

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра економіки підприємств

Економіка туризму

конспект лекцій

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ОПП «Туризм» спеціальності 242 «Туризм і рекреація»

денної та заочної форм здобуття вищої освіти

МИКОЛАЇВ

2026

УДК 338.48
Е45

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту МНАУ від 21.05.2026 р. протокол № 9.

Укладачі:

Т. Г. Олійник – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет

І. С. Поточилова - асистент кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет

Рецензенти:

Дьоміна О. В. – директор туристичної агенції «Котигорошко»

Павлюк С. І. к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму Миколаївського національного аграрного університету

Миколаївський національний аграрний
університет, 2026

ЗМІСТ

	стор.
Тема 1. Туристичний продукт	4
Тема 2. Підприємництво в туристичній сфері	8
Тема 3. Формування та реалізація туристичного продукту	16
Тема 4. Поточні витрати та собівартість туристичного продукту	44
Тема 5. Джерела формування та напрями використання доходу туристичних підприємств	53
Тема 6. Місце економічної стратегії в управлінні туризмом	72
Тема 7. Виробнича програма та товарооборот підприємств харчування туристів	90
Тема 8. Планування експлуатаційної діяльності підприємств розміщення туристів	108
Тема 9. Інвестиційна діяльність туристичних підприємств	118
Рекомендована література	127

Тема 1. Туристичний продукт

План

1. Визначення туристичного продукту.
2. Туристичні послуги.

Туристичний продукт це сукупність речових (предметів споживання) та неречових (у формі послуг) споживчих вартостей, необхідних для задоволення потреб туриста, які виникають у період його туристичної подорожі.

У межах туристичного продукту виділяють:

- ядро продукту – власне те, що купує турист (пізнання, відпочинок, задоволення). Ядро продукту фактично визначальне при його виборі туристом. Наприклад, гірськолижний курорт при потребі (бажанні) кататися на лижах;

- реальний продукт – сукупність туристичних послуг, які турист реально споживає при купівлі туристичного пакета чи окремо, задовольняючи потреби, які формують ядро продукту. Реальний продукт формують: перевезення, харчування, розміщення, послуги атракції тощо.

- розширений продукт – сукупність послуг які надає туроператор (продавець) та отримує турист (споживач) у процесі реалізації продукту та його споживанні. До таких послуг можна віднести бронювання, спілкування, страхування, медичне обслуговування, післяпродажний сервіс (інформування про новий продукт).

Виробництво туристичного продукту - це процес перетворення ресурсів на туристичний продукт, який відбувається на різних господарюючих суб'єктах: від натурального селянського господарства до сучасного підприємства.

Комплексна система організації виробництва туристичного продукту називається індустрією туризму, яка об'єднує спеціалізовані підприємства, організації та установи.

Тур туристична подорож (поїздка) за визначеним маршрутом у конкретні терміни, забезпечена комплексом туристичних послуг (бронювання, розміщення, харчування, транспорт, рекреація, екскурсії тощо).

Туристична послуга - результат діяльності туристичного підприємства по задоволенню відповідних потреб туристів.

Туристичний пакет - це тільки частина туристичного продукту, точніше обов'язкова частина туру, який може бути більшим або рівним турпакета.

1. Підприємства, які надають послуги по розміщенню:

- готелі, мотелі, кемпінги;
- пансіонати, приватні будинки і квартири;
- туристичні бази, будинки відпочинку, притулки;
- інші засоби розміщення.

2. Підприємства харчування:

- ресторани, їдальні;
- кафе, бари;
- фабрики-кухні та інші.

3. Транспортні підприємства;

- автопідприємства;
- авіаційні підприємства;
- залізничні відомства;
- підприємства морського та річкового транспорту.

4. Туристичні фірми по виробництву та реалізації туристичного продукту:

- туристичні бюро (туроператори);
- туристичні агентства;
- екскурсійні бюро;
- бюро реалізації путівок.

5. Рекламно-інформаційні туристичні установи:

- рекламні агентства;
- рекламні бюро;

- інформаційні агентства.

6. Виробничі туристичні підприємства:

- фабрики з виробництва сувенірів;
- підприємства з виробництва туристичного спорядження;
- підприємства з виробництва комплектуючих для готелів та туристичних офісів (меблі, спальні предмети та ін.).

7. Підприємства торгівлі:

- магазини з реалізації туристичного спорядження;
- магазини з реалізації сувенірів;
- пункти прокату.

8. Підприємства дозвілля:

- кіноконцертні зали;
- клуби за інтересами;
- зали ігрових автоматів та ін.

9. Заклади самодіяльного туризму:

- туристичні клуби;
- альпіністські, водні, спелеологічні клуби;
- кінні, велосипедні та інші клуби.

10. Навчальні та науково-проектні туристичні заклади:

- вищі і середні спеціальні навчальні туристичні заклади;
- інститути підвищення кваліфікації та перепідготовки;
- навчальні курсові комбінати;
- науково-дослідницькі та проектні інститути.

Транспорт - це засіб пересування, за допомогою якого можна добратися до туристичного центру. Це може бути літак, теплохід, поїзд, туристичний автобус, автомобіль та ін. Значну частину витрат вартості турпакета складають витрати на перевезення. Чим більш комфортабельний і швидкісний вид транспорту використовується, тим вища вартість подорожі.

Послуги розміщення - це конкретний готель, який пропонується туристу в туристичному центрі на час подорожі. Послуги харчування не включаються

окремим елементом у туристичний пакет, оскільки в туризмі вони складають частину послуг розміщення. Існує декілька комбінацій розміщення і харчування:

- ВВ - розміщення + сніданок;
- НВ - напівпансіон: розміщення + сніданок + вечеря;
- ФР - повний пансіон: розміщення + сніданок + обід + вечеря.

Трансфер - доставка туриста від місця прибуття (аеропорт, залізнична станція, морський вокзал) до місця розміщення (готель, мотель, кемпінг), де він буде проживати, а також зворотна доставка до місця відправлення.

Додаткові туристично-екскурсійні послуги - це послуги, що не передбачені ваучером чи путівкою і доводяться до споживача в режимі його вільного вибору.

Додаткові послуги не входять в основну вартість путівки. До них належать прокат, побутове обслуговування, додаткове харчування, стоянка для автомобіля, зберігання речей, розваги, придбання квитків, користування міні-баром і т.п.

Товари - це специфічна матеріальна частина туристичного продукту (туристичне спорядження, буклети, сувеніри, листівки, плани і карти міст і т.п.) і неспецифічна частина туристичного продукту, куди входить велика кількість товарів, які є дефіцитними або більш дорогими в місцях постійного проживання туристів.

Тема 2. Підприємництво в туристичній сфері

План

1. Сутність та особливості підприємницької діяльності в туризмі.
2. Правові основи організації туристичного бізнесу в Україні.
3. Ресурсне забезпечення туристичної діяльності.

Ключовим елементом економічної системи країни є підприємство. За визначенням підприємство (ст.62 Господарського кодексу України, ГК) представляє собою самостійний суб'єкт, створений компетентним органом державної влади (або органами місцевого самоврядування) для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом системного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності.

Виникнення туристичного підприємництва пов'язане з переходом туризму на комерційну основу, тобто з появою організації платних подорожей різної спрямованості як основи ринкових відносин.

Отже, надання туристичних послуг є об'єктом підприємницької діяльності всіх суб'єктів туристичної індустрії.

Статус підприємницької структури одержують фізичні та юридичні особи шляхом державної реєстрації у встановленому порядку.

Основні принципи підприємництва для всіх видів діяльності визначені в законодавстві України.

Головна мета підприємництва в туризмі полягає в розробленні маршрутів, формуванні туристичних потоків за обраними маршрутами, у виробництві туристичних товарів і наданні туристичних послуг, комплектуванні туристичного продукту відповідно до попиту споживачів з вигодою (прибутком) для себе.

