600 с.



Рис. 2.7. Звіт щодо тривалості сеансів відвідувачів сторінки MIKA TRAVEL в Facebook

### 1.3. Мобільні пристрої

Для MIKA TRAVEL важливо аналізувати відвідувачів в розрізі пристроїв. Сьогодні частка користувачів планшетів і смартфонів збільшується швидкими темпами, дуже багато клієнтів заходять на сайт не з комп'ютера або ноутбука.

На рисунку 2.8 наведено структуру відвідувачів в розрізі пристроїв, з якого видно що 53,95% заходять на сайт зі стаціонарних комп'ютерів та ноутбуків, 40,57% - з мобільних пристроїв та 5,48% з планшетів. Так, робимо висновок, що кількість трафіку через мобільні пристрої є доволі вагомим, а отже, настав час подумати про оптимізацію сторінки, щоб зробити його більш привабливим з точки зору відвідувачів зі смартфонами і планшетами.



Рис. 2.8. Огляд - звіт який відображає загальну картину розподілу відвідувачів за типами пристроїв: ПК, мобільні телефони, планшати

Пристрої - список конкретних моделей всіх пристроїв з яких відвідували сайт.

### 1.3. Переходи користувачів

Цей звіт у вигляді наочного графіка показує весь шлях, який проходять відвідувачі сторінки MIKA TRAVEL в Facebook від джерела трафіку до посадкової сторінки, переміщення по сторінках сайту і сторінки на яких був здійснений вихід (рисунок 2.9).



Рис. 2.9. Динаміка переходів на сторінки MIKA TRAVEL в Facebook

3/ даного графіку наочно показано, що сторінку MIKA TRAVEL в Facebook відвідало 1,1 млн. відвідувачів з України, з яких 227 тис. дійшли до посадкової сторінки. Ключовими критеріями пошуку стали «Київ/ туризм та відпочинок», «Київ/ квартири на добу», «Київ/оренда квартири на добу».

## 2. Група метрик: Джерела трафіку

### 2.1. Канали

Тут можна подивитися звідки до нас приходять відвідувачі. Наприклад, з якої пошукової системи вони прийшли, проаналізувати платний і органічний (безкоштовний) трафік в розрізі пошукових систем (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Канали переходів на сторінку MIKA TRAVEL в Facebook

Рисунок 2.10 показує, що 38,32% відвідувачів перейшли через безкоштовні канали, 21% - через платні, ще 1,32% через соціальні медіа, 0,3% з email-розсилки.

### 2.2. Ключові слова

Що шукають клієнти, які запити призводять їх на сторінку MIKA TRAVEL в Facebook. Аналізуючи запити користувачів можна створювати контент який максимально відповідає запитам цільової аудиторії. Якщо люди будуть знаходити на сторінці відповіді на свої питання, ТОВ «MIKA

MIKA TRAVEL» отримає зацікавлену аудиторію, якій буде простіше пропонувати товари або послуги (рис. 2.11).

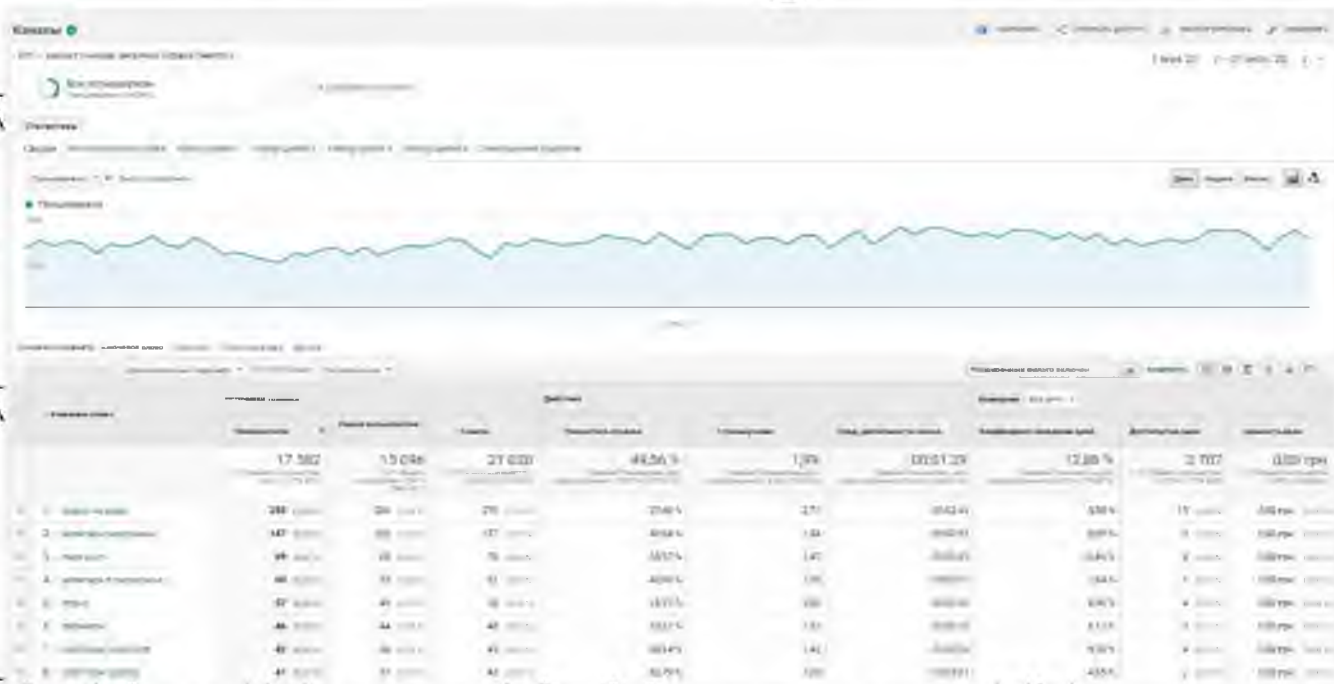


Рис. 2.11. Статистика відвідувань за ключовими словами

Отже, для користувачів сторінки MIKA TRAVEL в Facebook найчастіше цікавили тури вихідного дня в Києві, Дніпрі та Львові.

### 3.7 Група метрик: Поведінка

3.1. Швидкість завантаження сторінки MIKA TRAVEL в Facebook. Дуже важливий показник ефективності. Якщо людина змушена довго чекати поки відкриється цільова сторінка, то вона з великою часткою ймовірності просто піде не дочекавшись завантаження.

На наведеному рисунку наразі не дуже хороша ситуація. В ідеалі середній час завантаження не повинен перевищувати 4 секунд, а для сторінки MIKA TRAVEL в Facebook він становить 5,68 секунд (рис. 2.12). При цьому час завантаження сторінки залежить від браузера, в якому працює користувач сторінки MIKA TRAVEL в Facebook.

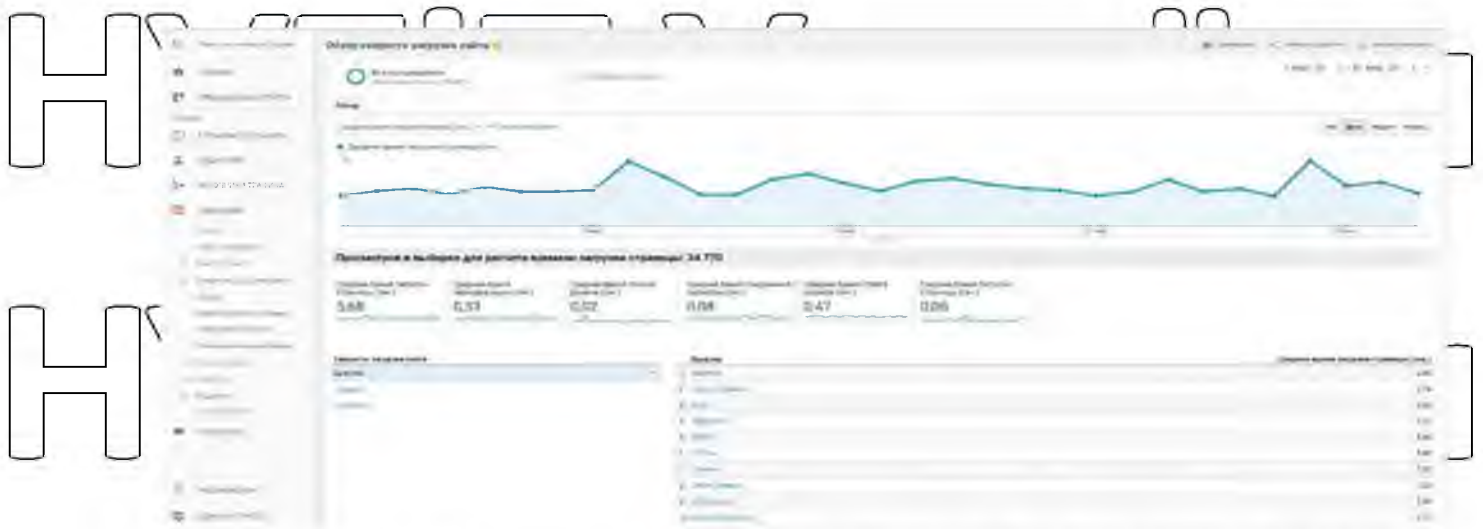


Рис. 2.12. Час завантаження сторінки MIKA TRAVEL в Facebook в різних браузерах

### 3.2. Пошук по сайту

Дана метрика вказує, наскільки часто відвідувачі скористувалися можливістю пошуку на сайті. Так, всього протягом місяці було здійснено

258573 входи з використанням пошуку на сторінці MIKA TRAVEL в Facebook, з них 22,2% здійснило перехід за результатами пошуку. В більшості випадків відвідувачі шукали Олеса, Карпати, аквапарк, Загска, море, Київ, суші та інше (рис. 2.13).

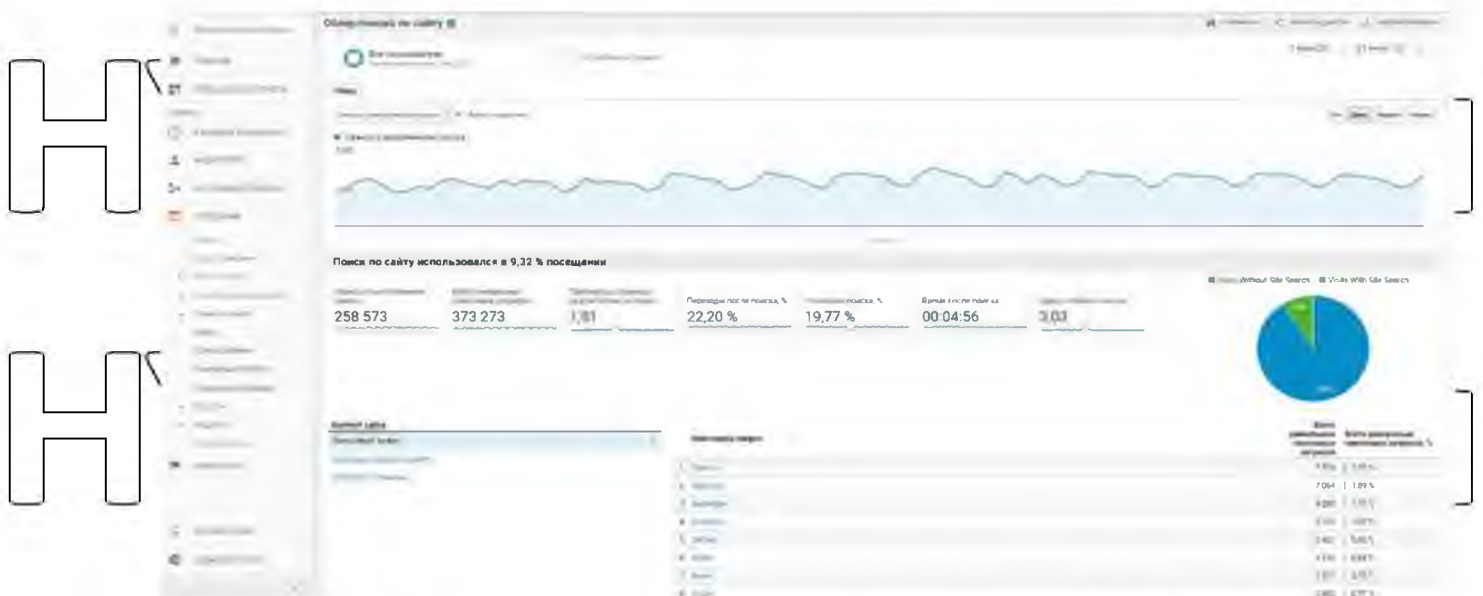


Рис. 2.13. Показники застосування пошукової навігації на сторінці MIKA TRAVEL в Facebook

### 3.3. Воронка продаж

Воронка продажів (sales funnel) - принцип розподілу клієнтів по стадіях процесу продажів від першого контакту до укладання угоди.

Воронка продажів являє собою графік, що нагадує перевернуту піраміду: верхня широка частина показує, скільки клієнтів знаходяться на початковій стадії процесу продажів, а нижня - зі скількома клієнтами вже укладена угода (рис. 2.14)

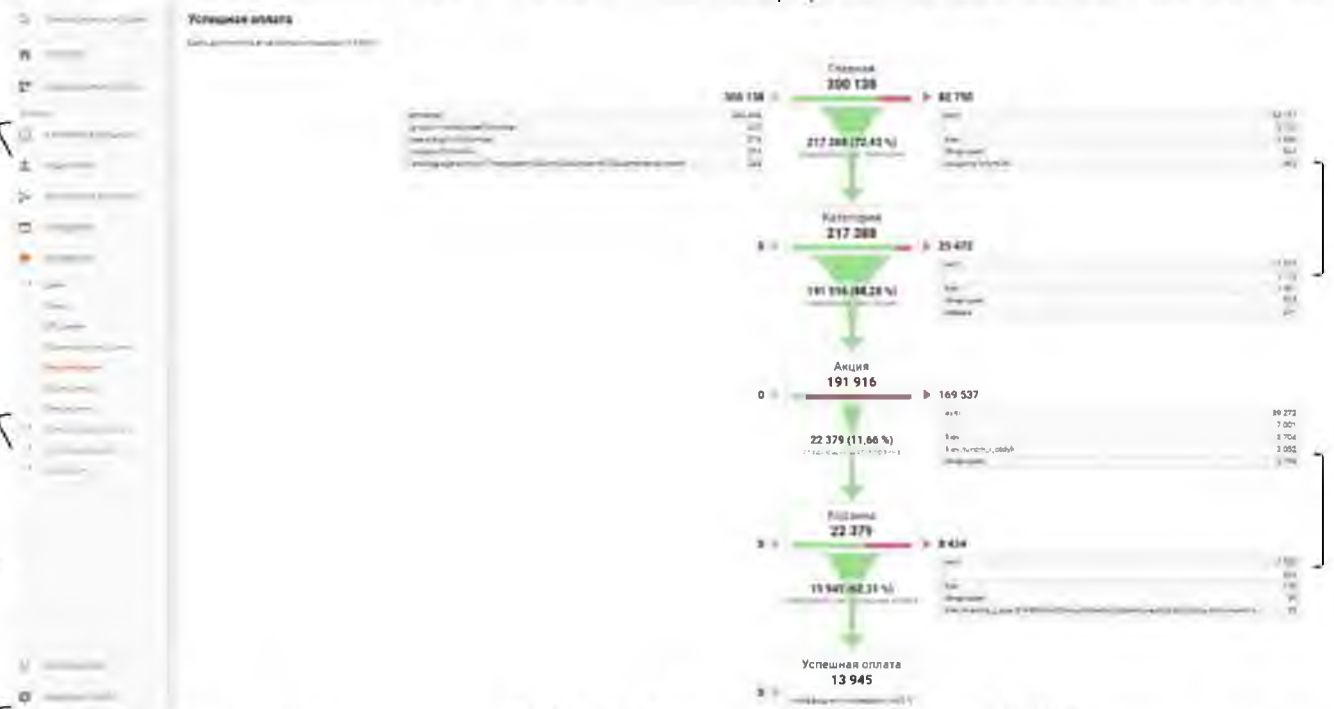


Рис. 2.14. Воронка продаж на сайті Eurotrip.com.ua

Воронка продажів дозволяє робити висновки про якість менеджменту та щодо необхідності інтенсифікації зусиль на будь-якому з етапів продажу.

