

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Тернопільська бізнес школа**

**НИКОЛАЙЧУК Максим Гнатович**

**Крафтовий туризм: проблеми функціонування та управління -- Kraft Tourism: Problems of Functioning and Management**

спеціальність: 073 - Менеджмент  
освітньо-професійна програма - Менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконав: студент групи МБІм-22  
М. Г. Николайчук

Науковий керівник: Луцишин О.О.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ У СФЕРІ КРАФТОВОГО ТУРИЗМУ .....	7
1.1. Крафтовий туризму: суть та організаційно-правові основи діяльності.....	7
1.2. Теоретико-методологічні засади бізнес-моделювання .....	14
1.3. Методологія дослідження та формування бізнес-моделі CANVAS.....	24
Висновки до розділу 1 .....	37
РОЗДІЛ 2. ПОБУДОВА МОДЕЛІ БІЗНЕС ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЄКТУ “JustIn Travel” .....	39
2.1. Моніторинг сучасного стану туристичної галузі.....	39
2.2. Побудова бізнес-моделі та формування ціннісної пропозиції для туристичного агенства “JustIn Travel”.....	49
2.3. Планування реалізації проєкту “JustIn Travel”.....	61
Висновки до розділу 2 .....	68
РОЗДІЛ 3. ВАЛІДАЦІЯ БІЗНЕС МОДЕЛІ ПРОЄКТУ.....	70
3.1. План проведення дослідження.....	70
3.2. Збір даних по валідації, бізнес-моделі “JustIn Travel”.....	77
3.3. Аналіз результатів дослідження.....	90
Висновки до розділу 3.....	100
ВИСНОВКИ.....	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕАТУРИ.....	103
ДОДАТКИ.....	108

## ВСТУП

Ринок туристичних послуг – це сфера задоволення потреб населення в послугах, пов’язаних із відпочинком та змістовним проведенням дозвілля в подорожі.

Туристична індустрія є однією із провідних галузей в світовому господарстві, яка розвивається в досить швидких темпах. Туризм відноситься до трьох найбільш експортних галузей, поступаючись тільки автомобілебудуванню і нафтовидобувній промисловості, і на даний час є найрентабельнішою сферою світового господарства.

Дану сферу та бізнес модель обрав, через те що неодноразово влаштовував друзям та клієнтам індивідуальні тури за кордон, у даній діяльності бачу попит та моє захоплення у цій справі.

**Актуальність теми дослідження.** На сьогоднішній день ринок туристичних послуг відіграє важливу роль у економіці як окремих країн та регіонів, так і світу загалом. Це, зокрема, пов’язано із глобалізацією та «стиранням» державних кордонів. Туризм сприяє не тільки розвитку економіки, але й взаємно інтеграції країн в культурній та політичній сферах. Кожен 10-й чоловік на Землі працює у туристичній індустрії й забезпечує засобами для існування ще сотні мільйонів людей, тобто галузь є невід’ємною (і однією з найважливіших) частиною світової економіки, а також – одним із ключових елементів збереження природної й культурної спадщини.

Під час дослідження ринку надання туристичних послуг у тернопільській області та за її межами, можна зробити висновок, що 95 туристичних компаній із 100, працюють за одним і тим самим шаблоном та продуктом. Із даного дослідження можна зробити висновки, що крафтовий(індивідуальний) туризм зможе розбавити своїм колоритом ринок туристичних послуг.

**Об’єктом** дослідження є ринок туристичних послуг у світі та детальний аналіз ринку Тернополя та тернопільської області.

**Предметом** даного дослідження виступають побудова бізнес моделі в сфері крафтового туризму.

**Метою дипломної роботи** є побудова та проведення валідації для бізнес-моделі у сфері крафтового туризму.

**Проблема**, вирішення спрямоване – на створення нового крафтового (індивідуального) туризму в Україні, а саме виїзного туризму.

Так, як наявна модель роботи туристичних агентів в Україні з клієнтами займає зазвичай велику кількість часу, щоб клієнт обрав один із усіх однотипних варіантів, щоб частково забезпечити власну потребу. Зазвичай, пакетні тури забезпечують клієнтам тільки потребу відпочинку, а сам клієнт уже забезпечує у країні відпочинку свої всі інші потреби. Тому, рішенням для даної проблеми, є крафтові тури, спрямовані забезпечити, у повній мірі, потребу споживача.

**Інновація проекту.** Формування індивідуального продукту, відповідно до потреб споживача, щоб зекономити час опрацюванні клієнта та забезпечити клієнта гарантією про його власні кошти, що є актуальним в період пандемії.

**Для досягнення зазначеної мети в роботі поставлено наступні завдання:**

- розписати про розвиток туризму та тенденції у 21 столітті;
- знайти чинники, які формують попит на туризм;
- дослідити та розібрати бізнес ідею, крафтового туризму, за бізнес-моделью CANVAS;
- дослідити та описати як пандемія вплинула на тенденції та розвиток туризму;
- розписати, чому в умовах карантину, буде актуальним крафтовий туризм;
- провести аналіз роботи компанії на даний момент та знайти способи вирішення актуальних проблем.

**Теоретична база дослідження** у курсовій роботі застосовуватимуться основні методи дослідження, а саме:

- Бізнес-модель CANVAS;
- розвиток клієнта та формування цінності пропозиції;

- аналіз розвитку клієнта та формування ціннісної пропозиції;
- управління проектом планом.

**Практичне** значення одержаних результатів полягає у розробленні та валідації бізнес-моделі майбутнього бізнесу у сфері туризму.

**Структура роботи.** Дипломна робота поділена на три розділи, вступ, висновків, списку використаних джерел, що включає 55 найменувань, 108 сторінок, 15 діаграм, 4 графіка, одного рисунка та 17 таблиць. В першому розділі описано туристичну галузь та основні засади побудови бізнес-моделі. У другому розділі розглядається аналіз-бізнес моделі CANVAS для створення туристичної агенції, яка спеціалізуватиметься на крафтовому туризмі, та як вплинула пандемія на дану галузь. Третій розділ містить системні дослідження, щодо успішної реалізації бізнес-моделі.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ У СФЕРІ КРАФТОВОГО ТУРИЗМУ

### 1.1. Крафтовий туризму: суть та організаційно-правові основи діяльності

В даний час пік популярності переживає індивідуальний туризм, який воліють туристи-інтелектуали, які бажають самостійно вибрати маршрут вояжу, екскурсійну програму і терміни поїздки. Розробка індивідуальних турів вимагає від співробітників туристичних фірм різнобічних знань, уміння «зібрати» тур з окремих частин з урахуванням побажань клієнтів. Тому, якщо постає завдання організації індивідуального туру, потрібно звертатися до тур-агентств, які надають такі пропозиції. У такому випадку менеджери агентства разом з клієнтом займаються плануванням маршрутів, познайомлять зі звичаями і вдачею країни, в яку очікується поїздка, дадуть цінні поради щодо екіпірування та правил поведінки[9].

Практично всі туроператори по індивідуальних турах пропонують автобусні, залізничні та авіа-подорожі, тому туристи можуть вибирати саме той вид транспорту, який підходить найбільше. При підборі індивідуального туру мандрівники можуть вибрати для проживання будь-які готелі або апартаменти, орендувати віллу або бунгало. Всі, хто замовляє такі тури, в екскурсійні індивідуальні програми включають відвідування цікавих, саме їм, міст і визначних пам'яток. Ці оригінальні, не схожі на класичні, екскурсії триватимуть стільки, скільки хоче турист.

Оскільки розрахунок індивідуального туру вимагає підготовки окремих його елементів персонально для кожного клієнта або невеликої групи клієнтів, замовляти такі тури слід заздалегідь. Це дає можливість врахувати всі вимоги туристів і зробити їх відпочинок воістину унікальним[9]. Наша турфірма в змозі задовольнити інтереси туристів в будь-якій країні світу, тому індивідуальний-крафтовий тур можна планувати в саму віддалену точку земної кулі.

У зв'язку із сьогодношньою ситуацією а світі з пандемією COVID-19, велика кількість туристів, які хочуть відпочити будуть думати як про своє здоров'я так і про безпеку своїх рідних. У ситуації, що складається, на перший план має вийти індивідуальний туризм. Перш за все – це викликане тим, що туристи уникатимуть великих скупчень людей, а від так і великих готелів, які можуть налічувати від 100 номерів і до 2 000, де можуть проживати від 300 до 6 000 людей. Тому туристам буде цікава пропозиція індивідуальних сімейних або групових турів[40-41].

Політика в роботі туристичного бізнесу повинна зазнати радикальних змін, оскільки сьогодні основні акценти повинні бути сконцентровані на таких основних викликах як: безпека, комфорт та впевненість, що якщо щось трапиться із здоров'ям туриста проста медична страховка буде підкріплена сучасною, оперативною та реальною допомогою.

Одним із варіантів виходу з ситуації, що складається є пропозиція по організації індивідуальних та міні групових турів – «крафтовий туризм». Ідея полягає у тому, щоб забезпечити нові потреби туристів, які зумовлені пандемією 2019-2020р..

Продукти, які компанія Крафтового туризму надаватиме клієнтові:

Індивідуальний-тур / Крафт-тур – це надання на вибір туриста окремих послуг транспорту, харчування, розміщення, екскурсійного й іншого обслуговування. Це надасть клієнтові право самому формувати продукт, ту унікальність, яку він не отримує у звичайного тур агента. В умовах пандемії даний туризм буде актуальним, через переживання клієнтів про скупчення людей та про їхню безпеку.

При оформленні такого туру туристичне агентство бронює для клієнта авіа або ж / д квитків на певну дату і час, бронює готель, займається оформленням при необхідності візи, орендує автомобіль у пункті прибуття або замовлення трансферу до готелю і назад.

Пекетний крафтовий тур – це ширший порівняно з індивідуальним-туром набір послуг, що передбачає поряд із традиційним обслуговуванням,

розміщенням, харчуванням, екскурсіями, ще й спортивно-оздоровчі, культурно-розважальні та інші послуги. Усе це формується у один загальний готовий продукт, за побажаннями споживача. Набір послуг змінюється залежно від попиту туристів і знаходиться під впливом загальної вартості туру.

За бажанням клієнта туристична фірма може зайнятися пошуком прокату необхідного обладнання для туру. Це може бути обладнання для полювання, риболовлі, серфінгу, дайвінгу, яхтингу, рафтингу, для занять гірськолижним спортом.

Туристичне агентство обов'язково представить клієнту карту маршруту з зазначенням можливих складнощів, оформить всі необхідні дозволи для пересування в країні перебування.

При бажанні клієнта можна перекласти на туристичне агентство клопоти з організації поїздки на закриті острова або монастирі. Воно займеться організацією короткочасних і тривалих екскурсій, придбанням квитків на різні концерти, конкурси та фестивалі. [15]

Також, туристичне агентство може забронювати столики в кафе і ресторанах, замовити місце для участі в урочистих банкетах. Якщо клієнт бажає під час туру поправити своє здоров'я, то агентство допоможе записати вас на прийом до фахівців відомих світових клінік.

Всі питання, які виникають в ході підготовки туру, вирішуються безпосередньо фахівцями туристичного агентства в процесі оформлення туру.

Індивідуальний тур - це тур, повністю створений за вашим уподобанням. Унікальний маршрут, будь-які міста і готелі, будь-які комбінації транспорту і додаткових послуг. Ніяких стандартів і шаблонів. [27]

Основні плюси індивідуальних турів:

- Складання будь-якого маршруту від А до Я

Клієнт вибирає напрямок і відвідування бажаних міст, а ми бронюємо квитки на літаки, поїзди, автобуси або орендуємо авто.

- Ви самі вибираєте маршрут



Потрібно скласти будь-який маршрут, який клієнт побажає, будь то невелика європейська країна або джунглі.

- Ви економите час

Потрібно підготувати і опрацювати маршрут, а також оформити документи.

- Організуємо ваше дозвілля

За вашим бажанням ми можемо забронювати цікавлять вас екскурсії, купити квитки на футбольний матч, концерт, в театр або парк атракціонів, згідно побажань клієнта.

- Підбираємо і бронюємо готелі за маршрутом

Бронювання готелів в будь-якому місті за вартістю booking.com, а також знаємо перевірені аналоги цієї системи, перевірені досвідом, що є важливим критерієм для споживача.

- Можливість цілодобового зв'язку і консультація з менеджером під час туру

У подорожі можуть виникнути різні непередбачувані труднощі, якщо клієнт звертається, потрібно допомогти їх вирішити. Персональний менеджер завжди буде на зв'язку для клієнта.

- Оформлення документів і віз

Допомога клієнтам в оформленні будь-яких документів, які будуть потрібні у подорожі. Менеджери спеціалізуються на оформленні віз будь-якої країни світу.

Серед туристів побутує хибна думка, що індивідуальний тур це дорогий захід. Але в багатьох випадках це не так. Адже дорогий тур передбачає надання набору всіх послуг вищого рівня, а індивідуальний, на відміну від дорогого, дає можливість заощадити. Турист може вигідно придбати певні послуги і грамотно розподілити витрати на свій розсуд. Важливо відзначити ту обставину, що індивідуальний тур можливий в будь-якому напрямку, як в економічному, так і в дорогому. [27]

У найближчі роки туристські ринки розвинених індустріальних країн будуть стабільно зростати внаслідок збільшення доступності туризму для більш широких верств населення і підвищення частоти туристських поїздок. Для нових і що розвиваються туристських ринків характерно збереження динамічного зростання і відповідне збільшення бюджетних доходів. [15]

Туристична галузь щороку зростала та кожна компанія, яка надає туристичні послуги, все більше і більше забезпечувала потреби туриста. Для прикладу, готелі все більше почали надавати пропозиції для туриста, для того щоб забезпечити усіма потребами на усі 100%, щоб сам клієнт не покидав територію готелю у пошуках інших пропозицій. Для прикладу, сімейні готелі у Туреччині, надають:

- 5-ти разове харчування All-exclusive. Дане харчування представляє, великий вибір пропозицій із щоденним оновленим меню, страви різних континентів, та усі можливі види напитків, дитяче харчування (від меню для новонароджених чи улюблених страв підлітків, це може бути як фаст-фуд так і різні види смузі), дієтичне та збалансоване харчування;
- декілька видів ресторанів, які розташовані на території готелю (Італійська кухня, Іспанська, Японська, Турецька, Грузинська, Українська та інші кухні різних народів), також це може бути фаст-фуд, суші-бар та інше;
- Туриста забирають з його дому – везуть в аеропорт – проводять до стійки реєстрації – зустріч у аеропорті по прибуванні – трансфер до готелю;
- Готель розташований на березі моря, де територія готелю закрита і є тільки єдиний вихід з готелю, це стійка реєстрації, де клієнта обов'язково зустріне працівник готелю та запропонує допомогу і запропонує нові послуги;
- Забезпечення усіх можливих дитячих потреб (аквапарки, дитячі кімнати, розважальні заходи, атракціони, групові змагання, аніматори, няні, дитячі басейни та зони для усіх вікових груп);
- Екскурсійне обслуговування, замовлення послуг гідів-перекладачів, організація продажу квитків у театри, у цирк, на концерти тощо,

- організація продажу квитків на всі види транспорту, замовлення автотранспорту за замовленням гостей, виклик таксі;
- прокат автомобілів;
- замовлення місць у ресторанах міста;
- покупка і доставка квітів;
- продаж сувенірів, листівок та іншої друкованої продукції;
- ремонт взуття і ремонт і прасування одягу;
- користування сауною;
- послуги перукарні;
- оренда конференц-залу, залів переговорів;
- послуги бізнес-центру;
- Розваги та спорт, а саме: Anjana SPA; Terrace Spa; Конгрес-центр Vega; Alara Show Center; Дискотека; Басейни; Аквапарк; Пірс; VIP-Пірс; Фітнес центр; Кінотеатр; 5 тенісних кортів; Більярдний зал; База водних видів спорту; Школа дайвінгу; Боулінг центр; Картинг; та інші види спорту та розваг.

На сьогодні розвиток готельного бізнесу направлений на забезпечення різних потреб споживача і це, як правило, є пріоритетним. Проаналізувавши вище описане, можна зробити висновок, що великі готелі та туристичні міста де є море, океан, річки, теплі країни прагнуть забезпечити туриста усіма зручностями та розвагами, щоб він не покинув території закладу / регіону / країни – ореолу передбачуваного – запланованого перебування. Готельний бізнес є важливим елементом туристичної діяльності та її розвитку, як елемент забезпечення клієнта усіма можливими туристичними послугами на території самого готелю – туризм, так званого, «замкнутого циклу». Проаналізувавши тренди туристичного бізнесу останніх років, можна з впевненістю констатувати той факт, що такий тип готелів впродовж найближчих 10 років зможе закрити потреби більшості туристів, так як на даний момент даний тип готелів закриває потребу тільки клієнтів з високим та середнім рівнем достатку. У найближчому часі, такі готелі відкриватимуться все частіше і все більше інвесторів будуть

інвестувати свої активи саме у готелі замкнутого типу – тільки уже більше для клієнтів економ класу.

Зважаючи на такі тренди та вектори розвитку туризму, більшість туристичних агентів у тернопільській області продають понад 70-100%, туристичних путівок у такі готелі. Так як, туристичним агентам більше не потрібно піклуватися про свого клієнта, замість нього це зробить тур оператор, після проплати. Тур-оператор, який продає дану туристичну послугу, має уже налагоджений механізм, в якому закладено забезпечення туриста стандартним пакетом усього необхідного. [15]

Тому, індивідуальний тур є заходом для тих, хто хоче зробити унікальну подорож. У більшості випадків такі тури вибирають туристи, для яких проведення відпочинку не вписується в рамки програми групового туру. І якщо клієнт є творча натура, непогано володіє англійською мовою і постійно шукайте щось нове і цікаве, то індивідуальний підбір турів за кордон як раз те, що потрібно клієнтові для повноцінного відпочинку.

## 1.2 Фундаментальні засади бізнес моделювання

В основі управління бізнесом лежить розробка стратегії, її адаптація до специфіки компанії і реалізація. Стратегія компанії - це комплексний план управління, який повинен зміцнити становище компанії на ринку і забезпечити координацію зусиль, залучення та задоволення споживачів, успішну конкуренцію і досягнення глобальних цілей. Процес вироблення стратегії базується на ретельному вивченні всіх можливих напрямків розвитку та діяльності і полягає у виборі загального напрямку, освоєваних ринків, що обслуговуються потреб, методів конкуренції, залучених ресурсів і моделей бізнесу. Іншими словами, стратегія означає вибір компанією шляху розвитку, ринків, методів конкуренції і ведення бізнесу.

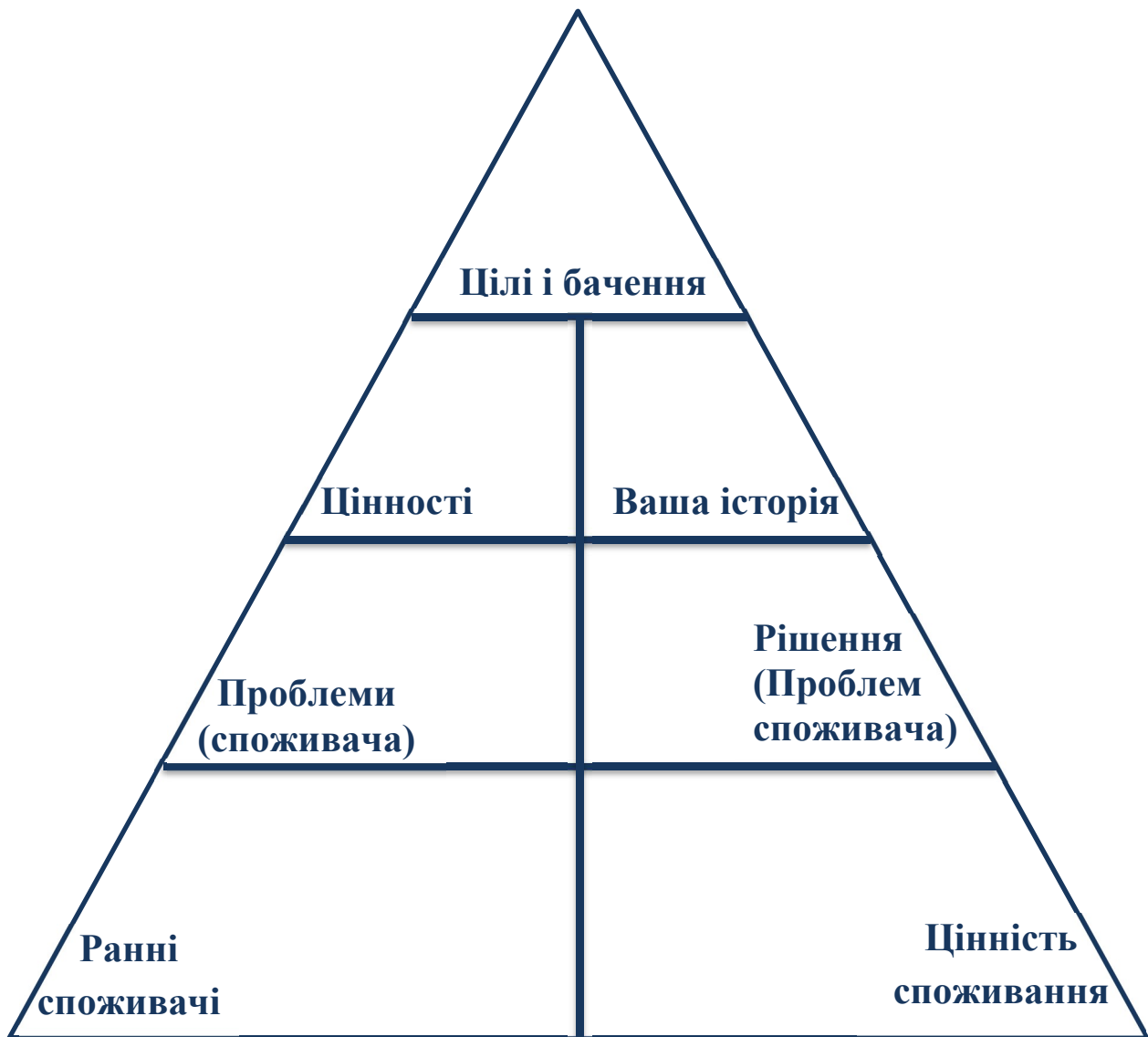
Бізнес-модель - цим терміном позначається спосіб отримання прибутку від діяльності компаній. Формально модель бізнесу компанії пов'язана з економічною складовою стратегії, із співвідношенням доходи-витрати-прибуток, - з фактичними і планованими доходами від збуту товарів компанії, зі стратегією конкуренції, зі структурою витрат, рівнем доходів, потоками прибутку і окупністю інвестицій. [8]

Бізнес-модель компанії покликана забезпечити ефективність стратегії з точки зору отримання прибутку, на підставі показників прибутку і витрат, одержуваних в результаті застосування даної стратегії, забезпечує життєздатність компанії. Тривалий термін роботи в своїй сфері бізнесу і стабільна задовільна прибуток говорить про наявність у компанії успішної бізнес-моделі, яка підтверджує рентабельність і життєздатність її стратегії. [8] Хто реалізує модель бізнесу, повинні продемонструвати хоча б мінімальні позитивні результати і таким чином довести життєздатність компаній і перспективність їх стратегій.

Канва «Щасливого» Стартапа.

Відомий англійський бізнес-дизайнер і стартап-адвізор Лоуренс МакКахіл, співзасновник компанії Spook Studio запропонував варіант канви

бізнес-моделі стартапу, який він назвав The Happy Startup Canvas, Канва «Щасливого» Стартапа.



Таблиця 1.2.1 Канва «Щасливого» Стартапа

При розробці своєї моделі, використовував концепцію Еша Мауро, а також ідеї американського бізнес-консультанта і письменника Джима Коллінза. Візуально шаблон бізнес-моделі має вигляд піраміди, в основі якої розташовані компоненти «Ціннісне пропозицію» (Value proposition) і «Ранні споживачі» (Early adopters). Перший рівень складають компоненти «Проблеми (споживача)» (Problems) і «Рішення» (Solution), а другий - «Цінності» (Values) і «Ваша історія» (Your story). Вершину піраміди складає компонент «Цілі і бачення» (Purpose & Vision). Останні три компонента мають безпосереднє відношення до клієнтського блоку бізнес-моделі. [5]

Змістом компонента «Цілі і бачення», на думку автора, має стати опис ідеального стану компанії в майбутньому, орієнтир руху компанії. Ці цінності, як правило, формулюються засновниками компанії на початковому етапі її створення і функціонування за допомогою пошуку відповідей на ряд особистих питань, а саме:

Які ключові цінності особисто Ви приносите в цю роботу?

