

Лекція 5

Інформаційні інноваційні технології в процесах туристичного обслуговування

5.1 Автоматизація і віртуалізація як характеристики туристичних корпорацій нового покоління

5.2 Формування ІТ-стратегії туристичних підприємств

5.3 Оцінка рівня автоматизації туристичного підприємства

5.1 Автоматизація і віртуалізація як характеристики туристичних корпорацій нового покоління

Прогрес інформаційних технологій найсильніше вплинув на трансформацію організаційної структури і виробничий процес в туристичному бізнесі. Туристична діяльність по ряду своїх специфічних особливостей одна з перших адаптувала досягнення у сфері телекомунікацій і автоматизованих систем обробки інформації до своїх потреб.

Автоматизація дозволила туристичним корпораціям стрімко збільшити ефективність своєї діяльності за рахунок:

- спрощення і здешевлення зв'язку, якій життєво необхідний для туристичної діяльності;

- забезпечення максимальної присутності корпорації на споживчих ринках (автоматизовані і Інтернет-системи дозволили корпораціям максимально наблизитися до своїх клієнтів, гарантувати доступ клієнтів до своїх інформаційних баз практично у будь-який час);

- зростання швидкості і ефективності обробки інформації, об'єм якої в туристичному виробництві колосальний;

- уникнути дії часових поясів і відмінностей в тривалості робочих і вихідних днів в окремих країнах, задіяних в туристичному процесі.

З іншого боку, автоматизація забезпечує корпоративну єдність, поширюючи загальні для туристичних компаній стандарти (наприклад, єдині форми звітності, стандарти роботи з клієнтами або постачальниками), а також створюючи унікальні можливості для контролю з боку правління корпорації за діяльністю її філій. Таким чином, туристичний бізнес, миттєво адаптувавши під свої потреби досягнення технологічного прогресу, набув дещо інших рис, що викликало певні трансформації в корпоративному устрої і управлінні, породивши принципово новий вид туристичних транснаціональних компаній, п'яте їх покоління.

Так, **компанії, існуючі тільки у фізичному просторі**, мають значні фізичні засоби — вони розташовані в одному географічному місці і їх комунікації зведені до мінімуму. Подібні організації схильні до створення величезної пірамідальної ієрархії — вона описана на початку минулого століття германським соціологом Максом Вебером в класичній праці, присвяченій бюрократії. До переваг таких форм корпорацій можна віднести продуктивність і ефективність, які здатні забезпечувати масштабність

виробництва завдяки інтернаціоналізації операцій, а також легкість координації і контролю. Віддані накази і розпорядження начальства виконуються швидко і в точності, менеджери та інші співробітники організацій, замкнуті на своєму фізичному просторі, почувають себе захищеними, а своє положення — стабільним.

Проте причини слабкості подібних організацій — полягають у сильній бюрократизованості, високих накладних витратах і в довірі до функціональності і розділення, які можуть задушити ініціативу і здатність до творчості.

Організації, існуючі у віртуальному просторі, навпаки, характеризуються невеликими фізичними засобами і часто розосереджені. Їх сила полягає в здатності до творчості і гнучкості, які виходять з мережевого стилю організації. Менеджмент усе більш тяжіє до горизонтальної манери керівництва (центр-периферія), а не до вертикальної (верх — низ). Відсутність зовнішніх меж компанії означає, що вона може здобути популярність досить швидко, тоді як винесення зовні багатьох функцій дозволяє у більшому ступені сконцентруватися на основному бізнесі.

Проте відсутність фізичної структури і географічне розосередження породжує проблеми. Одна з них — мотивація. Гнучкість віртуальної організації багатьма працівниками може сприйматися як нестабільність і незахищеність (до недавнього часу віртуальні організації взагалі не визнавалися серйозним об'єктом, наприклад, для інвестування). Крім того, існують проблеми підзвітності і контролю, оскільки набагато складніше стежити за людьми, працюючими віддалено. Ці проблеми до деякої міри вдається вирішити, застосовуючи для контролю технологічні прийоми, але в даному випадку і це небезпечно: занадто суворий контроль може позбавити віртуальні організації тієї гнучкості, заради якої вони створювались, а також подавити ініціативу співробітників.