Якщо підсумкова кількість покупців недостатня, потрібно вживати заходів щодо залучення більшої кількості потенційних покупців. Якщо на одному з етапів продажу відбувається значне невиправдане звуження воронки продажів - це означає, що попередній етап продажу кількість і якість менеджменту недостатні, процес продажу - не оптимальний і його треба переглянути.

Отже, можемо зробити висновок, що зі 300138 відвідувань сторінки MIKA TRAVEL в Facebook тільки 13945 (4,65%) здійснили успішне

бронювання туристичного продукту. При цьому з головної сторінки за пошуковою категорією перейшли 217388 чоловік, або 72,43%. З них 88,28% зацікавилися запропонованою на сторінці MIKA TRAVEL в Facebook акцією,

що й призвело до здійснення замовлення – 22379 відвідувачів або 11,66%

здійснили перехід до кошика. Однак з різних причин, тільки 13945 осіб (62,31%) завершили покупку та здійснили оплату. Отже, показник конверсії склав 4,65%.

Отже, виходячи з проведеного дослідження можемо говорити про туристичну компанію MIKA TRAVEL як Інтернет-проект, який в своїй діяльності не використовує інструменти економіки спільного використання в повній мірі. Так, досліджувана компанія має сторінки в соціальних мережах Facebook та Instagram. Діяльність будь-якого інтернет-проекту направлена

передусім на зростання аудиторії користувачів ресурсу та утримання існуючих клієнтів. З даного ракурсу сервіс MIKA TRAVEL має хороші показники, оскільки за останній рік аудиторія користувачів зростає в середньому на 18% по Україні, найбільшими темпами в м. Дніпро – на 25%, та найнижчими – в м. Києві на 12%. (рис. 2.15). Але при цьому за кожним з регіонів присутності Rokuron.ua маємо висхідний тренд (рис. 2.16).

Варто відзначити ключові фактори, які вплинули на відвідуваність і популярність бренду MIKA TRAVEL в обраних соціальних мережах:

1. Дизайн. Компанія ТОВ «MIKA TRAVEL» обрала вдалий дизайн.

Логотипи розміщені на перших позиціях, досить великі і в той же час прості банери зрозумілі повсякденному покупцеві.

2. Простота. Відвідувач, який зайшов на сторінку MIKA TRAVEL, повинен без зусиль знайти все, що його цікавить. На головній сторінці користувачу легко зорієнтуватися та знайти рубрику, що цікавить: перелік турів, календар турів, контактну інформацію, фото звіти туристичних подорожей з реальними відгуками туристів.

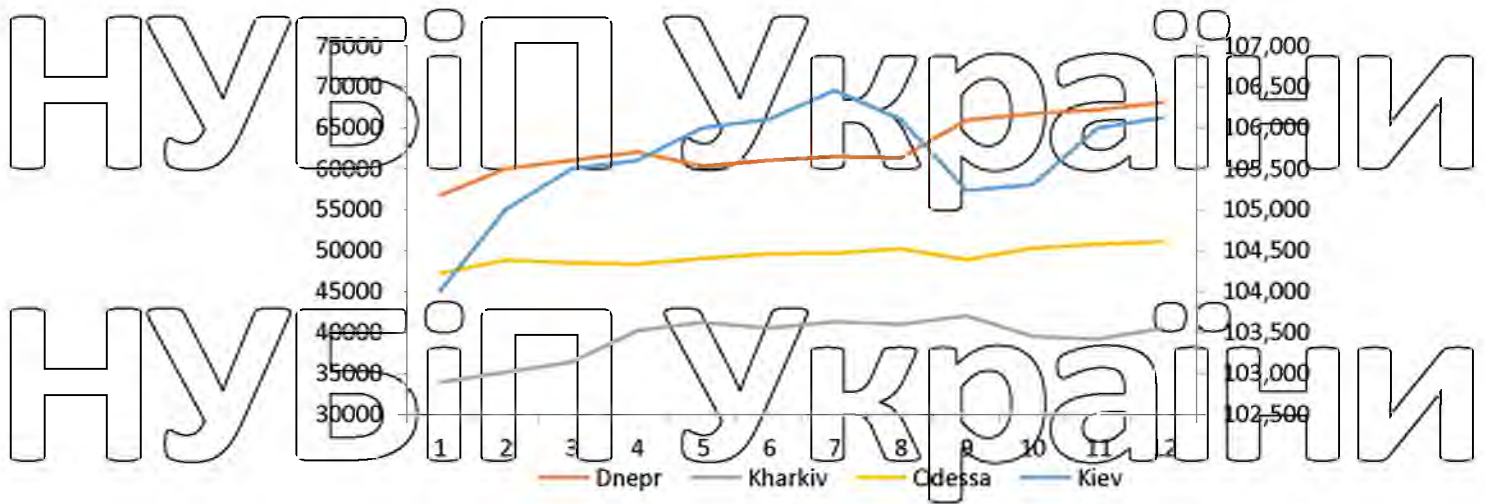


Рис. 2.15. Динаміка користувачів MIKA TRAVEL за регіонами в 2020 р.

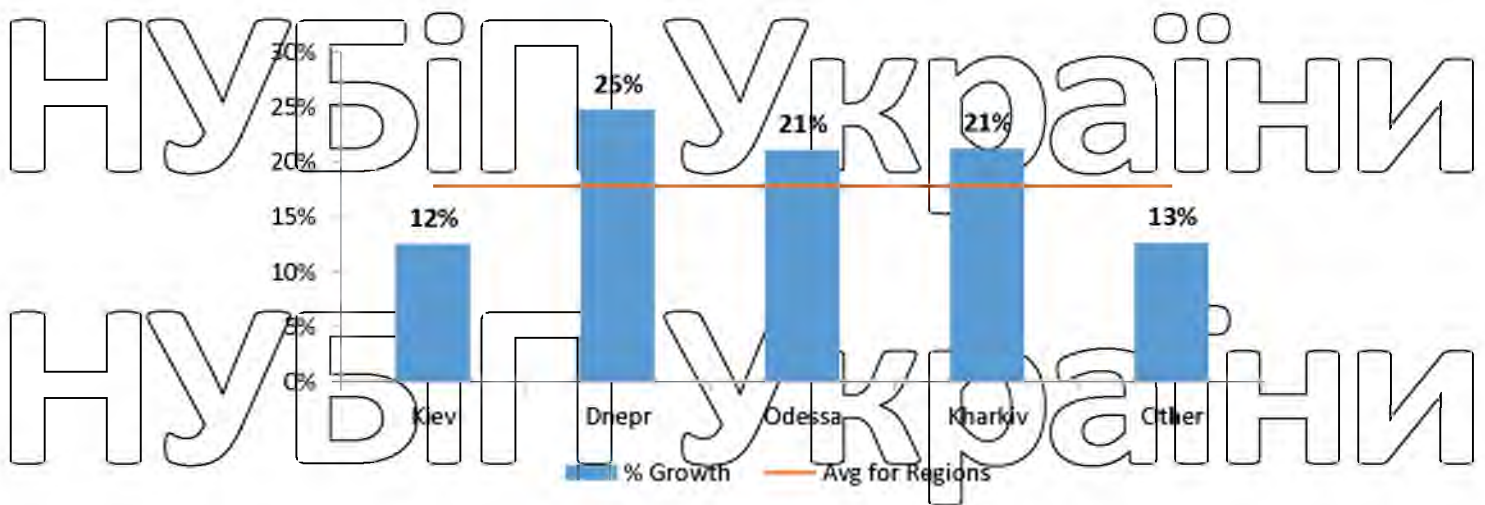


Рис. 2.16. Показники зростання аудиторії MIKA TRAVEL за регіонами в

2020 р.

При переході на сторінку календарю турів відвідувач сайту з легкістю може ознайомитися з актуальними пропозиціями за напрямками автобусні тури, авіатури або тематичні тури.

3. Пошук. Тут важливою перевагою є лінійка з пропозиціями запланованих турів, що розміщена в верхній частині вікна та підказує відвідувачеві актуальну кількість турів помісячно на рік вперед.

4. Наразі важко уявити успішний Інтернет – проект, що не просувається в соціальних мережах. MIKA TRAVEL не достатньо широко представлена в соціальних мережах, а кількість друзів та фанів перевищує мільйон (рис. 2.17 - 2.18).

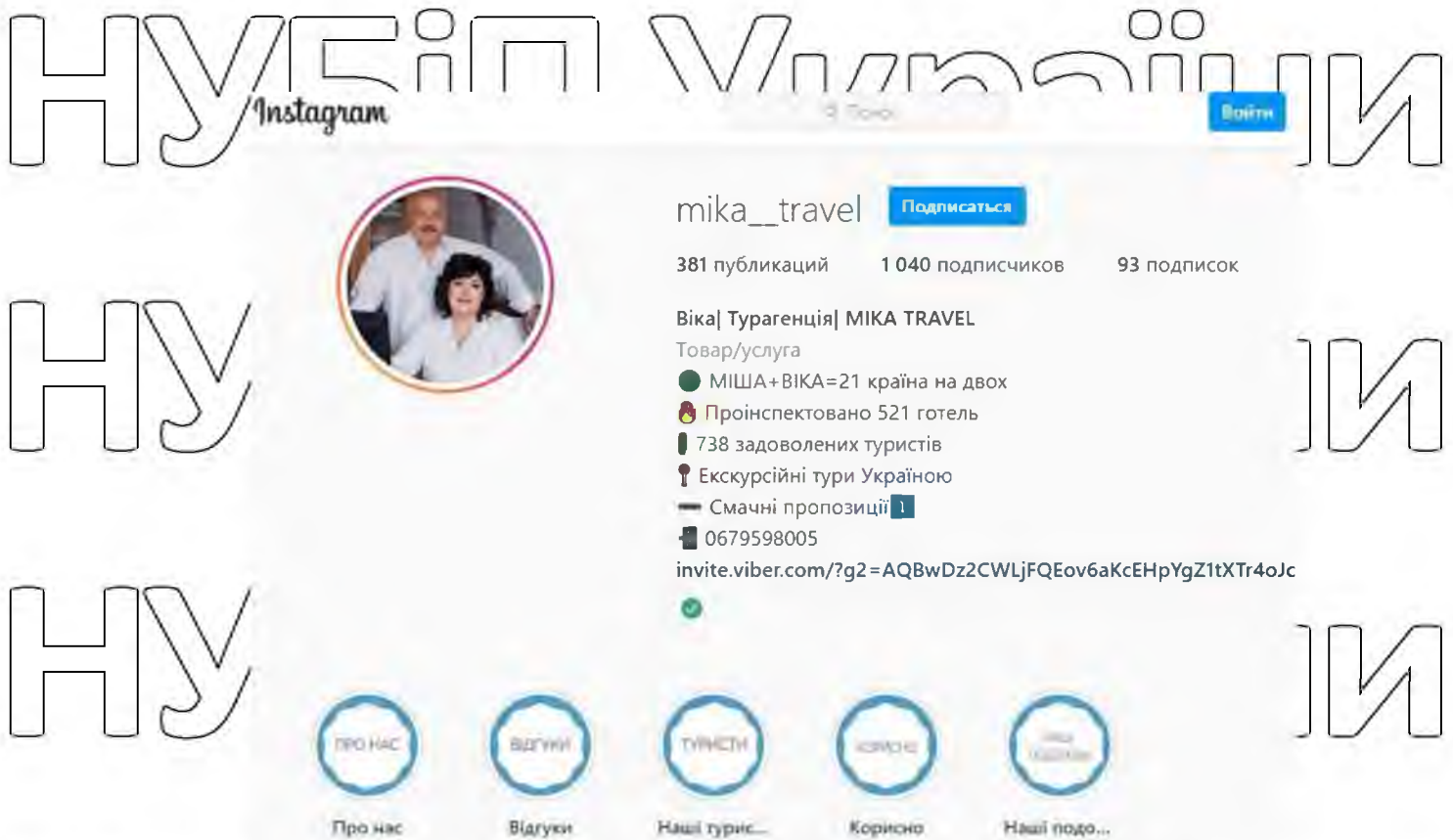


Рис. 2.17. Сторінка MIKA TRAVEL в Instagram

Соціальні медіа стають домінуючим типом спілкування і одним з головних каналів для інформування суспільства про переваги туристичних продуктів та послуг компанії ТОВ «MIKA TRAVEL». Маркетологи компанії враховують Інтернет простір в комунікаційних стратегіях, оскільки без них вони втрачуть важливі канали зв'язку з клієнтами, особливо зважаючи на ключовий цільовий сегмент у віці до 30 років.

Для досягнення маркетингових цілей через соціальні медіа спеціалісти ТОВ «MIKA TRAVEL» враховують особливості кожної з соціальних мереж, знають і вміють використовувати інструментарій Інтернет-маркетингу.



Рис. 2.18. MIKA TRAVEL в соціальній мережі Facebook

5. Персоналізація. Згідно з дослідженнями 75% користувачів схильні повертатися на сайт з елементами персоналізації. З цією метою ефективно використовують віджети соціальних мереж, теги, сегментацію і аналіз поведінки відвідувачів на сайті. В ідеалі всі ці компоненти повинні бути використані, але далеко не все це є у провідних спортивних брендів. В цьому сегменті Espottrips.com.ua показує найкращі результати.

Бренд використовує Google Analytics і проводить сегментацію шляхом відправки уточнюючих електронних листів після реєстрації відвідувача. Але рівень персоналізації ще дуже далекий від ідеалу і в перспективі буде активно розвиватися.

Однак, навіть дуже добре налаштований Google Analytics (якість настройки Google Analytics залежить від багатьох чинників і особливостей ecommerce проекту, а також від IT відділу компанії), навіть при повному он-лайн бізнесі (там де замовлення оплачуються тільки виключно он-лайн) все одно присутні помилки за кількістю транзакцій - доходу-обороту від 5% до

15%. Саме тому всі основні показники MIKA TRAVEL доцільно брати безпосередньо з бази даних сайту.

За допомогою SQL запитів безпосередньо до бази даних (PostgreSQL БД) отримуємо абсолютно всі показники діяльності компанії: усі дані щодо користувачів: реєстрації, телефони, місто реєстрації, імена; щодо транзакцій, оборот, прибуток, маржа; джерела реєстрацій і замовлень.

На основі цих даних в ТОВ «MIKA TRAVEL» будують та візуалізують звіти. В основному в якості інструменту для побудови звітів використовують Excel.

В компанії прийнято розмежовувати звітність на регулярну (з будь-яким ступенем регулярності) та нерегулярні (аналіз будь-якої активності, впроваджених змін, А / В тестування) і т. д..

Регулярна звітність містить:

- На щоденній основі – це звіти з максимально оперативними та основними показниками, що є важливими для діяльності компанії (трафік, конверсія, оборот, кількість транзакцій, середня вартість чеку.