Які ті цінності, яких Ви дотримуєтесь на роботі, і які залишаться такими і через десять років?

Якщо завтра вранці Ви прокинетесь дуже багатим, і Вам ніколи більше не потрібно буде працювати, чи будете Ви жити, дотримуючись цих цінностей?

Чи можете Ви собі уявити, що ці цінності будуть для Вас валідність і через 100 років так само, як валідність зараз?

Хотіли б Ви дотримуватися цих самих цінностей, якщо вони в якийсь момент перестануть бути для Вас конкурентною перевагою?

Якби завтра Вам довелося створювати нову компанію, в іншій індустрії, які цінності Ви б вбудували в неї?

Останні три питання виключно важливі, тому що вони допомагають прояснити, де постійні, ключові цінності, які не змінюються, і де - практики і стратегії, які повинні змінюватися постійно. [8]

Мета - це користь, яку ви приносите іншим через свій продукт.

Приклади цілей для стартапів:

- Coursera - доступ до кращих у світі освітнім курсам.
- Kickstarter - допомога у втіленні креативних проєктів.
- Shyp - кращий досвід доставки для індивідуальних клієнтів і компаній.

Бачення - це ті зміни, які ви хочете принести в довгостроковій перспективі. Ось приклади бачення відомих компаній:

- Tesla Motors: прискорити перехід від вуглеводневої економіки до економіки, в центрі якої стоїть використання сонячної енергії та інших стійких рішень.

- Airbnb: допомогти створити світ, в якому люди можуть не просто подорожувати, а відчувати приналежність до того чи іншого міста.
- Twitter: надати кожному можливість генерувати ідеї і інформацію, а також безперешкодно і миттєво ділитися ними з іншими людьми.

Теоретичною базою компонента «Ваша історія» є спосіб передачі інформації і віднайдення сенсу шляхом розповідання історій. Ця методика успішно використовується сьогодні як в психотерапії, де отримала назву «наративної психотерапії», так і в публічних виступах і в менеджменті. Історії є невід'ємним елементом життя людей в силу особливостей людської психіки і виступають як інструменти осмислення і передачі досвіду, ціннісної та культурної ідентифікації і т.д.. Правильно сконструйовані історії апелюють до цінностей і емоціям представників цільової аудиторії, домагаючись виникнення стійкого емоційного зв'язку. Наприклад, між компанією і споживачами, або між брендами і споживачами, а також передачі і засвоєння повідомляються цими історіями цінностей. [3]

Що стосується компонента «Цінності», його зміст підкреслює особливу важливість для розробки і реалізації бізнес-моделі наявності зрозумілих персоналу, споживачів і партнерів і базуються на привабливих для суспільства моральних і духовних принципах корпоративних цінностей. Еволюція системи управління, яка стала наслідком чотирьох базових організаційних тенденцій, які змушують компанії пристосовуватися до нових умов, щоб залишатися конкурентоспроможними:

- потреба суспільства в високій якості продукції і орієнтація компаній на клієнтів;
- потреба працівників у професійній самостійності і відповідальності;
- потреба організацій у керівників-лідерів;
- потреба підприємств у спрощеній і гнучкою організаційній структурі.

Рішення проблеми - головне завдання при створенні стартапу. Але не намагайтеся відразу ж створити новий Amazon. Розбийте проблему, яку хочете вирішити за допомогою свого стартапу, на яке складає і визначте, який



найпростіший продукт ви могли б створити, щоб перевірити свою теорію. Це буде ваш MVP. Саме так починали:

- Airbnb - зробили простий сайт, за допомогою якого можна було забронювати місце в квартирі.
- Dropbox - зняли відео з прототипом продукту.
- Craigslist - запустили розсилку з інформацією про місцеві події.

Ранні послідовники вашого сервісу (early adopters) - це ті клієнти, яким настільки сподобається ваш продукт, що вони самі почнуть рекомендувати його друзям і фоловерів. [8,3]

Цінність споживання продукту, це опис необхідності клієнтів купувати ваш продукт та поміж конкурентів обрати саме вас. А цінність пропозиції - це опис вашого продукту, яка унікальність у ньому та відмінні якості від діяльності конкурентів.

Канва стартапу happy startup canvas може використовуватися не тільки для фіксації проблеми і рішення, яке пропонує ваш стартап, але і щоб зібрати воєдино всі елементи, які важливі для створення сильного ком'юніті навколо вашого продукту:

- мета, бачення і цінності стартапу, які корелюють з переконаннями цільової аудиторії;
- вашу історію;
- ранніх послідовників.

Бізнес-моделі CANVAS, А.Остервальдера[1,2]

Книга «Створюємо бізнес-модель» авторів Александра Остервальдера, Ів Піньє легко розкриває планування бізнес-моделі CANVAS. «Створюємо бізнес-модель» – настільна книжка для стратегів, генераторів ідей та інноваторів, які прагнуть відкинути вже застарілі бізнес-моделі та створювати компанії майбутнього. Александер Остервальдер – автор, оратор і консультант із питань інноваційних бізнес-моделей. Його практичний підхід до проектування інноваційних бізнес-моделей, розроблений спільно з доктором Івом Піньє, практикується різногалузевими компаніями по всьому світу,

включно з 3M, Ericsson, Capgemini, Deloitte, Telenor тощо. Запрошений професор університету штату Джорджія в Атланті й університету Британської Колумбії у Ванкувері. Був активним учасником багатьох науково-дослідних проєктів, пов'язаних зі створенням інформаційних систем, розробкою технічних завдань, менеджментом інформаційних технологій, інновацій та Інтернет-бізнесу. [1,2]

Застосування моделі CANVAS для бізнесу, дасть можливість створити цінність для проєкту, що розробляється, щоб поліпшити здатність проєктування, тестування та створювати продукти та послуги, яких хочуть/запитують клієнти.



Рис.1.2.1 Бізнес-модель CANVAS, А.Остервальдера

Канва «людиноорієнтованості» бізнес-моделі[1,2]

Варіант нового прочитання канви бізнес-моделі запропонував польський фахівець Рафаль Колоджей. Автор назвав її «Business Model Canvas 2.0.». Формально Колоджей змінив в шаблоні Олександра Остервальдер і Іва Пиньє тільки один компонент: замість блоку «Технологій клієнтських відносин» він включив в модель компонент «Відгуки клієнтів та їх повернення / утримання».

Своє рішення автор обґрунтовує сумнівами і труднощами при практичному заповненні блоку «Технології клієнтських відносин», а також можливістю включити в модель місце для фіксації відгуків клієнтів, тим самим запустивши механізм створення вартості разом із споживачами.

Таким чином, канва Рафаля Колоджей складається з дев'яти блоків: Цільові групи споживачів (Customer segments), Ціннісне пропозицію (Value proposition), Канали просування (Channels), Відгуки клієнтів та їх повернення / утримання »(Customer Feedback & Re-Win), Потоки доходів (Revenue streams), Ключові ресурси (Key resources), Ключові процеси (Key activities), Ключові партнери (Key partnerships) і Структура витрат (Cost structure).

Засновник і керівник компанії «Strategyn» Ентоні Ульвік поставив перед собою мету визначити, яку інформацію компанія повинна отримати від споживача, щоб забезпечити успіх своїх інновацій, основними тезами стали:

Споживачі купують продукт або послугу, щоб полегшити процес виконання своєї роботи. [1,2]

Споживачі постійно змушені вирішувати нові завдання і, отже, шукають продукти або послуги, які полегшили б їм життя. Тільки в тому випадку, якщо компанії прагнуть допомогти споживачам зробити їх роботу швидше, зручніше і дешевше, вони отримують можливість створити затребуваний товар або послугу.

Споживачі використовують власну систему вимірювання ефективності товару або послуги. Подібно до того, як компанії вимірюють результат бізнес-процесів, споживачі оцінюють якість виконуваної роботи відповідно до власної системи оцінки. [4]

Споживачі оцінюють якість роботи за отриманими результатами, Якщо споживач очікує швидкого і точного обслуговування, його оцінка якості сервісу буде визначатися різницею між часом, який він очікував витратити, і часом, який йому дійсно довелося витратити.

Споживачі мають різні раціональні та емоційні очікування - ці очікування нестабільні в часі і залежать від особистого досвіду, досвіду друзів і

родичів, сигналів, які надходять через засоби реклами; тому, прийняття однієї єдиної стратегії на довгий період часу є неефективним, і в бізнес-модель необхідно закладати механізми саморегулювання. [4]

Отже, головний висновок: споживач купує продукт або послугу, щоб придбати вже зроблену певну роботу, яка в свою чергу повинна полегшити йому процес виконання поставлених перед ним завдань.

Кожна виконана робота приносить певний кінцевий результат. Наскільки цей фактичний результат відповідає «Результату, який повинен бути досягнутий», вирішує тільки споживач, тобто він оцінює якість виконаної роботи саме через порівняння отриманого і бажаного результату. І в цій якості споживач виконує роль сполучної ланки між виконаною роботою і її результатом. Тому для компанії необхідно точно зафіксувати це очікування і базуватися на ньому при підготовці свого ціннісного пропозиції. [1,2]

Переважає більшість компаній використовує вже існуючі і перевірені на практиці бізнес-моделі, лише вдосконалюючи їх, щоб знайти конкурентні переваги. [8]

Основні типи бізнес-моделей:

### 1. Реклама

Рекламна бізнес-модель існує вже давно і стає все більш оригінальною, у міру того, як світ переходить від друкованих матеріалів в онлайн. Основи моделі будуються навколо створення контенту, який люди хочуть читати або дивитися, і показу реклами своїм читачам або глядачам.

У рекламній бізнес-моделі потрібно задовольнити потреби двох груп клієнтів: читачів або глядачів, а також рекламодавців. Читачі можуть вам платити або не платити, але рекламодавці, безумовно, платять. Модель рекламного бізнесу іноді поєднується з форматом краудсорсингу, коли створення контенту не вимагає грошових ресурсів, так як його надають користувачі.

Приклади: The New York Times, YouTube.

### 2. Low-touch

Завдяки бізнес-моделі з низьким рівнем обслуговування компанії знижують свої ціни за рахунок надання меншої кількості послуг. Один з кращих прикладів такого типу бізнес-моделі - бюджетні авіалінії і продавці меблів на кшталт ІКЕА. В обох випадках бізнес-модель low-touch означає, що клієнтам необхідно або купувати додаткові послуги, або робити щось самостійно, щоб знизити витрати.

Приклади: ІКЕА, Ryan Air, «Перемога».

### 3. Маркетплейс

Торгові майданчики дозволяють продавцям виставляти товари для продажу і надавати клієнтам прості інструменти для контакту з продавцями. [8]

Ця бізнес-модель дозволяє отримувати дохід з різних джерел, включаючи збори з покупця або продавця за успішну операцію, додаткові послуги, що допомагають рекламувати товари продавця і т.д. Модель може використовуватися як для продуктів, так і для послуг.

Приклади: eBay, Airbnb, «Ярмарок Майстрів», Ticketland.

### 4. Підписка

Ця бізнес-модель стає все більш поширеною. Суть її полягає в тому, що споживачі повинні вносити абонентську плату за доступ до послуги. Поширення ця бізнес-модель отримала завдяки журналам і газетам, тепер вона поширюється на програмне забезпечення, онлайн-послуги, а іноді виникає і в сфері послуг.

Приклади: Netflix, Salesforce, Comcast.

Бізнес-модель виконує відразу кілька ключових для компанії функцій, вона дозволяє досягти:

- Очевидності і глибини. На одному аркуші паперу наочним чином відобразити сутність і ключові процеси всього бізнесу, починаючи від клієнтів і закінчуючи напрямками фінансових потоків. Таких інструментів ще не було.
- Максимального використання групового інтелекту. Візуалізація і простота відображення дозволяє забезпечити єдине бачення, розуміння,

використовувати груповий інтелект і експертний досвід усіх співробітників і експертів. [8]

- Багатогранність і багатоваріантність. Коригувати, проектувати і формулювати безліч нових моделей бізнесу навіть за кілька годин.

Отже, фінансове планування, адміністрування, вибір підрядників, приміщення, терміни окупності, конкуренти і т.д. Якщо ці питання не були продумані до дрібниць, то яка б геніальна ідея не була, життєздатність ще може дорівнювати нулю. Під час створення бізнес-моделі, ти змушений продумати кожну сферу побудови бізнесу. Дані моделі наведені у цьому розділі показують, що вони є не замінимими механізми в створенні та реалізації бізнесу.

### 1.3. Методологія дослідження та формування бізнес-моделі CANVAS

Для того щоб знайти "унікальність" в своїй компанії або впровадити стійку інновацію в бізнес, будь то зовсім новий продукт або зміна старої ринкової пропозиції, необхідний погляд зверху на всі ключові процеси і сутності всередині компанії. Стратеги повинні навчитися дивитися на всю організацію, як на систему взаємопов'язаних компонентів, які можна змінювати на свій розсуд і дивитися, що виходить в результаті.

Для бізнесу, дуже просто тренуватися на бізнес-моделях. Спочатку змодельювати поточний стан справ, намітити інноваційні зміни на моделі, перевірити узгодженість і стійкість і після цього вже розгортати модель на реальний бізнес. [1,2]

Існує безліч підходів до визначення поняття бізнес-модель, що роблять акцент на різних складових елементах. Наведемо деякі приклади.

Бізнес-модель - це метод ведення бізнесу, за допомогою якого організація забезпечує принесення прибутку. Бізнес-модель роз'яснює, як організація заробляє гроші.

Бізнес-модель - це структура бізнес процесів і зв'язків між ними, які використовуються для планування, контролю і корекції діяльності організації.

Бізнес-модель - це логічне схематичний опис бізнесу, покликане допомогти в оцінці ключових факторів успіху організації.

Бізнес-модель - це спосіб, яким організація створює цінність для споживачів і отримує від цього прибуток.

Найбільш популярним і актуальним інструментом бізнес-моделювання на сьогоднішній день є Шаблон бізнес-моделі, розроблений Олександром Остервальдер і Івом Пинье. [1,2]

Даний шаблон був представлений в роботі «Побудова бізнес-моделей. Настільна книга стратега і новатора »і зараз використовується компаніями різного рівня, від стартапів до транснаціональних корпорацій.

Канва(макет) - це універсальна мова опису, подання, аналізу та перетворення бізнес-моделей. Він складається з 9 блоків, що дозволяють просто і наочно описати і представити діяльність організації на одному аркуші.

Чинним компаніям бізнес-модель Остервальдера допоможе не тільки знайти вузькі місця, виявити нові точки зростання, але і проаналізувати діяльність конкурентів, запозичуючи кращі практики. [1,2] У своєму бізнесі її використовують такі компанії, як IBM, Ericsson, Deloitte. Працюючі фірми використовують модель для пошуку нових точок зростання, аналізу конкурентів і визначення кращих практик розвитку бізнесу.

Творці моделі (Остервальдер і Пинье) у своїй науковій роботі рекомендують підприємцям не обмежуватися складанням однієї моделі. Для пошуку оптимального варіанта задавайте собі складні питання, враховуйте різні сценарії розвитку компанії і тоді зможете вибрати кращу бізнес-модель, яка надасть позитивний ефект на розвиток бізнесу.

Канва бізнес моделі ВМС (Канвас) схожа за структурою з бізнес-планом, але в ній немає надмірних подробиць і опису накладних витрат. Плюс в тому, що система при цьому зберігає риси імпровізації. У схемі Канвас 9 блоків:

<b>Ключові партнерства</b>	<b>Ключові види діяльності</b>	<b>Ціннісна пропозиція</b>	<b>Відносини з клієнтами</b>	<b>Сегменти клієнтів</b>
	<b>Ключові ресурси</b>		<b>Канали</b>	
<b>Структура витрат</b>			<b>Потоки доходів</b>	

Табл.1.3.1 Схеми бізнес-моделі CANVAS



Разом ці елементи дають логічне уявлення про вплив ключових факторів на бізнес. [1]

Сегменти користувачів (Customer Segments). Споживачі - хто вони? Про що вони думають? Що відчувають? Чим займаються? Що вони бачать? Чого вони хочуть, які у них проблеми і болі?

Ціннісне пропозицію (пропонована цінність, Value Propositions). Що у вашому бізнесі спонукає і приваблює клієнтів? Чому вони купують, користуються продуктом? Яку цінність несе ваша компанія людям?

Канали збуту (Channels). Як транслюються наші переваги? Яким чином просувається, продається і доставляється продукт? Чому саме так? Чи ефективно це?

Взаємовідносини з клієнтами (Customer Relationships). Як ви взаємодієте з аудиторією? Яким способом комунікуєте з клієнтами протягом усього їх «маршруту»?

Потоки доходу (Revenue Streams). Яким чином пропонована цінність продукту перетворюється в дохід компанії?

Ключові активності (Key Activities). Які унікальні кроки в стратегії забезпечують реалізацію ваших бізнес-пропозицій?

Ключові ресурси (Key Resources). Які стратегічні активи і кошти вам необхідні, щоб проект був конкурентоспроможний?

Ключові партнери (Key Partnerships). Що компанія може не робити самостійно, щоб зосередитися на основній діяльності?

Структура витрат (Cost Structure). Які основні витрати компанії? Яким чином вони пов'язані з доходом?

Макет бізнес моделі Канвас популярний серед приватних підприємців і прихильників інноваційних схем розвитку проектів. Конструкція має три основні переваги:

Акцент на головному. Викинувши зайве з багатосторінкового класичного бізнес-плану, я виявив, що BMC покращує розуміння користувачів

системи в цілому і акцентує увагу на тому, що насправді управляє бізнесом (а також на те, що не варто витратити або заважати).

Гнучкість. Досить просто підстроїти модель під себе, скорегувати і спробувати якісь речі (в перспективі планування) керуючись схемою, вміщається на одній сторінці. [2]

Прозорість. Вашій команді буде простіше погодитися з вашим баченням ситуації і легше зрозуміти модель, якщо вона компактна і ємна.

Хорошими прикладами, як великі компанії використовували бізнес планування у власних проектах:

LinkedIn - майданчик, розрахована відразу на кілька сегментів споживачів. Популярна серед рекрутерів, які займаються пошуком кадрів. Тут розміщують резюме професіонали, тим самим привертають до себе увагу, формують позитивний імідж. Часто використовується компаніями, як маркетинговий інструмент. Соціальна мережа дозволяє профіль безкоштовно, проте передбачає 3 напрямки, припливу доходу. По-перше, LinkedIn пропонує придбати аккаунт з розширеним функціоналом. По-друге, продає рішення, створене спеціально для рекрутерів для спрощення роботи. По-третє, пропонує рекламу, що допомагає брендам орієнтуватися на аудиторію на основі даних профілю.

Uber - наочний приклад використання моделі кинувся. Компанія орієнтується на два великі сегменти споживачів - водії і пасажери. У службі працюють водії з регіонів, де, як правило, поширена безробіття. Нижче приклад моделі.

Отже, розберемо головні блоки бізнес планування:

*Блок 1. Сегменти споживачів (Customer Segments) [1]*

Для ефективного використання моделі необхідно відповісти на ці питання:

- Характер сегментування аудиторії

У вас односторонній ринок або багатостороння платформа? Якщо друге, то у вашого бізнесу буде як мінімум стільки груп клієнтів, скільки сегментів ринку ви обслуговуєте.

- Структура сегментування ЦА

Характер розподілу цільової аудиторії на групи може служити макроаналізу клієнтської бази.

Розподіл сегментів споживачів за сукупністю індивідуальних характеристик, опис способу «персонажів» нашої цільової аудиторії, в такому випадку є «мікро» аналізом. [1,2]

З економічної точки зору, ця область вимагає пильної уваги і безлічі дій. Ви повинні знати своїх клієнтів, візуалізувати портрет потенційного споживача. Наприклад, яке взуття вони носять?

Необхідно розуміти, їхні думки, почуття, погляди і стиль життя, позначити роль у вашій долі ринку. Потрібно перерахувати як покупців, так і користувачів вашого продукту.

- Проблеми, потреби, звички і поточний вибір

Яку роботу ви робите для свого споживача? Яку потребу покупця задовольняєте?

*Блок 2. Ціннісні пропозиції. [1]*

Необхідно виділити головні цінності, спробувавши відобразити їх у відповідності до призначених для користувача сегментами.

Цей блок допомагає відповісти на питання:

- Яку цінність ми приносимо споживачам?
- Яку з проблем споживачів ми допомагаємо вирішувати?
- Які потреби споживачів ми задовольняємо?
- Який набір послуг і продуктів ми пропонуємо кожному сегменту споживачів?

Пропозиція створює цінність для сегмента споживачів за допомогою унікального набору елементів, що задовольняє потреби саме цього сегмента.

Цінності можуть бути як кількісними (ціна, швидкість обслуговування), так і якісними (дизайн, споживчий досвід).

Цінність пропозиції можуть формувати, наприклад, такі елементи:

- Новизна

Деякі пропозиції задовольняють повністю новий набір потреб споживачів, які до цього не усвідомлювалися в силу відсутності схожих пропозицій. Це часто, хоч і не завжди, пов'язане з технологіями. Мобільні телефони, наприклад, створили цілу нову індустрію мобільних телекомунікацій. З іншого боку, такий продукт як фонди соціально відповідального інвестування не мають в основі нову технологію.

- Ціна

Пропозиція продукту / послуги з певною цінністю, але за нижчою ціною, ніж у конкурентів, є поширеним способом задовольнити сегмент споживачів, чутливих до ціни. Але бізнес-моделі з низькою ціною серйозно впливають на інші бізнес-моделі.

- Скорочення витрат[2]

Допомога споживачам в скороченні їх витрат також важливий метод створення цінності. Наприклад, компанія Salesforce.com продає SaaS CRM-системи (програмне забезпечення на вимогу). Такий метод звільняє споживачів від витрат і проблем з покупкою, установкою і підтримкою CRM-системи самостійно.

- Зменшення ризиків

Зменшення ризиків споживачів, пов'язаних з купівлею продукту / послуги, також створює для них цінність.

Наприклад, для клієнта хорошим варіантом зменшити свої ризики втрати власних коштів на туристичній поїздки, це оплата по прибуттю у готелі, або часткове бронювання авіаквитків. Даний варіант, буде актуальним у період та кінця пандемії.

- Доступність

Ще один спосіб створити цінність - це зробити доступним продукт / послугу для групи споживачів, яка до цього не мала можливості його / її споживати. Це може бути результатом інновації бізнес-моделі, нових технологій або комбінацією і того і іншого.

### *Блок 3. Канали. [1]*

Цей блок допомагає відповісти на питання:

Через які канали ми хочемо досягти кожен сегмент наших споживачів?

- Як ми досягаємо їх зараз?
- Як наші канали поширення інтегровані?
- Який з каналів працює краще за всіх?
- Які канали найбільш економічно вигідні?
- Як ми інтегруємо канали зі звичним розпорядком споживачів?

Канали мають 5 різних фаз. Кожен канал може покривати декілька фаз. Розрізняють прямі і непрямі, а також власні канали та канали партнерів.

Організація може вибрати між досягненням своїх клієнтів через свої власні канали, канали партнерів або і те й інше одночасно. Власні канали можуть бути прямими - відділ продажів або веб-сайт, і непрямими - роздрібні магазини, що належать і обслуговуються самою фірмою. Партнерські канали є непрямими по визначенню і включають в себе безліч опцій, в тому числі оптове розподіл, роздрібний продаж і продажу через партнерський веб-сайт.

Використання партнерських каналів веде до більш низькій маржі, але дозволяє організації розширити базу клієнтів і отримати додаткову користь за рахунок сили і популярності бренду партнера. [4]

### *Блок 4. Відносини з клієнтами. [1]*

Цей блок допомагає відповісти на питання:

- Який тип відносин кожен сегмент споживачів очікує від нас?
- Які типи відносин реалізуються на практиці?
- Скільки вони коштують?
- Як вони інтегровані з усією бізнес-моделлю?

Відносини з клієнтами бувають декількох типів, вони можуть бути реалізовані паралельно для певного сегмента споживачів:

- Консультант

Цей тип відносин заснований на взаємодії людей. Споживач може поспілкуватися з реальним представником компанії і попросити допомоги під час покупки і після неї. Взаємодія може відбуватися в точці продажу, через центр обробки замовлень (call centers), через електронну пошту і ін.