Наскільки важливо забезпечити відповідність між простором технології і уяви, настільки ж важливо погоджувати простір технології і культури. У багатьох випадках це найбільш важкий і проблематичний аспект віртуальної організації: як створити простір уяви, в якому люди «заселяють» один і той же інтелектуальний простір і здатні до ефективної роботи в команді. **Щоб побудувати успішний віртуальний простір, необхідно, щоб кожен співробітник корпорації відповідав трьом характеристикам:**

- співробітники мають бути здатні уявляти собі організацію як зсередини, так і зовні, усвідомлювати власну роль і взаємозв'язки з іншими людьми як усередині, так і зовні організації;

- співробітники як індивідуально, так і в команді, повинні уміти управляти технологіями того рівня, який задовольняє організацію, і використати їх, щоб підтримувати взаємозв'язки і управляти власними знаннями;

- члени колективу повинні розділяти багато цінностей і порядок діяльності, щоб спільна робота була максимальною гармонійною і щоб однакові уявлення про знання, організацію і культуру переважали у компанії.

Якщо хоч би одна з цих сфер не охоплена, віртуальний простір корпорації починає руйнуватися. Слабкий простір культури означає, що в організації існують різні уявлення про проголошені компанією цілі, що знову веде до порушення роботи мереж, а також до виникнення внутрішніх блоків і ворожнечі різних угруповань, які прагнуть до реалізації власних культурних цінностей.

Віртуальний простір в туристичних корпораціях нового покоління формується і експлуатується за допомогою технологій. Сама технологія не синонім віртуального простору, більше того, вона не є основним чинником його створення. Головним **чинником, що утворює віртуальний простір, залишається людина** зі своїм набором знань, досвіду і умінь. Технологія є **необхідним компонентом віртуальної організації**, її важливість збільшується із зростанням децентралізації корпорації, розосередженням її працівників або центрів капітала у фізичному просторі.

У віртуалізації туристичної діяльності особлива роль належить **комунікативним технологіям**, які в наші дні формують основу для роботи компанії у віртуальному світі (Інтернет, інтранет і сучасніші технології широкополосного зв'язку). З комунікативних зв'язків формується «павутина», мережа, яка зв'язує різноманітні вузли організації і дозволяє, по-перше, підтримувати контакти, координувати і контролювати роботу з головного офісу, і, по-друге, дає можливість віддаленим співробітникам працювати і додавати цінність до послуг і продуктів компанії.

Технології зберігання інформації, наприклад бази або архіви даних, є іншою істотною рисою туристичних організацій. Зберігання даних — важливий аспект туристичної діяльності. Сховища даних полегшують зберігання придбаних або створених інформації і знань, а разом з ними і потенціал для подальшої туристичної діяльності.

Технології моніторингу і сканування призначені для дослідження середовища, в якому функціонує організація, з метою збору і оцінки інформації. Іноді це робиться заради безпеки компанії (камери стеження), до цього класу відносяться технології збору даних, такі, як електронні точки продажі, які збирають відомості про об'єми продажів, середніх витратах одного клієнта та ін. Крім того, ці технології грають ключову роль у зборі інформації компанії про саму себе, дозволяючи досліджувати власні дії і дізнаватися про свої помилки і успіхи, не проводячи спеціального аналізу.

Аналітичні технології призначені для аналізу наборів даних і надання інформації в каталогізованому виді. Вони є сполучною ланкою між необробленими даними і реальною інформацією.

Технології моделювання є складним програмним забезпеченням, яке дозволяє менеджерам створювати моделі систем для їх дослідження і аналізу, а також їх модифікаціями — для вивчення альтернативних результатів рішення. Технології моделювання в туризмі можна використати для найрізноманітніших цілей, але основне їх призначення — допомогти менеджерам моделювати різноманітні сценарії бізнес-середовища і ринків.