- Будуються на основі особливостей структури бізнесу, компанії;

- З меншим ступенем регулярності-щотижневі, щомісячні;

- Найбільш ефективні в аналізі ключових показників компанії (кожна компанія встановлює певні цілі і відповідно відстежує динаміку за цими показниками);

Особливістю регулярної звітності є те, що вони повинні бути максимально оперативними

Для побудови звітності в першу чергу необхідно визначити цілі, тобто будь-який звіт відповідає поставленим цілям і завданням:

- Оцінка ефективності змін;

- Оцінка ключових показників діяльності компанії;

- Відповідність діяльності компанії стратегічним планам розвитку;

- Оцінка ефективності каналів і партнерів;

- Якщо впроваджуються будь-які зміни, то встановлюються цілі, що треба змінити за рахунок цих впроваджень і в першу чергу оцінити саме ці показники за підсумком впровадження змін.

Для спрощення маркетингових досліджень успішності MIKA TRAVEL, в компанії було створено програмне забезпечення Dashboard, що формує ключові показники діяльності компанії та формує показник відсотку виконання плану за ключовими показниками в рамках місяця. На щоденній основі дає можливість контролювати процеси, що відбуваються в компанії.

Такий формат Dashboarda зручний тим, що дає можливість наочно відслідковувати всі процеси, що впливають на показники компанії.

Для щоденної звітності в формат Dashboard важливо додавати ключові показники діяльності компанії: контроль трафіку і кількості транзакції з основних каналів (Емейл розсилка та інші канали). Цей звіт є максимально компактим і оперативним: він легкий для розуміння всіма менеджерами компанії за 5 хв. Для надійності та виключення людського фактору, він автоматично вивантажується з БД і систем аналітики (GA).

На щомісячній основі контролюємо такі показники: структуру бази по Resency, Frequency, Monetary (RFM) (таблиця Додатку А). Зміни, що відбулися в структурі бази дають можливість простежити тенденції та динаміку розвитку. Так, якщо проводилися якісь активні дії в даному конкретному місяці, це повинно відображатися в динаміці кількості користувачів з Resency 0-30 днів. Кожна компанія вибирає для себе оптимальні показники для Resency і Frequency виходячи з особливостей даної компанії.

Також в компанії контролюються показники, які потрібно зменшувати і на які можна впливати шляхом різних активних дій та комунікаціями:

- кількість OneTimeBuyers

- кількість Churn

На основі цієї інформації маркетологи компанії аналізують результативність активних дій, що було вчинено минулого місяця, та будують плани на наступний місяць.

У ТОВ «MIKA TRAVEL» на основі аналізованих маркетингових показників будуються плани і бюджети (оборот, прибуток, кількість замовлень, конверсії, середній чек, маркетингові бюджети) компанії на 2021-2022 рр. з виконанням за фактом, при цьому закладається середнє 5%-ве відхилення від планових показників. З огляду на нестабільність економіки і багато факторів, що впливають на фінансові та маркетингові показники компанії, середнє відхилення на рівні 5% від плану вважається оптимальним.

Отже, виходячи з наведеного вище огляду створеного комплексу маркетингового аналізу ТОВ «MIKA TRAVEL», можна вважати його таким, що контролює всі маркетингові та фінансові показники, необхідні для прогнозування діяльності та є ефективним. Однак при цьому, компанія MIKA TRAVEL не використовує в своїй діяльності засоби економіки спільного використання. З огляду на сучасні тренди в сфері економіки спільного використання, для компанії MIKA TRAVEL варто звернути увагу на можливості оптимізації своєї діяльності шляхом створення власного сайту та запуску власного додатку з надання туристичних послуг своїм клієнтам.

# НУБІП України

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ СІЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «МІКА TRAVEL»

## НУБІП України

### 3.1 Вплив шерингової економіки на діяльність туристичного підприємства «МІКА TRAVEL»

Інтернет включає в себе величезні інформаційні ресурси, бази даних по всіх сегментах індустрії туризму, а також інформаційні системи і технології, що відкривають доступ до інформації і дозволяють обробляти її величезні обсяги. До теперішнього часу існують тисячі туристських сайтів, порталів і пошукових систем, регулярно складаються рейтинги веб-сайтів. Сьогодні Інтернет є вагомим елементом електронної комерції у ролі інструменту популяризації туристичних компаній. Він може включати такі частини, як PR; інтернетінтеграція; продажі онлайн; інформаційний менеджмент; служба роботи з клієнтами тощо. Створено також спеціалізовані пошукові системи туристичного профілю. Однією з перших була система інтернет-бронювання готелів Booking.com, заснована в Амстердамі в 1996 році, орієнтована на європейський ринок [18].

Система інформаційного, програмного забезпечення для автоматизації діяльності туристичної компанії «МІКА TRAVEL» сприятиме розширенню можливостей менеджменту:

- завдяки автоматизації менеджери отримують достовірну, чітку картину щодо діяльності турагентів;
- дає змогу знизити роль людського чинника і рівень його впливу в системі менеджменту;

# НУБІП України

• безсумнівний плюс автоматизації проявляється у виключенні досить кропітких і складних операцій з обліку, а також у забезпеченні гнучкого управління політикою знижок і бонусів [16];

• створення можливостей регулярного відстеження за діяльністю усіх функціональних структур готелю, проведення аналізу й оцінки наслідків діяльності закладів розміщення;

• формування можливості об'єднання структурно-функціональних одиниць готелю в єдину мережу для спрощення управління завдяки дистанційному одержанню інформації.

Сьогодні у рамках парадигми відкритих інновацій скорочуються терміни усіх етапів інноваційного процесу, у тому числі тривалість циклу впровадження інновації у сфері надання послуг. За таких умов найбільш успішними виявляються ті суб'єкти господарювання, які не створили

проривну інновацію, а суб'єкти, що забезпечують найкоротші терміни впровадження інновації в оптимальні бізнес-процеси. У результаті доміантою сучасного процесу впровадження інноваційних ідей стануть механізми, що забезпечують успішну реалізацію новітньої розробки в економічну систему.

Істотна роль у цьому належить ІТ-продуктам, спрямованим на коригування й оптимізацію як внутрішніх, так і зовнішніх бізнес-процесів.

Найбільш важливими серед них є технології автоматизації відносин із клієнтами й налагодження безпосередньо діяльності сфери надання туристичних послуг у всіх її проявах. А для того, щоб бізнес туристичної компанії МКА TRAVEL міг успішно розвиватися, їм потрібно користуватися найбільш сучасними засобами автоматизації та програмно-інформаційним забезпеченням [11].

Інформаційні технології, які використовуються у діяльності туристичного бізнесу розділяють на такі види [17]: збільшення можливостей впливу на зовнішнє середовище туристичних підприємств та вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів.

До першої групи відносять [17]:

1) впровадження мультимедійних технологій, зокрема довідників, буклетів, каталогів;

2) використання електронної або інтернет-дистрибуції як інструмента управління та оптимізації бронювань і доходів готелю, одержуваних за допомогою онлайн-каналів, до яких відносяться веб-сайт туристичної компанії, інтернет-агентства й автоматизовані системи бронювання;

3) визначення трьох способів доступу туристичного підприємства в міжнародні системи резервування:

- приєднання до готельних мереж;
- вступ до маркетингового ланцюжка;
- робота через провайдера;

4) виділення трьох основних моделей роботи туристичної компанії

MIKA TRAVEL з он-лайн посередниками: Merchant, Opaque, Retail.

Для налагодження внутрішніх бізнес-процесів MIKA TRAVEL рекомендується здійснювати:

- введення бази даних клієнтів компанії MIKA TRAVEL на базі CRM-систем;

- використання у роботі туристичної компанії цифрової телефонної станції, що забезпечує багатоканальний доступ і можливість додзвонитися в будь-який час доби;

- введення системи віддаленого стеження за всіма зонами загального користування офісу та цифрових систем відеоспостереження;

- застосування системи бездротового зв'язку;

- використання мультисервісної мережі передачі даних;

- створення програмно-апаратних комплексів, що вирішують завдання туристичного бізнесу MIKA TRAVEL, тобто систем автоматизації управління туристичною компанією, а саме ERP систем.

Інформаційне забезпечення та технології покликані вирішити певні проблеми щодо управління туристичним бізнесом MIKA TRAVEL:

посилення маркетингових джерел в цілісне інформаційне середовище; розвиток бізнесу; зростання конкурентоспроможності та популяризація бренду; приваблення нових клієнтів; оптимізації роботи закладів; економія затрат; скорочення людських ресурсів; мінімальний час на створення платформи; проста в процесі управління; можливість розширення функцій (властивість багатofункціональності) [14].

Економіка спільного використання найкраще представлена у діяльності електронного гіганта Airbnb, завдяки якому приватні власники здають нерухомість на відносно короткий проміжок часу в обмін на плату. Готелі у великих європейських містах піддаються більш високій конкуренції через розширення локацій Airbnb. На це готелі реагують зниженням ціни. Окрім знижених цін, споживачі отримують переваги від збільшення кількості послуг, що пропонуються одноранговими платформами. Airbnb пропонує можливість подорожувати за низькими цінами, навіть бронюючи в останню хвилину, а також надає персоналізовані послуги та багато інших переваг, таких як знижки, подарункові картки тощо [25].

На території України ця платформа практично не набула поширення, є доволі незвичною та новою для українських споживачів. У європейській практиці використовується інформаційні технології, які спрямовані на забезпечення процесу бронювання, телефонною книгою номерів готелю, в яких бронює номери туристична компанія під час формування туристичного продукту. Але це потребує від менеджменту туристичної компанії MIKA TRAVEL вирішення таких організаційних завдань [32]:

- збір та адекватне використання інформації про споживача;
- особливості спілкування з клієнтами будуть різними навіть в силу того, що вони живуть в різних країнах та на різних континентах, але технологічні рішення повинні усувати бар'єри спілкування, не створюючи додаткових проблем персоналу MIKA TRAVEL;
- облік персональних потреб клієнта, зокрема гнучкий підхід часу check-in та check-out в залежності від графіку його подорожі;

- більш серйозний підхід до мережі соціальної комунікації, що дозволяє розширити клієнтську базу і додаткову інформацію про клієнта.

За останні десятиліття можна відстежити стрімкий ріст інновацій в інформаційних технологіях та інформаційному забезпеченні розвитку бізнесу, туристичного сегменту загалом. Це приводить до нарощення конкуренції у цій сфері, пошуку нових удосконалених рішень щодо комунікації, співпраці учасників ринку готельних і туристичних послуг, оптимального використання ресурсів.

Відповідно до проведеного аналізу сучасних інформаційних технологій можна виділити основні напрями популярних розробок і наукових досліджень відносно інформаційних технологій задля підвищення рівня та якості надання туристичних послуг у туристичній компанії MIKA TRAVEL

(рис. 3.1).

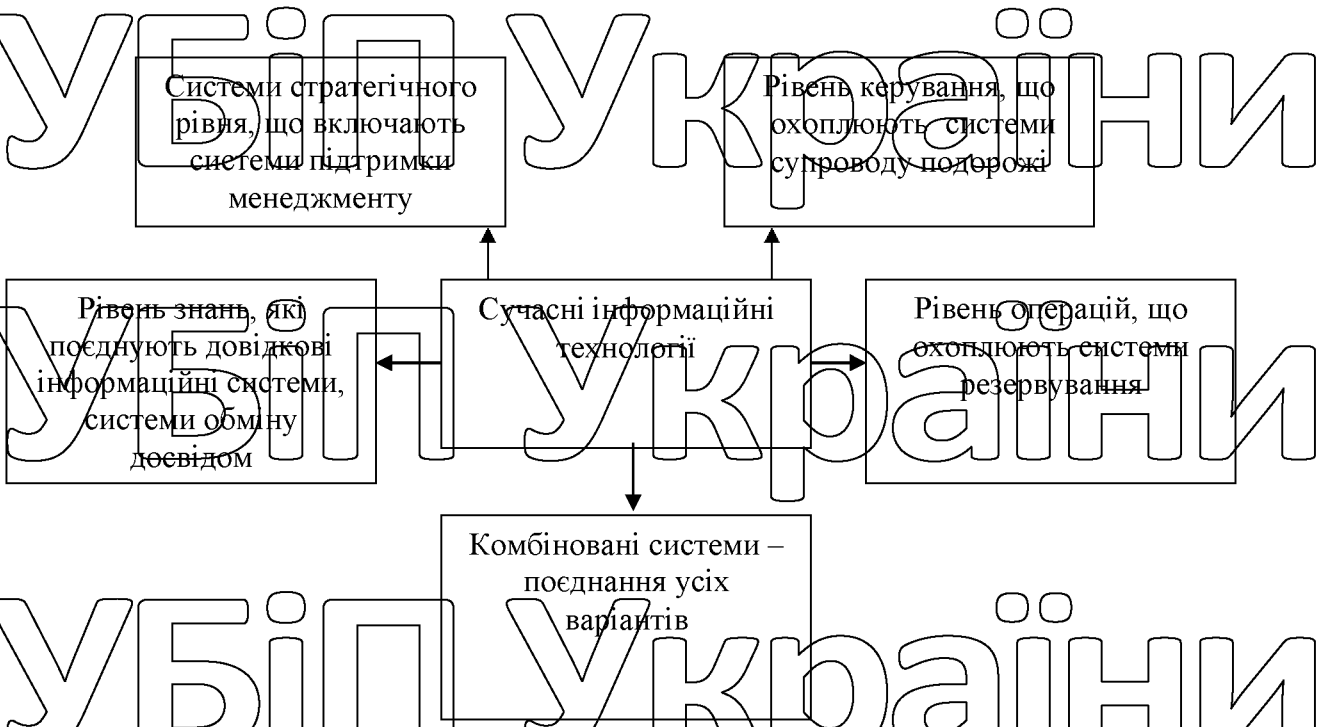


Рис. 3.1. Основні напрями розробок і наукових досліджень відносно інформаційних технологій задля підвищення рівня та якості надання послуг

MIKA TRAVEL

Особливе місце посеред інформаційних технологій займають інформаційно-технологічні платформи, які вирізняються універсальністю, поєднуючи в своєму середовищі конкретні галузеві інтереси різних сторін з узагальнюючими правилами і процедурами, які супроводжують процеси життєвого циклу продукту чи послуги від ідеї до реалізації [20].

З огляду на умови, в яких функціонує туристичний бізнес, для успішного ведення фінансово-господарської діяльності важливо MIKA TRAVEL інвестувати в нові інформаційні технології й інструменти інформаційного забезпечення туристичного бізнесу. Вважаємо за потрібне запропонувати концепцію вдосконалення застосування інформаційних технологій, що полягає в узагальнено-системному підході до побудови інформаційно-технологічної платформи підтримки та розвитку туристичної компанії MIKA TRAVEL, що включає елементи системи стратегічного менеджменту, застосування інноваційних інформаційних технологій і підтримки ухвалення управлінських рішень, системи бронювання турів, довідкових систем інформаційного спрямування, комунікаційного бізнес-середовища.

Завданням інформаційно-технологічних платформ є організація ефективної взаємодії всіх зацікавлених сторін, створення кооперації. Інформаційно-технологічні платформи виконують функції базису, забезпечують процеси введення, переробки, зберігання, розповсюдження [17], обміну інформацією щодо наданих туристичних послуг та продукції, слугують комунікаційним інструментом, спрямованим на інтенсифікацію можливостей у сфері пропозиції послуг MIKA TRAVEL, залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку туристичного бізнесу.

Інформаційно-технологічна платформа включає:

- інформаційні бази даних;
- інтерфейс авторизованого доступу до даних через Інтернет;
- інтерфейси широкого (вільного) доступу – сайти міжнародних і регіональних сегментів;

- регламенти і процедури роботи учасників з інформаційною системою, програмне і методичне забезпечення.