- Особистий консультант

Цей тип відносин передбачає виділення окремого представника компанії для конкретного клієнта. Це приклад найбільш глибоких і близьких відносин з клієнтами і зазвичай розвивається протягом довгого періоду часу.

- Самообслуговування

В даному випадку компанія не підтримує прямого взаємодії зі споживачами. Вона надає все необхідне, щоб споживачі могли зробити все самі.

- Автоматизоване обслуговування

Цей тип відносин є більш складною формою самообслуговування з автоматизованими процесами. Наприклад, персональна обліковий запис користувача веб-сервісів відкриває доступ до кастомізованих послуг. Автоматизований сервіс може розпізнати користувача і його характеристики і відповідно до цього запропонувати релевантну замовленнями і транзакцій інформацію. У кращому випадку, автоматизовані сервіси стимулюють персональні відносини (пропозиція вподобань).

- Співтовариства

Останнім часом, компанії освоюють використання спільнот споживачів для більшого залучення компанії і для налагодження зв'язків між членами спільноти. Багато компаній підтримують он-лайн спільноти, які дозволяють користувачам обмінюватися знаннями та допомагати один одному вирішувати проблеми. Спільноти також можуть допомогти компанії в кращому розумінні своїх споживачів.

- Спільне виробництво товарів / послуг

Все більше і більше компаній йдуть врозріз з традиційними відносинами споживач-постачальник і створюють цінність разом зі своїми споживачами. Наприклад, Amazon.com пропонує своїм споживачам залишати рецензії та відгуки на книги і таким чином створювати цінність для інших любителів книг. Деякі компанії залучають споживачів в процес створення нових та інноваційних продуктів.

#### *Блок 5. Потоки доходів. [1]*

Цей блок допомагає відповісти на питання:

- За яку цінність споживачі реально готові платити?
- За що вони платять зараз?
- Як вони платять зараз?
- Як вони вважають за краще платити?
- Яку вагу має кожен грошовий потік в загальному прибутку?

Існує кілька способів генерування потоків прибутку:

- Продаж активів

Найбільш поширений метод організації потоку доходів - продаж прав власності на фізичний продукт. Наприклад, Amazon.com продає книги, музику, побутову електроніку і т.д. он-лайн.

- Плата за використання

Такий потік доходу генерується за рахунок використання певних сервісом. Чим більше сервіс використовується, тим більше споживач платить. Наприклад, готелі беруть гроші за кількість днів, проведених в номері.

- Абонентська плата (за підписку)

Цей потік доходу формується за рахунок продажу тривалого за часом доступу до сервісу. Фітнес центри, наприклад, продають доступ до тренажерів та іншого обладнання.

- Оренда / з'їм / лізинг

Такий потік доходу формується на основі плати за тимчасову передачу ексклюзивних прав на використання конкретного активу на певний термін. Для

власника активу плюс полягає в періодичності потоку доходів. Для споживачів же зручність полягає в періодичності платежів протягом конкретного проміжку часу на відміну від одноразового великого платежу при купівлі.

- Ліцензування

У цьому випадку потік доходу генерується на основі того, що споживачам надається доступ до захищеної інтелектуальної власності в обмін на плату. Ліцензування дозволяє правовласникам заробляти гроші на основі їх власності без необхідності виробляти продукт або комерціалізувати послугу.

*Блок 6. Ключові ресурси. [1]*

Цей блок допомагає відповісти на питання:

- Які ключові ресурси потрібні для того, щоб реалізувати наші пропозиції?
- Канали поширення?
- Відносини з клієнтами?
- Потоки доходів?

Ресурси можна розділити на кілька категорій:

- Фізичні

Ця категорія включає матеріальні активи, такі як виробниче обладнання, будівлі, транспортні засоби, верстати, системи точок продажів і торгово-розподільна мережа.

- Інтелектуальні

Інтелектуальні права такі, як бренди, запатентовані назви і найменування, патенти і авторські права, партнерські відносини та бази клієнтів останнім часом стають дуже важливою складовою сильною бізнес-моделі. Інтелектуальні ресурси складно розвивати, але в разі їх успішного створення вони мають значну цінність. Трудові (людські)

- Фінансові

Деякі бізнес-моделі засновані на фінансових ресурсах і / або фінансові гарантії, таких як готівкові гроші, кредитні лінії, опціони, за допомогою яких залучаються ключові співробітники.

*Блок 7. Ключові види діяльності[1]*



Цей блок допомагає відповісти на питання:

- Які основні дії повинні здійснюватися, щоб створити продукт / послугу?
- Канали поширення?
- Відносини з клієнтами?
- Потоки доходів?

Основна діяльність може бути розділена на наступні категорії:

- Виробництво

Ця діяльність включає в себе розробку, виробництво і доставку продукту в достатній кількості і відмінної якості. Цей вид діяльності домінує у компаній-виробників.

- Пошук рішень

Мета цієї категорії діяльності полягає в пошуках нових рішень індивідуальних проблем споживачів. Така діяльність домінує в консалтингу, лікарнях та інших сервісних компаніях. Така бізнес-модель вимагає тривалого навчання співробітників та управління знаннями.

- Платформа / мережа

У бізнес-моделях з ключовою компонентою платформою переважає діяльність, пов'язана відповідно з платформою і мережею. Мережі, платформи встановлення відповідності, програмне забезпечення та навіть бренди можуть служити платформою.

*Блок 8. Ключові партнерства. [1]*

Цей блок допомагає відповісти на питання:

- Хто наші ключові партнери?
- Хто наші ключові постачальники?
- Які ресурси ми отримуємо від наших ключових партнерів?
- Яку основну діяльність здійснюють наші ключові партнери?

Буде корисно виділити 3 основні мотиви для створення партнерських відносин:

- Оптимізація і економія на масштабі

Базова форма партнерства або відносин покупець-постачальник спрямована на оптимізацію розподілу ресурсів і діяльності. Для будь-якої компанії нелогічно мати всі ресурси в своїй власності і робити все самій. Партнерства, спрямовані на оптимізацію і економію на масштабі, формуються, як правило, для зниження витрат і часто включають в себе аутсорсинг і спільне використання інфраструктури.

- Зниження ризиків і невизначеності

Партнерство може сприяти зниженню ризиків в конкурентному середовищі, що характеризується невизначеністю. Часто зустрічається ситуація, в якій компанії формують стратегічний альянс в одній сфері, в той час як в іншій вони є конкурентами. [1,2]

- Придбання певних ресурсів і активностей

Рідкісні компанії маю всі ресурси і здійснюють всі види діяльності, описані в їх бізнес-моделі. Навпаки, компанії розширюють свої можливості за рахунок використання ресурсів інших фірм і передачі їм частини активностей. Мотивом побудова таких партнерських відносин може бути отримання знань, ліцензій або доступу до споживача. Наприклад, страхова компанія може вибрати незалежного брокера для продажу своїх полісів, щоб не містити в своєму штаті відділ продажів.

#### *Блок 9. Структура витрат. [1]*

Цей блок допомагає відповісти на питання:

- Яка структура витрат?
- Які ключові елементи лежать в основі витрат?
- Як оптимізувати витрати, щоб робити більше?

Постійні витрати, змінні витрати, витрата на заробітну плату, податки, ціна ресурсів і т.д. Усі найбільш значні витрати повинні бути виділені. Аналогічно можна вказати їх частку в загальній сумі витрат за період.

Загалом, важко орієнтуватись на постійну наявність коштів для забезпечення діяльності, то варто добре обміркувати мінімізацію витрат. Це

можна зробити за рахунок бартерних стосунків (послуга за послугу, те що компанія-партнер може дати без зайвих зусиль.

Отже, проаналізувавши ці дев'ять блоків, можна з легкістю правильно побудувати бізнес-модель власного бізнесу у якій чітко зазначити потреби, цінності, ресурси для реалізації проекту. Книга «Створюємо бізнес-модель» авторів Александра Остервальдера, Ів Піньє допоможе, на чітких прикладах правильно поставити цілі компанії та розробити модель, за якою можна працювати над власним проектом, у якого буде чітка стратегія діяльності на майбутнє.

Заповнена схема бізнес-моделі - це практичне керівництво. Коло проблем, вирішити які можна за допомогою формалізації процесів, досить обмежений. В інших випадках - принести відчутні зміни зможе тільки оптимізація бізнес-процесів в компанії. [4]

## Висновки до розділу 1

Шаблон бізнес-моделі - універсальна мова, на якій зручно говорити про стратегічний менеджмент при обговоренні стратегій та інновацій. Простий і логічний формат моделі дозволяє швидко і просто ставити уявні експерименти над бізнесом, і моделювати наслідки цих експериментів.

Канва бізнес-моделі А.Остервальдера є реальною альтернативою тривалій розробки та складання бізнес-плану для багатьох міжнародних компаній. Навмисно спрощений підхід, в шаблоні автор дозволяє побачити загальну стратегічну картину бізнесу і чітко прописати тактичні кроки.

Якщо, правильно сформулювати свою ідею та правильно виконати бізнес модель за дев'ятьма блоками, можна домогтися сформувати цінність, яку компанія надає для клієнтів. Також, можна побачити свою, уже робочу компанію із сторони споживача, де є мінуси у роботі та чому відповідна частка клієнтів втрачається. Це надасть як і клієнтам так і працівникам компанії розуміння, що саме компанія виробляє, чи продає.

На мою думку, у туристичній галузі, а саме в туристичних агентстві проявляється занепад, не тільки через пандемію, а й через їхню однотипність у подорожах. Тому, рішенням для даної проблеми можуть бути крафтові(індивідуальні) тури.

Крафт-тур в першу чергу будуть актуальними саме тим клієнтам, хто хоче зробити свій відпочинок не схожим на те, що пропонують туристичні агентства для більшості туристів. Тури найбільше цікавлять туристів, які цікавляться унікальними, або ще не набрали популярності туристичні напрямки.

Унікальність проекту полягатиме в тому, що клієнт сам будуватиме цікавий для нього продукт. Головне завдання проекту відійти від однотипного туризму де клієнт вибирає тільки: дати вільоту, готель та екскурсії. Так, як крім самого туриста ніхто краще не знає, як він сам де він відпочине найкраще.

Від туристів в даній ситуації буде залежати тільки правильне оформлення кола своїх питань і завдань, які за нього повинно вирішити туристичне агентство. Це буде грамотне позначення маршруту слідування, зірковості готелю, класу автомобіля, точне позначення днів перебування і кількості туристів.

## 2.1 Моніторинг сучасного стану туристичної галузі

До початку 2019 року, в Україні та в світі, ніхто не очікував занепад туристичної галузі. Так, як дана галузь розвивалась швидким темпом. За оцінками Всесвітнього економічного форуму, в 2017 році Україна очолила рейтинг країн з найменшою часткою туристичної індустрії у ВВП – лише 1,4%. Обсяг створеної у туризмі доданої вартості склав 1,3 млрд. доларів, що є одним з найнижчих показників у Європі (нижчий тільки в Албанії та Люксембурзі). Даний показник значно не змінювався з 2017 до 2019 року. [15]

У той час, коли частка туристичної діяльності ВВП у світі становить 10%, в Україні дана частка займає тільки 1,5%. Уряд, планує збільшити до 2022 року частку до 2,5%, проте ситуація із COVID-19, значно змінила даний показник, туризм у Україні за 2020 рік, може скласти менше 0,5%.

### Туристичний сектор у відсотках до ВВП

(вказані країни вище за позицію України більше, а ніж на 15%)



Графік.2.1.1 Графік залежності світових країн від туристичного сектору у відсотках до ВВП[15]

Туризм є найбільшою галуззю Мальдівських островів та складає 28% ВВП, 15% ВВП Мальти, 15% ВВП Хорватії, 14,2% ВВП Таїланду і навіть 8,2% ВВП Ісландії, 6,1% ВВП Індонезії.

Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), в 2019 році було здійснено 1,5 млрд. міжнародних туристичних поїздок. Кількість міжнародних туристичних поїздок збільшилася на 4%, повідомляє АТОР.

Лідером світового туризму, як і раніше залишається Франція. Країна прийняла 90,2 млн. відвідувачів, що на 800 000 більше, ніж у 2018 році. [15]

Найбільш відвідувані країни світу:

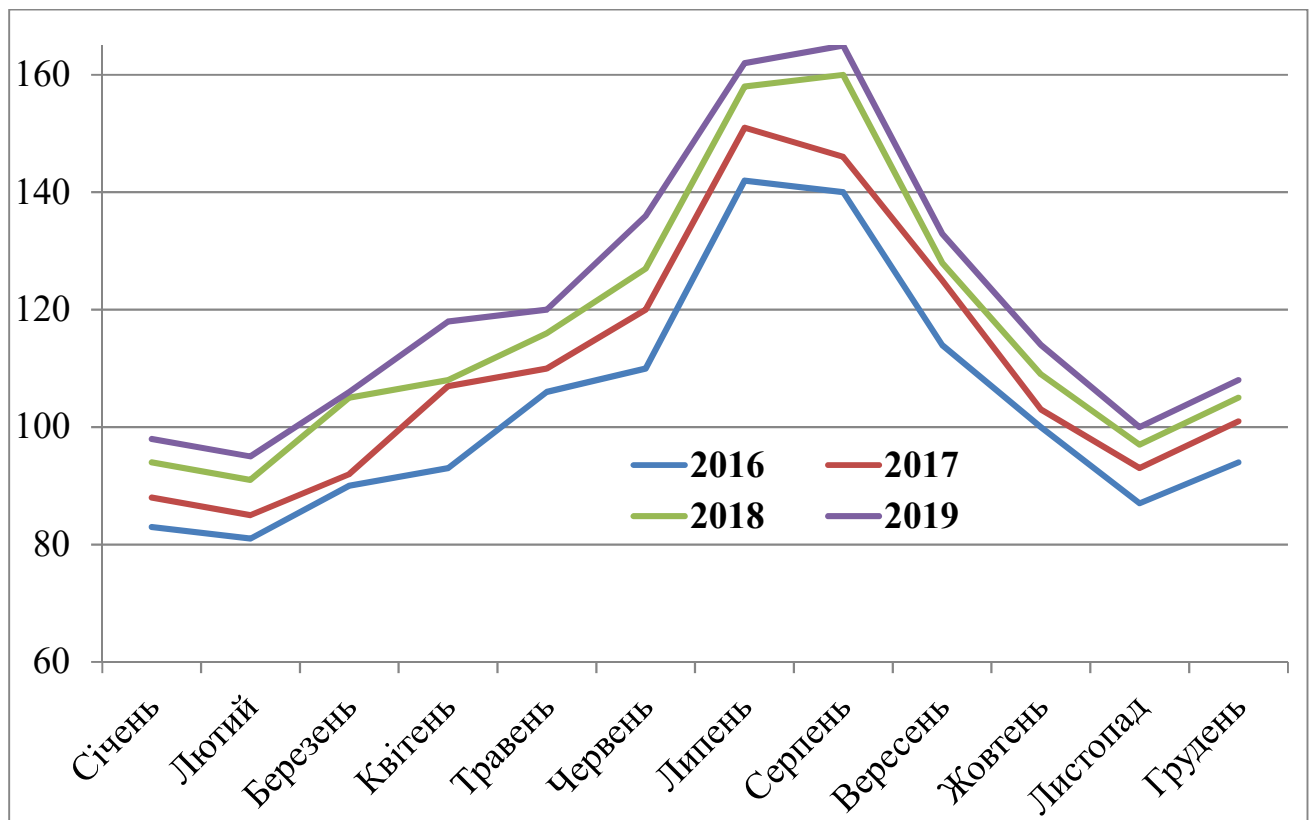
- Франція (90,2 млн. туристів)
- Іспанія (83,8 млн.)
- США (78,7 млн.)
- Китай (67,5 млн.)
- Італія (64,6 млн.)
- Туреччина (52,5 млн.)
- Мексика (44,9 млн.)
- Таїланд (39,7 млн.)
- Німеччина (39,4 млн.)

Також, були названі найдинамічніші напрямки 2019 року. Лідером виявилася М'янма, де приріст туристів в порівнянні з 2018 роком склав 40,2 відсотка. Експерти відзначають, що в 2019 році ситуація сприятиме ще більшому зростанню туристичного потоку в М'янму. [33]

Найдинамічніші туристичні напрямки світу за підсумками 2019 року:

- М'янма + 40,2%
- Пуерто-Ріко + 31,2%
- Іран + 27,9%
- Узбекистан + 27,3%
- Чорногорія + 21,4%
- Єгипет + 21,1%

- В'єтнам + 16,2%
- Філіппіни + 15,1%
- Мальдіви + 14,9%
- Багамські острови + 14,6%
- Катар + 14,5%
- Вірменія + 14,4%
- Туреччина + 14,0%
- Туніс + 13,6%
- Азербайджан + 11,4%
- Ізраїль + 10,5%



Графік.2.1.2 Міжнародні туристичні поїздки за 2019 рік - зміна по місяцях, в світі (млн) (Джерело: (с) World Tourism Organization)

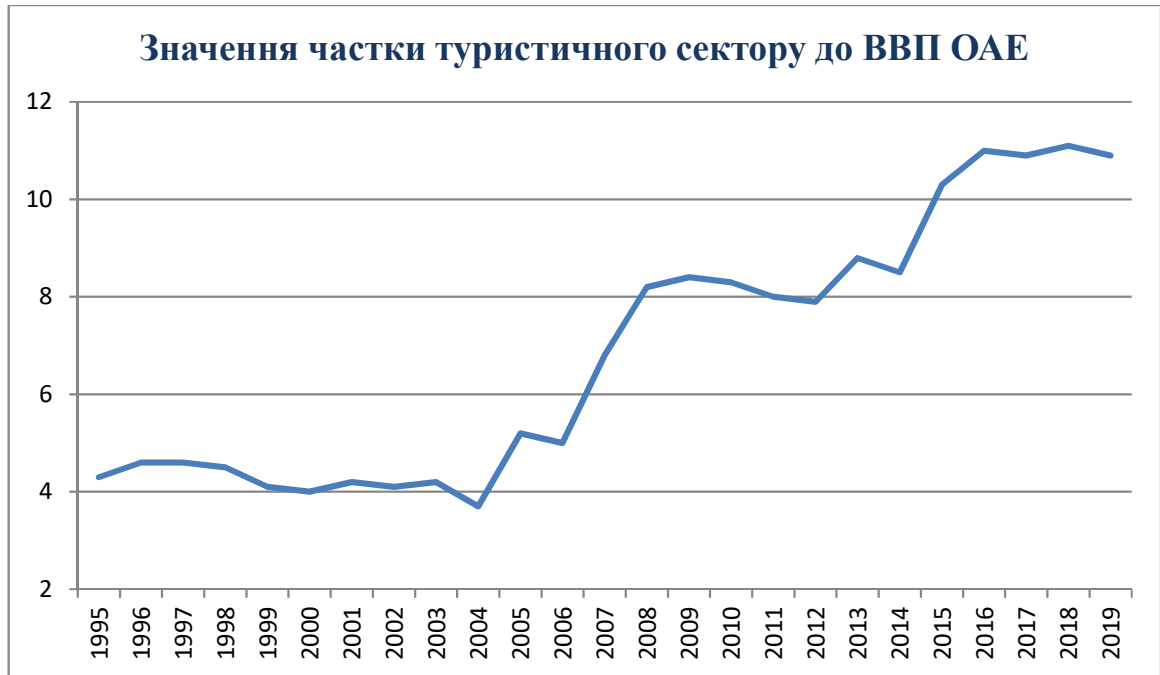
Розвиток туристичної галузі у інших країнах світу динамічно зростає, так як держава бачить реальні показники та допомагає розвитку, щоб збільшувати суму ВВП та отримувати більше від туризму. Для прикладу розвиток туристичної частки ВВП Об'єднаних Арабських Еміратів. Дані про темп розвитку частки ВВП з туристичної галузі представлено у Табл.1.



Рік	Значення частки туристичного сектору до ВВП ОАЕ	Процент змінної до попереднього року
1995	4,3	0,8%
1996	4,6	6,9%
1997	4,6	0%
1998	4,5	-2,2%
1999	4,1	-8,8%
2000	4	-2,5%
2001	4,2	5%
2002	4,1	-3,4%
2003	4,2	2,4%
2004	3,7	-12%
2005	5,2	40,5%
2006	5	-3,85%
2007	6,8	36%
2008	8,2	20,5%
2009	8,4	2,41%
2010	8,3	-0,8%
2011	8	-3,95%
2012	7,9	-0,49%
2013	8,8	11,43%
2014	8,5	-3,16%
2015	10,3	20,79%
2016	11	6,64%
2017	10,9	-1,12%
2018	11,1	2,23%
2019	10,9	-2,16%

Табл.2.1.2 Темп розвитку частки ВВП з туристичної галузі. [33]

Згідно даної таблиці, формується графік (Графік.1), де чітко зображується темп розвитку частки туристичного сектору до ВВП ОАЕ.



Графік.2.1.3 Темп розвитку частки ВВП з туристичної галузі. [15]

Індустрія туризму і гостинності «заробила» для економіку 2017 році - US \$ 42 млрд, частка сектора туризму в ВВП ОАЕ становила 10,9%, або . У наступному році, US \$ 46,8 млрд у 2018 році - 11.1% від усього ВВП, та що є на 2,23% більший результат від попереднього року, а саме на US \$ 4,8 млрд. У 2019 році, хоча б показник від попереднього знизився на 2,16% знизився, проте приніс державі у бюджет тільки на US \$ 0,1 млрд менше, що складає US \$ 46,7 млрд. [29,30]

Проте, навіть із результатів і досвіду інших держав, уряд не намагається надати допомогу для збільшення частки виїздного і внутрішнього туризму в Україні. Дана галузь у майбутньому зможе збільшувати щорічно казну держави, як і інші галузі. Ми розуміємо про великий потенціал нашої держави у сфері туризму. Проте, мусимо констатувати факт, що даний потенціал залишається невикористаним, оскільки роль галузі туризму в економіці України залишається незначною.

COVID-19 зруйнував сферу туризму: люди втратили можливість подорожувати, що обвалило всі пов'язані з подорожами активи - зокрема, готелі

і сервіси бронювання. Хоча обсяги поїздок ще сильно далекі від доковідного рівня, новина про вакцину - це великий позитив та шанс відновити діяльність туристичній галузі. [29,30]

По 163 напрямках були повністю закриті кордони для міжнародних туристів, включаючи повітряні, морські та сухопутні кордони. (Існує певне виключення - як правило, для громадян, жителів, дипломатів і пасажирів з важливими туристичними цілями.) По іншим 22 напрямками частково були закриті кордони, в тому числі була введена заборона на в'їзд для пасажирів з конкретних країн. Також, в 12 пунктах призначення (5% від всіх напрямків) застосовуються такі протиепідемічні обмежувальні заходи, як карантин або самоізоляція на 14 днів, візові заходи або запит медичного огляду до або після прибуття(тестування на вірус).

Карантин вплинув на всіх жителів України і на багато сфер діяльності. Він став своєрідним викликом для туристичного бізнесу. Підприємці, які працюють в цій сфері відзначають, що особливо постраждали через обмежувальних заходів. Оскільки, в період з березня по червень туризм в Україні просто зупинився.

Підприємці, які працюють в сфері туризму в період карантину зазнали серйозної шкоди. Кілька місяців вони не отримували прибутку, а податки, комунальні платежі - ніхто не відміняв. За словами представників цієї сфери, щоб зберегти туристичний потенціал, необхідно, щоб влада зробила якісь заходи. Це допоможе не тільки не втратити цілу галузь, яка також працює на імідж, але і забезпечити якісний відпочинок для туристів.

З червня 2020, завдяки тому, що були зняті деякі обмеження, туризм поступово почав відновлюватися. Але з деякими обмеженнями. Наприклад, в екскурсійних групах раніше могло бути до 50 осіб, тепер - до 20. В літку 2020, бажаючих скористатися послугами туроператорів значно менше, ніж в минулому 2019. Багато країн ще закриті для в'їзду громадян України, а люди побоюються виїжджати за межі країни через пандемію коронавіруса. [29,30]

Світова криза в секторі туризму не оминув і Україну, проте поки держава навіть не має можливості підрахувати збиток, нанесений коронавірусів і карантином. Це впливає на ефективність антикризових заходів в сфері туризму.