Доставка послуг клієнтам за допомогою технологічних каналів виконується набагато швидше, ніж старим способом агентських продажів, що стало можливим завдяки розвитку **технологій електронної комерції**. Найбільш популярними сферами застосування технологій доставки послуг в туристичній галузі є поширення глобальних систем бронювання готельних підприємств, авіаквитків або трансферів.

Ці технології представлені в туристичній індустрії в усьому різноманітті — від спеціалізованих програмних продуктів управління окремою туристською фірмою до застосування глобальних комп'ютерних систем. Разом зі збутовою функцією інформаційні технології надають найрізноманітнішу інформацію і рекламу про фірму і її послуги для клієнтів і партнерів.

5.2 Формування ІТ-стратегії туристичних підприємств

В умовах розвитку новітніх інформаційних технологій та посилення їх впливу на бізнес-процеси підприємств туристичної індустрії важливу роль відіграє довгострокове планування розвитку інформаційних технологій. ІТ виконують не тільки допоміжну роль для основних бізнес-процесів, але і суттєво впливають на них, сприяючи реалізації конкурентних переваг підприємства на ринку туристичних послуг.

Очевидним є той факт, що ІТ-стратегія підприємств повинна бути невід'ємною складовою стратегії розвитку інформаційного суспільства. Відсутність регіональних програм стратегічного розвитку інформаційних технологій у туристичній сфері не дає можливості погодити довгострокові дії у сфері ІТ-стратегії підприємств із стратегічними напрямками розвитку ІТ держави. Питанням формування ІТ-стратегії в Україні науковці та практики почали приділяти увагу лише на початку ХХІ ст., на відміну від американських і європейських фахівців, які працюють у цьому напрямі понад п'ятнадцять років, а тому в їхніх країнах уже сформувалась стабільна сфера консалтингових послуг.

Враховуючи проблеми, які можуть виникнути через відсутність чіткого розуміння сутності ІТ-стратегії, її визначено в більш широкому аспекті. **ІТ-стратегія – це:**

- план розвитку інформаційних технологій (ІТ інфраструктури), які підтримують бізнес, взаємодію людей у компанії (ІТ персоналу і користувачів);
- процеси, що відбуваються на стику інформаційних технологій і людей;
- це частина загальної стратегії розвитку компанії, в якій вказано, яким чином на основі ІТ- технологій можна покращити бізнес-процеси компанії й отримати на цій основі додатковий прибуток.

Дослідивши існуючі варіанти визначення сутності цього поняття, на нашу думку, **формування ІТ-стратегії - діяльність, яка орієнтована на визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства у сфері інформаційних технологій, реалізацію дій і розподілу ресурсів, необхідних для забезпечення конкурентних переваг підприємства за**

допомогою ІТ та досягнення поставлених цілей. При цьому, основою для формування ІТ-стратегії повинна бути бізнес-стратегія підприємства.

Розроблення ІТ-стратегії і практична реалізація вказаних у ній рекомендацій дозволить правильно планувати розвиток інформаційних технологій на підприємствах туристичної сфери та ефективно здійснювати бізнес-процеси.

Однак на практиці існує ряд проблем, які перешкоджають або знижують ефективність формування ІТ-стратегії. Основними причинами цього на підприємствах туристичної індустрії, за нашими спостереженнями, є:

- відсутність планування можливих змін у сфері інформаційних технологій, що приводить до непередбачуваних витрат;

- неузгодженість розширення діяльності (бізнесу) з ІТ-стратегією підприємства;

- відсутність зацікавленості керівників підприємств у проведенні ІТ-аудиту як одного з етапів формування ІТ-стратегії;

- невизначеність ролі інформаційних технологій у діяльності підприємств туристичної індустрії, а саме: ІТ - підтримка бізнес-процесів; ІТ — інструмент створення додаткового прибутку;

- невідповідність функціональних можливостей програмного забезпечення конкретним завданням підприємства;

- неузгодженість роботи ІТ-служб із фінансовими службами;

- неможливість створення ІТ-служб на туристичних підприємствах, які б цілеспрямовано займалися розробленням стратегії інформаційних технологій;

- відсутність професійної підготовки у сфері менеджменту ІТ-спеціалістів. Як правило, цю посаду обіймають інженери, які не знають основ стратегічного планування;

- недостатній розвиток ринку ІТ-послуг, особливо в регіонах.