Учасниками відносин, пов'язаних з підприємництвом в туристичному бізнесі, є, з одного боку, юридичні та фізичні особи, які створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги або здійснюють

посередницьку діяльність щодо їх реалізації, а з іншого - громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, в інтересах яких здійснюється туристична діяльність.



Рис. 2.1 - Принципи підприємництва в туристичному бізнесі.

Туроператори - це юридичні особи (підприємства), створені згідно із законодавством України, основною діяльністю яких є організація туризму, формування туристичного продукту, його реалізація та посередницька діяльність із надання характерних і супутніх туристичних послуг мандрівникам.

Турагенти - юридичні/фізичні особи - суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють посередницькі функції з реалізації туристичного продукту туроператорів або окремих послуг інших суб'єктів туристичного бізнесу.

Особливості підприємств готельно-ресторанного бізнесу:

Достатньо тривалий період окупності інвестиційних вкладень. Це пояснюється тим, що галузь як готельного господарства, так і ресторанного

господарства характеризується достатньо високими показниками фондоємності.

Середній термін окупності інвестиційних вкладень в сфері готельного бізнесу визначається 7-12 роками, а в ресторанному бізнесі 4-5 роками.

Обов'язковою вимогою для всіх суб'єктів туристичної діяльності є отримання ліцензії на відповідний вид діяльності.

Сукупність підприємницьких структур з обслуговування туризму утворює туристичну інфраструктуру, яка являє собою комплекс юридичних і фізичних осіб економічної та соціальної сфер діяльності, що надають туристам послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, перевезення, екскурсійного обслуговування, відпочинку, рекреації тощо. Розвиток масового туризму сприяв переходу його інфраструктури на індустріальну основу, внаслідок чого з'явилася індустрія туристичного бізнесу.

Серед функцій підприємництва в туризмі виділяються такі:

- 1) організація маркетингу і реклами з метою визначення місткості ринку вироблюваних і запроектованих до впровадження туристичних послуг;
- 2) упровадження інновацій у виробництво туристичних послуг і формування туристичного продукту (пакета послуг);
- 3) формування ефективної системи забезпечення туристичної діяльності необхідними ресурсами;
- 4) просування на ринок (збут) туристичного продукту.

Щоб виконувати ці функції, підприємництво в туризмі повинне ґрунтуватися на науково-технічній, організаційно-управлінській та виробничо-комерційній творчості.

Особливості споживання туристичних послуг :

Перша особливість полягає в тому, що для споживання турпродукту в пакеті або окремих послуг турист повинен прибути в місце їхнього надання. Найчастіше процес споживання туристичних послуг, що містяться в

турпродукті, відбувається в туристичних дестинаціях, у яких ці послуги надаються.



Рис. 2.2. - Схема формування та збуту (продажу) пакетів туристичних послуг

Дестинація в туризмі - це територія, на якій пропонується певний набір послуг, що відповідають попиту туриста на перевезення, ночівлю, харчування, відпочинок, розваги тощо.

Друга особливість туристичного споживання пов'язана з ринковим середовищем туристичного бізнесу, яке має особливий, часто культово-інтелектуальний характер, хоча туристичний ринок включає і придбання уречевлених (матеріальних) предметів споживання, у тому числі товарів культової і культурологічної спрямованості, що відображають історичну, національну, соціологічну та іншу специфіку місця відвідування туристів.

Третя особливість туристичного споживання пов'язана з тим, що надання туристичних послуг обумовлене договором купівлі-продажу конкретного туру. За таким договором одна сторона (туроператор, турагент)

за узгоджену плату зобов'язується забезпечити надання замовленого іншою стороною (туристом) комплексу туристичних послуг, тобто туристичного продукту.

Четверта особливість споживання турпродукту (послуг) пов'язана із зовнішніми ефектами для туристичного ринку, які по-іншому називаються *екстерналіями*. Суть цих ефектів полягає в тому, що виробництво, формування, реалізація та споживання туристичних послуг утворюють зовнішні вигоди для туристичного бізнесу різного рівня і спрямованості.

П'ята особливість туристичного продукту те, що багато його складових не можуть накопичуватись і зберігатися для наступного споживання. Це стосується, наприклад, непроданого місця в готелі, каюті на круїзному кораблі, автобусі, поїзді. Якщо продаж не відбувся, це означає, що туристична послуга пропала для її володаря.

Оскільки туристична діяльність є нерозривною єдністю виробництва і споживання послуг, то туристичний бізнес виступає як поєднана в часі і просторі система виробництва і споживання послуг, необхідних для задоволення потреб туристів, а підприємництво в туризмі -це сукупність різних видів діяльності, що покликані задовольняти комплекс потреб туристів і забезпечувати отримання прибутку підприємцям. Отже, туристичне підприємництво передбачає діяльність з метою отримання прибутку від виробництва й реалізації продукту (окремих послуг), необхідного для задоволення потреб туристів.

Зростаючий попит на туристичні послуги звичайної якості породив масовість їх виробництва, у результаті чого надання послуг і реалізацію товарів для туристів поставлено "на конвейер". Це викликало необхідність сертифікації та стандартизації у сфері туристичної діяльності. Перелік туристичних послуг, що підлягають обов'язковій сертифікації, стосуються безпеки для життя та здоров'я людей, захисту їхнього майна та охорони довкілля. Порядок проведення сертифікації послуг у сфері туристичної діяльності визначаються Кабінетом Міністрів України.

Правове регулювання підприємницької діяльності здійснюється ланцюгом законів (їх нараховується понад 60), указами Президента та постановами Кабінету Міністрів України, рішеннями обласних і місцевих органів влади, а також міжнародними договорами й угодами, в яких бере участь Україна.

До основних законодавчих актів відносяться: Конституція України, Цивільний і Господарський кодекси, Закон України "Про внесення змін до закону України "Про туризм".

Центральним органом індикативного планування та регулювання є Міністерство культури і туризму України, Міністерство курортів і туризму АРК та Державні служби туризму на місцях. Ці органи забезпечують єдиний підхід до планування туристичного бізнесу, сертифікації послуг, ліцензування діяльності підприємств і захисту прав споживачів туристичних послуг.

Умовами здійснення підприємницької діяльності в туризмі є:

Ліцензування туристичної діяльності

Встановлення готелям, закладам харчування і курортним закладам відповідної категорії.

Майнова відповідальність підприємства за використання туристичних ресурсів

Страхування туристів при здійсненні туристичних поїздок.

Право припинення підприємницької діяльності.

Сертифікація і стандартизація у сфері туристичної діяльності.

Державна реєстрація суб'єктів підприємництва за місцем перебування підприємця.

Наймання працівників і соціольні гарантії за використання їх проці.

Держава підтримує туристичне підприємництво такими способами і засобами:

➤ надання відповідно до законодавства України земельних ділянок і окремих об'єктів туристичних дестинацій (природно-рекреаційних і туристично-екскурсійних ресурсів країни).

- сприяння матеріально-технічному забезпеченню та інформаційному обслуговуванню туристичного бізнесу;
- підготовка і підвищення кваліфікації кадрів для туристичної діяльності;
- стимулювання інноваційних проектів, забезпечення конкуренції і недопущення монополізму в туризмі.



Рис. 2.3 - Важелі державного регулювання туристичного бізнесу в Україні.

При побудові конкурентоспроможного туристичного бізнесу головна роль належить високоінтелектуальному людському капіталу та інноваціям, без яких неможливе інтелектуальне суспільство. Все більше вчених визнає верховенство знань, творчої ініціативи працівників у всіх сферах діяльності. На жаль, серед загальної кількості працівників нашої країни поки що тільки 21% кваліфіковані, а в Японії 72, Німеччині - 56, США - 43%.