Зараз Державне агентство розвитку туризму звернулося до Держстату з проханням окремих туристичних рахунків для збору даних. Крім цього, там, спільно з депутатами, розробляють ряд заходів, які повинні допомогти вийти з кризи в туристичній галузі. [29]

За оцінкою Всесвітньої Ради з питань туризму та подорожей, туристична діяльність у 2018 році забезпечила 319 мільйонів робочих місць, а обсяг коштів у промисловості складає 8,8 трильйонів доларів.



Граф.2.1.4 Ріст туристичної галузі 2000-2019р., прогнозування на 2020р.

[15,29,30]

Оцінюється руйнівний результат пандемії коронавірусу COVID-19 на світовий туризм. Під угрозою знаходиться до 120 мільйонів робочих місць у сфері туризму, а економічна шкода може перевищити 1 трильйон доларів лише в 2020 році.

Шляхом вирішення сформованих у 2020 році епідеомологічних заходів(карантин, закриття ТРЦ, офф-лайн туристичних агенцій) можна вирішити шляхом відкриття он-лайн-тревел агентства для продажу туристичних продуктів он-лайн. При цьому надаючи цінність і якість за відповідну ціну, можливість безперешкодного виконання покупок, своєчасний вибір і персоналізовані пропозиції для мандрівників, в результаті чого формується відкрита, динамічна і пов'язане простір для зростання.

Є можливість створюємо стійку онлайн-систему ланцюга поставок в сфері подорожей, а також цінність для онлайн-покупців. [30]

Обсяг планованих онлайн подорожей продовжує рости в глобальному масштабі, консолідація прискорюється і розвиваються моделі дистрибуції. Співпрацювати з розташованими по всьому світу роздрібними торговцями і постачальниками авіакомпаній онлайн, реалізуючи спільну стратегію зі створення стійкої глобальної он-лайн ланцюга поставок в сфері подорожей і максимізації прибутку. Ви можете скористатися всіма перевагами нашої відкритої і гнучкої платформи з подорожей з метою адаптації до нових вимог, а також технологією з потужним інноваційним механізмом для оптимізації інвестицій і поточних витрат. [29,30]

Головне у залученні нових клієнтів нам доведеться зосередити свої зусилля в боротьбі за актуальність, придбання лояльності клієнтів за допомогою забезпечення кращої якості обслуговування клієнтів і прийнятті правильних технологічних рішень з інвестицій для досягнення цілей.

Тренд на віддалену зайнятість торкнувся і співробітників туристичної галузі. Протягом цього року багато в Україні, прагнучи оптимізувати витрати, перевели консультації і продажу в он-лайн, що відповідає актуальним запитам аудиторії. Сьогодні відбувається глобальна зміна споживчої поведінки з

переорієнтацією на он-лайн. У звіті про електронну комерцію ЄС за 2020 рік підкреслюється, що покупці в віковій групі від 25 до 54 років найчастіше купували тури в Інтернеті (57%). При цьому аналіз по європейських країнах показав різний рівень розвитку онлайн-послуг: в Британії цифровізація туризму становить понад 90%, в Румунії - менше 30%.[29,30]

Відхід від офлайн-продажів дозволяє дотримуватися визначені державою епідеміологічні запобіжні заходи, наприклад виключення живих черг. Логічно, що правила соціального дистанціювання повинні дотримуватися і при покупці квитків в авіакасах. Якщо раніше туристичний бізнес пристосовувався до онлайн-середовищі поступово, то зараз перехід в цифру - вимушена і необхідна міра, щоб вижити.

Безумовно, пандемія надасть довгостроковий вплив на індустрію туризму і авіаперельотів. Розвиток внутрішніх напрямків і сервіс, який відповідає новим паттернам поведінки покупців, стануть драйверами відновлення. Китай показав відмінний приклад комплексного підходу: рекламні акції по продажу турів були персоналізовані на різні цільові аудиторії, уряд підтримував авіакомпанії, фестивалі, турфірми. В цілому по світу туристи стали обережніше при виборі маршрутів та оцінки ризиків, підвищилися їхні запити до організації відпочинку та умов гігієни. При цьому потреба в подорожах не зменшилася. Завдання учасників ринку - проявити гнучкість, не чекаючи закінчення пандемії, адаптуватися до нових умов, адже відкладений попит на звичний закордонний відпочинок може реалізуватися ще не скоро. [29,30]

Серед туристів зараз багато співробітників компаній, які працюють віддалено і можуть подорожувати, не чекаючи відпустки. Дистанційний режим дозволяє виконувати свої обов'язки і одночасно проходити лікування в санаторії або відпочивати на Мальдівах. Тепер в переліку популярних вимог до сервісу готелю значаться додаткові умови: стабільний інтернет, доступні розетки, регульовані столи і ергономічні стільці, тихі і комфортні номери.

Переваги, туристичним агенціям перейти в інтернет-бізнес:

Не потрібен великих фінансовий вкладень на перших етапах. Низький поріг входження за порівнянням з іншими видами бізнесу. Є велика кількість сервісів, які надають можливість безкоштовно створити сайт. Звичайно, все ж краще входити хоча б з мінімальними вкладеннями, звернутися до дизайнерів і послуг бізнес-консалтингу, офіційно зареєструвати ФОП. Вести свою діяльність чесно і прозоро - найвірніше рішення, яке буде міцний фундамент на майбутнє. [27]

Світовий канал трансляції. Інтернет охоплює весь світ, тому шукати клієнтів і надавати послуги можна в практично будь-який куточок Землі. На сьогоднішній день чисельність населення нашої планети становить 7,5 мільярда, з яких, за станом на 2017 рік, інтернет-користувачами є 3,9 млрд. В таких масштабах хороший продукт точно знайде свою аудиторію.

- Свобода в управлінні своїм часом. Працюючи в Інтернеті, коли і скільки годин присвячувати своїй діяльності.
- Широкий вибір партнерів. Як і з клієнтами, в Інтернет-бізнесі куда більше знайдете партнерів та укладете угоди, тому що фізичне присутність не обов'язкова.
- Велике поле для реалізації. Тут кожен туристичний продукт може знайти свою аудиторію. А кожен споживач - забезпечити власну потребу.

Отже, Інтернет - спосіб зв'язатися з тією мільйонною аудиторією потенційних клієнтів, які вас оточують, навіть, якщо це просто Тернопіль, це спосіб потрапити кожному у телефон, нагадати про себе, запропонувати новий сучасний продукт. Інтернет-сайт і сторінки в соцмережах - найефективніші і робочі способи просування і успішного входження бренду на ринок. Інформація про новий туристичний продукт в Інтернеті, також дозволяє отримувати ефективну і доступну рекламу, співпрацюючи з іншими сайтами, інтернет-магазинами, блогерами. Популярним і робочим способом реклами в інтернеті також є контекстна реклама, яка при пошуку потенційного клієнта виходить в перший ряд посилань з результатами в Google.

## 2.2. Теоретико-методологічні засади побудови бізнес-моделі та формування ціннісної пропозиції для “JustIn Travel”

Проведемо бізнес-моделювання туристичного агенства “JustIn Travel”, яка надаватиме послуги крафтового туризму, на основі наявних даних перших тестових продаж. Виходячи з обсягу зібраної інформації сформуємо теоретично правильну модель бізнесу для майбутньої деталізації ідеї за моделлю CANVAS.

За 9-ма із основних блоків бізнес-моделі полотно, Крафтового туризму, проекту/ініціативи буде мати наступний вигляд:

Блок 1. Сегменти клієнтів[1].

У туристичній галузі, виділити основну групу клієнтів, важко, так як крафтовий туризм представлений, як туризм за бажаннями клієнта. Тому, за віковою групою можна розділити клієнтів, з метою того щоб охопити більшу аудиторію, проте застосувати особливий підхід, до кожної із категорій надавати іншу рекламу, згідно потреби та вікової групи клієнтів.

Місце проживання: основна частина – Тернопіль, також клієнти, які проживають у великих містах(від 200 тис. осіб), через он-лайн продажі.

Добробут: від середнього.

Вік, стать та психологічні особливості:

18-60 років

Структурувати рекламу на 5 категорій за віком, для того щоб на кожен групу аудиторії запускати відповідну рекламу вказувавши на основні потреби клієнтів, та рекламного ролику, або поста. На прикладі сегментування у таргетовій рекламі. А саме:

- 18-20 - Нова категорія туристів, які хочуть за мінімальні витрати побачити, як найбільше не зважаючи на усі недоліки готеля, перельоту, часу очікування пересадок, мають за головну ціль - відчуття та фото - реклама - базуватиметься на акційних пропозиціях із високими знижками, відгуками молодих людей, де буде представлено море відчуттів за мінімальною ціною.



- 21-25 - Клієнти, які за мінімальний бюджет шукають активний відпочинок - реклама - це повинно бути відео де буде зображено - серфінг, рафтинг, скалолазання, стрибки з парашутом, квадроцикли та інше. Відео повинно притягувати клієнта із головним мотивом - Ви отримаєте мега драйву, тільки заповніть форму за посиланням та ми заплануємо Вам незабутній Вікенд.
- 26-29 - Зазвичай(якщо запускати рекламу для жінок, цього віку), це молоді пари з 1-2 дітьми(65%), які шукають комфортні умови для відпочинку з малою дитиною та за комфортну ціну - реклама - Відео, де пояснюють про переваги відпочинку з дітьми, та як ми можемо закрити потребу клієнта, зробити цей час відпочинком для батьків із найпотрібнішими зручностями для маленьких дітей.
- 30-38 - Дана категорія клієнтів найчастіше вибирають пасивний відпочинок та релакс, бо хочуть відпочити від будніх днів - реклама - Відео, яке починається із звуків моря, океану, зручностей та переваг готелів для пасивного відпочинку.
- 38-54+ роки - Клієнти, у яких уже дорослі діти і вони,окрім, відпочинку, цікавляться культурними особливостями країни у якій перебувають та хочуть показати більше дітям, щоб ті більше знали про країну у якій перебувають. Одна із категорій клієнтів, які найчастіше здійснюють додаткові покупки та ладні вийти за межі бюджету, щоб отримати бажаний результат - реклама - полягатиме у представленні клієнтам культурних спадщин країни у яку вони відправлятимуться та плюсів розташування їх готелю(2 хв до моря та у 5-ти хв від найгарнішого парку у західній Європі, 10 хв до культурної пам'ятки у якій вам неодмінно потрібно побувати).

На рахунок 2020 року, можу припустити,що з'явилася нова категорія туристів, які надаватимуть перевагу:

- У житлі це - оренда апартаментів, а не великі скупчення людей у готелях, попит знизиться на відвідуваність кафе, тому клієнти будуть шукати зручні помешкання із власною кухнею, щоб запобігти зараження вірусом;
- Транспорт - прокладання маршрутів для подорожей власним авто;
- Підтримка клієнтів 24\7 - як ніколи буде актуальним, підвищення температури, або інші симптоми, клієнт повідомляє нас про це та ми дистанційно зв'язуємося із страховою, викликаємо швидку допомогу клієнтові, так як із розвитком технологій ми маємо можливість здійснювати усе це дистанційно;
- Індивідуальні прогулянки із гідом - для людей які не матимуть бажання відвідувати культурні місця з групою туристів.

Блок 2. Ціннісні пропозиції[1].

Виходячи з обставин, що складаються, з впевненістю констатуємо, що так, вже на сьогодні на ринку туристичних послуг з'явився новий сегмент туристів, для яких актуальними є індивідуальні тури за кордон;

Туристичного агенство "JustIn Travel", пропонує виїзду крафтову туристичну послугу(індивідуальна, частково індивідуальна, пакетна). Індивідуальну пропозицію, яка задовольнить потребу клієнта, он-лайн підтримку 24/7, впевненість, економію часу. Необхідно в процесі спілкування On-line / Off-line з'ясувати та звернути увагу на їх потребу споживача, проаналізувати і надати саме крафтову послугу, яку не надають інші компанії.

Також, особливо потрібно звернути клієнтам увагу на сучасну проблему вільного часу та показати, що купуючи у нас Ви не тільки будете впевнені у наших послугах, а і матимете вільний час, довірившись професіоналам.

Наша компанія, закрийє такі проблеми, як:

- Проблема 1 - Розчаровані клієнти однотипних відпочинків за кордоном;
- Проблема 2 - Високі ціни на туристичні послуги у тур агентів;
- Проблема 3 - Однотипні пропозиції, туристичних путівок тур агентів, нецікаві/стандартні варіанти подорожей;

- Проблема 4 - Ціни, переліт+проживання у готелі 1 тиждень = перельоту+проживання у хороших апартаментах 1 місяць;
- Проблема 5 - Неопізнаність клієнтів;
- Проблема 6 - Відсутність індивідуальності у пропозиціях.

Дане рішення, сформоване тим, що з'явився сегмент мандрівників, яким важливо набути знання, зробити висновки. Поїздки стали коротшими але частішими економити на враженнях нерозумно, а на комфорті – у «порядку речей». Для цих людей важливо доторкнутись до традицій держави / регіону куди він мандрує, зрозуміти її унікальність. Також, сучасні туристи стали мобільнішими, регулярно «серфять» Інтернет зі своїх гаджетів.

### Блок 3. Канали[1].

Ми доставлятимемо інформацію про товар/послугу до наших клієнтів, через: соціальні мережі (FB, Instagram, тощо); електронні листи, розсилки; сайт; Інтернет платформи, тощо; телефон (SMS, розмови); зустрічі; телебачення, радіо, газети; офіс-лице компанії; маркетинг; листівки; спонсорські програми; листи звичайною поштою.

SMM – опис формату, стилю сторінки у соцмережах.

Основною метою для туристичної фірми - це розвиток компанії у соціальних мережах, таких як Facebook і Instagram. Так, як це лице та імідж компанії у сьогоднішній день. Якщо не розвивати соціальні мережі, можна втратити левову частку ринку, так як у кожного клієнта з'являється бажання зайти та побачити хоча б відгуки, чи активна компанія.

Візуальне оформлення сторінок – це “одяг”, за яким зустрічають компанію в Інтернеті. Хто що не говорив би, але саме це формує перше враження про ваш рівень. Ексклюзивний дизайн сформує правильне ставлення потенційного клієнта під час першого контакту і дозволить вам підтримувати правильний імідж в очах постійних клієнтів.

Для “JustIn Travel”, найактуальнішим способом буде вести соціальні мережі, саме таким способом:

1. Формат аккаунта: бренд-аккаунт+магазин. Магазин - фотографії з місця локації пакетних турів з описом, цінами і умовами придбання. Бренд-аккаунт працює на лояльність, впізнаваність бренду.

2. Правильно створимо бізнес-аккаунт в Інстаграмі: встановимо якісне фото(логотип), придумаємо лаконічну назву, опис, наповнюватимемо профіль якісними фотографіями.

3. Складемо контент-план і будемо дотримуватися його протягом перших 3 місяців та побачимо, як реагуватиме на це наша аудиторія. Не варто просто постити фотографії товарів. Також, розбавлятимемо комерційні пости жартами, але тільки такими, які нікого не ображають.

4. Ставимо хештеги, під публікаціями.

5. Розвиватимемо профіль протягом 3 місяців та не будемо розкручувати аккаунт. Спочатку набиратимемо підписників вручну.

6. Спілкуватимемося з підписниками. Відповідайте на коментарі, задавайте під постами свої питання, відправляйте у відповідь коментаторам емоджі.

7. Публікуватимемо Сторіс, онлайн-трансляції

Тому, проект “JustIn Travel” виділив головні 4 пункти, які є обов’язкові для таргетової реклами, а саме:

- Реклама для кожного сегменту клієнтів є різною;
- Зручний та простий для використання лейдинг(сайт);
- Зрозуміла форма заповнення анкети;
- Швидке реагування працівників та унікальні пропозиції.

Якщо, правильно опрацювати клієнта та надавати йому потрібну інформацію, ціна за лід буде сприятливою, щоб постійно запускати таргетову рекламу.

E-mail. Під час опрацювання клієнтів, максимально акуратно запитуватимемо чи їм цікаво буде отримувати від нас інформаційні та акційні листи. Якщо, клієнт погодиться даватимемо форму де йому потрібно буде

заповнити поле своєю E-mail - адресою, та поставити підпис, що він не проти про нашу E-mail - розсилку.

Так, само запитувати у користувачів, які проводять час на нашому сайті(через 5-10 хв відвідування сайту) про те,що ми можемо Вам відправляти інформаційні листи про наші акції та пропозиції Вам на пошту, потрібно буде заповнити поле своєю E-mail - адресою, та поставити галочку знизу, що клієнт не проти про нашу E-mail - розсилку.

Основне завдання у складанні контент-плану для нас - це створити один раз контент-план на місяць, бо це простіше, ніж кожен день витратити час на вигадання теми. До того ж, план не зобов'язує вас строго дотримуватися його: іноді важливо проявити гнучкість, внести корективи - скласти додатковий лист про яскраву акцію або розповісти про нові послуги компанії. Ми зможете послідовно і логічно давати інформацію про бренд і товари: наприклад, спочатку розповідати про цікаві та нові туристичні продукти, знайомити з співробітниками, а потім виходити на вигідні пропозиції.

#### Блок 4. Відносини з клієнтами[1].

Вибудовування відносин з клієнтами — процес складний і кропіткий. Щоб споживачі про нас не забули, їм потрібно періодично нагадувати про себе. Таким, способом ми зможемо отримати клієнта на все життя(він купуватиме даний продукт саме у Вас, зважаючи на вашу клопітку працю із ним).

Основні 3 інструмента, які надаватимуть результат нашій компанії, а це:

Персональна підтримка. Допрацьовувати кожного клієнта, від момента заявки до його повернення з відпочинку. Так, як спершу бізнес працюватиме на ринку Тернополя, це буде доречно, так як «Сарафанне радіо» - швидкий та одностороній маркетинг, як і позитивний так і негативний. Тому, потрібно допрацьовувати кожного клієнта, щоб клієнти не відштовхували інших потенційних.

CRM-система. Щоб нагадати про себе клієнтам, можна їм зателефонувати і розповісти про акційні пропозиції нового продукту. Також, простим способом може бути нагадування про день народження із CRM бази, та

привітання клієнта і дисконт на послуги - слугуватиме стимулюванням клієнта повернутися до нас.

Дисконтні програми, за активність у соціальних мережах та порадах друзям, родичам. Простий спосіб отримати бонуси, що є актуальним у сьогоднішній та отримати більшу знижку при покупці.

Розпродажі, на яких можна купити туристичний продукт на 5-20% від його ціни у повсякденний час, або на послуги із формування індивідуального пакетного туру. У такі дні у клієнтів більше сформовано передчуття економії і вони будуть купувати даний товар, щоб не втратити нагоди зекономити.

Блок 5. Потоки доходів[1].

Фінансовий результат туристична агенція “JustIn Travel”, отримуватиме з:

- Індивідуального туризму;
- Путівок, закладені туроператором;
- Страхування;
- Авіа-каси;
- Каси оренди авто;
- Продаж часткових туристичних послуг.

Проаналізувавши ринок туристичних послуг, можна починати вести туристичний бізнес із мінімальних націнок, так як на ринку діють дані цінові націнки: Авіаквитки – від 8%; Бронювання готелів та апартаментів – від 10 Євро; Страхування – від 25%-80%; Путівки на море закордон – від 40%+; Євро тури – 60%+; Оренда авто – 25 Євро.

### **Блок 6. Ключові ресурси**

Матеріально-технічні:

- Офіс;
- Компютери;
- Соціальні мережі;
- Веб-сайт;
- Систем пошуку туристичних путівок.

Інтелектуальні:

- Ліцензії;
- Авторські права;
- Бази даних клієнтів;
- Бренд.

Людські:

- Менеджер, із продажу тур-послуг;
- Менеджер, з маркетингу і технічної підтримки;
- Менеджер, із формування головного проекту, крафтових турів.

Фінансові:

- Фінансова гарантія, згідно закону України про туристичну діяльність;
- Грошові активи.

Турагентство – це магазин, точніше «бутік». Тому і приміщення для нього вибирається відповідне – в багатолюдному і досить престижному місці. Ваш офіс повинен викликати довіру у клієнтів: ще жива пам'ять про ті часи, коли турагентства збирали гроші і зникали. Дуже важливо показати, що ми працюємо давно і без реклаमाцій. Потрібно помістити в красиві рамки і повісити на стіни ліцензії, сертифікати та інші документи. У відвідувачів повинне складалося враження, що це фірма з багаторічною історією. Якщо ж компанія «молода» – основний акцент повинен бути на рекомендаціях знаних осіб та осіб, яким довіряють.

Важливо врахувати психологію клієнтів. У людини, яка купує путівку в п'ятизірковий готель на острові Балі, більше довіри викликає компанія, що працює в стильно обставленому офісі. А небагатих клієнтів шикарний дизайн часом, навпаки, відштовхує.

Турбізнес – один з найбільш просунутих в плані інформаційних технологій. Тому робоче місце кожного менеджера необхідно оснастити сучасним комп'ютером.

Блок 7. Ключові види діяльності[1].

Головним завданням є - Формування туристичного продукту під споживача – крафтовий(індивідуальний) тур.

Наступні завдання, виступають як супутні, які пов'язані із діяльністю туристичної фірми, а саме:

- Створення та реалізація нових індивідуальних пропозицій;
- Продаж страховок, авіаквитків, в'їзних віз у інші країни, бронь готелів та авто та продаж інших туристичних послуг;
- Ведення соціальних мереж Інстаграм, Фейсбук, Телеграм, Ютуб канал та інші;
- Навчання персоналу - розвиток навичок з метою підвищення ефективності. Більшість продавців стають професіоналами завдяки регулярному навчанню та підвищенню кваліфікації;
- Розвиток компанії - необхідно докладати зусилля до того, щоб клієнти були задоволені і продовжували вам платити;
- Ведення веб-сайту та блогу – постійне ведення даних мереж, надасть можливість зацікавити та отримати нового клієнта, абсолютно безкоштовно;
- Розсилки смс та е-майл – здійснювати постійне нагадування клієнтові про себе;
- Запуск реклами та пошук клієнта – постійно потрібно аналізувати рекламні пости і бачити що більше подобається клієнту, щоб достукатися до кожного;
- Опрацювання клієнтів – постійна підтримка клієнта під час подорожі;
- Створення дизайну – постійне оновлення та пошук нових тенденцій;
- Бухгалтерський облік – облік витрат та доходів, також сюди включається обов'язкові податкові платежі та інші витрати;
- Оновлення асортименту.

Блок 8. Ключові партнерства[1].

Необхідні для реалізації проекту:

- Страхові агенції;



- Авіакаси; Візові центри; Студії дизайну та друку оголошень, банк, орендарі приміщень та авто; Готелі; Туристичні оператори та перевізники.

Необхідні для продажу туристичного продукту:

- Працівники на дистанційному управлінні - фірма або агент промислового підприємства, які здійснюють реалізацію продукції й виступають як торговці за договором на основі угоди про право на продаж в окремому регіоні. Угода фірми передбачає виконання дистриб'ютором ряду функцій, пов'язаних з реалізацією товару;
- Туристичні агенти(скласти договір про перепродаж нашого крафтового товару) – представниками виступають діючі тур агенти, яким цікавий товар нашої компанії. Вони здійснюють перепродаж нашого готового продукту власним клієнтам, та отримують частку від заробітку;
- Магазили із товарами, які пов'язані із туризмом – діяльність полягає у тому ж роді, як і туристичні агент;
- Виставкові зони продаж готових сертифікатів, або сертифікатів на знижку, чи готового продукту на маркет плейсах.

Блок 9. Структура витрат[1].

Постійні витрати:

- Оплата праці працівників;
- Технічне забезпечення,
- Витрати на обслуговування сайту та за домен,
- Оренда офісного приміщення;
- Обслуговування банку;

Змінні витрати:

- Прибуткові податки, ЄСВ та військовий збір, податки з доходів працівників та інші(згідно доходу) – змінюються відповідно до обсягу проданих туристичних продуктів або від доходу підприємства за місяць;
- Заробітня плата – залежить від продажу продукції;

- Маркетинг – SMM та SEO реклама, друк оголошень та брошур, соціальна реклама, співпраця з блогерами та спонсорство у Giveaway.
- Комунальні платежі – відповідно до пори року;

Отже, згідно даної інформації та побудови бізнес моделі туристичного агентства “JustIn Travel”, можна сформувати узагальнену таблицю CANVAS.