Платформа має модульну структуру, що надає можливість розробляти і комбінувати її компоненти, виходячи з практичних потреб її учасників [8].

Концепція інформаційно-технологічної платформи компанії MIKA TRAVEL передбачає можливість долучення до розвитку туристичного бізнесу різних суб'єктів. Це можуть бути особи, котрі виступають у ролі гостей, господарюючі суб'єкти готельної сфери, особи (як юридичні, так і фізичні), котрі здійснюють вкладення інвестицій у розвиток підприємств туристичного господарства, урядові інститути різного управлінського рівня задля співпраці та підтримки інвестиційних проєктів [31]. Для організації цієї взаємодії доцільно використати віртуальний простір та автоматизацію інформаційних процесів.

Інформаційно-технологічна платформа підтримки та розвитку туристичного бізнесу компанії MIKA TRAVEL – це комплексне рішення для різних за класифікацією клієнтів та аналогічних туристичних агентів. Завдяки реалізації платформи, зростає якість управління й адміністрування, ступінь контролю та регулювання діяльності, а також дає змогу керівництву ухвалювати більш раціональні та збалансовані управлінські рішення. У наслідок використання платформи, споживачам буде надано можливість доступу до необхідного спектру інформації щодо діяльності MIKA TRAVEL.

Запропонована платформа повинна включати елемент альтернативної системи обрання туристичного продукту (туру чи екскурсії), де споживач має можливість самостійно підібрати необхідний тур чи інший аналогічний засіб проведення відпочинку, отримати послуги резервування, вказати тип турпродукту, дату, забронювати участь в турі в он-лайн режимі та одержати підтвердження. Крім того туристи (клієнти) матимуть спроможність проводити комунікацію й обмін інформацією, зокрема все, що стосується специфічних вимог і особистих потреб. Компанія MIKA TRAVEL ж отримає можливість збору даних, різного роду інформації про клієнтів, провести

аналіз їхніх побажань, що дасть можливість персоналізувати послуги під кожного окремого клієнта. Це може стати основою для формування програми лояльності для клієнтів компанії, надання клієнтам стимулу, щоб повторно стати клієнтом і споживачем обраної компанії MIKA TRAVEL.

### 3.2 Механізм удосконаленого використання та розвитку перингової економіки на туристичному підприємстві «MIKA TRAVEL»

Внаслідок зростання популярності внутрішнього туризму в Україні, насиченості ринку туристичних послуг традиційними туристичними агентствами, до яких звертаються все менше людей з огляду на активне використання digital-технологій на всіх етапах здійснення подорожі – від її планування до завершення та з метою розвитку в'їзного туризму для формування позитивного іміджу столиці України – м. Києва, виникає потреба у розробці проекту формування інноваційної бізнес-моделі компанії MIKA TRAVEL на ринку туристичних послуг м. Києва.

Аналіз статистичних даних вказує на позитивну динаміку туристичного розвитку міста Києва. Так, за підсумками 2019 року у Києві було зібрано 18,7 млн. грн туристичного збору, що на 40% більше, ніж було в 2018 році.

Українська столиця демонструє також позитивну тенденцію, пов'язану із поступовим відновленням показників на ринку якісних готелів. У травні 2017 року – місяці, коли Київ приймав європейський пісенний конкурс «Євробачення», заповнюваність якісних готелів склала близько 55% проти 41% в аналогічному місяці 2019 року. У червні показник був трохи скромніше, але все одно перевищив минулорічний: 46% проти 37% готельних номерів відповідно були зайняті.

За умови збереження стабільної політичної ситуації в країні продовжиться поступове відновлення операційних показників готелів Києва. На цьому тлі вже кілька місяців спостерігається зростаюча впевненість інвесторів, професійних керуючих компаній і міжнародних брендів в

готельному ринку української столиці. Це в першу чергу виражається у виході нових готельних проєктів на ринок. До кінця року має з'явитися 664 номери під міжнародними брендами в різних категоріях – «Mercure Congress

Київ» (компанія Accor) на 160 номерів, «Park Inn Троїцька» (Rezidor) на 192 номери та «Aloft Київ» (Marriott / Starwood) на 312 номерів. Вихід нової брендваної пропозиції збільшить конкуренцію на ринку, і може привести до корекції показників готельного ринку в 2018-2020 роках.

Такі показники вказують на підвищення іміджу міста Києва на міжнародній арені, що сприяє збільшенню туристичних потоків в'їзного туризму на територію української столиці.

Для обґрунтування ефективності розробки проєкту формування бізнес-моделі саме для міста Києва необхідно здійснити SWOT-аналіз Києва як туристичного міста, визначити його сильні та слабкі сторони, а також сприятливі можливості і потенційні загрози подальшого розвитку даного напрямку туристичної діяльності. Критерії, за якими доцільно проводити дослідження середовища міста Києва, представлені в табл.3.1.

Як бачимо з табл.3.1, м. Київ має безліч сильних сторін, які можна застосувати як конкурентні переваги при формуванні інноваційної бізнес-моделі туристичної компанії MIKA TRAVEL. При цьому, суб'єктам туристичного ринку України необхідно працювати над усуненням слабких сторін, які роблять місто Київ менш привабливим для іноземних туристів та не дають використовувати привабливі можливості.

На основі поданих критеріїв було спроектовано SWOT-матрицю, яка представлена в табл.3.2, 3.3. та 3.4. В основі SWOT-матриці лежить SWOT-аналіз профілю внутрішнього та зовнішнього середовища туристичного ринку Києва для компанії MIKA TRAVEL

Таблиця 3.1

## Критерії для оцінки середовища м. Києва, як туристичного міста для роботи MIKA TRAVEL за методом SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Собор Святої Софії та Києво-Печерська Лавра – об'єкти спадщини ЮНЕСКО</li> <li>2. Відомі театри та музеї</li> <li>3. Природні та ландшафтні парки, пам'ятки садово-паркового мистецтва</li> <li>4. Наявність розважальних об'єктів (кафе, ресторани, клуби, торгово-розважальні центри)</li> <li>5. Заходи та розважальні проєкти для молоді: Atlas Weekend, Бєлье нощі, фестивалі вуличної їжі, блошині ринки</li> <li>6. Проведення семінарів, бізнес-ярмарок, виставок</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатня кількість готелів різних стандартів</li> <li>2. Недостатня туристична промоція міста</li> <li>3. Недостатньо розвинута інфраструктура охорони природи</li> <li>4. Екологічні проблеми (смітники)</li> <li>5. Недостатнє фінансування культурних, освітніх, мистецьких закладів та організацій</li> </ol>
Сприятливі можливості	Потенційні загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поліпшення екологічної ситуації, збереження її цінного природного середовища.</li> <li>2. Розвиток різних елементів туристичної та відпочинкової інфраструктури.</li> <li>3. Історичні зв'язки з українською діаспорою у світі</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатньо активна та ефективна промоція Києва на міжнародному рівні</li> <li>2. Стійкий негативний міжнародний імідж України</li> <li>3. Складна екологічна ситуація</li> <li>4. Пандемія COVID-19</li> </ol>

Аналіз чинників внутрішнього та зовнішнього середовища було проведено методом експертного аналізу, де експертами було виставлено оцінки (1 – неважливий фактор, 2 – фактор середньої важливості, 3 – дуже важливий фактор) для кожного фактора за двома критеріями – важливість для туристичної галузі та вплив на формування нової бізнес-моделі на ринку м. Києва. Після виставлення оцінок експертами визначається позитивна чи негативна направленість впливу даного фактору та отримується інтегральний критерій важливості кожного фактору для формування бізнес-моделі на ринку туристичних послуг м. Києва.

# НУБІП України

Таблиця 3.2.

## SWOT-аналіз профілю внутрішнього середовища туристичного ринку Києва

№	Фактори середовища	Важливість для галузі	Вплив на створення бізнес-моделі	Направленість впливу	Ступінь важливості
1	Наявність об'єктів ЮНЕСКО	2	3	+	+6
2	Реклама міста	2	1	-	-2
3	Наявність індустрії відпочинку та розваг	3	1	+	+3
4	Кількість та концентрація пам'яток архітектури	2	3	+	+6
5	Інфраструктура міста	3	2	+	+6
6	Традиції у проведенні виставок, ярмарок, фестивалів, зустрічей	2	3	+	+6
7	Недостатньо чітка політика стосовно розвитку туризму в місті	3	2	-	-6
8	Число пунктів обміну валют	2	3	+	+6
9	Незадовільний стан багатьох туристичних об'єктів	2	2	-	-4

Сума впливу усіх факторів внутрішнього середовища визначимо як суму кожного з дев'яти розрахованих факторів. У результаті, отримаємо +18 балів, що свідчить про сприятливість внутрішнього середовища міста Києва для формування інноваційної бізнес-моделі.

Таблиця 3.3.

## SWOT-аналіз профілю зовнішнього середовища туристичного ринку Києва

№	Фактори середовища	Важливість для галузі	Вплив на створення бізнес-моделі	Направленість впливу	Ступінь важливості
1	Політична ситуація в Україні	2	2	-	-4
2	Стан української економіки	3	3	-	-9
3	Зростаюча кількість закладів сфери обслуговування	3	2	+	+6
4	Імідж України у Європі	2	2	+	+4
5	Екологічна ситуація	2	3	-	-6
6	Міжнародна конкуренція	2	3	-	-6
7	Розвиток малого та середнього підприємництва	2	3	+	+6

За методом аналогії було здійснено аналіз профілю зовнішнього середовища Києва. Отримали показник -9 балів, що свідчить про можливість гальмування розвитку бізнес-моделі завдяки негативному впливу факторів зовнішнього середовища.

Таблиця 3.4.

### Профіль внутрішнього та зовнішнього середовища

	Показники	Бали
Профіль внутрішнього середовища		
Сильні сторони:		
1	Наявність об'єктів ЮНЕСКО	+6
2	Наявність індустрії відпочинку та розваг	+3
3	Кількість та концентрація пам'яток архітектури	+6
4	Інфраструктура міста	+6
5	Традиції у проведенні виставок, ярмарок, фестивалів, зустрічей	+6
6	Число пунктів обміну валют	+6
Слабкі сторони:		
1	Реклама міста	-2
2	Недостатньо чітка політика стосовно розвитку туризму в місті	-6
3	Незадовільний стан багатьох туристичних об'єктів	-4
Профіль внутрішнього середовища		
Можливості:		
1	Зростаюча кількість закладів сфери обслуговування	+6
2	Імідж України у Європі	+4
3	Розвиток малого та середнього підприємництва	+6
Загрози:		
1	Політична ситуація в Україні	-4
2	Стан української економіки	-9
3	Екологічна ситуація	-6
4	Панлемія COVID-19	-6

Отримані результати показують, що місто Київ має значний туристичний потенціал. З табл. 3.4. видно, що сильні сторони міста є вагомішими за слабкі сторони (+11 балів), а можливості, що стоять перед містом є меншими, ніж загрози (-9 балів). В цілому, сильні сторони можна використовувати для подолання загроз зовнішнього середовища. При плануванні проекту формування бізнес-моделі необхідно робити наголос на сильних сторонах, визначених у табл. 3.4.

Таким чином, обгрунтувавши перспективність цільового ринку проекту створення бізнес-моделі для іноземних туристів, перейдемо до

безпосереднього опису проекту на базі інструментів економіки спільного використання компанії MIKA TRAVEL.

*Концепція проекту.* Проект «GuideMeKyiv» являє собою соціальну мережу, створену для об'єднання іноземних туристів, які подорожують до Києва, та мешканців української столиці, які володіють іноземними мовами, з метою проведення останніми тематичних прогулянок (екскурсій) Києвом за встановлену плату. Даний проект створюється з метою пошуку для іноземця людини, яка може провести цікаву для нього екскурсію або тематичну прогулянку містом на бажаній для нього мові. У свою чергу, мешканець Києва може отримати практичні навички іноземної мови, встановити контакти з іноземцями, а, головне, отримати плату за проведений час.

*Місія проекту:* створити можливість для підвищення обізнаності іноземних туристів щодо туристичного потенціалу Києва шляхом створення інноваційної платформи для пошуку людей у Києві, які зможуть провести тематичну екскурсію містом на будь-якій мові/світу.

*Слоган проекту:* «GuideMeKyiv – екскурсовод для кожного».

Основними перевагами проекту «GuideMeKyiv» є:

- розвиток в'їзного туризму;
- підвищення іміджу міста Києва на міжнародній арені;
- максимальна задоволеність іноземців від проведеного часу у Києві, яка забезпечується завдяки переліку наступних факторів: свідомому виборі екскурсовода; проведення екскурсії на тій мові, якою володіє замовник; можливістю обрати екскурсію на будь-яку тематику; можливість обрати екскурсію за прийнятною ціною;
- сприяння розвитку міжнародних зв'язків шляхом встановлення прямих контактів між мешканцями Києва та іноземними туристами з усього світу;
- можливість отримання приємного заробітку мешканцям Києва за проведений час.

Інтерфейс взаємодії із потенційними клієнтами забезпечується через

online-канал взаємодії (веб-сайт та мобільний додаток), а також створення офісу у Києві, у якому будуть вирішуватися усі питання, які виникатимуть у клієнтів до та після проведення екскурсії.

Фінансовий аспект бізнес-моделі забезпечується завдяки двом основним потокам доходів:

1. отримання комісії (15%) за надання посередницьких послуг між сторонами – іноземцем та екскурсоводом;

2. доходи від реклами готелів, ресторанів, магазинів та інших закладів, розташованих у м. Києві, яка буде розміщуватися на сайті та в мобільному додатку «GuideMeKyiv».

Для детального розуміння способу створення, постачання та утримання цінності туристичної послуги, яку пропонує компанія MIKA TRAVEL на базі платформи «GuideMeKyiv», розглянемо дев'ять структурних блоків бізнес-моделі даного проєкту за О.Остервальдером (рис.3.2).

Аналіз бізнес-моделі проєкту «GuideMeKyiv» варто розпочати із блоку «Ціннісна пропозиція», яка полягає у наданні іноземцям, які прибувають на територію Києва, унікальної послуги: отримати екскурсію за бажаною тематикою на тій мові, якій вони бажають. Це забезпечується завдяки інноваційній онлайн-платформі «GuideMeKyiv», яка є місцем зустрічі іноземців та жителів Києва, які володіють іноземними мовами та є клієнтами MIKA TRAVEL.

Як працює «GuideMeKyiv» від MIKA TRAVEL: інтернет-платформа, яка буде функціонувати у вигляді веб-сайту, а також мобільного додатку на операційних системах iOS та Android буде доступною на 10 мовах світу: українська, російська, польська, англійська, китайська, іспанська, німецька, французька, італійська та арабська. Мова обирається користувачем одразу після заходження на веб-сайт або після завантаження додатку на гаджет.