Підприємства туристичної індустрії щодо застосування інформаційних технологій мають дотримуватись поступової реалізації зазначених на рис. 5.1 етапів.

Оскільки ІТ-стратегія, зрештою, являє собою документ, спеціалісти по-різному визначають основні його складові частини. Так, можна виділяти чотири основні складові: формулювання стратегічних завдань ІТ на основі з бізнес-цілей підприємства; визначення функцій підрозділу ІТ; опис загальних підходів до реалізації стратегічних завдань; визначення основних критеріїв оцінювання успішного впровадження конкретних інформаційних продуктів у діяльність підприємства.

Деякі фахівці доповнюють вищевикладене такою складовою, як визначення відповідальних осіб за реалізацію ІТ-стратегії на кожному етапі.

Враховуючи різну роль інформаційних технологій у діяльності суб'єктів господарювання у сфері туризму (підтримка бізнес-процесів; інструмент створення додаткового прибутку), представлена на рисунку поетапність пов'язана, у першу чергу, з підтримкою бізнес-процесів. Більшість туристичних підприємств визначають стратегічні напрями розвитку та застосування інформаційних технологій саме з метою забезпечення

ефективного здійснення бізнес-процесів. **Однак, на практиці зустрічаються і випадки застосування інформаційних технологій як дієвого інструменту створення додаткового прибутку.**

У зв'язку з цим з'явився термін «інформаційна прибутковість», який означає здатність підприємства оптимально і систематично використовувати інформацію для досягнення стратегічних цілей, тобто це спосіб поєднання інформаційних навиків підприємства з тими перевагами, які дають електронні форми обміну. Для забезпечення інформаційної прибутковості туристичне підприємство повинно мати продуману інформаційну політику, узгоджену з корпоративною культурою, чітко визначені інформаційні пріоритети та висококваліфікований персонал, який здатний реалізовувати поставлені перед ним завдання у сфері інформаційних технологій. Для цього, наприклад, підприємство організовує ІТ-підрозділ, однією із функцій якого є розроблення спеціалізованих програмних продуктів, автоматизованої системи управління не тільки власного підприємства, а й виконання таких робіт на замовлення інших підприємств туристичної сфери.