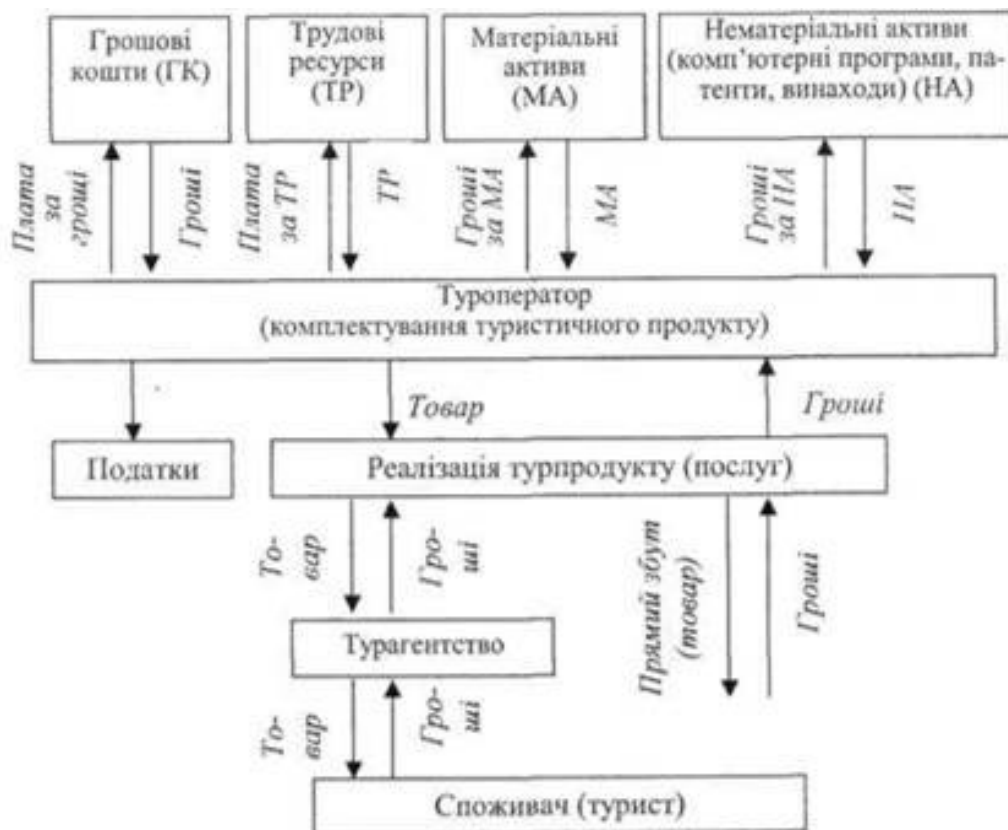


Рис. 2.4 - Система ресурсного забезпечення формування та реалізації туристичного продукту.

Позитивним результатом підприємницької діяльності в туристичному бізнесі є прибуток, який означає можливість збільшення коштів для авансування розвитку туристичної діяльності. Таке збільшення можливе після реалізації турпродукту споживачам.

Тема 3. Формування та реалізація туристичного продукту

План

1. Потік туристів - основа комплектування туристичного продукту
2. Місце реалізації туристичного продукту (послуг) в економіці суб'єктів туристичного бізнесу
3. Класифікація планів реалізації туристичних послуг (турпродукту)
4. Методи планування продажу туристичного продукту й окремих послуг
5. Програмно-цільовий метод планування продажу туристичного продукту
6. Оцінювання запасу фінансової міцності підприємства

Стабільно високі темпи економічного зростання, підвищення доходів і добробуту населення, посилення інтеграції та глобалізації світогосподарських процесів потребують нових підходів до формування туристичних потоків і комплексу необхідних для їх обслуговування товарів і послуг.

Потік туристів (туристичний потік) - це сукупність людей, які покидають місце постійного проживання, щоб подорожувати в різноманітних напрямках пішки або на якомусь транспорті в терміни від 24 годин до одного року без здійснення оплачуваної діяльності і повертаються назад.

Оскільки задоволення життєво необхідних і соціально-культурних потреб невіддільне від людини, то туристичний потік як сукупність організованих і неорганізованих (самодіяльних) мандрівників виступає основою формування туристичного продукту.

На споживчому ринку туристичний продукт виступає як комплекс матеріальних і нематеріальних благ, необхідних для обслуговування сукупності конкретних туристичних маршрутів. Комплекс таких благ, сформований для задоволення потреб мандрівників на окремому маршруті, має цілісно-цільовий характер, називається пакетом туристичних товарів і

послуг, виступає на ринку як товарна одиниця. Підставою для формування пакета туристичних послуг виступає конкретний за простором, часом та якістю обслуговування туристичний маршрут.

Процеси обслуговування туристичних маршрутів, які визначають собівартості туристичного продукту, представлено на рис. 1.

Синхронізація в просторі й часі процесів задоволення потреб туристів викликає необхідність застосування логістичних підходів до формування туристичних потоків і пов'язаних з ними потоків матеріальних і нематеріальних благ. Логістичний підхід передбачає оптимізацію взаємодії всіх підприємницьких структур, які забезпечують життєдіяльність і задоволення пізнавально-культурних, рекреаційно-оздоровчих, культово-релігійних, освітніх, спортивних, пригодницьких та інших потреб туристів.

Логістичний підхід до формування туристичного продукту передбачає отримання синергічного ефекту, який являє собою мультиплікативний ефект від синхронізації процесів обслуговування туристів у просторі й часі. Концепція логістики спрямована на поєднання дій усіх структур туристичної індустрії, починаючи з отримання замовлень на подорожі і закінчуючи високим рівнем якості обслуговування туристів, з метою досягнення економічного та соціального ефекту.

Ціни на туристичний продукт визначаються за законами ринку. Особливого значення в ціноутворенні набуває підвищення якості туристичного обслуговування та рівня його безпеки для життя і здоров'я туристів, а також вибір оптимальних схем туристичних маршрутів на основі критеріїв ефективності.

Принципова новизна логістичного підходу до організації діяльності підприємств туристичної індустрії полягає в забезпеченні органічного взаємозв'язку між різними структурами формування, просування на ринок і реалізації туристичного продукту, а також наскрізного управління матеріальними та фінансовими потоками за допомогою новітніх інформаційних технологій.



Рис. 3.1. - Процеси обслуговування туристичних маршрутів

Сутність концепції логістики в туристичній діяльності полягає в організації економічного управління на основі інтеграції та оптимізації процесів формування туристичних потоків і необхідних для їхнього обслуговування матеріальних, фінансових, сервісних та інформаційних потоків. Сутність логістики в туризмі впливає з поняття "логістика", що було розкрито на першому Європейському конгресі (1997) з питань матеріальних потоків як вчення про системне планування, управління та контроль за матеріальними, інформаційними і пасажирськими потоками. Логістичне вчення дозволяє визначати туристичний потік як сукупність процесів, які забезпечують рух туристів у певному часовому інтервалі і вимірюються в абсолютних одиницях.

Логістика в туризмі покликана забезпечити ефективне формування туристичного продукту на основі різноманітних потоків туристів. Логістичний підхід до економічного управління дозволяє перейти від дискретного

(переривчатого) до наскрізного (інтегрованого) планування туристичної діяльності.

Взаємозв'язок туристів зі сферою задоволення їхніх потреб, а саме, з придбанням послуг та організацією подорожей, характеризує туристичний бізнес як особливий вид підприємницької діяльності. Туристична діяльність охоплює організацію подорожей та надання послуг, необхідних для задоволення різноманітних потреб туристів, через систему ринкових відносин, тобто через купівлю-продаж, з метою одержання прибутку або іншої вигоди. Взаємозв'язок потоків туристичних послуг і фінансових потоків здійснюється через ринок туристичного продукту, який являє собою сферу економічних відносин між виробниками і споживачами туристичних послуг. Суб'єктами туристичного ринку виступають юридичні та фізичні особи, що є виробниками і покупцями туристичного продукту, який виступає об'єктом ринкових відносин, тобто відносин купівлі-продажу туристичних послуг.