<p><b>Ключові партнери</b> </p> <p>Банки; Юридичне бюро; Типографічна компанія (друкована продукція); Uber – надання знижки для клієнтів «ГМК» Портал «karabas.com» - продаж квитків на концерти, фестивалі тощо в офісі «ГМК» Інші українські компанії різного профілю, які бажають розміщувати рекламу через «ГМК»</p>	<p><b>Ключові види діяльності</b> </p> <p>Надання програмних продуктів у режимі онлайн; Розміщення реклами в додатку; Консультаційні послуги та підтримка іноземців в Києві</p> <p><b>Ключові ресурси</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Фінансові ресурси;</li> <li>• Інтернет;</li> <li>• Люди як ресурс;</li> <li>• Офісне приміщення</li> </ul>	<p><b>Ціннісні пропозиції</b> </p> <p>Надання можливості іноземцям, які прибувають до Києва, насолодитися бажаною екскурсією на своїй мові.</p> <p><i>Переваги:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Свідомий вибір екскурсовода;</li> <li>• Можливість вибору мови екскурсій;</li> <li>• Різноманітний вибір екскурсій;</li> <li>• Гнучкі ціни.</li> </ul> <p>Легкий заробіток для мешканців Києва, які добре володіють іноземними мовами</p>	<p><b>Взаємовідносини з клієнтами</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Online канал</li> <li>• Офісне приміщення</li> </ul> <p><b>Канали збуту</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Інтернет;</li> <li>• Збут додаткової продукції (компаній-партнерів) через офіс</li> </ul>	<p><b>Споживчі сегменти</b> </p> <p>Іноземці, які подорожують до Києва; активні користувачі Інтернет; хочуть цікаво та з користю провести час у Києві – бажають отримати екскурсійні послуги на своїй мові; готові до нових вражень; мають платоспроможний попит.</p> <p>Жителі Києва різного віку, активні користувачі Інтернет; знають цікаві місця, факти, історію Києва; володіють іноземними мовами; бажають отримати легкий заробіток.</p>
<p><b>Структура витрат</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розробка веб-сайту та мобільних додатків на iOS та Android та їх підтримка;</li> <li>• Маркетингові витрати;</li> <li>• Витрати на реєстрацію компанії;</li> <li>• Витрати на відкриття рахунку в банку;</li> <li>• Оренда приміщення для офісу;</li> <li>• Витрати на персонал (офісні працівники-консультанти (2): маркетолог; фінансовий менеджер)</li> <li>• Інші витрати: оплата Інтернету в офісі; канцелярія; комунальні платежі; організація зустрічей з партнерами)</li> </ul>		<p><b>Потоки надходження доходів</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Отримання комісії (15%) за надання посередницьких послуг між сторонами – іноземцем та екскурсоводом;</li> <li>• Доходи від реклами готелів, ресторанів, магазинів та інших закладів, розташованих у м. Києві</li> </ul>		

Рис.3.2. Бізнес-модель «GuideMeKyiv» для компанії MIKA TRAVEL

Програмний продукт працює по-різному для двох цільових споживчих сегментів – клієнтів MIKA TRAVEL:

1. Жителі Києва, які є активними користувачами Інтернет, володіють іноземними мовами, знають цікаві місця у Києві, люблять нові цікаві знайомства та бажають отримати легкий заробіток за декілька годин.

Іншими словами, це активні та амбіційні представники покоління Міленіалів, яким властива підвищена увага до соціального життя та прихильність до встановлення дружніх зв'язків із великою кількістю людей, в тому числі з іноземцями.

Для клієнтів «GuideMeKyiv», які належать до даної групи, необхідно перейти до поля «Я – гід»; пройти реєстрацію, де необхідно вказати наступні дані: ім'я, прізвище, стать, дата народження, інформація про себе (інтереси, хобі, улюблені книжки, музика тощо), додати фото та обрати мови

зі списку, якими володіє користувач (можливість вибору будь-якої мови світу). Також необхідно вказати номер карткового рахунку, на який компанія «GuideMeKyiv» буде переводити кошти після проведення екскурсії.

Після проходження реєстрації необхідно перейти до поля «Перелік екскурсій» та додати до свого профілю усі екскурсії з наявних категорій, які є цікавими для проведення. На «GuideMeKyiv» вже створена база можливих екскурсій за різними категоріями, зокрема: «Релігійний Київ», «Радянський Київ», «Парки Києва», «Романтичний Київ», «Архітектура Києва», «Шоппінг-Київ», «Гастро-Київ», «Прогулянка центром Києва» тощо. У кожній категорії існує близько 50 різноманітних екскурсій на різну тематику.

Для додання екскурсії до свого профілю необхідно перейти на вкладення із назвою екскурсії, натиснути кнопку «Хочу провести» та обрати мову, на якій є можливість провести обрану екскурсію саме цим користувачем. Після

цього потенційний екскурсоводу полі «Вказати ціну» самостійно встановлює ціну, за яку він готовий провести таку зустріч-екскурсію з іноземцем, після чого натискає кнопку «Готово». Якщо користувач бажає провести унікальну

екскурсію, якої не має у базі програми «GuideMeKyiv», необхідно перейти до поля «Запропонувати свою екскурсію», де необхідно зробити її короткий опис, вказати мову(-и) проведення та бажану ціну. Після цього у профілі цього користувача відобразатимуться усі екскурсії, які він готовий провести.

2. Іноземні туристи, які подорожують до Києва: активні користувачі Інтернет; хочуть цікаво та з користю провести час у Києві; люблять нові знайомства; не люблять групові традиційні екскурсії, адже вони, як правило, виключають можливість активної бесіди між екскурсоводом та туристом, проводяться лише українською (російською), або англійською мовою (рідше), як правило, групові екскурсії проводять за основними пам'ятками Києва, не враховуючи весь спектр емоцій, які іноземці бажають отримати під час перебування у Києві; готові сплачувати гроші за отримані емоції.

Для клієнтів туристичної компанії MIKA TRAVEL додаток «GuideMeKyiv», які належать до даної групи, необхідно перейти до поля «Я – турист»; пройти реєстрацію, де необхідно зазначити наступні дані: ім'я, прізвище, стать, дата народження, інформація про себе (інтереси, хобі, улюблені книжки, музика тощо), додати фото та обрати мови зі списку, якими володіє користувач (можливість вибору будь-якої мови світу).

Після проходження реєстрації необхідно перейти до поля «Перелік екскурсій», обрати бажану мову екскурсії, після чого у доступі з'явиться вже створена база екскурсій за різними категоріями із готовими до їх проведення виконавцями. Після вибору екскурсії необхідно натиснути кнопку «Обрати екскурсію», після чого з'явиться перелік усіх учасників, які готові її провести. Іноземець може «сортувати» екскурсоводів в залежності від ціни на екскурсію, а також за іншими ознаками, які вказувалися при реєстрації: статтю, датою народження або інтересами. Після вибору екскурсії та екскурсовода, іноземець переходить до профілю обраного учасника, де вже матиме змогу написати йому повідомлення та домовитися про зустріч.

Після з'ясування усіх деталей зустрічі, іноземець має перейти до розділу «Оплатити екскурсію» та заплатити гроші за майбутню екскурсію

Н шляхом банківського переказу на рахунок компанії. Після отримання необхідної суми, обидві сторони (екскурсовод та іноземець) отримують онлайн-підтвердження про внесену суму, після чого послуга може бути надана.

Н Після проведення екскурсії, у програмі «GuideMeKyiv» учасники натискають кнопку «Екскурсія успішно завершена», після чого компанія перераховує гроші на банківську картку екскурсовода.

Н У разі внесення грошової суми іноземцем та відміною зустрічі екскурсоводом, компанія «GuideMeKyiv» повертає внесену суму іноземцеві, а з карткового рахунку екскурсовода списує штраф у розмірі 15% від вартості екскурсії.

Н У разі внесення грошової суми іноземцем та відміною зустрічі ним самим, компанія MIKA TRAVEL через «GuideMeKyiv» повертає внесену суму іноземцеві з вирахуванням штрафу у розмірі 15% від вартості екскурсії.

Н У разі виникнення проблемних питань, пов'язаних із отриманням екскурсії, клієнти можуть писати на офіційну пошту «GuideMeKyiv», телефонувати за номером, вказаним на сайті або в додатку, писати у розділ «Скарги та пропозиції» або звертатися у головний офіс компанії. Це забезпечує структурний блок бізнес-моделі «Взаємовідносини з клієнтами».

Н Таким чином, основна діяльність «GuideMeKyiv» – надання програмних продуктів у режимі онлайн. Проте, до інших ключових видів діяльності компанії можна віднести: розміщення реклами в додатку та консультативні послуги іноземцям під час їх перебування в Києві через офіс компанії. Так, в офісі компанії може відбуватися продаж продукції ключових партнерів «GuideMeKyiv» – квитки на концерти, вистави, фестивалі, ярмарки, виставки у Києві, різноманітні сувеніри тощо, а також надаватися знижки на послуги ключових партнерів – Uber-таксі, готелі, ресторани, спа-комплекси, салони краси тощо.

Н «Ключові ресурси» компанії – фінанси, Інтернет, люди як ресурс та офісне приміщення.

«Структура витрат» включає у себе наступні статті витрат:

– витрати на розробку веб-сайту та мобільних додатків «GuideMeKyiv» та їх підтримка;

– маркетингові витрати;

– витрати на реєстрацію компанії;

– витрати на відкриття рахунку в банку;

– оренда офісного приміщення;

– витрати на персонал: офісні працівники-консультанти (3 людей),

маркетолог, фінансовий менеджер;

– податки;

– інші витрати: оплата Інтернету в офісі, канцелярія, комунальні платежі, організація зустрічей з партнерами.

«Потоки надходження доходів»:

– отримання комісії (15%) за надання посередницьких послуг між сторонами – туристом та екскурсоводом;

– доходи від реклами готелів, ресторанів, магазинів та інших закладів, розташованих у м. Києві, яка буде розміщуватися на сайті та в

мобільному додатку «GuideMeKyiv». Так, у програмі буде створено окремий

розділ «Блог», де будуть розміщуватися цікаві новини стосовно цікавих подій у Києві, відкриття нових закладів, де можна буде розміщувати рекламу усім компаніям, які орієнтовані на залучення іноземців.

Таким чином, інноваційність бізнес-моделі проекту «GuideMeKyiv»

компанії MIKA TRAVEL на основі запровадження можливостей економіки спільного використання полягає у:

– скороченні витрат на персонал: екскурсоводи – це не наймані працівники, а незалежні підприємці (схожа інновація була застосована компаніями «Uber» та «Airbnb»);

– автоматизації бізнес-процесів на основі мережі Інтернет: проект являє собою створення інтернет-майданчику, який зв'язує постачальників та споживачів послуг;

– побудові нових відносин з клієнтами: тематичний веб-сайт «GuideMeKyiv» як високоприбутковий вузькоспеціалізований рекламний носій;

– отриманні економічних переваг, зокрема через відсутність транспортних витрат, пов'язаних із необхідністю пересування екскурсовода містом – їх повністю покриває екскурсовод; відсутність заробітної плати та витрат на навчання екскурсоводів;

– використанні прогресивних маркетингових інструментів через мережу Інтернет.

Вважаємо, що проект з впровадження веб-сайту та мобільних додатків «GuideMeKyiv» доцільно доручити проектній організації, що спеціалізується на подібних бізнес – проектах. Виходячи з позицій на ринку в даному проекті обрано ТОВ «СуперДіл» компанію, яка буде брати на себе розробку та впровадження «GuideMeKyiv».

Наразі головний тренд ведення туристичного бізнесу полягає в клієнтоорієнтованості. Оскільки в Києві відбувається більше тисячі продажів екскурсійних пропозицій на добу, то важко вручну оперативно і ефективно відстежувати всю інформацію по клієнтах, стежити за необробленими замовленнями в кошику, незавершеними заказами, кинутим кошиком, робити вчасно потрібні пропозиції клієнтам і т.п. Тому, впровадження проекту

«GuideMeKyiv» відбуватиметься на платформі CRM системи, здатної автоматизувати весь рутинний процес з обслуговування та зведення екскурсоводів з туристами, і одна з них (Terrasoft CRM) заточена саме під роботу за таким напрямом.

Управління розробкою, впровадженням, експлуатацією й модернізацією систем і компонентів Terrasoft CRM в проекті «GuideMeKyiv» повинен здійснювати фахівці IT-відділу, що пройшли відповідне навчання в компанії Terrasoft. Крім того, починаючи з наступного 2018 року підприємством для оптимізації маркетингової діяльності буде вдосконалено

систему персоналізації в обслуговуванні клієнтів. Закупка та інтеграція програмних розробок потребує інвестиційних витрат, передік яких закладено в бюджет проекту.

З двох варіантів впровадження «GuideMeKyiv»: Cloud (SaaS) - доступ користувачів через веб-інтерфейс до системи, що розміщена на хмарних серверах сертифікованого провайдера та On-Site - використання системи, розміщеної на власних серверах компанії, компанії вибрала останній варіант: розмістити CRM систему з управління проектом «GuideMeKyiv» на власних серверах. Це обумовило додаткові затрати, такі як покупка техніки, монтаж серверних станцій, найм та навчання персоналу. З іншої сторони-в цьому випадку компанія після встановлення, налагодження всього обладнання та програмного забезпечення є незалежною від компанії постачальника Terrasoft і оплата за проект - одноразова, тільки при інтеграції системи. При використанні CRM системи на хмарних серверах, Cloud (SaaS), крім оплати розробки процесів та процесу інтеграції, є щорічна оплата за користування хмарними серверами та програмним забезпеченням, яка прив'язана до євро.

Бюджет виконання проекту «GuideMeKyiv» наведений в табл. 3.5.

Отже, загальний обсяг витрат на реалізацію даного проекту становить 1307,4 тис.грн. Для фінансування проекту передбачається використання 1307,4 тис.грн., власних коштів.

Впровадження проекту «GuideMeKyiv» на базі Terrasoft CRM дасть змогу додатково збільшити обсяг реалізації послуг з екскурсійного обслуговування гостей міста і, відповідно, отримати доходи за рахунок показників конверсії відвідувачів сайту та користувачів мобільного додатку в реальних замовників туристичних екскурсій, частоти замовлень екскурсій та частки повторних покупок (таблиця 3.6). Дані по планованому прибутку беруться за аналогією з іншими схожими за форматом проектами (Kyiv City Guide).

## Бюджет виконання проекту «GuideMeKyiv» на базі Terrasoft CRM

Таблиця 3.5

Зміст роботи	Обсяг витрат, тис. грн.
Проведення переговорів щодо впровадження Terrasoft CRM на підприємстві	0
Укладання договору та виплата передоплати за виконання проекту, Офіційна реєстрація підприємства	45
Розробка бізнес-плану проекту та системи управління проектом, запровадження Terrasoft CRM на підприємстві ( 10 тис.євро за курсом 31 грн. за 1 євро)	310
Найм персоналу	9,5
Виділення приміщення	4,5
Закупівля персональних комп'ютерів (4 шт.), офісної техніки	48
Закупівля 3 серверних робочих станцій	180
Монтаж та налагодка серверних робочих станцій	5
Закупівля комп'ютерної техніки	50
Закупівля програмного забезпечення CRM-системи ( 4,5 тис.євро за курсом 31 грн. за 1 євро)	150
Адаптація, програмування та тестування програмного комплексу CRM-системи ( 5 тис.євро за курсом 31 грн. за 1 євро)	155
Придбання ліцензій (4*600 євро та 10*200 євро за курсом 31 грн. за 1 євро)	136,4
Реінжиніринг бізнес-процесів у відповідності з новою системою	25
Активізація програмного забезпечення ( 5 тис.євро за курсом 31 грн. за 1 євро)	155
Визначення обсягу та змісту навчального матеріалу для цілей навчання у відповідності з широтою охоплення системи процесів підприємства	8
Проведення навчальних занять	26
Разом:	1307,4

Далі в таблиці 3.6 наведені фактичні дані за попередні періоди 2018-2020 рр. трафік, кількість замовлень, середній чек, рівень конверсії та частота покупок. Виробники програмного забезпечення Terrasoft CRM згідно з зібраними статистичними даними, вказують на збільшення конверсії сайту на 10-30% щорічно, тож розглянемо як зміняться показники роботи сайту «GuideMeKyiv» за таких ймовірних сценаріях на 2018 рік.