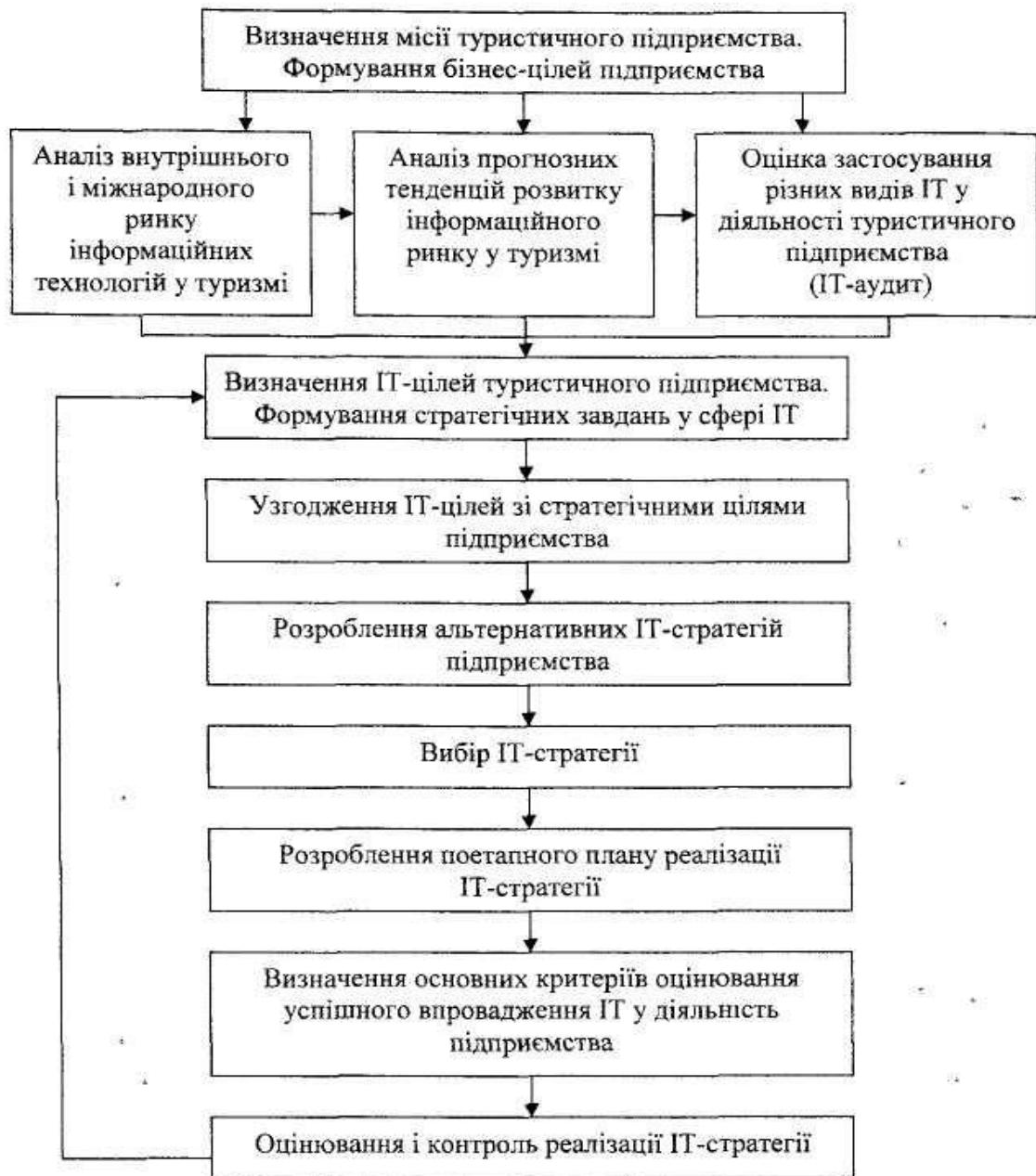


Рисунок 5.1 – Основні етапи формування та реалізації ІТ-стратегій туристичними підприємствами

На підприємстві ІТ-стратегії повинен розробляти керівник служби інформаційних технологій (або технічний директор підприємства, або ІТ-спеціаліст), який належить до вищого керівного складу підприємства, оскільки її формування пов'язано із загальною стратегією підприємства, а остаточне рішення щодо фінансування конкретного ІТ-проекту приймають менеджери вищої управлінської ланки.

Зміна бізнес-завдань підприємства передбачає внесення необхідних коректив у план розвитку інформаційних технологій, оскільки визначення

цілей та стратегічних завдань у сфері інформаційних технологій насамперед залежать від бізнес-цілей підприємства.

Підприємства туристичної сфери для забезпечення реальності ІТ-цілей, які не суперечать місії підприємства, проводять аналіз стану ринку інформаційних технологій у туризмі та визначають перспективні тенденції його розвитку. Такий аналіз пов'язаний зі значними витратами часу та фінансових ресурсів. Ускладнює цей процес також відсутність повної достовірної інформації про наявні інформаційні продукти та обмеженість доступу до неї.

Разом із тим переваги аналізу очевидні:

- забезпечення обґрунтованості управлінських рішень у сфері інформаційних технологій;

- можливість визначати ІТ-цілі і завдання, які не суперечать стратегічним цілям підприємства;

- спосіб виявлення позитивних і негативних тенденцій розвитку інформаційного ринку та врахування їх при формуванні стратегічних цілей і завдань у сфері ІТ;

- можливість оперативно реагувати на зміни стану вітчизняного та закордонного ринку інформаційних технологій шляхом уточнення поточних та стратегічних планів розвитку ІТ;

- основа визначення альтернативних ІТ-стратегій підприємства;

- формування інформаційної бази для виявлення стратегічних проблем у сфері інформаційних технологій та стратегічних перспектив.