<b>Ключові партнерства</b> Необхідні для реалізації проекту: Страхові агенції; Авіакаси; Візові центри; Студії дизайну та друку оголошень; Банк; Готелі; Орендарі приміщень та авто; Туристичні оператори та перевізники. для продажу: Працівники на дистанційному управлінні та туристичні агенти	<b>Ключові види діяльності</b> Формування туристичного продукту під споживача – крафтовий тур та продаж туристичних продуктів.	<b>Ціннісна пропозиція</b> Крафтовий тур – це індивідуальна пропозиція, яка задовольнить потребу клієнта, он-лайн підтримку 24/7, впевненість, економію часу та розбавить однотипний туризм, так як пакет послуг формується під потреби споживача.	<b>Відносини з клієнтами</b> Персональна підтримка; CRM-система; Дисконтні програми; Розпродажі.	<b>Сегменти клієнтів</b> 18-60 років, які поділені на 5 категорій, кожній з яких пропонуватиметься індивідуальний туризм, але з різними рекламними постами, згідно до основних потреб клієнтів. Місце проживання: основна частина – Тернопіль, також клієнти, які проживають у великих містах(від 200 тис. осіб), через он-лайн продажі. Добробут: від середнього.
	<b>Ключові ресурси</b> Матеріально-технічні: Офіс; тех.. забезп.; Веб-сайт та соц..сторінки; Систем пошуку туристичних путівок. Інтелектуальні: Ліцензії; Бренд. Фінансові: Фінансова гарантія.		<b>Канали</b> Власний бренд; Бізнес канали у соціальних мережах; E-mail – листування; Веб сайт.	
<b>Структура витрат</b> <i>Постійні витрати:</i> Оплата праці працівників; Технічне забезпечення, Витрати на обслуговування сайту та за домен, Оренда офісного приміщення;Обслуговування банку. <i>Змінні витрати:</i> Заробітня плата та податки; Маркетинг; Комунальні платежі.		<b>Потоки доходів</b> Індивідуального туризму; Путівок, закладені туроператором; Страхування; Авіа-каси; Каси оренди авто; Продаж часткових туристичних послуг.		

Табл. 2.2.1 Бізнес-модель CANVAS, туристичної компанії “JustIn Travel”

Таким чином, Business Model Canvas – це огляд, що займає одну сторінку для “JustIn Travel”, в якому описується поточна (або передбачувана) діяльність компанії та кроки, які необхідно зробити. Візуальний формат такої моделі забезпечує панорамний погляд на весь бізнес. Канва бізнес моделі допоможе компанії “JustIn Travel” розробляти нові бізнес-моделі, змінювати їх у відповідності до мінливих умов, а також управляти бізнес портфелем різних фірм у межах однієї великої компанії. На сьогоднішній день Business Model Canvas є достатньо простим інструментом, який можна візуалізувати для даної туристичної компанії.

Також, згідно розробленої бізнес-моделі та даних, ми можемо сформулювати карту цінностей для “JustIn Travel”.



Табл. 2.2.2 Карта цінностей “JustIn Travel”

Використання розглянутої концепції дозволяє побудувати оптимальну бізнес-модель, на основі якої у подальшому прийматимуться необхідні управлінські рішення, спрямовані на забезпечення стійкості та конкурентоспроможності компанії на ринку туристичних послуг.

Дана стратегія чітко показала та дала можливість правильного аналізу компанії, також показала хто є споживач і як правильно і доцільно витратити грошові кошти для збільшення результату, побачити хто є клієнт та правильно налаштувати маркетингову діяльність.

### 2.3. Фінансова модель бізнес проєкту “JustIn Travel”

Діяльність туристичного агента буде спрямована на креативне створення нового продукту, а саме крафтового(індивідуального) туру, сформованого під клієнта. Щоб запропонувати новий продукт, який зможе задовольнити вимоги та запити нових туристів, які хочуть подорожувати самостійно та відійти від однотипного туризму.

#### 1. Назва Проєкту

Робоча назва проєкту	JustIn Travel – реалізує, те що Клієнт – потребує. Перший крок від однотипного туризму.
Офіційна назва	JustIn Travel – проста назва, легка на вимову, простий та зрозумілий вигук, Justin – популярне ім'я серед іноземців, означає “Просто в подорож”.

#### Табл.2.3.1. Управління проєктами. Назва проєкту

Мета – детально розробка індивідуального туристичного продукту в інтересах клієнта.

#### 2. Проблема

Проблема, на вирішення якої спрямовано проєкт	Багатоетапна ланка націнок, доступних для клієнта послуг за надзвичайно високими цінами. Однотипність в програмах турів. Показувати процентну ставку клієнтові за наші послуги, для того щоб збільшити довіру та вести відкритий бізнес, що втамує у покупців страх про значну передплату.
Обґрунтування проблеми:	Більше 95% тур агентів у Тернополі та області із 350, пропонують клієнтові один і той же пакет послуг, що ставить споживача тільки із правом вибору готелю і місяця вильоту. Високі ціни тур агентів, низький рівень опрацювання клієнтів після продажу послуг та негативної співпраці в початок пандемії 2019-2020 року.
Організацію, що реалізує проєкт	JustIn Travel, надаватиме широкий спектр можливостей, відправити споживача закордон за його потребою та цілями, змінити звичайний однотипний туризм під потребу споживача.

#### Табл.2.3.2. Управління проєктами. Проблема

Візія – спростити спосіб туризму для наших клієнтів надавши унікальний продукт.

### 3. Місія Проекту (суспільне призначення) та мета Проекту

Що?	Крафтові (Індивідуальні) пакетні тури.
Для кого?	Для туристів із нашого сегменту за бізнес-моделлю канви.
Яким чином?	JustIn Travel – сформує продукт під споживача за його потребами.
Мета	Створення он-лайн та офф-лайн мережі із продажу туристичних послуг.

Табл.2.3.3 Управління проектами. Місія Проекту

Цінності: Продавати – безпеку, надійність, довіру та виконувати взяті зобов’язання. Проявляти впевненість. Бути вірним та щирим. Бути відкритим та виказувати повагу. Розуміти та підтримувати клієнтів. Слухати та чути – щоб реалізувати.

Командні:

Відданість. Орієнтуватись на ціль та результат. Тримати обіцяння та бути відповідальним. Проявляти особисту залученість. Досягати більшого. Діяти, як власник бізнесу. Фокусуватись на потребах клієнтів. Ставити амбіційні цілі та досягати їх. Бути готовим до змін та виходити із зони комфорту.

Для початку роботи компанії набиратиму в команду:

- Менеджера по роботі з клієнтами;
- Менеджера маркетингу та роботи он-лайн;
- Менеджера із створення крафтових турів.

Критерії за якими я набиратиму працівників на роботу:

1. Чи є відповідні навички для роботи у нашій компанії.
2. Чи працівник займається саморозвитком, чи готовий навчатися.
3. На вході потрібно задати запитання про компанію та про туристичний бізнес, для того щоб дізнатися чи підготувався працівник до співбесіди, це покаже його зацікавленість та особисту відповідальність.
4. Дізнаюся, ким бачить себе через 2-3 роки.

5. Чи працівник ставить амбіційні цілі та реалізує їх.

6. Чи буде готовий до змін, щоб виходити з зони комфорту.

Структура:

- Головний – Менеджера із створення крафтових турів;

Підлеглі – 2 менеджері по роботі з клієнтами.

#### 4. Цілі та роботи проекту

Цілі проекту	Персонал(найняти)	Зміст	Матеріальна база	Зв'язки з громадськістю
Роботи проекту	1.1 Менеджер, тур-послуг(по роботі з клієнтами)	2.1 Пошук приміщення і людей для ремонту офісного приміщення	3.1 Зробити ремонт	4.1 Створити сайт
	1.2 Відділ маркетингу на роботи он-лайн	2.2 Опис спектру послуг	3.2 Розробка сайту	4.2 Створити соціальні мережі
	1.3 Менеджер із створення крафтових турів	2.3 Розробити скрипт продажу послуг	3.3 Закупити обладнання	4.3 Запуск реклами

Табл.2.3.4 Управління проектами. Місія Проекту

Обов'язки роботи працівників:

Менеджер по роботі з клієнтами: Прямі продажі, опрацювання нових клієнтів, які звернулися до нас; Ведення переговорів; Планування продаж; Оформлення договорів, страховок; Ведення бази даних; Збір даних; Пошук привабливих пропозицій.

Менеджер маркетингу та роботи он-лайн: Телефонні продажі, холодні дзвінки по базі даних; Ведення переговорів; Пошук привабливих пропозиції; Збір даних; Ведення бази даних; Оформлення договорів, страховок; Робота із базою даних; Смс та емейл розсилка.

Менеджера із створення крафтових турів: Оформлення та пошук індивідуальних пропозицій; Контроль роботи менеджерів; Пошук нових пропозицій; Організація роботи в команді; Організація та оформлення

рекламних компаній, сайту та соціальних мереж; Розробка маршрутів;  
Перевірка готового продукту.

#### 5. Команда проекту. Організаційна структура

Керівник проекту –			
Менеджер 1 – Я	Менеджер 2 – 1.1	Менеджер 3 – 1.2	Менеджер 4 – Я
Спеціалісти проекту			
1.1 Я	2.1 Я + 1.2	3.1 Я + 1.2	4.1 Я + 1.2
1.2 Я	2.2 Я + 1.1 + 1.3	3.2 1.2	4.2 1.1+1.2
4.1 Я	2.3 1.1+1.2+1.3	3.3 1.2	4.3 Я

Табл.2.3.5 Управління проектами. Команда проекту. Організаційна структура

#### 6. Послідовність слідування робіт, час їх виконання у робочих днях

<i>Код роботи</i>	<i>Опис роботи</i>	<i>Код роботи, що їй передуює</i>	<i>Час виконання роботи, дні (тижні)</i>
1.1	Найняти менеджера по роботі із клієнтами тур-послуг	-	2
1.2	Найняти працівників у відділ маркетингу і технічної підтримки	-	2
1.3	Найняти менеджера головного проекту	-	2
2.1	Пошук приміщення і людей для ремонту офісного приміщення	1.2	4
2.2	Опис спектру послуг	1.1;1.3	3
2.3	Розробити скрипт продажу послуг	1.1	2
3.1	Зробити ремонт	2.1	7
3.2	Розробка сайту	1.2	4
3.3	Закупити обладнання	1.2	3
4.1	Створити сайт	3.2	5
4.2	Створити соціальні мережі	3.2	2
4.3	Запуск реклами	4.1;4.2	2

Табл.2.3.6 Управління проектами. Послідовність слідування робіт

Цільовий ринок. Наша діяльність, в першу чергу, буде спрямоване на новий сегмент туристів, яким цікаво подорожувати самостійно, в другу чергу,

забезпечити потребу однотипного туризму, яку забезпечують звичайні компанії, які надають туристичні послуги.

### 7. Гістограма Ганта

Код р.															
1.1	1	1													
1.2	1	1													
1.3	1	1													
2.1			4	4	4	4									
2.2			3	3	3										
2.3						2	2								
3.1							7	7	7	7	7	7	7		
3.2			4	4	4	4									
3.3			3	3	3										
4.1							5	5	5	5	5				
4.2							2	2							
4.3												2	2		
тижні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

Табл.2.3.7 Управління проектами. Гістограма Ганта

### 8. Матриця відповідальності Проекту

Роботи проекту	Виконавці Проекту				
	Я	Менеджер по роботі з клієнтами	Маркетолог	Тех. персонал	Менеджер по соціальній роботі
1.1-1.4	+К				
2.2	+К	+В	+В	+В	
2.3		+К	+В		+В
3.1	+К		+В	+В	
3.2			+В	+К	
3.3			+К	+В	
4.1	+В		+В	+К	
4.2		+В	+В	+К	
4.3	+К				

К – керує В – виконує

Табл.2.3.8 Управління проектами. Матриця відповідальності Проекту



## 9. Ресурси та бюджет Проекту

Роботи проекту	Ресурси проекту						
	Люди		Обладнання		Матеріали		Кошти, всього
	обрахунок	Грн.	обрахунок	Грн.	обрахунок	Грн.	
	К-ть осіб х Вартість дня х К-ть днів	20	Меблі, комп'ютери, ПЗ тощо		Папір, Інтернет тощо		
1.1	1000	1000					1000
1.2	1000	1000					1000
1.3	1000	1000					1000
2.1	1000+1000*2	3000					3000
2.2	1000+1000+1000	3000					3000
2.3	1000+1000*2+1000	4000					4000
3.1	1000+1000*2	3000	100 000	100 тис.			10 3000
3.2	1000*2	2000	10 000	10 тис.			12 000
3.3	1000*2	2000					2000
4.1	1000+1000	2000			5000	5000	7000
4.2	1000+1000*2	3000			5000	5000	8000
4.3	1000	1000					4000
Всього для кожного виду ресурсу							150000

Табл.2.3.9 Управління проектами. Ресурси та бюджет Проекту

Згідно припущених даних, щодо бізнес проекту “JustIn Travel”, можна запланувати майбутні витрати та правильно розпоряджатися бюджетом протягом перших 13 тижнів. Дане дослідження є необхідним, також для правильної послідовності дій компанії та працівників. Щоб кожен із працівників працював над своїм завданням та не втручався у робочий процес іншого працівника.

## 10. Графік розподілу ресурсів Проекту

<i>К-ть коштів</i>														
100т. +							+							
100000														
50000														
30000														
20000														
19000														
18000			+											
17000														
16000														
15000														
14000														
13000														
12000														
11000														
10000														
9000														
8000														
7000														
6000														
5000														
4000												+		
3000	+													
2000						+								
1000														
<i>тижні</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>

Табл.2.3.10 Управління проектами. Графік розподілу ресурсів Проекту

## Висновки до розділу 2

У зв'язку з пандемією COVID-19, більшість туристичних агентів та агенцій, з зменшенням попиту туристів, яким цікавий виїзді поїздки зменшили рекламні бюджети, а відповідна частка агенцій закрилася, поки ситуація з туризмом не налагодиться. Велика частка неопрацьованих та непроіформованих клієнтів, більшість споживачів ніхто не проінформував, які пропозиції є на ринку туристичних послуг та як подорожувати в період пандемії.

Це великий шанс увійти на ринок туристичних послуг, так як в період кризи зробивши правильні кроки та правельно показати цінність продукту. Ми можемо охопити більшу частку клієнтів, а ніж у порівняно 2019 році, так як у минулому році кожна компанія, яка надає туристичні послуги Багато хто з клієнтів розчарувався та втратив власні кошти із тих хто планував свою відпустку у першій половині році та не повернув власні завдатки. Дані клієнти у пошуках нової туристичної компанії, яка надасть їм гарантію повернення їхніх коштів, або надасть такий спосіб та зможе забезпечити туристів.

Правильно сформований продукт та пропозиція, за методикою бізнес моделювання бізнесу CANVAS, надасть можливість чітко та правильно реалізувати бізнес процес в реальність.

Після пандемії, з'являться нові можливості та якщо правильно та раціонально розробити модель розвитку, тревел агенція розвиватиметься не тільки он-лайн, а й офф-лайн для збільшення попиту серед покупців та збільшення кількості клієнтської бази.

Незалежно від того, за яким сценарієм рухатиметься розвиток подій, я переконаний, що системний та структурований аналіз бізнес-моделі, надасть можливість реалізувати успішний проект.

Розробивши правильно бізнес модель CANVAS, ми зможемо чітко визначити власного клієнта та спосіб, як правильно донести йому продукт, як

продемонструвати клієнтові нашу унікальність та чому йому потрібно придбати товар саме у нас.

Ефективно розроблена бізнес модель спонукатиме швидкому запуску проекту. Також, світ швидко розвивається і є багато способів легко та просто почати просувати продукт та формувати у клієнтів правильне розуміння бренду. Сьогодні популярним інструментом розвитку бізнесу є SMM (маркетинг в соціальних мережах), даний спосіб може допомогти з легкістю запустити першу маркетингову діяльність на відповідну до запиту аудиторію.

Просувати онлайн-бізнес за допомогою соціальних мереж набагато простіше і ефективніше, ніж фізичний бізнес, тому що їх активна аудиторія націлена на онлайн-ресурси і швидкі і доступні рішення без виходу з мережі. Без сумнівів на рохунок просування туристичного продукту в Інтернеті - Google, Facebook і Instagram стануть основою для початку реалізації.

## РОЗДІЛ 3. ВАЛІДАЦІЯ БІЗНЕС МОДЕЛІ ПРОЄКТУ

### 3.1. План проведення дослідження

Для дослідження валідації проекту використаємо метод опитування клієнтів та метод аналізу конкурентів для формування ціннісної пропозиції. Дані дослідження в подальшому допоможуть нашій компанії у реалізації розробленої бізнес-моделі. Також, це дасть можливість побачити, що саме наші конкуренти роблять не так, чи наш продукт є конкуренто спроможний на ринку туристичних послуг. Основними показниками будуть реальні статичні дані на ринку туристичних послуг результати опитувань.

Управління враженнями клієнта (Customer Experience Management) – концепція, сконцентрована на клієнті, враховуючи не тільки функціональність продукту, але і все те, що додає цінності під час ухвалення рішення, процесу здійснення купівлі і безпосередньо споживання. Задоволення має бути від процесу, а не лише від кінцевого результату. Управління емоціями клієнтів – нова парадигма, що представляє радикальний перелом в управлінських підходах, пропонуючи аналітичний і творчий погляд на світ клієнта, стратегічні інструменти для формування цього світу і механізми, які допомагають підприємствам збільшити цінність для своїх клієнтів.

Основною метою моєї роботи є дослідження клієнта, у сфері надання туристичних послуг. Провівши моніторинг ринку, з'ясували, що виник новий сегмент туристів, яким цікаво подорожувати самостійно. Даній категорії нецікавий однотипний туризм, який звикли продавати туристичні компанії та агенти. Тому, можна запропонувати туристам, нову пропозицію, де наша компанія зможе запропонувати вирішення таких запитів, як: високі ціни на однотипні пропозиції; відсутність пропозицій індивідуальний пакетних турів; економія часу туриста.

Наша компанія, надаватиме послуги крафтового туризму, тому діяльність буде спрямована на те, щоб запропонувати новий продукт, який зможе задовольнити вимоги та запити нового сегменту туристів, які подорожуватимуть самостійно.

Завдання даного дослідження полягатиме в моніторингу клієнтів, які уже скористувалися нашими послугами, з метою глибокої діагностики самого клієнта та його задоволення продуктом, для удосконалення подальшої роботи компанії. А саме, для створення у подальшому правильної маркетингової стратегії та роботи з клієнтами.

Очікую отримати хороші результати і зворотній зв'язок від клієнтів, що надасть досягти високий показник наших результатів у майбутньому у роботі з клієнтами.

Клієнтам були задані питання і варіанти відповідей, які мають допомогти у подальшому створенні компанії та в усуненні допущених помилок конкурентів до споживача:

1. Як часто Ви звертаєтесь до туристичних агенцій, коли плануєте подорож?

- Завжди
- Тільки, коли подорожую закордон
- Ніколи, бо самостійно планую поїздку
- Подорожую Україною
- Ні, не звертаюся

2. Чи закривають усі ваші потреби туристичні компанії, з якими Ви до них звертаєтесь?

- Так
- Частково
- Ні

3. Який тип подорожі Ви вибираєте зазвичай?

- Поїздка на море
- Поїздка у теплі країни, у зимову пору року
- Поїздку на вихідні закордон
- Екскурсійну поїздку

4. Подорожуєте самостійно закордон, плануєте подорожі?

- Так

- Частково
- Ні

5. Як часто ви подорожуєте?

- Один раз, або рідше
- Один раз на рік
- Двічі на рік
- Тричі і більше

6. Ви помічали, що кожен із тур агентів продає один і той самий товар?

- Так
- Ні

7. Чи були у Вас проблеми із тур агентами, від початку пандемії COVID-19?

- Так, тур агент не повернув мій завдаток
- Так, тур агент повернув завдаток, але через 6 місяців(або більше)
- Так, хотіли поїхати у поїздку, але через неопізнаність тур агента відклали її
- Ні, тур агент запропонував альтернативу
- Ні, не звертався до тур агента протягом 2020 року

8. Чи звертали увагу, зазвичай Ви вибираєте поїздку із каталогу що пропонує тур агент?

- Так
- Частково
- Ні
- Не замислювався про це

9. Чи цікавий для Вас новий туристичний продукт, який б забезпечив усі ваші потреби в першу чергу і сформував туристичний продукт під вашу потребу?

- Так
- Ні, нецікаво

10. Чи знали Ви щось про Крафтовий туризм, Крафтові тури (індивідуальні)?

- Так
- Ні

11. Ви б хотіли пояснити вашу потребу та головні завдання поїздки тур агентів, а він для Вас сформує відповідний туристичний продукт до ваших потреб?

- Так
- Ні

12. Якщо Ви плануєте поїздки закордон, це займає багато часу. Чи актуально для Вас було б довіритися професіоналам та заощадити власний час?

- Так, у мене зазвичай це займає дуже багато часу і я б довірився професіоналу
- Так, мені це цікаво
- Ні, я не планую власні поїздки, але хотів би бачити те що мені можуть запропонувати
- Ні, планування моєї подорожі приносить мені задоволення.
- Неактуальне питання, для мене.

13. Чи б довірили Ви вашу поїздку, он-лайн тур агенту, який не у вашому місті, але має багато чудових відгуків та Ви бачили його роботи?

- Так
- Так, якщо б почув відгук від знайомої мені людини
- Ні, не довіряю он-лайн ресурсам
- Ні, це не є безпечно

14. Чи слідкуєте ви за туристичними пропозиціями у соціальних мережах?

- Так
- Тільки, коли актуально
- Ні



15. На даний момент, у Вас є ваш персональний тур агент?

- Так
- Хочу змінити тур агента
- У пошуках
- Немає

Дані 15-ть запитань сформулюють частково правильне бачення потреб та проблем ринку надавання даних послуг. Опитування, допоможе побачити чи підтверджується висуната мною гіпотеза, також чи є актуальним крафтовий туризм, на даному етапі розвитку споживача та туристичної галузі.

Щоб просувати новий туристичний продукт, потрібно знати, як поведяться конкуренти і які стратегії вони використовують. Аналіз конкурентів допомагає ефективно просувати продукт на ринку. Конкурентний аналіз показує:

- хто виступає справжнім суперником в боротьбі за клієнта;
- яку стратегію застосовує конкурент;
- яка у конкурентів унікальна торгова пропозиція;
- в якому напрямку вам розвиватися, щоб збільшити охоплення ринку і прибуток;
- як показати унікальність продукту і привернути додаткову цільову аудиторію.

На початку потрібно скласти список конкурентів, яких будемо аналізувати. Після цього ми оцінимо різні аспекти їх роботи: сайт, SEO, соціальні мережі, контекстну рекламу, email-розсилки та контент-маркетинг.

При дослідженні сайтів порівнюємо:

- асортимент товарів / послуг;
- ціни і їх співвідношення з вартістю ваших продуктів;
- географічний обхват (регіони продажів, офіси і представництва);
- способи зв'язку з клієнтами (e-mail, месенджери, телефон);
- варіант первинної комунікації (підписка на розсилку, консультація);
- умови оплати і доставки;

- гарантії і програми лояльності;
- особливості дизайну;
- наявність email-розсилки;
- тривалість циклу продажів (число етапів від першого відвідування сайту до покупки).

У процесі перегляду і вивчення конкурентів можна чітко побачити усі проблеми ринку. Всі зібрані дані фіксуватимуться в таблиці.

#### Оцінюємо SEO

SEO-аналіз конкурентів допоможе вам виявити раніше не використані призначені для користувача запити, розширити семантичне ядро, знайти потенційно цікаві майданчики для отримання трафіку, щоб під час створення власного поліпшити технічні характеристики свого сайту.

В процесі SEO-аналізу вивчаємо:

- видимість в пошуку;
- семантичне ядро;
- технічні характеристики;
- джерела трафіку;
- поведінку користувачів.

Для SEO-параметрів використовуємо онлайн-інструменти і сервіси.

#### Аналізуємо соціальні мережі

Вивчивши конкурентів в соціальних мережах, можна поліпшити свою стратегію просування. Зрозуміти, як краще змінити оформлення, на якому контенті варто зробити акцент, який стиль спілкування «заходить» аудиторії.