## Фактичні показники роботи Kyiv City Guide за 2018 – 2020 рр.

Таблиця 3.6

№ з/п	Показник	2018	2019	2020
1	2	3	4	5
2	Кількість відвідувань (Графік)	5 257 061	6 638 893	8 908 426
3	Конверсія сайту, %	3,13%	3,07%	3,05%
4	Кількість замовлень	164 546	203 814	271 707
5	Частота покупок, шт./покупця в рік	1,91	1,96	2,14
6	Сер.Чек(грн)	265	297	312
7	Дохід, тис.грн	43 615	60 559	84 773

### Оптимістичний сценарій:

- Збільшиться конверсія сайту на 25%
- Збільшиться Retention Rateпокупців на 20% (фактично частка повторних покупок)

- Збільшиться частота покупок на 15% (з 1,35 покупок на користувача в місяць до 1,55 покупок в місяць та до 2,58 покупок на користувача в рік)

- Збільшиться конверсія з нових реєстрацій в нових покупців на 5%
- Збільшиться НПС з 8.7 до 9.2, вплив якої на продажу складно виміряти в цифровому еквіваленті, але це важливий фактор для бренду, його пізнаваності, ставлення до нього і загального іміджу компанії, яке теж опосередковано впливає на продажі.

### Реалістичний сценарій:

- Збільшиться конверсія сайту на 15%

- Збільшиться Retention покупців на 15% (фактично частка повторних покупок)

- Збільшиться частота покупок на 10% (з 1,35 покупок на користувача в місяць до 1,49 покупок в місяць та до 2,47 покупок на користувача в рік)

- Збільшиться конверсія з нових реєстрацій в нових покупців на 3%

- Збільшиться НПС з 8.7 до 9.0, вплив якої на продажу складно виміряти в цифровому еквіваленті, але це важливий фактор для бренду, його

пізнаваності, ставлення до нього і загального іміджу компанії, яке теж опосередковано впливає на продажі.

Песимістичний сценарій:

- Збільшиться конверсія сайту на 10%

- Збільшиться Retention покупців на 10% (фактично частка повторних покупок)

- Збільшиться частота покупок на 5% (з 1,35 покупок на користувача в місяць до 1,42 покупок в місяць та до 2,36 покупок на користувача в рік)

- Збільшиться конверсія з нових реєстрацій в нових покупців на 1%

- Величина НПС залишиться на рівні 8,7

У компанії є стратегічні плани розвитку на 2022-2024 рр та побудована модель зростання компанії, що заснована на поточних показниках, трендах і тих змінах в продукті, комунікаціях, якості трафіку які компанія планує зробити. В 2022-2024 рр стратегія розвитку туристичного додатку

«GuideMeKyiv» будується на розширенні безкоштовних і умовно безкоштовних каналів: активне SEO, активний PR, поліпшення іміджу бренду, підвищення впізнаваності бренду, побудова комунікацій з користувачами ґрунтованих на цінності контенту та в клієнтоорієнтованості, робота з лідерами думок та інше.

За рахунок цього в планах компанії на 2022-2024 рр закладене зростання як конверсії, так і трафіку.

Розрахуємо основні показники проекту «GuideMeKyiv» на 2022-2024 рр за умови впровадження Terrasoft CRM за трьома сценаріями.

При цьому виходимо з того, що показники роботи проекту «GuideMeKyiv» будуть не нижчими за показники існуючих аналогічних додатків. Retention Rate і частота покупок впливає на конверсію сайту: з трафіку в оплачені замовлення. Тобто фактично частота покупок і Retention

Rate є складовою частиною конверсії. Тому для сценаріїв впливає на оборот саме зміна конверсії: зростання конверсії сайту формує додаткову кількість замовлень та додатковий дохід.

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 3.7

## Планові показники роботи проекту «GuideMeKyiv на 2022 – 2024 рр. (оптимістичний сценарій)

№ з/п	Показник	2022	2023	2024
2	Кількість відвідувань (Трафік)	9 353 848	10 088 617	11 009 479
3	Конверсія сайту, %	3,85%	4,01%	4,09%
4	Кількість замовлень	360 516	401 179	449 783
5	Частота покупок, шт./покупця в рік	2,58	2,71	2,85
6	Сер.Чек(грн)	327	344	361
7	Дохід, тис.грн	117 888	138 005	162 372
8	Додаткова Кількість замовлень	72 103	80 236	89 957
9	Додатковий дохід тис.грн	23 578	27 601	32 474

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 3.8

## Планові показники роботи проекту «GuideMeKyiv на 2022 – 2024 рр.(реалістичний сценарій)

№ з/п	Показник	2022	2023	2024
2	Кількість відвідувань (Трафік)	9 353 848	10 008 617	11 009 479
3	Конверсія сайту, %	3,55%	3,69%	3,76%
4	Кількість замовлень	331 672	360 084	413 800
5	Частота покупок, шт./покупця в рік	2,47	2,60	2,73
6	Сер.Чек (грн)	327	344	361
7	Дохід, тис.грн	108 457	126 965	149 382
8	Додаткова Кількість замовлень	43 262	48 141	53 974
9	Додатковий дохід тис.грн	14 147	16 561	19 485

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 3.9

## Планові показники роботи проекту «GuideMeKyiv на 2022 – 2024 рр.(песимістичний сценарій)

№ з/п	Показник	2022	2023	2024
2	Кількість відвідувань (Трафік)	9 353 848	10 008 617	11 009 479
3	Конверсія сайту, %	3,39%	3,53%	3,60%
4	Кількість замовлень	317 251	353 037	395 809
5	Частота покупок, шт./покупця в рік	2,36	2,48	2,60
6	Сер.Чек(грн)	327	344	361
7	Дохід, тис.грн	103 741	121 445	142 887
8	Додаткова Кількість замовлень	28 841	32 094	35 983
9	Додатковий дохід тис.грн	9 431	11 040	12 990

Дані табл. 3.7 – 3.9 свідчать про те, що впровадження проекту «GuideMeKyiv» на базі Terrasoft CRM при оптимістичному розвитку подій дасть змогу отримати 242295 замовлень екскурсій, при реалістичному сценарії – 145377 додаткових замовлень та навіть при песимістичному варіанті кількість додаткових замовлень становитиме 96918 за 3 роки. Таким чином, в кожному з можливих варіантів замовник отримає вигоду від впровадження проекту «GuideMeKyiv».

Зробимо розрахунки грошових потоків для трьох сценаріїв впровадження «GuideMeKyiv». Обчислення зробимо виключно для додаткового доходу, який ми отримуємо в результаті підключення CRM системи, врахуємо податки, прямі витрати та додаткові витрати, пов'язані з встановленням CRM системи: оплата кожний рік ліцензій, серверів та додаткових каналів комунікації.

При наступних розрахунках виходитимемо з того, що даний проект доцільно організувати у вигляді ФОП з найманими працівниками зі сплатою єдиного податку без ПДВ. З огляду на вказане розрахуємо витрати на оплату праці:

Таблиця 3.10

### Прогноз витрат на оплату праці «GuideMeKyiv»

Посада	ФОП, грн.
Офісні працівники - консультанти	7400
Фінансовий менеджер	7400
Директор	9000
Разом (за рік)	285600

Наступним етапом наведемо розрахунок прогнозних сум доходів та витрат за проектом.

Таблиця 3.11

**Прогноз доходів та витрат «GuideMeKyiv» на 2022 – 2024 рр.**

№ з	Показники	Оптимістичний сценарій		
		2022	2023	2024
2	Кількість замовлень	360 513	401 179	449 783
3	Доходи від продажу, грн	11 788 771	13 800 548	16 237 169
4	Розрахунковий додатковий дохід, грн	1 768 316	2 070 082	2 435 575
5	Податок, грн	88 416	103 504	121 779
6	Прямі витрати, грн	10 020 455	11 730 466	13 801 593
7	Сплата ліцензій, грн	136 400	136 400	136 400
8	Нарахування на ФОП, 22%	62 830	62 830	62 830
9	Оплата праці персоналу, грн	285 600	285 600	285 600
10	Оплата додаткових каналів комунікації в рамках Terrasoft CRM, грн (380 долларів в мє. за курсом 26 грн. за 1 доллар)	118 560	118 560	118 560
11	Розрахунковий додатковий чистий прибуток, грн	1 076 510	1 363 188	1 710 407

Таблиця 3.12

**Прогноз доходів та витрат «GuideMeKyiv» на 2022 – 2024 рр.**

№ з	Показники	Реалістичний сценарій		
		2022	2023	2024
2	Кількість замовлень	331 672	369 084	413 800
3	Доходи від продажу, грн	10 845 669	12 696 504	14 938 195
4	Розрахунковий дохід (15% за надання посередницьких послуг), грн	1 626 850	1 904 476	2 240 729
5	Податок, грн	81 343	95 224	112 036
6	Прямі витрати, грн	9 218 819	9 601 869	11 433 565
7	Сплата ліцензій, грн	136 400	136 400	136 400
8	Нарахування на ФОП, 22%	62 830	62 830	62 830
9	Оплата праці персоналу, грн	285 600	285 600	285 600
10	Оплата додаткових каналів комунікації в рамках Terrasoft CRM, грн (380 долларів в мє. за курсом 26 грн. за 1 доллар)	118 560	118 560	118 560
11	Розрахунковий додатковий чистий прибуток, грн	942 118	1 205 862	1 525 303

Таблиця 3.13

## Прогноз доходів та витрат «GuideMeKyiv» на 2022 – 2024 рр.

№ з	Показники	Песимістичний сценарій		
		2022	2023	2024
2	Кількість замовлень	317 251	353 037	395 809
3	Доходи від продажу, грн	10 374 118	12 144 482	14 288 709
4	Розрахунковий додатковий дохід, грн	1 556 118	1 821 672	2 143 306
5	Податок, грн	77 806	91 084	107 165
6	Прямі витрати, грн	8 818 001	10 322 810	12 145 402
7	Сплата ліцензій, грн	136 400	136 400	136 400
8	Нарахування на ФОП, 22%	62 830	62 830	62 830
9	Оплата праці персоналу, грн	285 600	285 600	285 600
10	Оплата додаткових каналів комунікації в рамках Teqasoft CRM, грн (380 доларів в міс. за курсом 26 грн. за 1 доллар)	118 560	118 560	118 560
11	Розрахунковий додатковий чистий прибуток, грн	874 922	1 127 199	1 432 751

Ефективність проекту визначається на підставі оцінки грошових потоків, пов'язаних із його реалізацією, за допомогою наступних показників:

- чистий приведений дохід;
- індекс (коефіцієнт) доходності;
- індекс (коефіцієнт) рентабельності;
- період окупності;
- внутрішня норма доходності.

Схеми грошових потоків проекту базуються на наступній інформації:

- загальна сума інвестицій становить 696,5 тис. грн. ;
- всі грошові потоки розраховані на кінець року;
- первинні інвестиції здійснюються на початку першого періоду;
- аналіз проводиться для перших трьох років з початку здійснення проекту;

– амортизація як внутрішнє джерело фінансування підприємства вважається надходженням грошових коштів;

– не береться до уваги рівень інфляції, всі розрахунки зроблені в постійних цінах на момент початку проекту, тому всі відсоткові ставки, що

використовуються (ставка дисконтування, індекс (коефіцієнт) рентабельності, внутрішня норма доходності), є реальними;

– рух коштів із фінансування проекту (отримання і повернення кредиту, сплата відсотків), не враховується у грошових потоках, їх вартість

враховується дисконтуванням майбутніх грошових потоків, при цьому, у випадку кредитування чисті грошові потоки збільшуються на суму зменшення податку на прибуток від включення відсотків за кредит у витрати;

– чисті грошові потоки розраховуються як різниця між загальними грошовими притоками і загальними грошовими відтоками; чистий

приведений дохід визначається на підставі чистих грошових потоків з використанням дисконтного чинника поточної вартості (ставки дисконту).

Як і при розрахунку чистого прибутку і рентабельності, аналіз дисконтованих грошових потоків дає різні результати при реалізації альтернативних проектів.

Найвідомішим і найуживанішим критерієм оцінки проектів є чистий приведений дохід (Net Present Value). Він являє собою дисконтовану цінність проекту (поточну вартість доходів або вигод від зроблених інвестицій). NPV

дорівнює різниці між майбутньою вартістю потоку очікуваних вигод і поточною вартістю нинішніх і наступних витрат проекту протягом усього циклу.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t}, \quad (3.1)$$

де  $CF_t$  — очікувані чисті грошові потоки;

$k$  — ставка доходності, що вимагається від проекту;

$I_t$  — початкова витрата капіталу, що здійснюється зараз (або ж теперішні вартості всіх витрат).

Якщо NPV позитивний, проект можна рекомендувати для фінансування. Якщо NPV дорівнює нулю, то надходжень від проекту вистачить лише на відновлення вкладеного капіталу. Якщо NPV менше нуля — проект вважається збитковим.

Для того, щоб провести розрахунок основних показників економічної ефективності проекту, необхідно продисконтувати чисті фінансові потоки проекту (у якості ставки дисконтування ми взяли ставку банківського відсотку – 25%) (табл. 3.14 - 3.16).

Таблиця 3.14  
Схема грошових потоків від впровадження проекту «GuideMeKyiv»

№ з/п	Показники	Оптимістичний сценарій			Разом:
		2022	2023	2024	
2	1. Грошовий потік	7 054 284	7 990 384	9 468 698	24 513 366
3	2. Обсяг інвестицій	1 307 400			1 307 400
4	3. Коефіцієнт дисконтування (ставка 25%)	1	0,8	0,64	x
5	4. Дисконтовані грошові надходження	7 054 284	6 392 307	6 059 967	19 506 558
6	5. Дисконтовані інвестиційні витрати	1 307 400			1 307 400
7	6. Чистий грошовий потік дисконтований	5 746 884	6 392 307	6 059 967	18 199 158

Таблиця 3.15  
Схема грошових потоків від впровадження проекту «GuideMeKyiv»

№ з/п	Показники	Реалістичний сценарій			Разом:
		2022	2023	2024	
2	1. Грошовий потік	3 564 570	4 126 230	5 013 219	12 704 019
3	2. Обсяг інвестицій	1 307 400			1 307 400
4	3. Коефіцієнт дисконтування (ставка 25%)	1	0,8	0,64	x
5	4. Дисконтовані грошові надходження	3 564 570	3 300 984	3 208 460	10 074 015
6	5. Дисконтовані інвестиційні витрати	1 307 400			1 307 400
7	6. Чистий грошовий потік дисконтований	2 257 170	3 300 984	3 208 460	8 766 615

Таблиця 3.16  
Схема грошових потоків від впровадження проекту «GuideMeKyiv»

№ з/п	Показники	Песимістичний сценарій			Разом:
		2022	2023	2024	
2	1. Грошовий потік	1 819 714	2 194 153	2 785 479	6 799 346
3	2. Обсяг інвестицій	1 307 400			1 307 400
4	3. Коефіцієнт дисконтування (ставка 25%)	1	0,8	0,64	x
5	4. Дисконтовані грошові надходження	1 819 714	1 755 323	1 782 707	5 357 743
6	5. Дисконтовані інвестиційні витрати	1 307 400			1 307 400
7	6. Чистий грошовий потік дисконтований	512 314	1 755 323	1 782 707	4 050 343

Таким чином, за оптимістичним сценарієм за період в 3 роки після запровадження проекту сукупний дисконтований грошовий потік буде

становити 19306,6 тис.грн., сукупний обсяг дисконтованих інвестицій – 1307,4 тис.грн., а чистий кумулятивний дисконтований грошовий потік – 18199,1 тис.грн.