Основою визначення ІТ-стратегії є отримана в результаті аналізу інформація та знання загальної бізнес-стратегії підприємства, що трансформуються у цілі та стратегічні завдання у сфері інформаційних технологій. У процесі розроблення ІТ-стратегії цілі і завдання, як найбільш значимі і важливі для підприємства, повинні бути визначені з достатнім ступенем деталізації, враховуючи можливості гнучкого реагування на фактори впливу внутрішнього і зовнішнього середовища.

Особливість формування стратегічних цілей і завдань у сфері інформаційних технологій полягає в тому, що вони, з одного боку, є інструментами для досягнення бізнес-цілей підприємства і реалізації стратегічних завдань основного бізнесу (обслуговуюча функція), а з іншого - частиною загальної стратегії розвитку туристичного підприємства.

На жаль, проведені дослідження свідчать про відсутність чітко визначеної місії, стратегічних цілей і завдань у більшості підприємств туристичної сфери, що негативно впливає на визначення ІТ-цілей та подальше розроблення стратегії у цій сфері. **Однак, важливість розроблення ІТ-стратегії обумовлена:**

- специфікою діяльності туристичних підприємств - більшість із них працює на внутрішньому та міжнародному ринках туристичних послуг, а тому забезпечити конкурентоспроможність підприємства і туристичного продукту можна за допомогою використання сучасних управлінських та інформаційних технологій;

- зміною поведінки споживача (туриста), який перетворився з пасивного спостерігача в активного користувача можливостями інформаційних технологій;

- глобалізацією процесів інформатизації.

Ці об'єктивні причини, які впливають на діяльність та подальший розвиток підприємств, повинні бути усвідомлені керівниками і враховані при плануванні їх діяльності на перспективу.

Деякі фахівці вважають, що ризики в інформаційних технологіях слід оцінювати аналогічно ризикам будь-якого проекту і використовувати методологію їх оцінювання при впровадженні проектів. Однак, на нашу думку, **необхідно врахувати парадокс продуктивності інформаційних технологій, який полягає у відсутності зв'язку між рівнем витрат на ІТ і кінцевою вигодою для підприємства.**

Причинами такого парадоксу, на думку американських учених, є:

- часові лаги — розрив у часі між інвестиціями в ІТ і отриманням можливих результатів;

- помилка виміру - зростання продуктивності та рентабельності складно оцінити, тому результати досліджень можуть бути хибними;

- ефект перерозподілу;

- стратегічна неминучість - при вкладанні коштів у розвиток ІТ одного підприємства, щоб зберегти становище на ринку, інші підприємства також здійснюють відповідні інвестиції. Після закінчення цього процесу досягається початковий статус;

- неспроможність менеджменту - недостатність ефективних методів визначення витрат і результатів використання ІТ, відповідно, відсутність ґрунтовної основи для прийняття рішень;

- розуміння ризику - відповідальні за запобігання ризику особи, приймаючи рішення, на перше місце ставлять не рентабельність, а ризик.

Оцінювання та визначення стратегічних результатів застосування інформаційних технологій є складним процесом. У праці наводиться пропозиція щодо вирішення цього питання, яка передбачає три стадії. На першій - результатом інвестицій в ІТ є скорочення витрат, якщо це неможливо реалізувати, переходять до другої - оцінювання якісних результатів, і врешті-решт третьою буде аналіз вартості ризику.

5.3 Оцінка рівня автоматизації туристичного підприємства

В умовах розвитку інформаційного суспільства однією з актуальних проблем для підприємств туристичної сфери є підвищення ефективності бізнесу за допомогою впровадження сучасних методів управління, заснованих на інформаційних технологіях. Як свідчить світовий досвід грамотне застосування ІТ сприяє підвищенню керованості туристичного бізнесу, зростанню продуктивності, зниженню витрат і підвищенню вартості підприємства.