До основоположних функцій туристичного ринку належать:

- 1) просування туристичного продукту від виробника до туриста (споживача);
- 2) реалізація вартості туристичних послуг, що входять до складу туристичного продукту;
- 3) інвестування грошових коштів у забезпечення діяльності та розвиток туристичної індустрії й формування нових видів туристичного продукту.

Туристичний продукт як комплекс туристичних послуг, необхідних для задоволення потреб туриста під час його подорожі, виступає основним товаром на туристичному ринку.

Оскільки туристичний продукт являє собою комплекс туристичних послуг, то існують різні структури, які забезпечують приймання та обслуговування туристів (готелі, туристичні комплекси, кемпінги, мотелі, пансіонати, підприємства харчування, транспорт, установи культури, розваг, спорту, оздоровлення, рекреації і т.п.). Сукупність таких структур є туристичною індустрією.

У ринковій економіці діяльність підприємств туристичної індустрії аналогічно іншим сферам діяльності орієнтується на попит потенційних туристів.

Виготовляти туристичні послуги, не знаючи споживчого попиту, означає марнувати ресурси. Тому планування обсягів реалізації туристичного продукту (окремих туристичних послуг) виступає вихідним моментом процесу економічного управління суб'єктом підприємництва в туризмі. Це означає, що плануванню виробничо-обслуговуючої та фінансової діяльності підприємства туристичної індустрії має передувати вивчення ринку й обґрунтування планів реалізації туристичного продукту (послуг).

Основою розробки плану реалізації виступають дані моніторингу та маркетингових досліджень відповідних сегментів туристичного ринку. Моніторинг при цьому розглядається як спостереження за діяльністю, збирання інформації, її оброблення, узагальнення, аналіз і підготовка даних для використання в процесі планування.

Маркетингові дослідження повинні визначити рівень впливу зовнішнього макро- і мікросередовища на обсяги реалізації пропонованого туристичного продукту (послуги) на конкретному ринку в плановому періоді.

Прогнозовані маркетингом обсяги попиту на конкретний вид послуг стають основою для розробки планів комплектування турпродукту і всієї фінансово-господарської діяльності підприємств туристичного бізнесу.

Варто пам'ятати: не комплектування туристичного продукту, а потім організація його збуту повинні бути законом при плануванні туристичної діяльності, а навпаки, оцінка можливостей вигідного продажу кожного конкретного туристичного продукту, а потім організація його виробництва відповідно до попиту кожного сегмента ринку і кожного покупця. Іншими словами, планування виробництва туристичного продукту або окремих послуг має здійснюватися з урахуванням того, скільки, чого, де, коли, кому і на яких умовах можна продати, щоб отримати прибуток або іншу вигоду. Тому основою розробки плану реалізації суб'єктів підприємництва в туризмі

виступають дані моніторингу і маркетингових прогнозів ринкового попиту на окремі види туристичних послуг і турпродукт в цілому.

Обсяг реалізації турпродукту характеризує соціально-економічний розвиток країни (регіону), виступає індикатором рівня доходів та якості життя населення, а для підприємницьких структур є умовою одержання прибутку і внутрішнім джерелом інвестиційних ресурсів, тобто фактором забезпечення саморозвитку.

Виручка від реалізації турпродукту по-іншому називається доходом від основної діяльності в туризмі. Вона визначається обсягом проданого туристичного продукту в грошовому (вартісному) вираженні.

В умовах поглиблення ринкових відносин планування обсягів реалізації окремих туристичних послуг або їхніх пакетів є не тільки вихідним моментом, а й найбільш відповідальним етапом планування всієї фінансово-господарської діяльності суб'єктів туристичного бізнесу. Туристичний продукт формується туроператором, виходячи з кон'юнктури туристичного ринку відповідно до замовлень потенційних туристів або організацій. Туроператор отримує право на реалізацію послуг, які включені в пакет за відповідним туром, на основі договорів з особами, що надають окремі послуги, або з туроператором, який приймає туристів і забезпечує надання всіх видів послуг, забезпечуючих тур.

Конкретне замовлення туристів на формування пакета туристичних послуг оформляється в письмовій формі як угода, що має характер попереднього договору. При плануванні обсягів реалізації туристичного продукту враховується комплекс заходів, спрямованих на створення та підготовку до реалізації туристичних послуг. Місцем реалізації туристичних послуг є країна, в якій зареєстровано суб'єкт, що реалізує туристичний продукт, а місцем надання туристичних послуг - країна, на території якої надаються реалізовані послуги.

Реалізація туристичного продукту оформляється договором на туристичне обслуговування за встановлену плату. Такий договір укладається

в письмовій (електронній) формі відповідно до законодавства України. Формою письмового договору на туристичне або екскурсійне обслуговування може бути ваучер, який є документом суворої звітності.

Важливою складовою договору з реалізації туристичного продукту є умови безпеки туризму. Під безпекою туризму розуміється особиста безпека туристів, збереженість їх майна, не нанесення шкоди довкіллю під час подорожування.

План реалізації всього асортименту туристичних послуг визначає програму їхнього виробництва, ресурсного забезпечення, розрахунків собівартості, прибутку та рентабельності окремих послуг і всього турпродукту та інших показників господарської діяльності туристичних підприємств.

При плануванні продажу туристичних послуг (товарів) необхідно враховувати характерні риси туристичного ринку, що визначають його класифікацію (рис. 3.2).

1. Спеціалізація ринку, на якому функціонує туристичне підприємство, визначається об'єктом реалізації, що пропонує підприємство. До таких об'єктів відноситься окрема туристична послуга або їхня сукупність без утворення туристичного продукту, окремий товар або товарна група для туристів і, нарешті, туристичний продукт як комплекс туристичних послуг і товарів.

2. При плануванні виділяється внутрішній ринок, який може бути загальнодержавним або регіональним (місцевим), ринок для іноземних туристів і ринок для виїзного туризму. Окремо в цій групі може виділятися міський і сільський туристичний ринок.

3. За рівнем монополізації в туризмі переважає конкурентний ринок із усіма його атрибутами, хоч об'єкти туристичного інтересу можуть бути унікальними.

4. За рівнем насичення туристичний ринок може бути ринком продавця, коли попит на ньому переважає пропозицію, або ринком покупця, якщо пропозиція перевищує чи дорівнює попиту. Ця характеристика відіграє велику

роль при розробці збутової політики підприємства, обґрунтуванні стратегії ціноутворення та політики застосування цінових знижок.