Спираючись на статистичні дані компанії розробника обраного програмного забезпечення, в перші роки застосування відбувається зростання конверсії сайту на 10-15%. Тож, найбільш ймовірний сценарій – реалістичний з припущенням росту конверсії сайту до 15%. За цим сценарієм за період в 3 роки після запровадження проекту сукупний дисконтований грошовий потік буде становити 10074 тис.грн., сукупний обсяг дисконтованих інвестицій – 1307,4 тис.грн., а чистий кумулятивний дисконтований грошовий потік – 8766,6 тис.грн.

Розглянемо песимістичний сценарій розвитку: при рості конверсії сайту до 10% ми отримаємо за 3 роки після впровадження Terrasoft CRM на сайті сукупний дисконтований грошовий потік 5357,7 тис.грн., сукупний обсяг дисконтованих інвестицій – 1307,4 тис.грн., а чистий кумулятивний дисконтований грошовий потік – 4050,5 тис.грн.

Тобто оцінюючи NPV за всіма можливими сценаріями, бачимо доцільність впровадження CRM системи на сайті. Більш того, оцінимо тепер період окупності проекту за найгіршим, песимістичним сценарієм.

Період окупності (Payback Period) вказує термін відшкодування капітальних витрат проекту з його чистих сумарних доходів. Він не може слугувати мірою прибутковості, оскільки не враховує грошові потоки після окупності.

Взагалі за цим критерієм обидва проекти є швидкоокупні. Тому вибір найбільш вдалого повинен враховувати порівняльну оцінку їх ефективності.

$$PBP = m + \frac{\sum_{t=1}^n I_t (1+k)^t - S_m}{CF_{m+1}}, \quad (3.4)$$

$$\text{де } S_m = \sum_{t=1}^m \frac{I_t}{(1+k)^t} / S_{m+1},$$

де  $S_m$  – нарощена сума дисконтованих грошових потоків за  $m$  років;  $CF_{m+1}$  – дисконтований грошовий потік у  $(m+1)$  – му році.

Значення цього показника складає:  $1 + (1307400 - (1819713,53)) / 1755322,7 = 1 - 0,29 = 0,7$  року або 9 місяців для песимістичного сценарія.

Для реалістичного сценарію період окупності ще менше, 4 місяці.

*Індекс (коефіцієнт) доходності (Profitability Index)* – відношення суми наведених ефектів (різниці вигод і поточних витрат) до розміру інвестицій.

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} \div \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t}, \quad (3.2)$$

де  $PI$  – індекс доходності за інвестиційним проектом.

Цей показник тісно пов'язаний з  $NPV$ . Якщо значення індексу доходності менше (дорівнює) одиниці, інвестиційний проект повинен бути відхилений в зв'язку з тим, що не принесе додатковий прибуток на інвестовані кошти.

Індекс доходності для проекту складає:

Для оптимістичного сценарію:  $PI = 19506558 / 1307400 = 14,9$

Для найбільш ймовірного, реалістичного оптимістичного сценарію:  $PI = 10074015 / 1307400 = 7,7$

Для песимістичного сценарію:  $PI = 5357743 / 1307400 = 4,09$

*Індекс (коефіцієнт) рентабельності* визначається як відношення чистого інвестиційного прибутку нормального року функціонування підприємства до розміру первинних інвестицій.

$$IP = ЧП / ІВ \quad (3.3),$$

де,  $IP$  – індекс рентабельності за інвестиційним проектом;

$ЧП$  – середньорічна сума чистого прибутку за період експлуатації проекту.

В процесі оцінки ефективності інвестиційного проекту цей показник відіграє допоміжну роль, оскільки не дозволяє в повній мірі оцінити весь зворотній інвестиційний потік проекту.

Обчислимо цей показник для першого року реалізації проекту за всіма

трьома сценаріями:

Значення цього показника складає:

Для оптимістичного сценарію:  $7054284/1307400 = 5,4$ .

Для найбільш ймовірного, реалістичного оптимістичного сценарію:

$3564570/1307400 = 2,72$ .

Для песимістичного сценарію:  $1819714/1307400 = 1,4$ .

Отже, всі отримані показники свідчать про високу ефективність проекту та його доцільність до впровадження.

### 3.3 Шляхи покращення ефективності використання економіки спільного використання на туристичному підприємстві «МКА TRAVEL»

Туристична галузь однієї з перших прийняла удар і відчула економічні наслідки коронавірусу. При цьому туристичні фірми не могли передбачити такого розвитку подій. Країни в усьому світі впроваджують широкий ряд заходів для мінімізації наслідків пандемії COVID-19 і стимулювання відновлення туристичного сектора. З іншої сторони, пандемія COVID-19 можна розглядати як можливість критично переглянути траєкторію розвитку туризму. Важливо стежити за сучасними туристичними тенденціями у відповідь на зміну поведінки споживачів в результаті пандемії. Однак більшість закономірностей виникли в результаті більш загальних змін у поведінці туристів, а пандемія лише підсилили їх вагомість.

По даним результатам дослідження ми можемо запропонувати рекомендації туристичній компанії щодо організації подальшої діяльності і зниження кризового впливу.

Зберегти довіру клієнтів. У першу чергу, необхідно забезпечити захист туристів і дати їм впевненість в майбутніх туристичних турах: за можливості повернути кошти, сплачені за турипродукт, переносити дати вильоту, дати

можливість здати авіаквитки тощо. Спілкуватися з туристами, розповідати про складності та специфіку роботи туристичної сфери, доступно та широко роз'яснити ситуацію, що склалася – не залишати клієнта наодинці, такими

шляхами можливо регулювати споживацькі вподобання для мінімізації судових ризиків. Завдяки таким інструментам відновити післякризову діяльність буде легше з огляду на збережену довіру клієнтів компанії.

*Переорієнтація на внутрішній туризм.* У кожному регіоні країни є свої визначні і красиві місця. Тому, ми рекомендуємо краще ознайомитися з подієвими напрямками, розробленими туроператорами і приділити увагу

національним традиціям та звичаям. Реалізація даних напрямків буде актуальна для багатьох туристів, які планують організувати свою мандрівку в межах країни.

*Продовжувати маркетингове просування.* Необхідні швидкі і не витратні рішення, а саме, просування в соціальних мережах - «Instagram», «Youtube», «Twitter». Будь-яка захоплююча стаття про країну, красива фотографія моря, відео з відпочинку відразу буде привертати увагу потенційного мандрівника. Потрібно створювати у туристів емоцію

очікування, передчуття поїздки, надавати інформацію заздалегідь, щоб у людей були підстави мріяти про заплановану мандрівку. В один день пандемія закінчиться, попит на туристичні продукти знову почне зростати, і в цьому випадку, перевага повинна бути своєчасно використана. Під час

пандемії споживачі продовжують планувати майбутні туристичні подорожі, вони будуть бачити та запам'ятовувати рекламу туристичної компанії MIKA TRAVEL і, коли прийде час і кордони знову будуть відкриті, ці люди звернуться до нашої компанії.

Це дозволяє зробити висновок про те, що повністю припиняти роботу просування соціальних мереж на період карантинних обмежень -

неправильно. Потрібно розпоряджатися наявними туристами і можливостями для максимізації прибутку в майбутньому. Важливо пам'ятати, що повна відмова від маркетингу буде грубою помилкою.

*Створення сайту.* Сайт є зручним та потужним маркетинговим інструментом економіки спільного використання, який використовується для вирішення цілої низки бізнес-завдань. Можна сказати, що це надійний канал збуту, який працює на свого власника цілодобово. На сьогоднішній день туристичній компанії MIKA TRAVEL потрібна не лише зовнішня реклама, а й сайт, власний Інтернет-майданчик.

Наявність сайту – це практично невід’ємна частина просування компанії MIKA TRAVEL на ринку. В умовах високої конкуренції компанії прагнуть застосовувати у своїй комунікаційній діяльності нові інформаційні технології, які незмінно пов’язані з використанням Інтернету. До однієї з таких технологій належить офіційний сайт компанії, і, зокрема, що набувають все більшої популярності та знайомості «landing pages» – посадкові сторінки [46]. Дуже важливо, щоб дизайн сайту був привабливим, а зміст цікавим. Офіційний сайт компанії MIKA TRAVEL може функціонувати як:

- рекламний майданчик, власний медіаканал та інформаційний носій, підконтрольний компанії;
- інструмент збільшення впізнаваності та лояльності до бренду, формування образу компанії як лідера ринку;
- інструмент внутрішнього маркетингу (пошук та підбір персоналу, формування кадрового резерву);
- інструмент розвитку персоналу та корпоративної культури компанії;
- фактор розвитку зовнішньоекономічних зв’язків підприємства;
- торговий майданчик, канал товаропросування – шеринг-інструмент;
- інструмент для збору маркетингової інформації (статистика, опитування, коментарі, відгуки);
- інструмент просування продукції та послуг компанії.

*Завдання офіційного сайту компанії MIKA TRAVEL:*

- 1) стратегічне управління та розвиток бізнесу (позиціонування компанії, надання базової інформації, робота з партнерами та акціонерами);

2) маркетинг та бренд-менеджмент (надання первинної маркетингової інформації, інформації для ЗМІ, просування);

3) продаж (прямий продаж, оформлення заявок та запитів);

4) клієнтський сервіс (зворотний зв'язок із споживачами, консультування, навчання);

5) бізнес-аналітика (вивчення поведінки споживачів) [15].

Зазначимо, що офіційний сайт, односторінковий або багатосторінковий, є найважливішим інструментом формування та підтримки іміджу компанії MIKA TRAVEL в умовах економіки спільного

використання та її товарів, сприяє підвищенню ступеня впізнаваності бренду.

Сайт повинен надавати вичерпний обсяг інформації про компанію, сферу її діяльності, товари та послуги, що надаються. Будучи кращим рекламним

майданчиком, якісно створений офіційний сайт може сприяти формуванню у

споживачів і партнерів образу надійної компанії, що динамічно розвивається.

Також він може стати основою для організації зворотного зв'язку із споживачами компанії.

*Альтернативна бізнес-ідея.* Оскільки власники турагентства «MIKA

TRAVEL» є активними мандрівниками, у них є необхідне туристичне і

спортивне спорядження. Таким чином, туристична компанія MIKA TRAVEL

може надавати у використання туристичного інвентаря: надавати в оренду намети туристичні, велосипеди для активних прогулянок, слядні мішки,

меблі для кемпінгу, обладнання для пляжного відпочинку: надувні матраци,

пляжні парасольки, шезлонги тощо.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, в ході проведеного дослідження в даній випускній кваліфікаційній роботі здійснене вивчення теоретичних аспектів та практичних особливостей управління туристичною діяльністю на основі економіки спільного використання. В результаті дійшли наступних висновків.

В результаті дослідження було виявлено, що зростання економіки спільного використання обумовлюється економічними, технологічними, соціокультурними та демографічними факторами. Економіка спільного використання – вибір молодого покоління. Цьому сприяє загальна цифровізація світової економіки, що робить доступ до товарів та послуг більш швидким, доступним, дешевим і зручним. У розвитку шерінгової економіки важливу роль відіграють і такі загальні соціально-економічні фактори: високий рівень безробіття; відсутність впевненості в завтрашньому дні; нестабільні доходи; небажання думати про майбутнє (вибір тактики «живи сьогодні»); відсутність будь-яких додаткових зобов'язань перед власниками; відсутність матеріальної бази; небажання осіб середнього віку і молоді брати довгострокові кредити.

В ході дослідження було виявлено, що розвитку економіки спільного використання сприяє свобода пересування і висока мобільність населення. Мода на подорожі та туризм, а також постійні міграції населення – все це не сприяє набуттю власного транспорту, нерухомих об'єктів і інших дорогих продуктів цивілізації. В цілому, подальший розвиток економіки спільного споживання буде визначатися переважно розвитком інформаційно-комунікаційних технологій.

Економіка розподіленого користування характеризується формуванням і швидким розвитком бізнес-моделей нових економічних відносин, що виникають при спільному використанні різних активів, які в конкретний момент не використовуються або неповно використовуються їх власниками.

Розподілене користування, яке спочатку базувалося на тимчасових обмінах між споживачами, за допомогою сучасних ІКТ і цифрових платформ дозволяє реалізувати як тимчасовий доступ до активів, так і передачу прав власності на них, безоплатно або за плату, акторам одного рангу і різних рангів, використовуючи матеріальні активи і ресурси, а також нематеріальні цінності у вигляді знань, інформації та компетенцій.

З огляду на умови, в яких функціонує туристичний бізнес, для успішного ведення фінансово-господарської діяльності важливо МІКА TRAVEL інвестувати в нові інформаційні технології й інструменти інформаційного забезпечення туристичного бізнесу. Вважаємо за потрібне запропонувати концепцію вдосконалення застосування інформаційних технологій, що полягає в узагальнено-системному підході до побудови інформаційно-технологічної платформи підтримки та розвитку туристичної компанії МІКА TRAVEL, що включає елементи системи стратегічного менеджменту, застосування інноваційних інформаційних технологій і підтримки ухвалення управлінських рішень, системи бронювання турів, довідкових систем інформаційного спрямування, комунікаційного бізнес-середовища.

В рамках роботи запропоновано до впровадження проект «GuideMeKyiv» для МІКА TRAVEL: інтернет-платформа, яка буде функціонувати у вигляді веб-сайту, а також мобільного додатку на операційних системах iOS та Android буде доступною на 10 мовах світу.

Інноваційність бізнес-моделі проекту «GuideMeKyiv» компанії МІКА TRAVEL на основі запровадження можливостей економіки спільного використання полягає у: скороченні витрат на персонал: екскурсоводи – це не наймані працівники, а незалежні підприємці (схожа інновація була застосована компаніями «Uber» та «Airbnb»); автоматизації бізнес-процесів

на основі мережі Інтернет: проект являє собою створення інтернет-майданчику, який зв'язує постачальників та споживачів послуг; побудові нових відносин з клієнтами: тематичний веб-сайт «GuideMeKyiv» як

НУБІП України високоприбутковий вузькоспеціалізований рекламний носій, отриманні економічних переваг, зокрема через відсутність транспортних витрат, пов'язаних із необхідністю пересування екскурсовода містом – їх повністю

покриває екскурсовод; відсутність заробітної плати та витрат на навчання екскурсоводів; використанні прогресивних маркетингових інструментів через мережу Інтернет.

Нові моделі розподіленого користування впливають і на традиційні економічні моделі та ринки, впливаючи на конкурентну ситуацію, формуючи нові види взаємин, економічних зв'язків і ціннісних пропозицій. Споживачі і

НУБІП України організації використовують моделі розподіленого користування з метою скорочення витрат, зменшення екологічного тиску на довкілля, розширення мережі соціальної взаємодії, новизни відчуттів від використання нових цифрових технологій, децентралізації активів і управління. Спроба

НУБІП України систематизації понятійного апарату розподіленого користування дозволяє окреслити межі даної бізнес-моделі, побачити її перетину з іншими сучасними моделями економічних відносин, використовувати виділені характеристики розподіленого користування для аналізу результатів використання різних форм спільного споживання в бізнеспрактиці.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авдокушин, Е.Ф., Кузнецова, Е.Г. (2019). Экономика совместного потребления: сущность и некоторые тенденции развития. Экономический журнал, 2 (54), С. 6-19.

2. Аласания З. «Подвешенный кофе», отложенный хлеб, открытая ладонь [Электронный ресурс].