#### Дизайн, оформлення сторінки.

Спочатку оцініть оформлення каналу (групи, спільноти): назва, обкладинку, опис.

#### Зміст і якість контенту + реакції користувачів

При аналізі контенту дивіться на теми постів, якість матеріалів, частоту оновлення поста. Вивчення призначених для користувача реакцій покаже, як аудиторія сприймає той чи інший контент.

Комунікації з аудиторією.

Почитати бесіди під постами і подивіться, в якому тоні співтовариство розмовляє з аудиторією. Перевірити, які способи комунікації застосовують (чат-боти). З'ясувати те, які конкурси та інші активності проводять конкуренти.

Дані аналізи допоможуть сформуванню готовий продукт та якщо дослідження буде правильним, підтвердити гіпотезу. Аналіз конкурентів - це важлива частина процесу реалізації створення туристичної фірми.

Результати аналізу конкурентів дають можливість: знайти проблеми в SEO-стратегії і заповнити їх, знайти особливості, які будуть цікаві клієнтам, знайти нові напрямки просування.

Таким чином, отримані дані дозволяють будувати свою успішно реалізувати проект, використовуючи досвід конкурентів.

### 3.2. Збір даних по валідації, бізнес-моделі “JustIn Travel”

Компанія «JustIn Travel», надаватиме послуги крафтового туризму, тому діяльність буде спрямована на те, щоб запропонувати новий продукт, який зможе задовольнити вимоги та запити нового сегменту туристів, які подорожуватимуть самостійно.

Завдання даного дослідження полягатиме в моніторингу тернополян, які погодилися дати відповідь на ряд питань, а саме з виїзного туризму. З метою глибокої діагностики самого клієнта та поглянути на ринок туристичних послуг із спостереження клієнта, для перевірки гіпотези та роботи бізнес-моделі компанії. А саме, для створення у подальшому правильної маркетингової стратегії та роботи з клієнтами. Очікую отримати хороші результати і зворотній зв'язок від клієнтів, що надасть досягти високий показник наших результатів у майбутньому у роботі з клієнтами.

Під час проведення дослідження, отримав зворотній зв'язок від 50-ти тернополян, яким актуальний є виїзний туризм. На мою думку, показник із запитаних учасників опитування, є доцільним для роботи над проектом.

Для отримання дослідження, використовувалася Google форма, ()

Клієнтам були задані питання, які мають допомогти у подальшому в роботі компанії та аналізу ринку туристичних послуг тернопільської області:

1. Як часто Ви звертаєтесь до туристичних агенцій, коли плануєте подорож?

2. Чи закривають усі ваші потреби туристичні компанії, з якими Ви до них звертаєтесь?

3. Який тип подорожі Ви вибираєте зазвичай?

4. Подорожуєте самостійно закордон, плануєте подорожі?

5. Як часто ви подорожуєте?

6. Ви замічали, що кожен із тур агентів продає один і той самий товар?

7. Чи були у Вас проблеми із тур агентами, від початку пандемії COVID-

8. Чи звертали увагу, зазвичай Ви вибираєте поїздку із каталогу що пропонує тур агент?

9. Чи цікавий для Вас новий туристичний продукт, який б забезпечив усі ваші потреби в першу чергу і сформував туристичний продукт під вашу потребу?

10. Чи знали Ви щось про Крафтовий туризм, Крафтові тури (індивідуальні)?

11. Ви б хотіли пояснити вашу потребу та головні завдання поїздки тур агентові, а він для Вас сформує відповідний туристичний продукт до ваших потреб?

12. Якщо Ви плануєте поїздки закордон, це займає багато часу. Чи актуально для Вас було б довіритися професіоналам та заощадити власний час?

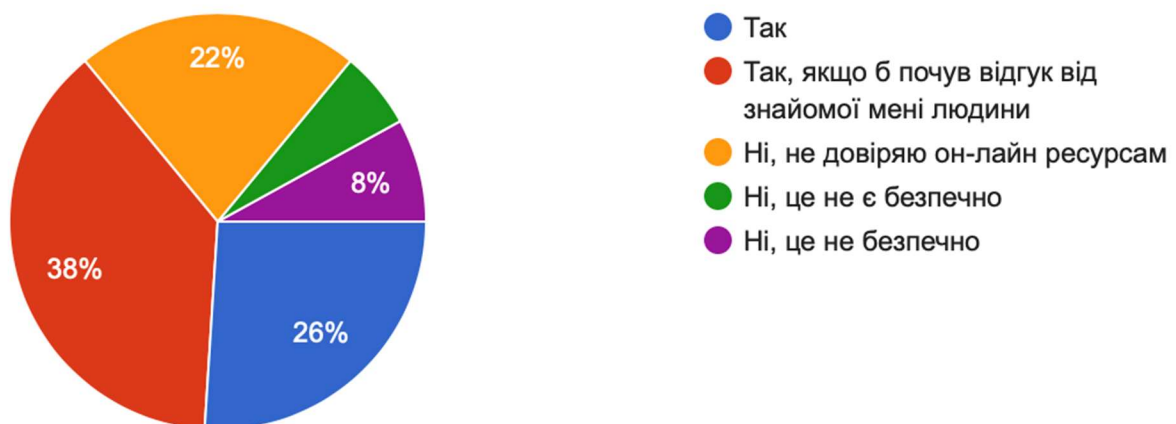
13. Чи б довірили Ви вашу поїздку, он-лайн тур агенту, який не у вашому місті, але має багато чудових відгуків та Ви бачили його роботи?

14. Чи слідкуєте ви за туристичними пропозиції у соціальних мережах?

15. На даний момент, у Вас є ваш персональний тур агент?

Отримані відповіді під час дослідження, були скореговані у процентному відношенні та проведено частковий аналіз:

1. Як часто Ви звертаєтесь до туристичних агенцій, коли плануєте подорож?

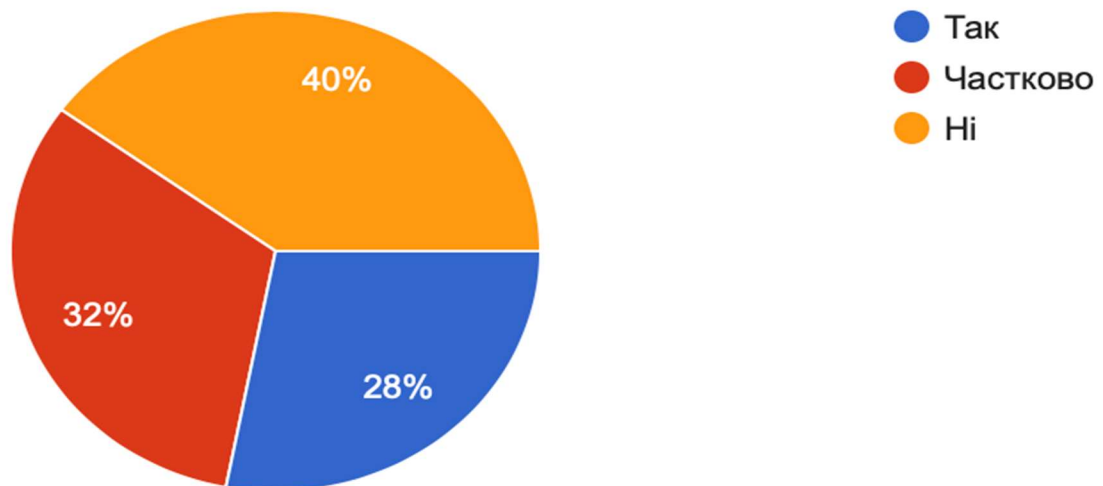


Діаграма 3.2.1 Згідно відповіді на питання: Як часто Ви звертаєтесь до туристичних агенцій, коли плануєте подорож?

- 34% - Завжди
- 26% - Тільки, коли подорожую закордон
- 14% - Ніколи, бо самостійно планую поїздку
- 10% - Подорожую Україною
- 16% - Ні, не звертаюся

Згідно отриманих відповідей, показники, які демонструють, що туристи звертаються до тур агентів перевищує 60%. Таким чином, ми можемо припустити що рентабельність у відкриванні туристичної компанії є, так як попит на послуги із виїздного туризму на ринку Тернопільщини є.

2. Чи закривають усі ваші потреби туристичні компанії, з якими Ви до них звертаєтесь?



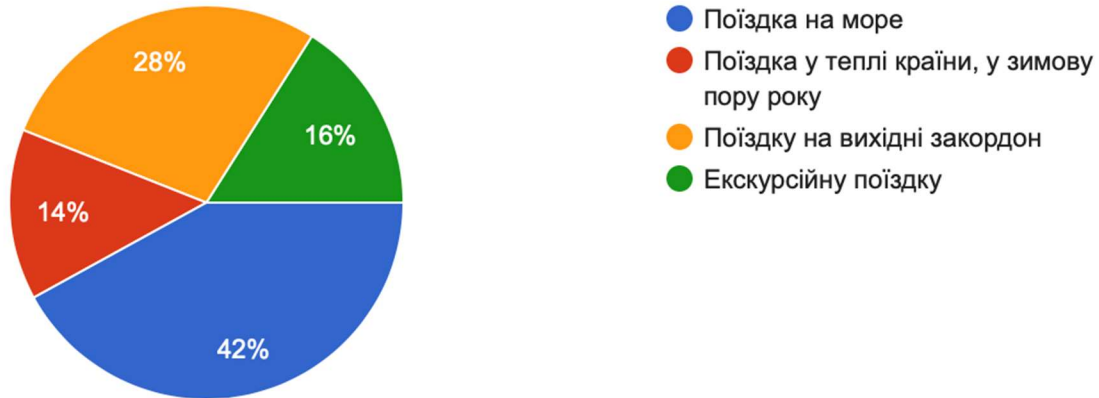
Діаграма 3.2.2 Згідно відповіді на питання: Чи закривають усі ваші потреби туристичні компанії, з якими Ви до них звертаєтесь?

- 28% - 14 клієнтів - Так
- 32% - 16 клієнтів - Частково
- 40% - 20 клієнтів - Ні

Тільки менша третина споживачів, задоволені роботою компаній, які надають туристичні послуги. Ці компанії повністю забезпечують усі потреби споживача. Проте, якщо правильно реалізувати бізнес модель та на перше місце

ставити забезпечення потреби споживачів, то ми можемо отримати більшу частку ринку.

### 3. Який тип подорожі Ви вибираєте зазвичай?

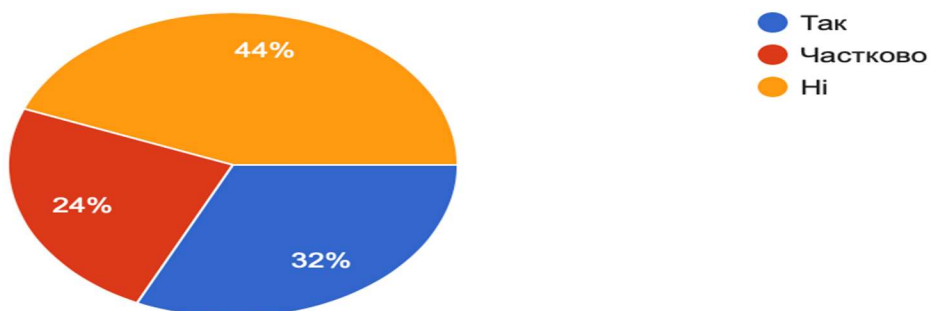


Діаграма 3.2.3 Згідно відповіді на питання: Який тип подорожі Ви вибираєте зазвичай?

- 42% - Поїздка на море
- 14% - Поїздка у теплі країни, у зимову пору року
- 28% - Поїздку на вихідні закордон
- 16% - Екскурсійну поїздку

Дані показники, допоможуть у реалізації бізнес моделі. Із цими даними можна буде простіше запуснути маркетингову компанію. Дані про тип подорожі зможе допомогти правильно сегментувати ринок та виставити правильну пропозицію.

### 4. Подорожуєте самостійно закордон, плануєте подорожі?

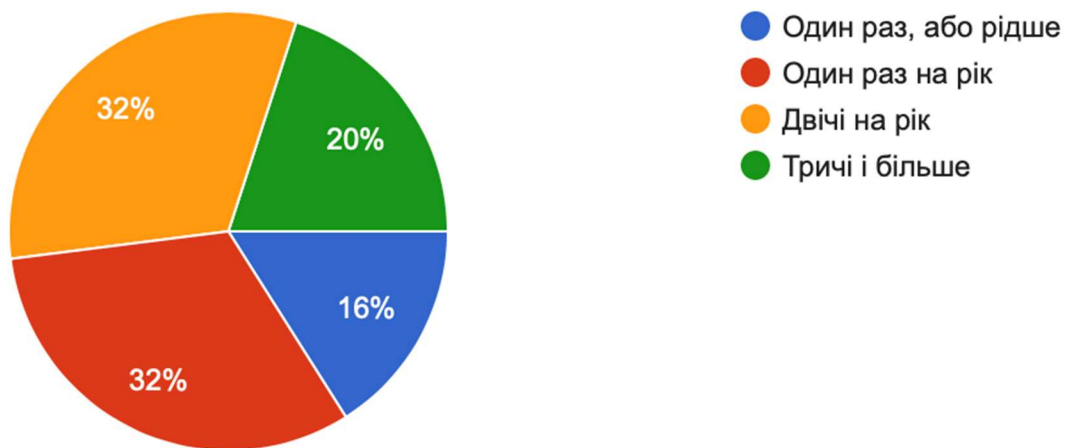


Діаграма 3.2.4 Згідно відповіді на питання: Подорожуєте самостійно закордон, плануєте подорожі?

- 32% - Так
- 24% - Частково
- 44% - Ні

Новий сегмент туристів, а за даними із результатів опитування, ми можемо поглянути що новий турист може забезпечити самостійно потребу з туризму. Це показує що є можливість забезпечити проблему із вирачання часу клієнтів, на планування подорожі, професіоналам, які швидше та якісніше влаштують подорож.

#### 5. Як часто ви подорожуєте?



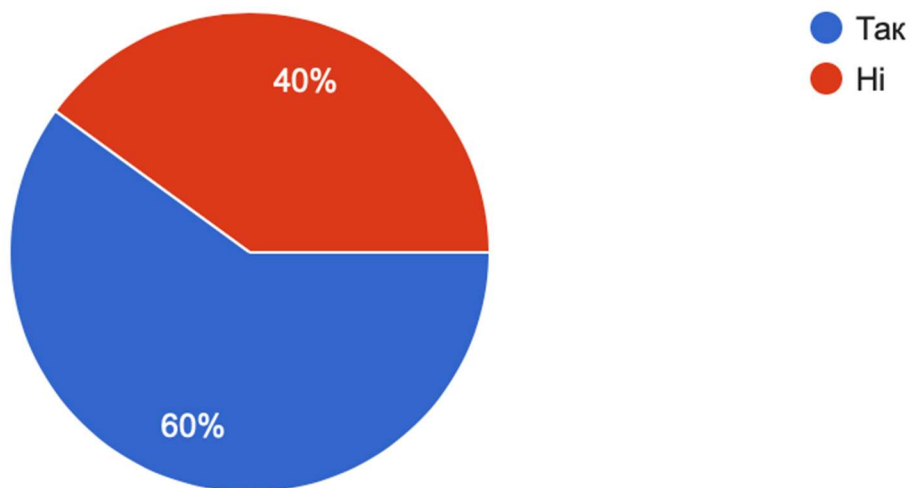
Діаграма 3.2.5 Згідно відповіді на питання: Як часто ви подорожуєте?

- 16% - Один раз, або рідше
- 32% - Один раз на рік
- 32% - Двічі на рік
- 20% - Тричі і більше

Більше 50% туристів у тернопільській області подорожують двічі, або більше на рік. Це показує попит споживача, що якщо добре опрацювати, надати унікальний продукт, який зможе забезпечити його усі потреби, клієнт користуватиметься послугами все частіше. Це забезпечить компанію більшими прибутками та зниженням витрат на маркетингову діяльність.

#### 6. Ви замічали, що кожен із тур агентів продає один і той самий товар?





Діаграма 3.2.6 Згідно відповіді на питання: Ви замічали, що кожен із тур агентів продає один і той самий товар?

- 60% - Так
- 40% - Ні

Кожен другий турист, бачить що кожен із тур агентів має однотипний спектр послуг, та меншість із агентів має широкий спектр послуг. Більшість компаній працюють за однотипним шаблоном та не розробляють бізнес моделі та не створюють унікальний продукт, який може підійти споживачам.

7. Чи були у Вас проблеми із тур агентами, від початку пандемії COVID-19?



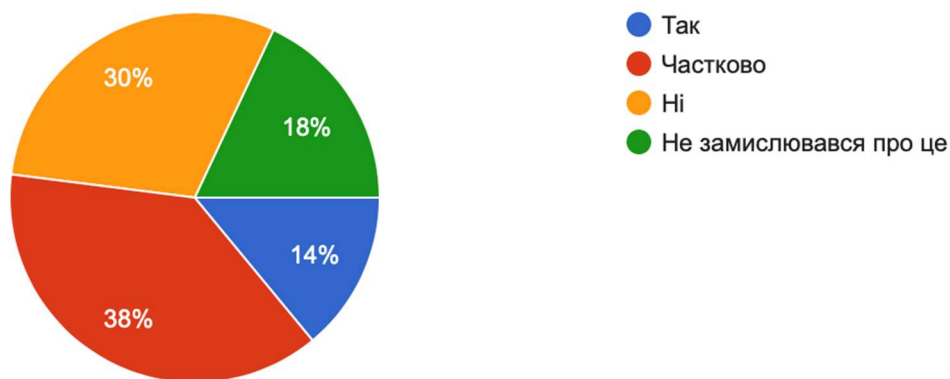
Діаграма 3.2.7 Згідно відповіді на питання: Чи були у Вас проблеми із тур агентами, від початку пандемії COVID-19?

- 6% - 3 клієнта - Так, тур агент не повернув мій завдаток

- 8% - 4 клієнта - Так, тур агент повернув завдаток, але через 6 місяців(або більше)
- 16% - 8 клієнтів - Так, хотіли поїхати у поїздку, але через неопізнаність тур агента відклали її
- 26% - 13 клієнтів - Ні, тур агент запропонував альтернативу
- 44% - 22 клієнта - Ні, не звертався до тур агента протягом 2020 року

Хоча, 44% клієнтів не подорожували протягом 2020 року, тур агенти змогли забезпечити потребу 26% клієнтам. Негативний досвід у роботі із тур агентами в час пандемії, надасть новим компаніям частку ринку в 30%. Головним завданням буде забезпечити потреби споживача та надати якісний продукт, який забезпечить їм фінансову безпеку та якісною інформацією.

8. Чи звертали увагу, зазвичай Ви вибираєте поїздку із каталогу що пропонує тур агент?

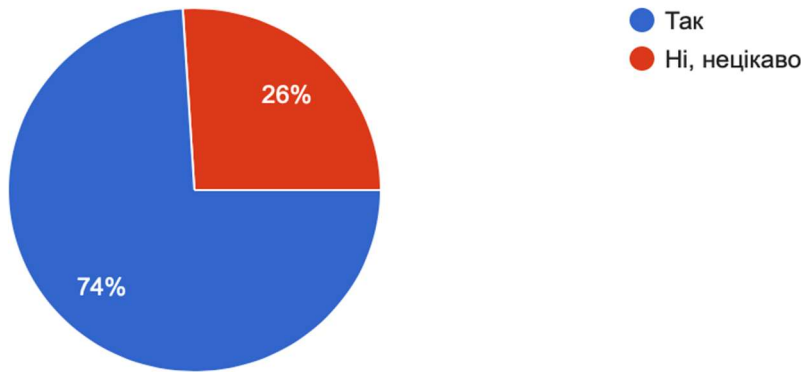


Діаграма 3.2.8 Згідно відповіді на питання: Чи звертали увагу, зазвичай Ви вибираєте поїздку із каталогу що пропонує тур агент?

- 14% - Так
- 38% - Частково
- 30% - Ні
- 18% - Не замислювався про це

Більшість клієнтів, до даного опитування, не надавали акцент на продукт, який їм пропонує тур агент.

9. Чи цікавий для Вас новий туристичний продукт, який б забезпечив усі ваші потреби в першу чергу і сформував туристичний продукт під вашу потребу?

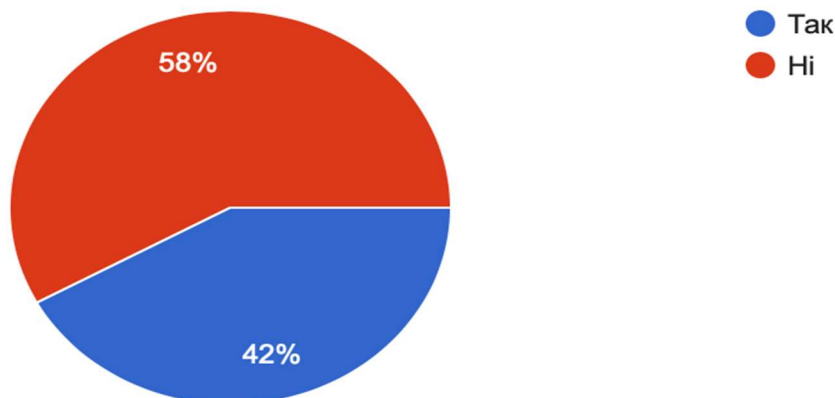


Діаграма 3.2.9 Згідно відповіді на питання: Чи цікавий для Вас новий туристичний продукт, який б забезпечив усі ваші потреби в першу чергу і сформував туристичний продукт під вашу потребу?

- 74% - 37 клієнтів - Так
- 26% - 13 клієнта - Ні, нецікаво

Практично кожному третьому із чотирьох із опитаних, цікавий продукт, який зможе забезпечити в першу чергу їхню потребу. Так, як застаріла модель ведення туристичного бізнесу і надалі, з розвитком туристичної галузі, втрачатиме відповідну частку клієнтів.

10. Чи знали Ви щось про Крафтовий туризм, Крафтові тури?

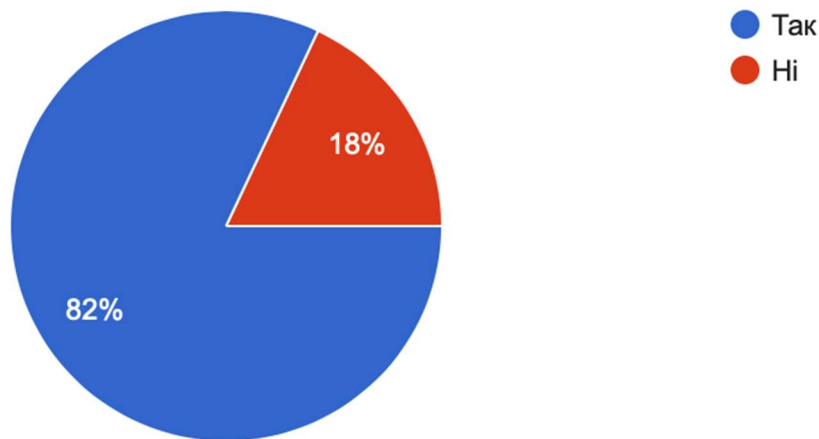


Діаграма 3.2.10 Згідно відповіді на питання: Чи знали Ви щось про Крафтовий туризм, Крафтові тури?

- 58% - 24 клієнта - Так
- 42% - 21 клієнт - Ні

Згідно даних, є можливість реалізувати бізнес модель та отримати хороші результати від клієнтів у яких є попит на дану потребу. Також діяльність в першу чергу буде спрямована на нових туристів, яким цікаво подорожувати самостійно, в другу чергу забезпечити потребу однотипного туризму, яку забезпечують звичайні компанії, які надають туристичні послуги.

11. Ви б хотіли пояснити вашу потребу та головні завдання поїздки тур агентів, а він для Вас сформує відповідний туристичний продукт до ваших потреб?

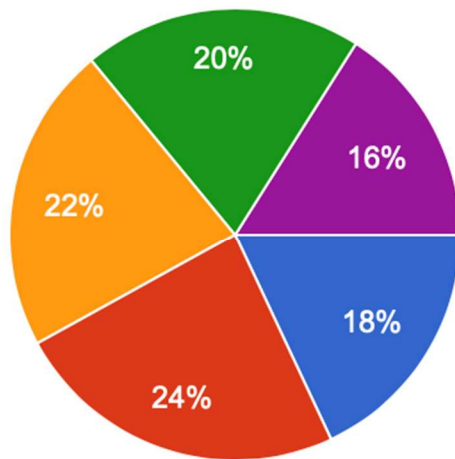


Діаграма 3.2.11 Згідно відповіді на питання: Ви б хотіли пояснити вашу потребу та головні завдання поїздки тур агентів, а він для Вас сформує відповідний туристичний продукт до ваших потреб?