Розроблення та впровадження різноманітних інформаційних технологій вимагає значних одноразових затрат, експлуатаційних витрат, затрат трудових ресурсів. При обґрунтуванні доцільності їх здійснення, інвестор вимагає надання розрахунків щодо ефективності заходів, які будуть проводитись. До них належать:

- фактори, дія яких забезпечує ефективність;
- напрями дії цих факторів;
- показники для кількісного виміру ступеня впливу факторів;
- методи розрахунку показників.

Основними факторами, які забезпечують ефективність застосування інформаційних технологій є:

- підвищення якості обчислювальних робіт; скорочення строків на створення та освоєння нових інформаційних технологій;
- підвищення продуктивності праці користувачів ІТ;
- збільшення обсягів передання інформації одночасно зі скороченням термінів їх опрацювання;
- збереження в електронному вигляді великих обсягів інформації, економія часу на її пошук і т.д.

Для визначення **напрямів дії** вищезазначених факторів необхідно виявити на що впливають інформаційні технології. Такими об'єктами впливу може бути ефективність: функціональних та продуктових процесів на підприємстві; функцій та методів управління; управлінських рішень та системи управління в цілому; праці окремих співробітників та структурних підрозділів; керівників різних ланок управління.

Кількісні показники виміру впливу факторів та методи їх розрахунку, на нашу думку, будуть залежати від впровадження конкретного виду інформаційних технологій. Відмінними є показники розрахунку ефективності автоматизованих систем управління підприємством; автоматизованих робочих місць менеджерів; Інтернет-проектів (ефективність електронної комерції; Інтернет-реклами, веб-сайта і т.ін.). Узагальнена характеристика представлена в таблиці 5.1.

На думку деяких науковців, показниками ефективності автоматизованих інформаційних технологій управління є:

- чистий дисконтований дохід;
- індекс дохідності;
- внутрішня норма дохідності;
- строк окупності.

Таблиця 5.1

Показники оцінювання ефективності інформаційних технологій
у діяльності туристичних підприємств

Показники	Алгоритм розрахунку
Автоматизована інформаційна система	
Чистий дисконтований дохід	$ЧДД = \sum_{t=0}^T (Rt - 3t) * \frac{1}{(1 + E)}$ <p>де Rt – прибуток, який досягається на t – му кроці; $3t$ – затрати, які здійснюються на тому ж кроці; T – горизонт розрахунку, який дорівнює номеру кроку розрахунку, на якому відбувається ліквідація об'єкта; $(Rt - 3t)$ – ефект, який досягається на t – му кроці; $\frac{1}{(1+E)}$ - коефіцієнт дисконтування; E – норма дисконту (у відносних одиницях).</p>
Сума дисконтованих капіталовкладень	$K = \sum_{t=0}^T Kt * \frac{1}{(1 + E)}$ <p>де K – дисконтовані капіталовкладення на t – му кроці;</p>
Чистий дисконтований дохід за виключенням капіталовкладень	$ЧДД = \sum_{t=0}^T (Rt - 3t^*) * \frac{1}{(1 + E)} - K$ <p>де $3t^*$ - затрати на t – му кроці за виключенням капітальних вкладень.</p>
Індекс дохідності	$ID = \frac{1}{K} \sum_{t=0}^T (Rt - 3t^*) * \frac{1}{(1 + E)}$
Внутрішня норма дохідності	$\sum_{t=0}^T \frac{Rt - 3t^*}{(1 + E_{вн})} = \sum_{t=0}^T \frac{Kt}{(1 + E_{вн})}$ <p>де $E_{вн}$ – норма дисконту.</p>
Строк окупності	$Co = \frac{ТВП}{ГПср}$ <p>де $ТВП$ – теперішня вартість ІТ-проекту; $ГПср$ – середній розмір грошового потоку (приведений до теперішньої вартості), який отримується впродовж одного часового періоду (місяць, квартал, рік)</p>
Чиста приведена вартість проекту	$ЧПВ = \sum_{t=0}^4 Ctd$ <p>де t - час розрахунку ІТ-проекту – 5 років (від 0 до 4); C - прибутки / збитки за відповідний період; d – дисконт [$d = 1/(1+r)$]; r – норма дисконту.</p>
Автоматизоване робоче місце менеджера	
Річна економія	$E = E_p - E_n = E_p - K_n * K_z$ <p>де E_p – коефіцієнт економічної ефективності одноразових затрат; E_n – нормативне значення економії; K_n – нормативний коефіцієнт капітальних вкладень; K_z – одноразові затрати.</p>