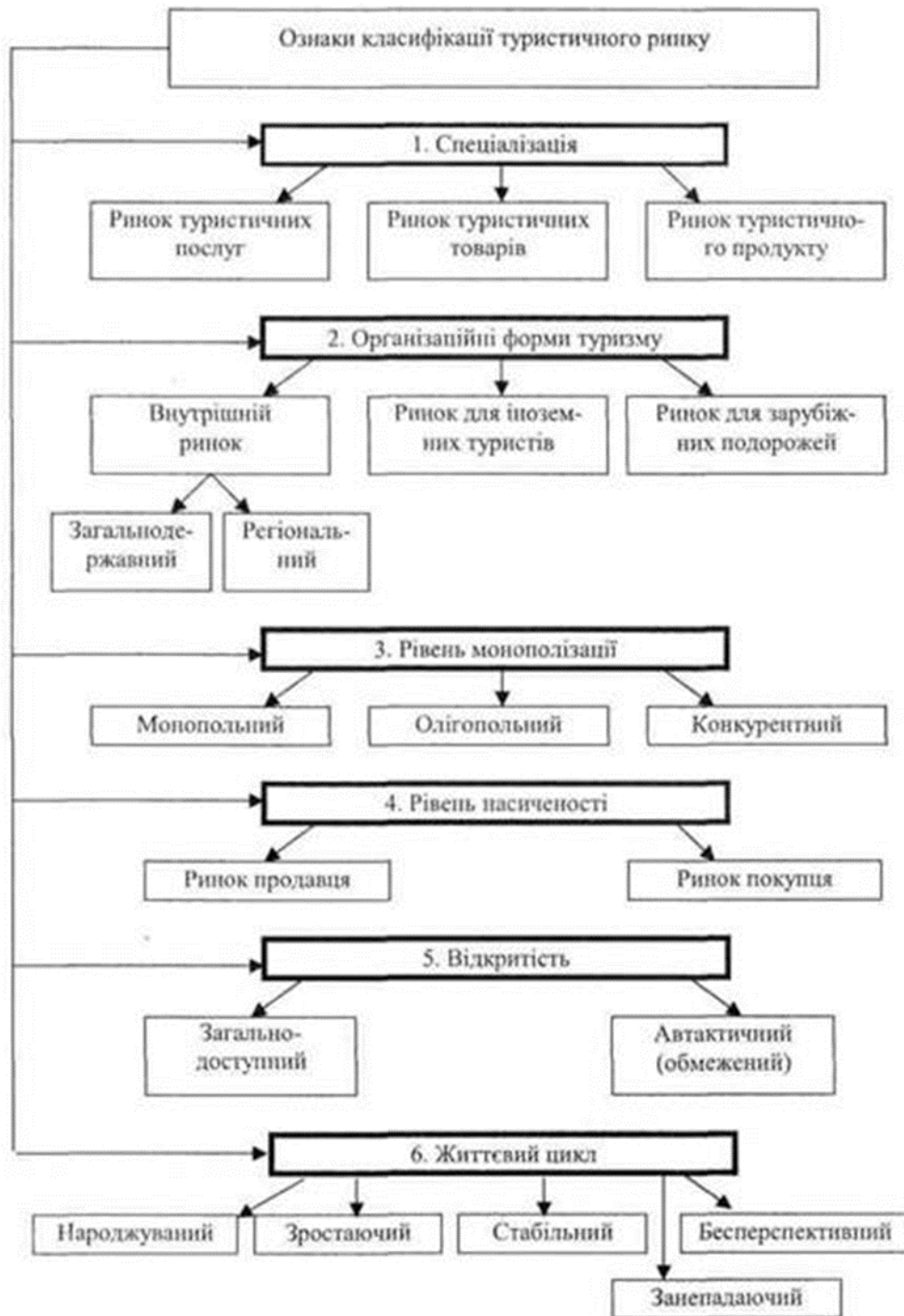


Рис. 3.2.- Класифікація туристичних ринків

5. Рівень інтеграційних зв'язків країн світу визначає відкритість туристичного ринку. Наприклад, замкнутий ринок обмежується територіальними рамками в'їзду туристів і туристичних груп, оскільки

застосовується адміністративна заборона або обмеження на пересування поза встановленим маршрутом.

6. Життєвий цикл ринку визначає такі його види: народжуваний, зростаючий, стабільний, занепадаючий та безперспективний. Кожен з цих видів ринку вказує на доцільність (недоцільність) нарощування туристичної діяльності.

Знання основних характеристик ринку туристичного продукту дозволить підприємству визначити свою "ринкову нішу", тобто відшукати прийнятний для нього сегмент ринку і визначити кількісні параметри реалізації своїх туристичних послуг.

Крім того, при плануванні обсягів реалізації туристичного продукту необхідно враховувати, що формування та просування туристичних послуг на ринок знаходиться під впливом зовнішніх факторів; головне:

- політична та економічна ситуація в країні й у світі;
- рівень конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках;
- міжнародне становище країни і рівень глобалізації;
- екологічні умови розвитку туризму;
- інфраструктура обслуговування туристів (віддаленість аеропортів, автострад, наявність кемпінгів, мотелів, готелей тощо).

Перш ніж проводити планові розрахунки, необхідно з існуючої системи планів вибрати той вид, що більше інших відповідає конкретному завданню і реальній ситуації. Види планів класифікуються за різними ознаками, головні з яких представлені на рис. 3.3.

Розробка планів реалізації турпродукту або окремих послуг ґрунтується на принципах науковості, комплексності, безперервності, реальності, цілеспрямованості.



Рис. 3.3. - Класифікація планів реалізації туристичного продукту (послуг)

Стратегічні, довгострокові та середньострокові плани реалізації передбачають перспективи розвитку діяльності підприємства.

Головною особливістю цих планів є те, що вони складаються на основі концепції економічної, соціальної та науково-технічної політики підприємства.

Поточні плани складаються на рік з розподілом по кварталах і місяцях. Вони передбачають послідовну реалізацію середньострокових і довгострокових планів з урахуванням реальної кон'юнктури ринку та умов господарювання, охоплюють ширше коло завдань і виступають гнучкою формою планового управління діяльністю підприємств.

Оперативні плани - це деталізовані завдання для кожного виконавця поточного плану на короткий період (декаду, тиждень, день, годину).

При обґрунтуванні планів реалізації турпродукту підприємств застосовуються у взаємозв'язку два підходи.

Перший підхід передбачає використання маркетингових концепцій планування, які орієнтують на врахування ринкового попиту і конкурентного середовища, а другий - спирається на цільові орієнтири, пов'язані з необхідним, можливим або ресурсозабезпечним обсягом реалізації турпродукту та окремих послуг.

При маркетинговому підході використовується п'ять основних концепцій.

1. *Виробнича концепція* спрямована на удосконалення процесу виробництва та комплектування турпродукту з метою зниження його собівартості. Вона є типовою для ринку пропозиції, тобто в умовах незадоволеного попиту споживачів, а також при високій собівартості турпродукту і послуг, коли є резерви її зниження.

2. *Продуктова концепція* характеризується тим, що основою планування обсягів реалізації виступає поліпшення споживчих властивостей турпродукту (послуг), підвищення його якості. Ця концепція відповідає умовам конкурентної боротьби, коли є можливість за рахунок поліпшення споживчих властивостей та якості обслуговування туристів підвищити конкурентоздатність туристичного продукту (послуг).

3. *Комерційна концепція* полягає в тому, що для забезпечення реалізації турпродукту активізується робота збутових служб: працівників реклами, агентів зі збуту, система Інтернет тощо.

4. *Концепція індивідуального маркетингу* орієнтує діяльність підприємства на виявлення і задоволення індивідуальних потреб туриста, відмінних від масового споживача, наприклад, унікального екстріма.

5. *Концепція соціального маркетингу* спрямована на врахування суспільних потреб та інтересів перспективного характеру, таких зокрема, як

охорона навколишнього середовища, зміцнення здоров'я людей, розвиток економіки країни і підвищення добробуту населення.

Обрана концепція маркетингу є основою для вибору цільової орієнтації планування. Планування може орієнтуватися на минуле, сучасне, майбутнє або їхній взаємозв'язок.

Планування, зорієнтоване на минуле, називається **реактивним**, оскільки передбачає тільки екстраполяцію досягнутого на майбутній період. Таке планування спрямоване на виживання. Воно приведе до витіснення турпродукту і послуг не тільки із зовнішнього, а й із внутрішнього ринку.

Орієнтація планування на сучасний асортимент та якість туристичного продукту називається **інактивним** плануванням. Це кращий варіант порівняно з попереднім, але він не передбачає руху вперед, його основною метою є стабілізація діяльності.

Прогресивним є **креактивне** планування, зорієнтоване на розвиток та невинне удосконалення виробництва турпродукту не тільки відповідно до ринкового попиту, а й випереджаючи його, тобто пропонуючи потенційним туристам допоки невідомі їм послуги та маршрути.

Орієнтація на взаємодію реактивного, інактивного та преактивного планування визначає **інтерактивний** вид планування, сутність якого полягає у визначенні бажаного майбутнього і пошуку реальних шляхів його досягнення. Таке планування спрямоване на розвиток туристичної діяльності як окремого підприємства, так і всього туристичного бізнесу. Інтерактивне планування потребує як мінімум три варіанти розрахунків.