- 82% - 41 клієнт - Так
- 18% - 9 клієнтів - Ні

Особам, які пройшли опитування, цікаво відкритися тур агентів та сформулювати власні потреби, якщо він зможе забезпечити усі потреби. Одними із головних завдань при формуванні продукту, потрібно: сформувати простий спосіб донесення інформації до клієнта, також розуміти клієнта та не бути нав'язливими.

12. Якщо Ви плануєте поїздки закордон, це займає багато часу. Чи актуально для Вас було б довіритися професіоналам та заощадити власний час?



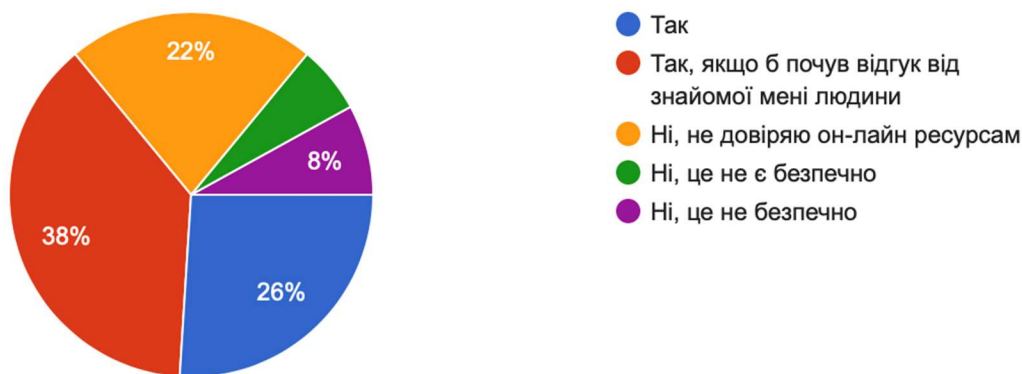
- Так, у мене зазвичай це займає дуже багато часу і я б довірився професіоналу
- Так, мені це цікаво
- Ні, я не планую власні поїздки, але хотів би побачити те що мені можуть запропонувати
- Ні, планування моєї подорожі приносить мені задоволення.
- Неактуальне питання, для мене.

Діаграма 3.2.12 Згідно відповіді на питання: Якщо Ви плануєте поїздки закордон, це займає багато часу. Чи актуально для Вас було б довіритися професіоналам та заощадити власний час?

- 18% - 9 клієнтів - Так, у мене зазвичай це займає дуже багато часу і я б довірився професіоналу
- 24% - 12 клієнтів - Так, мені це цікаво
- 22% - 11 клієнтів - Ні, я не планую власні поїздки, але хотів би побачити те що мені можуть запропонувати
- 20% - 10 клієнтів - Ні, планування моєї подорожі приносить мені задоволення.
- 16% - 8 клієнтів - Неактуальне питання, для мене.

Згідно опитування, можна припустити, що гіпотеза є доведеною, так як крафтовий туризм, зможе задовільнити потребу споживача із витрачанням часу на планування їхніх поїздок. Також, опитані, обрали відповідь, де зазначили, що хотіли б побачити що таке крафтові тури та спробувати. Отже, 64% із опитуваних можуть стати повноцінними клієнтами розробленої бізнес моделі.

13. Чи б довірили Ви вашу поїздку, он-лайн тур агенту, який не у вашому місті, але має багато чудових відгуків та Ви бачили його роботи?

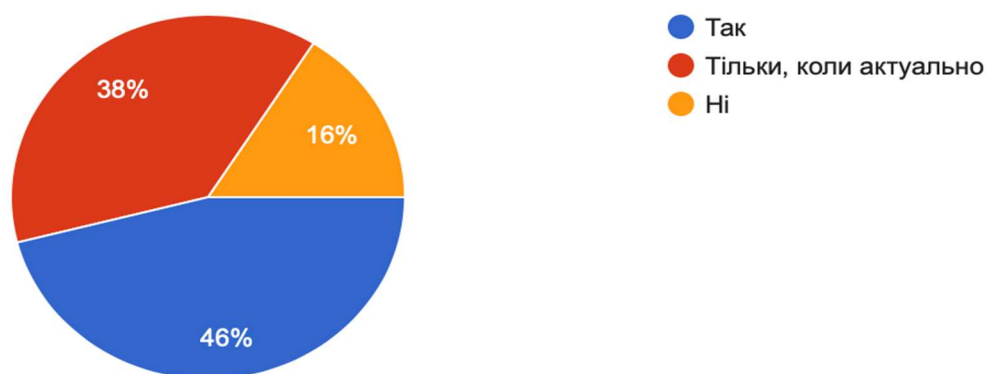


Діаграма 3.2.13 Згідно відповіді на питання: Чи б довірили Ви вашу поїздку, он-лайн тур агенту, який не у вашому місті, але має багато чудових відгуків та Ви бачили його роботи?

- 26% - 13 клієнтів - Так
- 38% - 19 клієнтів - Так, якщо б почув відгук від знайомої мені людини
- 22% - 11 клієнтів - Ні, не довіряю он-лайн ресурсам
- 14% - 7 клієнтів - Ні, це не є безпечно

Отже, отримавши такий зворотний зв'язок від опитуваних, зрозумів, що клієнти довіряють у першу чергу знайомим, блогерам, людям які уже користувалися послугами та відгукам. Тому, слід змінити маркетингову орієнтацію на розвиток бренду, можливо це змінить результат, як у рентабельності рекламних витрат, так і у зацікавленості клієнтів, як і на регіональному рівні, так і на он-лайн платформі.

14. Чи слідкуєте ви за туристичними пропозиції у соціальних мережах?

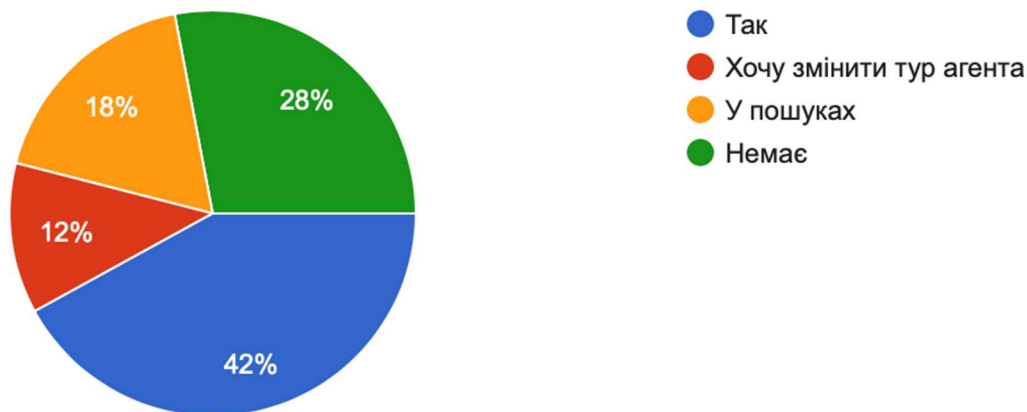


Діаграма 3.2.14 Згідно відповіді на питання: Чи слідкуєте ви за туристичними пропозиції у соціальних мережах?

- 46% - 23 клієнти - Так
- 38% - 19 клієнтів - Тільки, коли актуально
- 16% - 8 клієнтів - Ні

Згідно з опитуванням, необхідно вести соціальні мережі, постійно оновлювати пропозиції, бо більшість користуються соціальними мережами. Постійні пропозиції, нові актуальні знижки, правильне ведення публічних сорінок, можуть надати компанії нового клієнта. Це може, навіть бути безкоштовно, клієнти просто можуть випадково потрапити на сторінку, переглянути пропозиції та звернутися до компанії.

15. На даний момент, у Вас є ваш персональний тур агент?



Діаграма 3.2.15 Згідно відповіді на питання: На даний момент, у Вас є ваш персональний тур агент?

- 42% - 21 клієнт - Так
- 12% - 6 клієнтів - Хочу змінити тур агента
- 18% - 9 клієнтів - У пошуках
- 28% - 14 клієнта - Немає

Через ситуацією із пандемією, 30% клієнтів - хочуть змінити тур агента, чи у пошуках нового. Це відбулося, через неопізнаність туристичних агентів у знанню ринку під час пандемії. Це шанс отримати дану частку клієнтів собі у бізнес і так само стати тур агентом для тих хто ще не має власного тур агента.

Провівши дане опитування, можна підвести підсумки, так зворотній зв'язок зможе:

- правильно розуміти потребу споживача;
- бачити попит серед споживачів;
- бачити проблеми, недопрацьованість ринку;
- перевіряти валідацію бізнес моделі;
- як правильно представити продукт для клієнта;
- опізнаність клієнта у сучасних видах туризму;
- допомогти у покращенні роботи компанії.



### 3.3. Аналіз результатів дослідження

Згідно, з відповідями клієнтів на опитування, ми бачимо що є проблеми роботи тур агентів. Вони не повністю забезпечують потребу споживача, клієнт хоче змінити власного тур агента на іншого, неопізнаність у агентів у власних послугах, неправильний підхід у донесенні для клієнта товару та інші. Тому, доцільним буде проведення аналізу ринку туристичних послуг у тернопільській області. А саме 5-ть провідних тур агентів, це: Прим'єр тур, Ого тур, Рід-Тур, Босфор. Критеріями для аналізу виступають загальні положення, які потрібні для аналізу з пункту 3.1..

Категорії аналізу	Прем'єр тур	Ого тур!	РІД-ТУР	БОС ФОР	SAMOCVIT TRAVEL
Наявність офісу тур. агенції	+	+	+	+	+
Інтернет сайт	-	+	+	+	+
Соціальні мережі	+	+	+	+	+
Здійснюють маркетингову діял.	-	+	-	-	-
Однотипність продукту	+	-	-	+	+
Широкий асортимент тур. продуктів	-	+	+	-	-
Наявність унікального продукту	-	+	+	+	-
Стильний дизайн	-	+-	+	+-	+-
Ліцензування. Наявність гарантій	+	+	+	+	+
Стильний дизайн соц.мереж, сайту	+	+	+	-	-
Наявність оповіщення про товар	+-	+	+	-	+-
К-сть позитивних відгуків на форумах	3 місце	1 місце	4 місце	5 місце	2 місце
На сайті вказані переваги співпраці, відгуки клієнтів	-	-	-	-	-
Швидко клієнт отримує відповідь?	+-	+	+	-	+-
Он-лайн продажі	-	+	+	+	+-
Ведуть SEO-аналіз	-+	+	-+	-	-
Поїздка у розстрочку	+	+	+	+	+-
Ведуть свою діяльності і поза межами Тернопільської обл..	+-	+	+	-	-

Таблиця.3.3.1. Аналіз конкурентів у Тернопільській області

Отже, якщо брати до уваги мінуси конкурентів та закрити їх власною - унікальною пропозицією, можна стати сильним конкурентом, який:

Швидко опрацьовує заявки;

- Проводить он-лайн продажі;
- Має унікальний продукт;
- Орієнтується на споживача;
- Правильно веде соціальні мережі;
- Охоплює більшу частину ринку, так як веде свою діяльність за межами тернопільської області;
- Рекламує себе на ринку;
- Пропонує широкий асортимент акційних пропозицій;
- Налічує широкий вибір туристичних послуг;
- Правильно налаштовує SEO-маркетингову діяльність;
- Має сучасний Інтернет сайт з багатьма позитивними відгуків реальних клієнтів та перевагами компанії.

Обов'язково потрібно постійно працювати з клієнтами, які скористувалися послугами, щоб вони заповнили відгуки про компанію, це формує позитивну думку у споживачів.

Згідно результатам аналізу даних туристичні установ, можна підтвердити, що ці компанії є провідними на дааному ринку та надають однаковий продукт своєму споживачеві. Одні обіцяють низьку ціну але менеджери не надають якісних послуг клієнтам, інші пропонують різноманітні акції, дисконти, розсторчені кредити, водночас приховують що за приємними можливостями – погані умови кредитування, з високими процентними ставками. Конкурентам, важко вести конкуренцію на ринку, хоть вони і мають широкий спектр туристичних послуг, проте однотипний. Через це їм щоразу важче конкурувати на ринку, через даний критерій.

Рівень сервісного обслуговування та ціни на послуги у конкурентів: практично усі установи, які працюють на ринку мають високий рівень сервісного обслуговування, намагаються бути якомога ввічливішими та

доброзичливішими із своїм клієнтом, більшість з них йде до споживача, відкриваючи представництва, точки обслуговування у магазинах, фірмах, торгових центрах, ринках.

Згідно проведеної роботи, можна побачити що попитом серед клієнтів є ріст он-лайн продажів, соціальні мережі та доторкання до клієнтів через рекламу. Тому, можна сформуванати план дій, як правильно організувати створення Інтернет сайту, соціальних мереж та як правильно налаштувати маркетингову діяльність для “JustIn Travel”. Під час аналізу можна сформуванати витрати на маркетингову діяльність та запланувати майбутні витрати.

Створити макет Інтернет-сайту. Багато турагентств успішно існували і без сайту. Проте, навіть якщо агентство працює з хорошою базою постійних клієнтів, є як мінімум 5 категорій туристів, яких воно втрачає, сформовані тим, що працюють без сайту. Туристи «за рекомендацією», які вибирають між 2 агентствами, вибирають те рекомендоване агентство, у якого є сайт, тому що:

- Бояться нести 3000 \$ компанії, яка не може виділити 300-500 \$ на сайт;
- Не можуть спілкуватися в робочий час і прицінюються?ввечері;
- Не хочуть спілкуватися з менеджерами до остаточного ухвалення рішення про покупку;
- Їм не комфортно йти в агентство тільки для того, щоб запитати «Чи можу я за 1000 \$ кудись полетіти з сім'єю відпочити?»;
- Втратили контакти і не знайдуть їх в Інтернеті.

Сайт сам по собі рідко коли приносить готову продаж. Приваблює туристів інформація на сайті: хороші цінові пропозиції, контакти агентства, можливість самостійно в он-лайн режимі пошукати тури по індивідуальним вимогам, додаткові послуги. Для того,щоб відвідувачі сайту завжди бачили кращі пропозиції, можна створити модулі, які автоматично виводять на сайт тури від всіх провідних операторів України. Залучений?хорошою ціною турист, швидше за? продовжить пошуки туру на Вашому сайті або відразу зробить запит по e-mail або телефон.

Сайт компанії «JustIn Travel» складатиметься з:

1. Шапки профілю
2. Інформаційний пост, найчастіше той, заради якого клієнт перейшов на сайт
3. Пошукова система, система для бронювання путівки он-лайн
4. Пропозиції за популярними напрямками
5. Чому ми?(показати переваги чому клієнтові варіант співпраці з нами є кращий, а ніж з конкурентами)
6. Відгуки клієнтів
7. Партнери
8. Форма зворотнього зв'язку
9. Новини, щоб охопити і тих людей яким цікаві факти, інформація відповідна з туристичної галузі, клієнт зразу попадає на наш сайт де зразу бачить цікаві пропозиції для покупки он-лайн
10. Переходи по сайту
11. Контакти та соціальні мережі

Художнім завданням сайту. Дану палітру кольорів, використовуватиму, як і на сайті, так і на робочому місці, щоб клієнти думаючи про нас, або комусь розповідаючи - згадували дану палітру кольорів та атмосферу нашої агенції.

Небесно-блакитний. Цей відтінок синього допомагає поліпшити обсяг пам'яті, створює спокійну обстановку та ідеально підходить для звільнення уяви. Все це робить його ідеальним кольором для тих моментів роботи, які вимагають великої креативності. Помаранчевий. Наявність на робочому столі чогось оранжевого дає майже такий же ефект, як і кава. Так, це допомагає залишатися активним, тому робота буде виконуватися краще. Це заохочує креативність, а також здатність фокусуватися на одній діяльності. Білий. Це є ключем до створення спокійної і безтурботної обстановки, тому чиста стерильна основа в робочому просторі буде мати життєво важливе значення для поліпшення концентрації. Білий колір передає спокій і дає відчуття простору і порядку, що необхідно для кращого виконання роботи.

Підбір цифрових інструментів просування сайту та продукції:

## 1. SEO – модель кластеризації семантичного ядра.

Пошуковий запит	Перехід за запитом	Посилання
Тур фірма	Головна сторінка інтернет-сайта турфірми	... <a href="#">com.ua</a>
Інтернет-сайт турфірми	Головна сторінка інтернет-сайта турфірми	... <a href="#">com.ua</a>
Тури закордон	Фільтр - Туристичні путівки закордон(види,країни)	... <a href="#">com.ua/types</a>
Гарячі путівки	Фільтр - Акційні путівки	... <a href="#">com.ua/discounts</a>
Путівки за кордон	Фільтр - Туристичні путівки закордон(види,країни)	... <a href="#">com.ua/types</a>
Пошук туру	Фільтр - Он-лайн пошук	... <a href="#">com.ua/online-search</a>
Акційні ціни на відпочинок	Фільтр - Акційні путівки	... <a href="#">com.ua/discounts</a>
Подорожі	Фільтр - Види наших послуг	... <a href="#">com.ua/services-types</a>
Круїзи	Фільтр - Види наших послуг	... <a href="#">com.ua/services-types</a>
Єгипет, Туреччина	Фільтр - Туристичні путівки закордон(види,країни)	... <a href="#">com.ua/types</a>
Туристична фірма. Тернопіль	Головна сторінка інтернет-сайта турфірми	... <a href="#">com.ua</a>
Підбір туру	Фільтр - Індивідуальний тури за кордон	... <a href="#">com.ua/individual-tours</a>
Індивідуальний тур	Фільтр - Індивідуальний тури за кордон	... <a href="#">com.ua/individual-tours</a>
Доступні ціни на пакетні пропозиції закордон	Фільтр - Акційні путівки	... <a href="#">com.ua/discounts</a>
Туристичні послуги	Фільтр - Види наших послуг	... <a href="#">com.ua/services-types</a>
Пакетні тури закордон	Фільтр - Туристичні путівки закордон(види,країни)	... <a href="#">com.ua/types</a>
Підбір туру у Тернополі	Фільтр - Туристичні путівки закордон(види,країни)	... <a href="#">com.ua/types</a>
Відгуки про турагентів у Тернополі	Фільтр - Відгуки наших клієнтів	... <a href="#">com.ua/reviews</a>
Замовити тур он-лайн	Фільтр - Он-лайн пошук	... <a href="#">com.ua/online-search</a>
Переваги Туристичної фірми	Фільтр - Чому саме ми?	... <a href="#">com.ua/o-kompanii</a>

Табл.3.3.2 SEO – модель кластеризації семантичного ядра.

Витратити рекламний бюджет на SEO, буду прогнозуючи із початку року.

У січні та лютому рекламний бюджет складатиме 500 грн, так як це зима та попит зазвичай нижчий, а ніж у весняну та літню пори року на туристичні послуги.

У березні та квітні - від 750 грн, в залежності, як складеться попит на предзамовлення.

Від травня до середини серпня - від 1000-1500 грн у залежності від результативності витрачання рекламного бюджету. Витрачатиму значно більший рекламний бюджет, так як на даний період, клієнти найчастіше здійснюють покупки туристичних послуг.

Від середини травня до кінця листопада - 500 грн, так як зростає попит на гарячі путівки у країни де ще тепло.

Грудень - від 1250 грн, попит клієнтів зростає, так як для кожного важливо, де і в якій атмосфері він відсвяткує Новий рік, довготривалі канікули у школярів та студентів, час обміну подарунків(а найкращий подарунок, це є враження).

У залежності від результату SEO-реклами, збільшуватиму рекламний бюджет, або старатися максимально швидко змінювати неефективні та неактуальні.

## 2. Контекстно-банерна реклама

- Туристична фірма у Тернополі |Індивідуальний туризм
- Гарячі тури закордон |Індивідуальний туризм
- Індивідуальний підхід до кожного клієнта |Індивідуальний туризм
- Тури закордон за низькою ціною |Індивідуальний туризм
- Туреччина, Єгипет, Індонезія, Європа та інші напрями |Індивідуальний туризм

Дані фрази є одними із найпопулярніших для контекстно-банерна реклама у туристичній галузі. Прогнозування рекламного бюджету, так як туристичний бізнес - можна сказати, це «сезонний бізнес», так як у листопаді-

січні ти продаєш путівки у теплі країни(Індонезія, Шрі-Ланка), то у березні і аж до жовтня продаєш Єгипет, у літку це Туреччина та країни Європи. Якщо розуміти це все, як змінюється попит та наскільки швидко, то можна витратити одну і ту ж суму з бюджету на контекстно-банерну рекламу.

Для початку, перші 3 місяці, це 800-1000 грн, бо потім можна подвоїти бюджет на контекстно-банерну рекламу, що становитиме 1600-2000 грн щомісяця. Збільшення бюджету на контекстно-банерну рекламу може спонукати, саме: ефективність реклами, низька ціна на клієнта та ефективність роботи працівника, який може ідеально опрацювати клієнта.

### 3. SMM – опис формату, стилю сторінки у соцмережах.

Основною метою для туристичної фірми - це розвиток компанії у соціальних мережах, таких як Facebook і Instagram. Так, як це лице та імідж компанії у сьогоднішній день. Якщо не розвивати соціальні мережі, можна втратити левову частку ринку, так як у кожного клієнта з'являється бажання зайти та побачити хоча б відгуки, чи активна компанія.

Візуальне оформлення сторінок – це “одяг”, за яким зустрічають компанію в інтернеті. Хто що не говорив би, але саме це формує перше враження про ваш рівень. Ексклюзивний дизайн сформує правильне ставлення потенційного клієнта під час першого контакту і дозволить вам підтримувати правильний імідж в очах постійних клієнтів.

Як компанія «JustIn Travel» буде вести соціальні мережі:

1. Формат аккаунта: бренд-аккаунт+магазин. Магазин - фотографії з місця локації пакетних турів з описом, цінами і умовами придбання. Бренд-аккаунт працює на лояльність, впізнаваність бренду. У ньому потрібно постити візуальний контент, що збільшує популярність. Поєднавши ці два формати в один, ми зможемо отримати активну аудиторію, яка з цікавістю переглядатиме пропозиції у сторісах та розвиватимемо власний бренд із початку роботи компанії.

2. Правильно створимо бізнес-акаунт в Інстаграмі: встановимо якісне фото(логотип), придумаємо лаконічну назву, опис, наповнюватимемо профіль якісними фотографіями.

3. Складемо контент-план і будемо дотримуватися його протягом перших 3 місяців та побачимо, як реагуватиме на це наша аудиторія. Не варто просто постити фотографії товарів. Також, розбавлятимемо комерційні пости жартами, але тільки такими, які нікого не ображають.

4. Ставимо хештеги, під публікаціями.

5. Розвиватимемо профіль протягом 3 місяців та не будемо розкручувати акаунт. Спочатку набиратимемо підписників вручну. Після того, як у нас буде пару десятків публікацій і більше тисячі підписників, будемо проводити конкурси, розкручуватися через згадки у блогерів.

6. Спілкуватимемося з підписниками. Відповідайте на коментарі, задавайте під постами свої питання, відправляйте у відповідь коментаторам емоджі.

7. Публікуватимемо Сторіс, онлайн-трансляції. Залучатимемо підписників в розмову. Пропонуватимемо знижки і бонуси за лайки. Перевірятимемо текст перед публікацією.

Неодноразово запускав таргетову рекламу на туристичний бізнес, тому виділив головні 4 пункти, які є обов'язкові для таргетової реклами, а саме:

Реклама для кожного сегменту клієнтів є різною;

Зручний та простий для використання лейдинг(сайт);

Зрозуміла форма заповнення анкети;

Швидке реагування працівників та унікальні пропозиції.

Якщо правильно опрацювати клієнта та надавати йому потрібну інформацію, ціна за лід буде сприятливою, щоб постійно запускати таргетову рекламу.