Загальна ефективність АРМ менеджера	$E_p = E_n + E_n - \text{Век}$ де E_n – річна пряма економія; Век – витрати експлуатаційні на функціонування АРМ
Термін окупності затрат	$T = \frac{Kz}{E_p}$
Економічна ефективність	$E = \frac{P}{B}$ P – результат, що отримується за рахунок функціонування системи електронної комерції; B – повні витрати.
Інтернет-проект (електронна комерція)	
Результат від функціонування електронної комерції	$P = C(t) - Kt$ C(t) – ефект, який отримано за час t за рахунок зниження витрат у результаті використання цієї системи; $Kt = K/(1+i)$ – зведені капітальні витрати.
Повні витрати	$Z = K + \text{Век}$ K – сумарні капітальні вкладення; Век – витрати експлуатаційні.

Вважаємо за доцільне доповнити цей перелік таким показником, як дисконтування грошових потоків, який дасть можливість після визначення всіх необхідних вкладень в ІТ прийняти рішення щодо подальшого впровадження та розрахунку чистої приведеної вартості ІТ-проекту.

Інші вчені визначають показники економічної ефективності АРМ менеджера, оцінюючи його як у цілому, так і за окремими джерелами виникнення. Так, В.М.Білик, Р.С. Дяків, В.С. Костирка до основних показників зараховують: річну економію (річний приріст прибутку від впровадження АРМ на підприємстві), річний економічний ефект і розрахунковий коефіцієнт економічної ефективності одноразових затрат [3]. При цьому, загальна річна ефективність АРМ складається з прямої і непрямої. Пряма ефективність визначається зниженням затрат на оброблення інформації в системі управління і виражається в кількісних показниках. На відміну від попередньої, непряма - через якісні чинники покращання економічних показників діяльності підприємства.

На нашу думку, економічна ефективність від впровадження автоматизованого робочого місця менеджера туристичного підприємства досягається завдяки удосконаленню:

- окремих напрямів туристичної діяльності;
- процесу проектування і формування туристичного продукту;
- зовнішніх зв'язків підприємства;
- маркетингових досліджень;
- бронювання туристичних послуг;
- просування туристичного продукту на внутрішньому та міжнародному ринках;

- оформлення технологічної документації;
- процесу формування банку даних;
- збору та обробки статистичних даних і т.д.

Отже, економічна ефективність АРМ менеджера досягається в результаті покращання обліку, аналізу, планування, управління функціональних і продуктових процесів та туристичного підприємства в цілому. При цьому оперативне забезпечення персоналу підприємства туристичної сфери своєчасною, достовірною, надійною інформацією щодо стану зовнішнього бізнес-оточення та внутрішніх результатів діяльності для прийняття управлінських рішень, забезпечує покращання якості управління і підвищення ефективності його функціонування.

Ефективність використання в діяльності туристичних підприємств Інтернет-проектів залежить від конкретного виду проекту. Наприклад, система економічних, організаційних і маркетингових показників, критерії оцінювання, методологічні підходи до оцінки ефективності однієї з послуг мережі - електронної комерції, найбільш ґрунтовно розкрито в монографії українського науковця В.Л. Плєскач. На її думку, ефективність електронної торгівлі - «це категорія, яка позначає міру відповідності технологій, прийомів і правил, що використовуються, потребам суб'єктів господарювання при досягненні ними на ринку цілей комерційних операцій».