Перший варіант полягає в обґрунтуванні можливого обсягу реалізації турпродукту (послуг) на основі споживчого попиту на ринку діяльності підприємства з урахуванням конкурентів.

Другий варіант ґрунтується на можливостях ресурсного забезпечення формування (комплектування) та реалізації туристичного продукту (послуг).

Третій варіант планових розрахунків передбачає визначення необхідного обсягу реалізації турпродукту (послуг) для досягнення цільового розміру прибутку підприємства.

Конкретний процес планування може охоплювати різні варіанти розрахунків. Їх вибір залежить від тривалості планового періоду, наявності необхідної інформації, досвіду й уміння планових працівників.

Методи планування реалізації товарів (робіт, послуг) - це система способів визначення обсягів і структури продажу товарів на заздалегідь установлений період. Найбільш прийнятні методи планування реалізації туристичного продукту та окремих послуг представлені в табл. 1.

Таблиця 3.1. Система методів планування обсягів реалізації турпродукту (послуг)

Методи планування	Сутність методу планування
Економіко-статистичний, трендовий, економіко-математичного моделювання або факторно-аналітичний метод	Перенесення основних закономірностей реалізації, що склалися в передплановому періоді, на плановий період з урахуванням можливих змін факторів, що впливають на обсяг реалізації
Метод еластичності	Використання коефіцієнтів еластичності між темпами зміни обсягів реалізації і купівельною спроможністю населення з урахуванням прогнозу змін купівельної спроможності клієнтів підприємства
Нормативний	Використання нормативу туристичних ресурсів і оптимальності їхнього використання
Програмно-цільовий або метод прямих розрахунків	В основу розрахунків кладеться обсяг цільового прибутку та планових

Розробка плану реалізації турпродукту (послуг) охоплює такі головні етапи:

- а) формування інформаційної бази;
- б) всебічний аналіз обсягів реалізації за передплановий період;
- в) визначення цілей і завдань планування;
- г) багатоваріантність розрахунків планових завдань;
- д) вибір прийняттого варіанта плану (визначення планового обсягу реалізації турпродукту та окремих послуг);
- е) оцінка рівня напруженості плану;

є) обґрунтування заходів забезпечення виконання плану (управління ходом виконання плану).

Кожен метод планування ґрунтується на використанні відповідної інформаційної бази.

Перший варіант плану продажу характеризується можливим обсягом реалізації туристичного продукту (послуг) підприємства. Він розробляється з урахуванням закономірностей і тенденцій зміни обсягів продажу за передплановий період, скоригованих на об'єктивні зміни ринкового попиту споживачів у плановому періоді.

Одним з найбільш розповсюджених методів планування можливого обсягу реалізації турпродукту (послуг) є *економіко-статистичний метод*, який охоплює таку послідовність дій:

1) визначається очікуване виконання плану продажу за передплановий період як сума можливої реалізації;

2) розраховуються середньорічні темпи змін реалізації турпродукту по підприємству в цілому і в розрізі видів туристичних послуг;

3) виявляється різниця в темпах реалізації турпродукту (послуг) і розвитку туріндустрії, а для внутрішньо о туризму особливо важливим є порівняння темпів придбання турпродукту і зростання реальних доходів населення;

4) обґрунтовуються темпи збільшення реалізації турпродукту (послуг) як за загальним обсягом, так і в розрізі номенклатури на плановий період;

5) шляхом множення очікуваного обсягу реалізації за звітний період на встановлений темп його збільшення в плановому періоді одержують плановий обсяг продажу окремих видів послуг і всього туристичного продукту підприємства;

6) отримані (проектні) дані коригуються з урахуванням факторів, що не враховувалися при планових розрахункових (зміна політичної ситуації, форс-мажорні обставини тощо).

Для точнішого обґрунтування планових обсягів реалізації турпродукту (послуг) варто використовувати *метод екстраполяції динамічних рядів реалізації*. Використання цього методу засноване на тому, що збільшення обсягів реалізації турпослуг носить певною мірою інерційний характер за умови зростання доходів населення і повного задоволення потреб першої необхідності. Це дає можливість прогнозувати майбутнє збільшення реалізації турпродукту, ґрунтуючись на виявлених закономірностях. Така тенденція характеризується як функція-тренд, у якій через певний період виявляється вплив усіх факторів. Ця функція описується формулою

$$V_{мож} = f(t) \quad (1)$$

де $V_{мож}$ - можливий обсяг реалізації туристичних послуг (турпродукту);
 t - період дослідження (планування).

Використання цього методу засноване на виборі кривої, яка найбільше відповідає характерові змін обсягів реалізації в часі. Ведуться розрахунки параметрів рівняння кривої і оцінюється точність прогнозу.

Якщо установити тип кривої для планування тенденцій збільшення продажу турпродукту немає можливості або точність прогнозу незадовільна, то використовується метод зміненої середньої відносно темпів приросту. Початковим етапом цього методу є розрахунок середніх темпів приросту реалізації і визначення середніх змін цих темпів за період дослідження, на основі яких визначається темп приросту реалізації на плановий період за формулою

$$K^{nl}_v = K^{ze}_v + \Delta V, \quad (2)$$

або

$$K^{nl}_v = K^{m}_v + 2\Delta V \quad (3)$$

де K^{nl}_v - темп (коефіцієнт) приросту продажу на плановий період;

K^{ze}_v , K^m_v - відповідно темп (коефіцієнт) приросту продажу за звітний і попередній періоди;

ΔV - середня зміна темпів приросту продажу за аналізований період.

Цей метод дозволяє врахувати зміну темпів приросту обсягів реалізації турпродукту (послуг) і згладити випадкові коливання.

Особливе значення при застосуванні цього методу має вивчення тенденцій попиту споживачів та їх прогнозування по кожній категорії туристів, що потребує маркетингових досліджень і визначення обсягів і структури попиту, виявлення незадоволеного попиту та попиту, що формується, врахування факторів, які впливають на обсяг і структуру попиту, а також прогнозування їхніх змін у плановому періоді.

Наявність тісного зв'язку між купівельними фондами населення і підвищенням попиту на турпродукт (послуги) робить можливим використання методу планування, заснованого на еластичності (чутливості) реалізації турпродукту від платоспроможного попиту населення. Цей метод спрямований на максимальне використання купівельних фондів населення як основного бар'єра на шляху розвитку туристичного бізнесу.

Використання цього методу при плануванні реалізації турпродукту охоплює п'ять основних етапів.

На *першому етапі* визначається коефіцієнт еластичності реалізації турпродукту (послуг) даного підприємства від доходів населення за формулою

$$K_{ed} = \frac{I_p}{I_d} \quad (4)$$

де K_{ed} - коефіцієнт еластичності обсягів реалізації турпродукту від доходів населення;

I_p , I_d - відповідно індекс приросту обсягів реалізації турпродукту та індекс приросту доходів населення за передплановий період, %.

На *другому етапі* оцінюються можливості приросту доходів і купівельних фондів населення країни і регіону в плановому періоді. При цьому використовуються загальнодержавні, галузеві та місцеві прогнози підвищення оплати праці, пенсій, збільшення соціальних виплат, допомог і т.п.

На *третьому етапі* з урахуванням можливих темпів приросту доходів населення і вище розрахованого коефіцієнта еластичності визначається

можливий приріст обсягу реалізації турпродукту підприємства в плановому періоді

$$I_{p}^{nl} = I_{\partial}^{nl} \times K_{\partial\partial}. \quad (5)$$

де I_{p}^{nl} - можливий темп приросту реалізації турпродукту у плановому періоді, %;

I_{∂}^{nl} - можливий темп приросту доходів населення регіону діяльності підприємства в плановому періоді, %.