Опираючись на досвід у таргетовій рекламі, рекламний бюджет поділив би на 5 сегментів спершу, для того щоб подивитися наскільки є дієвою реклама, тобто при умові, якщо запускати рекламу у перший місяць, потрібно витратити



100\$(тобто по 20\$ на кожний сегмент) на перший місяць. Так, як у туристичній галузі ціна одного клієнта є однією із самих дорожих на нашому ринку, так як заявок може бути 20 із яких потенційних реально 4(так сформовано через те,що клієнти дізнаються усю їм потрібну інформацію, після звертаються до своїх знайомих, які їм продадуть цю ж послугу на 5-10\$ дешевше - даний приклад описаний із реального досвіду, причиною не виступає недопрацьованість клієнта, а їх менталітет).

Тому, у перший місяць - 100\$ - 2800 грн, у другий та третій - 150\$ - 4200 грн. Усі подальші місяці - від 200\$. Найкращим способом буде - вирахувати ціну клієнта, час опрацювання та дохід, після формувати бюджет від потреби у клієнтах та дивитися чи компанія справляється опрацьовувати кожен лід. Якщо ні, то прийняти на роботу нового працівника та через 2 тижні(коли той навчиться працювати і зрозуміє суть роботи), знову піднімати витрати на рекламу СММ.

Опис таргетингу, залежатиме від портрета клієнта та його потреб, які я зазначав у 1 розділі, описі клієнта.

4. E-mail. Під час опрацювання клієнтів, максимально акуратно запитуватимемо чи їм цікаво буде отримувати від нас інформаційні та акційні листи. Якщо, клієнт погодиться даватимемо форму де йому потрібно буде заповнити поле своєю E-mail - адресою, та поставити підпис, що він не проти про нашу E-mail - розсилку.

Так, само запитувати у користувачів, які проводять час на нашому сайті(через 5-10 хв відвідування сайту) про те,що ми можемо Вам відправляти інформаційні листи про наші акції та пропозиції Вам на пошту, потрібно буде заповнити поле своєю E-mail - адресою, та поставити галочку знизу, що клієнт не проти про нашу E-mail - розсилку.

Основне завдання у складанні контент-плану для нас - це створити один раз контент-план на місяць, бо це простіше, ніж кожен день витрачати час на вигадання теми. До того ж, план не зобов'язує вас строго дотримуватися його: іноді важливо проявити гнучкість, внести корективи - скласти додатковий

лист про яскраву акцію або розповісти про нові послуги компанії. Ми зможете послідовно і логічно давати інформацію про бренд і товари: наприклад, спочатку розповідати про цікаві та нові туристичні продукти, знайомити з співробітниками, а потім виходити на вигідні пропозиції.

#### 5. Інші доцільні інструменти і тактичні прийоми.

Основні 3 інструмента, які надаватимуть результат нашій компанії, а це:

Допрацьовувати кожного клієнта, від моменту заявки до його повернення з відпочинку. Так, як спершу бізнес працюватиме на ринку Тернополя, це буде доречно, так як «Сарафанне радіо» - швидкий та односторонній маркетинг, як і позитивний так і негативний. Тому, потрібно допрацьовувати кожного клієнта, щоб клієнти не відштовхували інших потенційних.

Вибудовування відносин з клієнтами — процес складний і кропіткий. Щоб споживачі про нас не забули, їм потрібно періодично нагадувати про себе. Таким, способом ми зможемо отримати клієнта на «все життя»(він купуватиме даний продукт саме у Вас, зважаючи на вашу клопітку працю із ним). Щоб нагадати про себе клієнтам, можна їм зателефонувати і розповісти про акційні пропозиції нового продукту. Також, простим способом може бути нагадування про день народження із CRM-бази, та привітання клієнта і дисконт на послуги - слугуватиме стимулюванням клієнта повернутися до нас.

Дисконтні програми, за активність у соціальних мережах та порадах друзям, родичам. Простий спосіб отримати бонуси, що є актуальним у сьогоднішній та отримати більшу знижку при покупці.

Отже, на початковому етапі, потрібно сформувати бюджет витрат на рекламу - це приблизно 4100 грн на перший та другий місяць діяльності, надалі у 3-му та 4-му місяці - приблизно 6000 грн, та наступні місяці це понад 7500 грн щомісяця. Великі витрати на рекламний бюджет повинні бути, так як залучити нових клієнтів сьогодні значно важче, а ніж декілька років назад.

### Висновки до розділу 3

“Найважливіше - це налагодити тісні взаємозв'язки з клієнтами і постійно витягувати уроки з надходить від них інформації. На забезпечення цієї головної потреби повинен направлятися весь потенціал компанії - ефективність робочих процесів і системи збору даних, рефлексивна зворотний зв'язок і координація, розробка стратегічних планів і їх реалізація.” - Білл Гейтс

Регулярний зворотний зв'язок від клієнтів - дуже ефективний інструмент отримання ідей для поліпшення продуктів. Використовуючи поради та критику клієнтів, компанія, мало того, що підвищує якість своїх продуктів, але і показує клієнтам їхню соціальну значимість. А люди дуже цінують, коли прислухаються до їхньої думки.

Також необхідно регулярно відстежувати, що говорять і пишуть про компанію. Потрібно завжди пам'ятати - не вся критика може бути корисна. Якщо критикують ті, хто ніколи не користувався даним продуктом, не зважати на ці відгуки. Обов'язково необхідно фіксувати і заохочувати найактивніших клієнтів. Саме таким способом створюються постійні клієнти, які завжди будуть залишатися з даним продуктом.

Згідно проведеного дослідження, пожна підтвердити, що валідація проекту за бізнес-моделлю CANVAS «JustIn Travel» є підтвердженою та доцільною до реалізації. Так. Як попит на ринку туристичних послуг, в індивідуальних турах є та споживачі, які вперше чують про дану пропозицію хочуть спробувати. Опитування, чітко показали що є проблеми на ринку туристичних опитувань у тернопільській області, заклавши їх ми зможемо отримати велику кількість клієнтів. Так, як туристичні агенції, над якими проводили аналіз, є конкурентоспроможними, так як працюють багато років на ринку тернопільського регіону. Можна підмітити що підприємства мають значні недоліки у роботі, так як турист став більш сучасний і йому потрібний новий унікальний продукт, який забезпечить потребу споживача.

## ВИСНОВОК

За статистичними даними на кінець 2019 року туристична галузь України займає 10% ВВП і демонструє позитивну динаміку, цей факт лише підтверджує те, що туристи все більше витрачають коштів на свій відпочинок. За 2020 рік, даного розвитку не проявляється, а показується чіткий занепад туристичної галузі за більше 20-ти років. Це стане новим шансом для індивідуальних турів, так як вони забезпечить безпеку здоров'я та фінансів споживача, що є головним у період пандемії та перші роки після.

Індивідуальні-тури, у цій статистиці, займають незначну частку, оскільки не є достатньо розвиненими і не є основним трендом серед українських туристів щодо вибору варіанту відпочинку та пошуку туру за кордоном. На сьогодні, констатуємо той факт, що в Україні доволі непогано налагоджена система роботи тур-агентів і туроператорів. Із зазначеного вище, можемо зробити висновок, що сьогодні клієнти, в більшій мірі, довіряють компаніям, які працюють уже багато років на ринку, відтак новим компаніям та стартапам, які входять в цей бізнес з новим продуктом буде важко завоювати конкурентні позиції їм довірятьимуть значно менше. Для того, щоб втриматись на конкурентному ринку та ефективно просувати новий продукт варто обрати стратегію міксування пропозицій із вже давно існуючими на ринку – традиційними. Така стратегія дозволить підвищити рівень довіри до нового продукту серед існуючих клієнтів, а цікавість до нового дозволить підняти рівень продаж. Також, ми розраховуємо на новий сегмент ринку споживачів, така званих «молодих туристів», які прагнуть до ексклюзивності та підтримувати сучасний тренд, а крафтовий туризм – це саме та пропозиція, яка сфокусована на таких споживачів, які відходять від шаблонів та мріють про неповторність та оригінальність, яка забезпечить їх потребу.

Проаналізувавши 9-ть блоків КАНВИ, можна виокремити та розробити зовсім нову модель у якій будуть чітко описані потреби, цінності, ресурси для реалізації проекту. Книга «Створюємо бізнес-модель» авторів Александра Остервальдера, Ів Пінье допомогла, на чітких прикладах, правильно поставити

власні цілі компанії та розробити необхідну модель для реалізації проекту – сучасну бізнес-модель.

Отже, підводячи підсумки, констатуємо той факт, що у зв'язку із ситуацією, яка склалася з COVID-19, туристичний бізнес і його галузі отримала значні збитки, також звичайні турист змінює свої потреби. Туристам все більше цікаві пропозиції індивідуальних турів, так як традиційні пропозиції, які присутні на ринку – це пропозиції автобусних груповий турів (групи від 20 людей) та тури із авіаперевезенням (можуть налічувати у літаку скупчення понад 100-200 людей). До цієї категорії належать і пропозиції відпочинку чи перебування у великих та середніх готелях зі звичайним харчуванням за системою All-exclusive. Реалії сьогодення свідчать про те, що туристи все більше переживатимуть за своє здоров'я, та здоров'я своїх рідних то вони все більше звертатимуться в агенції які надають індивідуальні – крафтові тури, щоб забезпечити комфортний відпочинок з високим ступенем захисту, який відповідатиме індивідуальним потребам, матиме високий рівень безпеки та захисту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Osterwalder A. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers / A. Osterwalder, Y. Pigneur. - New Jersey, IL, USA: John Wiley & Sons Inc., 2008. - 288 p.
2. Osterwalder A. Value Proposition Design / A. Osterwalder, Y. Pigneur, A. Smith, G. Bernarda, P. Papadacos. - New Jersey, IL, USA: John Wiley & Sons Inc., 2014. - 323 p.
3. Куцик П.О. Бізнесмодель компанії та її відображення у корпоративній звітності / П.О. Куцик // Вісник Львівської комерційної академії: зб. наук. праць. Сер. економічна. Вип. 49. - Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2015. - С. 8-20.
4. Лунін В.Є. Формування ціннісного пропозиції клієнтам компанії на основі бізнесмоделі Canvas / В.Є. Лунін, Н.Є. Кубіна // Молодий вчений. - 2015. - № 21.1. - С. 45-49.
5. Розман А. Бізнесмодель підприємства роздрібною торгівлі / А. Розман // Вісник КНТЕУ. - 2014. - № 3 (95). - С. 15-34.
6. Шпортько Г.Ю. Етапи переходу на систему "Бережа ливе виробництво" промислових підприємств України / Г.Ю. Шпортько // Економічний простір. - 2013. - № 73. - С. 289-297.
7. Coen L. Beyond the single window: Paving the way to collaborative border management / L. Coen, Z. Baida, N. Kouwenhoven // WCO news. - 2013. - No. 72. - P. 50-53.
8. Gavrilova T. Modern Notation of Business Models: Visual Trend / T. Gavrilova, A. Alsufyev, A.S. Yanson // ForesightRussia. - 2014. - Vol. 8 (No. 2). - P. 56-70.
9. Александрова А.Ю. Міжнародний туризм / А.Ю. Александрова. - М: Аспект прес, 2001. - 463 с.

10. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації (UNWTO World Tourism Organization) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.world-tourism.org>.

11. Офіційне видання Всесвітньої туристичної організації: UNWTO World Tourism Barometer [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.world-tourism.org>. - 2011 року.

12. Козирєв В.М. Економіка туризму / В.М.Козирєв, І.В.Зорін, А.І.Сурін і ін. - М.: Фінанси і статистика, 2001. - 313 с.

13. Tourism and the world economy [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.unwto.org/facts/eng/economy.htm>.

14. Ареф'єв В.Є. Введення в туризм: навчальний посібник / В.Є.Ареф'єв. - Вид-во АМУ, 2002. - 282 с.

15. Міжнародний туризм зберігає Темпи зростання, незважаючи на Виклики [Електронний ресурс]. - Режим доступу: - <http://www.world-tourism.org>. - 2011 року.

16. Офіційний сайт державної ПРИКОРДОННОЇ служби України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.pvu.org.ua>. - 2011 року.

17. Офіційний сайт Державного агентства України з туризму та КУРОРТІВ [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.tourism.org.ua>. - 2011 року.

18. Український туристичний портал, - Режим доступу: <http://www.turkraina.info.news>.

19. Сайт інформаційного центру Україна-2012 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.Ukraine2012.gov.ua>. - 2011 року.

20. Закон України "Про туризм" від 05.09.95 р. // Відомості Верховної Ради. - 1995. - №31. (Зі змінами, внесеними законом №2608-VI (2608-1) від 19.10.2010 р.). - С. 241-254.

21. Хьел Л. Теорії особистості (серія Майстри психології) / Л.Хьел, Д.Зіглер. - СПб.: Пітер Ком., 1999. - 608 с.

22. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспрес-курс / Ф. Котлер. - Пер. з англ. під ред. Ю.Н. Каптуревського. - СПб .: Пітер, 2001. - 496 с.
23. Піпич Л.Г. Прогнозування та регулювання індивідуального споживання туристичних товарів, 2014. - 193 с
24. Каверін СБ України. Потреба влади / С.Б.Каверін. - М .: Знание, 1991. - 64 с.
25. Квартальнов В.А. Туризм: підручник / В.А. Квартальнов. - М .: Фінанси і статистика, 2002. - 320 с.
26. Мальський М.П. Основи туристичного бізнесу: навчальний посібник / М.П. Мальський, В.В. Худо, В.І. Цибух. - К .: Центр навчальної літератури, 2004. - 272 с
27. Старовойтенко О.А. Принципи систематизації відів туризму / О.А.Старовойтенко // Економіка України. - 2002. - 5. - С 48-53.
28. Кіфяк В.Ф. Організація туристичної ДІЯЛЬНОСТІ в Україні / В.Ф.Кіфяк. - Чернівці: Зелена Буковина, 2003. - 312 с
29. Ціншен Ван. Основи туризму, 2003. - 124 с.
30. Зорін І.В. Менеджмент туризму. Туризм і галузеві системи: підручник /І.В.Зорін, А.І.Зорін, Т.А.Ірісова і ін. / Под ред. В.А.Квартальнова. - М .: Фінанси і статистика, 2001. - 272 с.
31. Зорін І.В. Менеджмент туризму. Туризм як вид діяльності: підручник / І.В. Зорін, Г.П. Каверіна, В.А. Квартальнов і ін. - М .: Фінанси і статистика, 2001. - 288 с.
32. Школа І.М. Менеджмент туристичної індустрії: навчальний посібник / За ред. проф. І.М.Школи. - Чернівці: ЧТЕІКНТЕУ, 2003. - 662 с
33. Балабанов І.Т., Балабанов А.И. Економіка туризму: навчальний посібник / І.Т.Балабанов, А.І.Балабанов. - М .: Фінанси і статистика.
34. Омуш М.О. Стратегія диверсифікованого розвитку туристичного комплексу в Регіональній економіці (на прикладі Йорданії): автореф. дис. на здобуття ступенів канд. екон. наук: спец. 08.10.03; 08.10.01 / М.О.Омуш // Харківська державна академія міського господарства. - Харків, 2003. - 19 с.



35. Вільна енциклопедія Вікіпедія. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.wikipedia.org>.
36. Стеченко Д.М. Наукова парадигма регіоналізації туризму / Д.М.Стеченко // Наук, вісник Чернівецького торг.-екон. інституту КНТЕУ. - Чернівці: АНТ ЛТД, 2005. -Віп. III.- С. 152-156.
37. Чистов СМ. Державне регулювання економіки: навчальний посібник / С.М.Чистов, А.С.Нікіфоров, Т.Ф.Куценко та ін. - К .: КНЕУ, 2000. - 316 с
38. Офіційний сайт державної служби статистики України (Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.org.ua>. - 2011 року.
39. Закон України "Про внесення змін до Закону України" Про туризм "" ". №1282-IV від 18.11.2003 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.tourism.gov.ua>.
40. Всесвітній економічний форум. [Електронний ресурс]. Режим доступу; <http://www.weforum.org>.
41. Tourism Highlights. World Tourism Organization). Електронний ресурс: <http://www.world-tourism.org>. 2011 року.
42. Офіційний сайт Головного управління статистики у Тернопільській області Електронний ресурс: <http://www.te.ukrstat.gov.ua>.
43. Національний стандарт України: ДСТУ 4269.2003 "Послуги туристичні. Класифікація готелів". Чинний від 01.07.2004 р. Електронний ресурс: <http://www.tourism.org.ua>.
44. Стеченко Д.М. Особливості створення туристично-Привабливий регіону (на прикладі Подільського району) / Д.М. Стеченко, С.В.Скоробагатько, А.Г. Охріменко // Туристично-краєзнавчі дослідження. Вип. 2. До: ПП Кармаліта, 1999. 656 с
45. Національний стандарт України: ДСТУ 4268: 2003 "Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги". Чинний від 01.07.2004 р. Електронний ресурс: <http://www.tourism.org.ua>.
46. Закон України "Про курорти" // ВВР. 2000. №50. З 435 -451.
47. курортні ресурси України. К: "Укрпрофоздоровниця", 1999. 344 с

48. Закон України "Про охорону та використання пам'яток історії та культури" // Відомості Верховної Ради. 2000. №39.

49. Черчик Л.М. Передумови формування рекреаційних кластерів / Л.М.Черчик // Збірник праць Іншого МІЖНАРОДНОГО конгрес «Інформатизація рекреаційної та туристичної діяльності: перспективи культурного та економічного розвитку». Трускавець, 2003. -С 110-113.

50. Соколенко С.І. Глобальні ринки ХХІ століття: перспективи України / І.С.Соколенко. - К .: Логос, 1998. 568 с.

51. Дробенко Ю.Г. Кластер як Організаційна форма Залучення інвестицій в рекреаційну сферу послуг м. Львова / Ю.Г.Дробенко // Вісник національного університету "Львівська політехніка" "Проблеми економіки та управління". Львів: Видавництво національного університету "Львівська політехніка", 2001. -№425 . -С. 161-164.

52. Сарапіна О. А. Організаційно-економічний Механізм Підвищення ефективності Функціонування и розвитку туристично-рекреаційних підприємств: автореф. дис. на здобуття ступенів канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / О.А.Сарапіна, Європейський університет. К, 2005. 20 с

53. Амоша О.І. Формування кластерної моделі соціально-економічного розвитку міста / О.І.Амоша, К.В.Некрасова // Економіка будівництва и міського господарства. Т. 1. -№1.-2005. З 13-18.

54. Стеченко Д.М. Кластеризація підприємств в умовах формування конкурентного середовища / Д.М.Стеченко // Теоретичні и Прикладні питання економіки: зб. наук, праць. -Київській національний університет ім. Т.Шевченка, 2003. Вип.2. С135-141.

55. Кальченко О.М. Кластеризація в туристичній Галузі /О.М. Кальченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Чернігів: ЧДТУ, 2009. №39. З 186-195.

## ДОДАТКИ

## Провірка магістерської роботи на антиплагиат

The screenshot shows the AntiPlagiarism.NET web application interface. At the top, there is a navigation menu with options like 'Файл', 'Правка', 'Вид', 'Операции', 'Дополнительно', and 'Справка'. Below the menu is a toolbar with various icons for file operations and search. The main area features a search bar with the text 'Проверить уникальность' and a 'Страница' button. The central part of the interface displays a text editor with the following text:

Текст(149583):  
 активи саме у готелі замкнутого типу - тільки уже більше для клієнтів економ класу.Зважаючи на такі тренди та вектори розвитку туризму, більшість туристичних агентів у тернопільській області продають понад 70-100%, туристичних путівок у такі готелі. Так як, туристичним агентам більше не потрібно піклуватися про свого клієнта, замість нього це зробить тур оператор, після проплати. Тур-оператор, який продає дану туристичну послугу, має уже налагоджений механізм, в якому закладено забезпечення туриста стандартним пакетом усього необхідного. [15] Тому, індивідуальний тур є заходом для тих, хто хоче зробити унікальну подорож. У більшості випадків такі тури вибирають туристи, для яких проведення відпочинку не вписується в рамки програми групового туру. І якщо клієнт є творча натура, нелогано володіє англійською мовою і постійно шукайте щось нове і цікаве, то індивідуальний підбір турів за кордон як раз те, що потрібно клієнтові для повноцінного відпочинку.1.2 Фундаментальні засади бізнес моделювання  
 В основі управління бізнесом лежить розробка стратегії, її адаптація до специфіки компанії і реалізація. Стратегія компанії - це комплексний план

Below the text editor is a 'Журнал' (Log) section with the following entries:

- [17:46:00] Возникла ошибка при загрузке поисковой страницы №437 [3] (181 миллисек.) : Yandex ( The remote name could not be resolved: 'yandex.ru' )
- [17:46:18] Возникла ошибка при загрузке поисковой страницы №442 [3] (156 миллисек.) : Yandex ( The remote name could not be resolved: 'yandex.ru' )
- [17:46:38] Возникла ошибка при загрузке поисковой страницы №447 [3] (159 миллисек.) : Yandex ( The remote name could not be resolved: 'yandex.ru' )
- [17:46:48] Тип проверки: Стандартная
- [17:46:48] **ВНИМАНИЕ! Уникальность может быть определена некорректно! (Обнаружено ошибок: 28%)**
- [17:46:48] **Уникальность текста 83%** (Проигнорировано подстановок: 0%)

At the bottom of the interface, there is a 'Готово' (Ready) button.

**Форма для опитування: Опитування про виїзний туризм**

Електронне посилання:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeQCHwjstpbhILfHgPcU0xOPMIZAU2gLobELmTu5RP1anQUw/viewform>

Опитування про виїзний туризм

1. Як часто Ви звертаєтеся до туристичних агенцій, коли плануєте подорож?

*Виберіть лише один варіант.*

Завжди

Тільки, коли подорожую закордон

Ніколи, бо самостійно планую поїздку

Подорожую Україною

Ні, не звертаюся

2. Чи закривають усі ваші потреби туристичні компанії, з якими Ви до них звертаєтесь?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Частково

Ні

3. Який тип подорожі Ви вибираєте зазвичай?

*Виберіть лише один варіант.*

Поїздка на море

Поїздка у теплі країни, у зимову пору року

Поїздку на вихідні закордон

Екскурсійну поїздку

4. Подорожуєте самостійно закордон, плануєте подорожі?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Частково

Ні

5. Як часто ви подорожуєте?

*Виберіть лише один варіант.*

Один раз, або рідше

Один раз на рік

Двічі на рік

Тричі і більше

6. Ви помічали, що кожен із тур агентів продає один і той самий товар?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Ні

7. Чи були у Вас проблеми із тур агентами, від початку пандемії COVID-19?

*Виберіть лише один варіант.*

Так, тур агент не повернув мій завдаток

Так, тур агент повернув завдаток, але через 6 місяців(або більше)

Так, хотіли поїхати у поїздку, але через неопізнаність тур агента відклали її

Ні, тур агент запропонував альтернативу

Ні, не звертався до тур агента протягом 2020 року

8. Чи звертали увагу, зазвичай Ви вибираєте поїздку із каталогу що пропонує тур агент?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Частково

Ні

Не замислювався про це

9. Чи цікавий для Вас новий туристичний продукт, який б забезпечив усі ваші потреби в першу чергу і сформував туристичний продукт під вашу потребу?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Ні, нецікаво

10. Чи знали Ви щось про Крафтовий туризм, Крафтові тури (індивідуальні)?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Ні

11. Ви б хотіли пояснити вашу потребу та головні завдання поїздки тур агентів, а він для Вас сформує відповідний туристичний продукт до ваших потреб?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Ні

12. Якщо Ви плануєте поїздки закордон, це займає багато часу. Чи актуально для Вас було б довіритися професіоналам та заощадити власний час?

*Виберіть лише один варіант.*

Так, у мене зазвичай це займає дуже багато часу і я б довірився професіоналу

Так, мені це цікаво

Ні, я не планую власні поїздки, але хотів би бобачити те що мені можуть запропонувати

Ні, планування моєї подорожі приносить мені задоволення.

Неактуальне питання, для мене.

13. Чи б довірили Ви вашу поїздку, он-лайн тур агенту, який не у вашому місті, але має багато чудових відгуків та Ви бачили його роботи?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Так, якщо б почув відгук від знайомої мені людини

Ні, не довіряю он-лайн ресурсам

Ні, це не є безпечно

14. Чи слідкуєте ви за туристичними пропозиціями у соціальних мережах?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Тільки, коли актуально

Ні

15. На даний момент, у Вас є ваш персональний тур агент?

*Виберіть лише один варіант.*

Так

Хочу змінити тур агента

У пошуках

Немає