3. Аласания – Mediaport, 2011. – Режим доступа:  
[http://www.mediaport.ua/articles/79611/podveshennyiy\\_kofe\\_otlojennyiy\\_hleb\\_ot\\_ki\\_vitaya\\_ladon](http://www.mediaport.ua/articles/79611/podveshennyiy_kofe_otlojennyiy_hleb_ot_ki_vitaya_ladon)

3. Андрусак А., Ормоцадзе М. Вигідно поділилися: що таке шерингова економіка по-українськи. URL:

<http://forbes.net.ua/ua/business/1412542-vigidno-podililisya-shcho-take-sheringova-ekonomika-po-ukravinski>

4. Болдирева, Л.М., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2019). Цифрові компетенції в сфері вищої освіти: задум, реалізація, результат. Держава та регіон. Серія: Економіка та підприємництво, 1 (106), С. 4–9.

5. Герасименко А. 7 главных трендов этого года в шеринг-экономике [Электронный ресурс] / А. Герасименко – Rusbase, 2017. – Режим доступа <https://rb.ru/opinion/sharing-this-year/>

6. Голубородько, О.П., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2019), Діагностика впливу R&D сектора вищої освіти на інновації підприємств в Україні. Ефективна економіка, 1. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6817>

7. Данніков С.Е., Сінкаренко К.О. Концептуальні засади цифровізації економіки України. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 17, С. 75.

8. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навч. посібник / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.

9. Еволюція довіри: як шерингова економіка руйнує світові кордони [Електронний ресурс] – Економічна правда, 2016. Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/publications/2016/10/3/607318/>

10. Економіка спільної участі [Електронний ресурс] – Вікіпедія, 2016. Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Економіка\\_спільної\\_участі](https://uk.wikipedia.org/wiki/Економіка_спільної_участі)

11. Єгоров І. Ю., Чмир О. С. Показники цифровізації: європейські підходи та українські реалії. Проблеми інформаційного суспільства: ресурси і технології : матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 27 вересня 2018 р. МОН України, УкрІНТЕІ, Київ : 2018, с. 5

12. Зыкова С. Четырехметровый прототип поезда Hyperloop испытали в США [Електронний ресурс] / С. Зыкова – Rusbase, 2016. – Режим доступу: <https://rb.ru/news/hyperloop-mvp/>

13. Ковальчук Ю.А., Поляков, С.Г., Степнов И.М. (2013). Роль государственного регулирования и институциональной среды в условиях инновационной экономики. Инновации. 3(173). С. 18-25.

14. Краус, Н.М. (2019). Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку: монографія. К.: Аггар Медіа Груп.

15. Краус, Н. М., Краус, К.М. (2018). Сучасні цифрові інформаційно-інноваційні технології в сфері фінансів, управління і адміністрування. Економічна стратегія та політика реалізації європейського вектору розвитку України: концептуальні засади, виклики та протиріччя: монографія. К. : Київський національний університет ім. Т. Шевченка; НДС “Центр економічних досліджень”; ТОВ “ОІК ГРУП УКРАЇНА”. С. 469–487.

16. Краус, Н.М., Краус, К.М. (2018). Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. Інтелект XXI століття, 1, С. 211–214.

17. Краус, Н.М., Краус, К.М. (2018). Які зміни несе в собі “Індустрія 4.0” для економіки та виробництва? Формування ринкових відносин в

Україні, 9 (2008), С. 126–136.

18. Криворучко, О.С., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2018). Віртуальна реальність національного інформаційно-інноваційного простору. Економіка та суспільство, 14, С. 22–35. URL: <http://economy and society.in.ua>

19. Купрєвич Т.С. цифрові платформи в світовій економіці: сучасні тенденції і напрямки розвитку. Економічний вісник університету. 2018. Випуск №37/1, С. 112.

20. Леоненко, П.М., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2018). Дослідження і розробки у секторі вищої освіти: глобальні та національні тенденції. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство, Вип. 17, Ч. 1, С. 140–144.

21. Манжура, О.В., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2018). Наукові дослідження та інноваційні розробки у секторі вищої освіти. Глобальні та національні проблеми економіки, 21, С. 7–28. URL: <http://www.globalnational.in.ua/issue-21-2018>

22. Манжура, О.В., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2019), Діагностика впливу досліджень та інноваційних розробок на трансфер технологій в Україні. Ефективна економіка, 2019, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6873>

23. Манжура, О.В., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2019), Професії майбутнього у віртуальній реальності інноваційно-цифрового простору. БІЗНЕС ІНФОРМ, 1, С. 132–138.

24. Манжура, О.В., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2020). Економічна професійна освіта покоління цифрових людей в умовах функціонування інноваційно-підприємницьких університетів. БІЗНЕС ІНФОРМ, 3, С. 182–191. URL: [https://www.business-](https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_3_0_182_191 DOI 10.32983/2222-4459-2020-3-182-191)

[inform.net/article/?year=2020&abstract=2020\\_3\\_0\\_182\\_191 DOI 10.32983/2222-4459-2020-3-182-191.](https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_3_0_182_191 DOI 10.32983/2222-4459-2020-3-182-191)

25. Марненко, О.В., Краус, Н.М., Краус, К.М. (2020). Інноваційне

підприємництво і цифровий бізнес: науково-економічна фіча розвитку та зміни в управлінні. Ефективна економіка, 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7779> DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.8.

26. Офіційний сайт Airbnb [Електронний ресурс] – 2017. – Режим доступу: [www.airbnb.com](http://www.airbnb.com)

27. Офіційний сайт GitHub [Електронний ресурс] – 2017. – Режим доступу: <https://github.com/>

28. Офіційний сайт People.ai [Електронний ресурс] – 2017. – Режим доступу: <https://people.ai>

29. Офіційний сайт Uber [Електронний ресурс] – 2017. – Режим доступу: <https://www.uber.com/>

30. Прабху Д. Що таке ошадлива економіка [Електронний ресурс] / Д. Прабху Журнал FORBES, 2015. – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1390602/what-take-oshadliva-ekonomika>

31. Сабитов О. Всюду шеринг: что такое экономика совместного потребления. 2018. URL: <https://rb.ru/story/share-it/>

32. Спенс М. Час ділитися, у чому секрет сервісів колективного споживання [Електронний ресурс] / М. Спенс – Журнал FORBES, 2015. – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1404950-chas-dilitisya-uchomu-sekret-servisiv-kolektivnogo-spozhivannya>

33. Степнов И.М., Ковальчук Ю.А. Платформенный капитализм как источник формирования сверхприбыли цифровыми рынками. Вестник МГИМО-Университета. 2018. 4(61), С. 115.

34. Ткаченко, Е.А., Рогова, Е.М. (2020). Шеринг инновационных ресурсов как фактор развития экономики совместного использования в индустриальном секторе СЗФО. Материалы международного научного семинара ИНИР им. С. Ю. Витте. Экономическое возрождение России, 4(66). С. 23–33. DOI: 10.37930/1990-9780-2020-4-66-23-33.

35. Тутов С. Sharing есооmу: Чому майбутнє за економікою спільного користування [Електронний ресурс] / С. Тутов – Телеканал 112.ua, 2016. – Режим доступу: <http://ua.112.ua/statji/sharing-economy-chomu-maibutnie-zaekonomikoju-spilnoho-korystuvannia-358631.html>

36. У Києві обговорили інтеграцію України до Єдиного цифрового ринку Європейського Союзу. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/u-kiyevi-obgovorili-integraciyu-ukrayini-do-vedinogo-difcrovogo-rinku-veyropejskogo-soyuzu/>

37. Швед В.В., Яблочников С.Л. Особенности шеринговой экономики на Украине. Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2018. №2 (43), С. 76

38. Шеринговая экономика по-украински. URL: [https://banker.ua/bank\\_news/world/2017/11/07/1180482090/sheringovajaekonomika-po-ukrainski/](https://banker.ua/bank_news/world/2017/11/07/1180482090/sheringovajaekonomika-po-ukrainski/)

39. Шпикуляк, О.Г., Курилс, Л.Л. (2010). Інституціоналізація інноваційної діяльності в аграрній сфері економіки. Облік і фінанси АПК, 3. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/content/view/970/35/>

40. Як шерингова економіка змінює світ [Електронний ресурс] – Економічна правда, 2016. – Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/publications/2016/09/5/603709/>

41. An evolutionary trust game for the sharing economy / M. Chica, R. Chiong, M.T.P. Adam et al. // IEEE Congress on Evolutionary Computation, CEC 2017 – Proceedings. – 2017. – P. 2510–2517.

42. Andrusiak, N., Kraus, N., Savchenko, A., Javich, M. (2019), Practices of Using Blockchain Technology in ICT under the Digitalization of the World Economy. Proceedings of the International Workshop on Conflict Management in Global Information Networks (CMiGIN 2019) co-located with 1st International Conference on Cyber Hygiene and Conflict Management in Global Information Networks. Lviv, Ukraine, November 29. pp. 80–89. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2588/paper8.pdf>.

43. Andrusiak, N.O., Kraus, N.M., Kraus, K.M. (2020). Digital Cubic Space as a New Economic Augmented Reality. Sci. innov., V. 16, No. 3, pp. 92–105. <https://doi.org/10.15407/scine16.03.092>.

44. Birdsall, M. Carsharing in a sharing economy / M. Birdsall. // ITE Journal (Institute of Transportation Engineers). – 2014. – V. 84 (4). – P. 37–40.

45. Boschma, R. (2005). Proximity and innovation: a critical assessment. Regional Studies, Vol. 39 (1) pp. 61–74.

46. Britchenko, I., Kraus, N., Kraus, K. (2019). University innovative hubs as points of growth of industrial parks of Ukraine. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики, 4 (31), С. 448–456.

47. Dillahunt, T.R. The promise of the sharing economy among disadvantaged communities / T.R. Dillahunt, A.R. Malone // Conference on Human Factors in Computing Systems – Proceedings. – 2015, April. – P. 2285–2294.

48. Heinrichs, H. Sharing economy: A potential new pathway to sustainability / H. Heinrichs // GALA. – 2013. – V. 22 (4). – P. 228–231.

49. Independent work: Choice, necessity, and the gig economy: Report / J. Manyika, S. Lund, J. Bughin et al. – October 2016. – <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/independent-work-choice-necessity-and-the-gig-economy>

50. Marchenko, O., Kraus, N., and Kraus, K. (2020). The impact of servisation on the results of economic digital entrepreneurship activities. Ukraine in the context of global and national modern servisation processes and digital economy: monograph, Praha: OKTAN PRINT, 265 p. (pp. 81–91). <https://doi.org/10.46489/UITCOG0909>.

51. Odnorog, M., Kraus, N., Kraus, K. (2019). The features of entrepreneurial interactions in the interactions in the agricultural sector in terms of institutional transformation. Baltic Journal of Economic Studies, 4, pp. 171–181. URL: <http://www.balticpublishing.lv/index.php/issue/article/download/720/pdf>

52. Pots of gold await in China's gig economy: how mobile technology is

transforming the world's biggest jobs market. – <https://www.scmp.com/tech/china/tech/article/2073048/pots-gold-chinas-gigeconomy>

53. Scaraboto, D. Selling, sharing, and everything in between: The hybrid economies of collaborative networks / D. Scaraboto // Journal of Consumer Research. – 2015. – V. 42 (1). – P. 152–176.

54. Sena, P. How Uber is rewiring your customer's brain and what you can do about it / P. Sena. – October 4, 2015. – <https://venturebeat.com/2015/10/04/how-uber-is-rewiring-your-customers-brainand-what-you-can-do-about-it/>

55. Sharing or paring? Growth of the sharing economy (2020). PwC. URL: <https://www.pwc.com/ru/en/kiadvanyok/assets/pdf/sharing-economy-en.pdf>

56. Technology Institute publications and videos. <https://www.pwc.com/us/en/industries/technology/library.html>

57. The gig economy // You're reading the Quartz Obsession from June 14, 2018. – <https://qz.com/emails/quartz-obsession/1304373/>

58. The Sharing Economy. Price Waterhouse Coopers. – 2014. – <https://www.pwc.com/us/en/technology/publications/assets/pwc-consumerintelligence-series-the-sharing-economy.pdf>

59. Trust in the sharing economy: An experimental framework / F. Hawlitschek, T. Teubner, M.T.P. Adam et al. // International Conference on Information Systems, ICIS 2016, December 11–14. – Dublin, Ireland. – 2016. – P. 1–14.

60. Yeung, K. 3 ways brands can compete with the sharing economy / K. Yeung. – <https://venturebeat.com/2015/10/05/3-ways-brands-can-competewith-the-sharing-economy/>

61. Yip, P. How to Grow a Business in 190 Markets: 4 Lessons from Airbnb / P. Yip. – <http://www.oneskyapp.com/blog/airbnb-global-growth/>

62. Walsh B. Today's smart choice: don't own. Share - 10 ideas that will change the world [Електронний ресурс] / B. Walsh – TIME, 2011. – Режим доступу [http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521\\_2059717](http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521_2059717)

20.59710.00.html

63. Botsman R. What's Mine Is Yours: How Collaborative Consumption is Changing the Way We Live / R. Botsman, R. Rogers. – London: HarperCollins UK, 2010. – 304 с.

64. Mazzella F. The Sharing Age [Електронний ресурс] / F. Mazella - TechCrunch, 2016. – Режим доступу:

<https://techcrunch.com/2016/02/04/the-sharing-age/>

65. Press Release: ITU releases 2016 ICT figures [Електронний ресурс] – ITU, 2016. – Режим доступу: [http://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/2016-](http://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/2016-PR30.aspx)

[PR30.aspx](http://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/2016-PR30.aspx)

66. Botsman, R. What's Mine Is Yours: Rise Of Collaborative Consumption [Electronic resource] / Rachel Botsman // Fast Company.

11.21.2013. Access mode : <http://www.fastcoexist.com/3022028/the-sharing-economy>

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

**ДОДАТКИ**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

# НУБІП України

Додаток А

Показники: структура бази по Recency, Frequency, Monetary (RFM)

Date		01.05.2016				
Buyers	Recency					
Num Deals	1. Active Monthly (last payment: 0-30 Days)	2. Active (last payment: 31-60 Days)	3. Low Active (last payment: 61-180 Days)	3.OLD (last payment: 181-365 Days)	5. Churn (last payment: 366+ Days)	Total
10+	2 059	2 048	2 777	9 016	13 852	29 752
4-9	9 383	6 196	5 635	27 589	42 607	91 410
2-3	17 179	7 725	5 441	38 248	60 858	129 461
1	30 212	10 212	5 491	56 457	92 140	194 492
<b>Total</b>	<b>58 831</b>	<b>26 181</b>	<b>19 344</b>	<b>131 290</b>	<b>209 467</b>	

Date		01.06.2016				
Buyers	Recency					
Num Deals	1. Active Monthly (last payment: 0-30 Days)	2. Active (last payment: 31-60 Days)	3. Low Active (last payment: 61-180 Days)	3.OLD (last payment: 181-365 Days)	5. Churn (last payment: 366+ Days)	Total
10+	2 225	2 193	2 982	9 785	14 821	32 006
4-9	9 672	8 271	6 597	29 570	43 215	97 126
2-3	17 205	8 111	6 060	41 121	61 282	133 779
1	30 627	10 897	5 936	60 882	93 152	201 494
<b>Total</b>	<b>59 729</b>	<b>29 472</b>	<b>21 575</b>	<b>141 359</b>	<b>212 471</b>	

Frequency	
2 254	7.6%
5 715	6.3%
4 313	3.3%
7 030	3.6%

Active users	89%	3 291	2 031	10 069	1 004
	1.5%	12.6%	10.5%	7.7%	1.4%

# НУБІП України

# НУБІП України

# НУБІП України

# НУБІП України