На *четвертому етапі* розрахований приріст обсягу реалізації турпродукту коригується на можливі зміни інших факторів (крім еластичності попиту). До факторів, які повинні враховуватися при плануванні, відносяться:

- зміна умов перетинання кордонів;
- рівень свободи пересування по території країни;
- умови обміну валюти тощо.

На *останньому етапі* розраховується плановий обсяг реалізації турпродукту та окремих послуг за формулою

$$V_{nl} = V_{\phi} + V_{\phi} \times I_{p}^{nl} + \Delta V_{i\phi} \quad (6)$$

де V_{nl} , $V_{i\phi}$ - плановий та фактичний обсяг реалізації відповідно;

$\Delta V_{i\phi}$ - приріст реалізації за рахунок інших факторів.

Другий варіант плану продажу виступає як ресурсозабезпечений план реалізації турпродукту (послуг) підприємства. Він складається залежно від рівня ресурсного забезпечення туристичної діяльності. Туристичні ресурси - це засоби надання туристичних послуг і пропозиції туристичного продукту на основі використання наявних і потенційних об'єктів туристичних відвідувань. Сукупність туристичних об'єктів, природно-кліматичних, оздоровчих, пізнавальних і соціально-побутових умов утворює ресурсний потенціал туристичних дестинацій як основу формування туристичного продукту.

Напрями освоєння й розвитку туристичних ресурсів України визначаються органами державної влади та місцевого самоврядування відповідно до програм розвитку туризму.

Режим їх охорони, порядок використання, обмеження навантажень на об'єкти культурної спадщини та довкілля, порядок збереження цілісності та заходи відновлення визначаються в законодавчому порядку. Унікальні туристичні ресурси знаходяться на особливому режимі охорони з обмеженням доступу до них, що визначається оптимальною пропускною спроможністю, сезонними та іншими умовами.

Туристичні підприємства при створенні туристичного продукту використовують не тільки перераховані ресурси, а й свій потенціал у формі фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних (підприємницьких здібностей) ресурсів.

Планування ресурсозабезпеченого обсягу реалізації турпродукту (послуг) підприємства здійснюється залежно від виду ресурсу, витрати якого потребують обліку встановлених техніко-економічних нормативів на певну кількість туристів або одного туриста. Наприклад, при плануванні кількості туристів за місцями розміщення на ночівлю, харчування або транспортування враховується пропускна спроможність відповідних об'єктів та оптимальні коефіцієнти їх використання.

В умовах нестабільності соціально-економічного розвитку країни найбільш ефективним варіантом планування продажу тур-продукту і послуг є визначення необхідного в реальних умовах господарювання обсягу їхнього продажу. Цей варіант планування ґрунтується на використанні програмно-цільового методу.

Програмно-цільовий метод планування передбачає орієнтацію на максимальний прибуток. Передумовою цього методу виступає визначення цільового прибутку від реалізації туристичного продукту та послуг, в вихідним моментом - розрахунок "точки беззбитковості" на підставі економічних витрат.

Сутність програмно-цільового методу планування реалізації турпродукту полягає в обґрунтуванні доходу підприємства, достатнього для одержання цільового прибутку з урахуванням упущеної вигоди. Цей метод

ґрунтується на тому, що виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) конкретного підприємства повинна покрити в плановому періоді його витрати і при діючій системі оподаткування забезпечити одержання цільового розміру прибутку. Сума цільового прибутку підприємницької структури виступає базою планування доходу від реалізації товарів, робіт, послуг.

Метою програмно-цільового методу планування продажу туристичного продукту (послуг) є обґрунтування на плановий період такого доходу від реалізації, який не тільки покриє витрати на створення та надання туристичних послуг, а й забезпечить одержання цільового прибутку при дотриманні податкового законодавства. Від поняття "цільовий прибуток" пішла назва цього методу планування продажу товарів і послуг.

Теоретичною основою застосування цього методу планування виступає теорія "директ-костинг", сутність якої полягає в тому, що критичні для підприємства обсяги реалізації продуктів праці визначаються на основі витрат, цін і цільових обсягів прибутку.

Незалежно від виду діяльності, програмно-цільовий метод планування продажу охоплює три етапи. На *першому етапі* визначається той обсяг реалізації, який забезпечить покриття витрат, пов'язаних з організацією та обслуговуванням туристичних потоків підприємства, сплату податку на додану вартість і виконання інших обов'язкових платежів. Цей етап називається розрахунком обсягу реалізації, що забезпечує підприємству беззбитковість (по іншому - критичну точку або поріг рентабельності). В розрахунках використовуються не бухгалтерські, а економічні витрати, тобто витрати з урахуванням упущеної вигоди.

На *другому етапі* розраховується обсяг реалізації, який забезпечить одержання мінімального рівня рентабельності.

Третій етап полягає в обґрунтуванні плану реалізації турпродукту і послуг, виконання якого забезпечить підприємству одержання цільового прибутку.

Особливості господарсько-фінансової діяльності туроператорів і турагентів визначають специфіку застосування програмно-цільового методу планування в кожному із цих видів підприємств.

Вихідними матеріалами для планування обсягів реалізації туристичного продукту (послуг) підприємства є такі:

- обґрунтування можливих витрат на формування й надання туристичних послуг у плановому періоді;
- визначення цін реалізації турпродукту, окремих послуг на плановий період;
- інформація про відсоткові ставки на депозитні внески;
- дані про можливі зміни власного капіталу підприємства в плановому періоді.

Продаж турпродукту (послуг) планується в кількісних і вартісних показниках.

Конкретний процес планування реалізації турпродукту туристичним підприємством визначається базовою економічною стратегією його діяльності.

Якщо базовою економічною стратегією підприємства є *виживання*, то програмно-цільове планування здійснюється в три етапи.

На першому етапі розраховується план реалізації "точки беззбитковості" в натуральних показниках - кількості турів і/або у вартісному вираженні.

Для розрахунків обсягів реалізації, що забезпечать точку беззбитковості туроператора, в натуральному вираженні (кількості турів або послуг) використовується формула

$$N_{\text{тбз}}^{\text{оп}} = \frac{B_{\text{noc}}}{C_{\text{оп}} - B_{\text{зм. в ціні}}} \quad (7)$$

де $N_{\text{тбз}}^{\text{оп}}$ - кількість турів або туристичних послуг, яка забезпечить беззбитковість діяльності туроператора (оп);

B_{noc} - сума постійних витрат підприємства;

$C_{\text{оп}}$ - оптова ціна туру (туристичної послуги) без ПДВ;

$B_{зм. в ціні}$ - сума змінних витрат в ціні.

При плануванні беззбитковості туристичного агента слід виходити з того, що його доход формується за рахунок агентської винагороди, тобто наданих туроператором знижок з роздрібних цін турів (послуг). Ці знижки можуть встановлюватися в абсолютній сумі на тур (послугу) або у відсотках до роздрібною ціни реалізації. Тому при розрахунках планових обсягів реалізації турпродукту (послуг) у натуральному вираженні, що забезпечать беззбитковість турагента, необхідно використовувати одну з формул:

$$N_{тбз}^{аз} = \frac{B_{noc}}{3H - B_{зм}} \quad (8)$$

$$N_{тбз}^{аз} = \frac{B_{noc}}{P_{зн} - P_{змв}} \quad (9)$$

де $N_{тбз}^{аз}$ - кількість турів (туристичних послуг), яка забезпечить беззбитковість діяльності турагента;

$3H$ - сума знижки (агентська винагорода), надана туроператором на реалізацію одного туру (послуги);

$B_{зм}$ - сума витрат змінних, що покриваються за рахунок знижки; $P_{зн}$ - рівень знижки на реалізацію турпродукту без ПДВ, % до суми реалізації без ПДВ;

$P_{змв}$ - рівень змінних витрат турагента, % до суми реалізації без ПДВ.

Обсяг реалізації турпродукту (послуг) у вартісному виразі, що забезпечує підприємству беззбитковість, розраховується як сума добутків планової кількості кожного виду реалізованих турів (послуг) на їхні ціни за формулою

$$V_{тбз} = \sum_{i=1}^n N_{тбз}^i \times C_i \times I_{ПДВ} \quad (10)$$

де $V_{тбз}$ - обсяг турпродукту, реалізація якого забезпечить беззбитковість діяльності підприємства;

$N^i_{тбз}$ - кількість і-того продукту, що забезпечує беззбитковість; C_i - ціна і-того турпродукту (послуги) в плановому періоді; $I_{ПДВ}$ - індекс податку на додану вартість.

Якщо підприємство працює з великою номенклатурою турів і туристичних послуг, то планувати обсяг реалізації, який забезпечить беззбитковість туроператора, слід у вартісному вираженні за такою формулою:

$$V^{on}_{тбз} = \frac{B_{noc}}{I - ЧВ_{зм.у\ вир.}} \times I_{ПДВ} \quad (11)$$

де $V^{on}_{тбз}$ - обсяг реалізації турпродукту (послуг), що забезпечить точку беззбитковості туроператора;

$ЧВ_{зм.у\ вир.}$ - частка змінних витрат у виручці від реалізації турпродукту (послуг) без ПДВ.

Обсяг доходу, що забезпечить у плановому періоді беззбитковість туристичного агента, розраховується за формулою

$$D^{ag}_{тбз} = \frac{B_{noc}}{I - ЧВ_{зм.\ у\ доході}} \times I_{ПДВ} \quad (12)$$

де $D^{ag}_{тбз}$ - дохід, необхідний для забезпечення точки беззбитковості турагента;

$ЧВ_{зм.\ у\ доході}$ - частка змінних витрат у чистому доході турагента.

Розраховані за наведеними формулами плани реалізації турпродукту (послуг) спрямовані тільки на відшкодування витрат підприємств і сплату ПДВ. Прибутку при виконанні таких планів підприємства не отримують.

Розрахунок "точки беззбитковості" є основою для аналізу та планування обсягу реалізації, який забезпечить одержання прибутку після досягнення точки беззбитковості. Для визначення обсягу реалізації туристичного продукту, який забезпечить прибуток, слід використати формулу

$$V_{рен} = V_{мож} - V_{тбз} \quad (13)$$

де $V_{рен}$ - обсяг реалізації, що забезпечує одержання прибутку;

$V_{мож}$ - обсяг можливої реалізації турпродукту (послуг).

Якщо обсяг реалізації, що забезпечує точку беззбитковості, буде перевищувати можливий обсяг продажів ($V_{тбз} > V_{мож}$), це означає збитковість діяльності підприємства і потребує від менеджерів пошуку шляхів скорочення витрат, а від маркетологів - ефективних ринків збуту.

Оскільки кожне підприємство прагне одержати хоча б мінімальний рівень прибутку, виникає необхідність другого етапу обґрунтування плану реалізації турпродукту, метою якого є визначення того обсягу реалізації, який забезпечить підприємству мінімальний прибуток.

Відправним моментом тут виступає визначення мінімального рівня рентабельності, який розраховується як відношення прибутку до власного капіталу підприємства. Тому визначення мінімального рівня рентабельності ґрунтується на тій сумі прибутку, яку власник капіталу підприємства одержав би від його внесення до банку на депозити за рахунок відсотків на внески. Є й інші погляди на мінімальний рівень рентабельності. Наприклад, мінімальним вважається рівень рентабельності капіталу, досягнутий у найбільш прибуткових галузях (підприємствах) економіки. В економіці України, де поки що багато збиткових підприємств, суму мінімального прибутку слід приймати на рівні процентної ставки на депозитні внески, використовуючи таку формулу:

$$C_v = M_{pp} \quad (14)$$

де C_v - відсоткова ставка на депозитні вклади;

M_{pp} - мінімальний рівень рентабельності власного капіталу.

З урахуванням цієї рівності суму мінімального прибутку можна розрахувати за формулою

$$P_{\min} = \frac{K_{вл} \times C_v}{100} \quad (15)$$

де P_{\min} - сума мінімального прибутку за певний період часу;

$K_{вл}$ ~ середня величина власного капіталу за той же період.

Визначивши суму мінімального прибутку, можна розрахувати обсяг реалізації, що забезпечить її одержання туроператором, за формулою

$$V_{mrr}^{on} = V_{mbz}^{on} + \frac{\Pi_{min}}{I - ЧВ_{зм.у\ вир}} \times I_{ПДВ} \quad (16)$$

де V_{mrr}^{on} - обсяг реалізації, що забезпечить туроператору одержання мінімального рівня рентабельності.

Підставивши значення V_{mbz}^{on} з формули 4.11, одержимо інший вигляд цієї формули:

$$V_{mbz}^{on} = \frac{B_{noc} + \Pi_{min}}{I - ЧВ_{зм.у\ вир.}} \times I_{ПДВ} \quad (17)$$

При плануванні тур агентом обсягів доходу від реалізації турпродукту (послуг), які забезпечать мінімальний прибуток, варто використати формулу 4.12, додавши в чисельник мінімальний прибуток. З урахуванням цього формула набуває такого вигляду:

$$D_{mrr}^{ac} = \frac{B_{noc} + \Pi_{min}}{I - ЧВ_{зм.у\ доході}} \quad (18)$$

де D_{mrr}^{ac} - обсяг доходу, що забезпечить турагенту одержання мінімального рівня рентабельності.

Завершальним етапом планування реалізації турпродукту (послуг) програмно-цільовим методом є розрахунок обсягу продажу, який забезпечить одержання підприємством бажаного (цільового) прибутку. У класичному розумінні цільовий прибуток повинен перевищувати мінімальний, бо він є стратегічним мотивом діяльності підприємства. Однак у певні періоди під впливом реальних умов цільовий прибуток може відхилятися як угору, так і вниз від мінімального прибутку. Рішення питання про обсяг цільового прибутку знаходиться в компетенції фінансового менеджменту.

Якщо цільовий прибуток визначений, то обсяг реалізації, який забезпечить туроператору його одержання, можна розрахувати за формулою

$$V_{nc}^{on} = \frac{B_{noc} + \Pi_{ц}}{I - ЧВ_{зм.у\ вир.}} \times I_{ПДВ} \quad (19)$$

де V_{nc}^{on} - обсяг реалізації турпродукту (послуг), що забезпечить одержання цільового прибутку туроператором;

$\Pi_{ц}$ - сума встановленого на плановий період цільового прибутку.

Для турагента розраховувати цей показник слід за формулою

$$D_{nc}^{az} = \frac{B_{noc} + \Pi_{ц}}{P_{zn} - P_{змв}} \times I_{ГДВ} \quad (20)$$

де D_{nc}^{az} - обсяг реалізації, що забезпечить турагенту одержання цільового прибутку.

Обсяги реалізації турпродукту або окремих послуг у натуральному вираженні, що забезпечать одержання туроператором мінімального або цільового прибутку, слід розраховувати за наведеними формулами. Для туроператора ці формули мають такий вигляд:

$$N_{mpp}^{on} = \frac{B_{noc} + \Pi_{min}}{Ц_{оп} - B_{зм.вціні}} \quad (21)$$

$$N_{nc}^{on} = \frac{B_{noc} + \Pi_{ц}}{Ц_{оп} - B_{зм.вціні}} \quad (22)$$

Для турагента ці формули мають інший вигляд:

$$N_{mpp}^{az} = \frac{B_{noc} + \Pi_{min}}{ЗН - B_{зм}} \quad (23)$$

$$N_{nc}^{az} = \frac{B_{noc} + \Pi_{ц}}{P_{zn} - P_{змв}} \quad (24)$$

Розраховані різними методами обсяги реалізації тур продукту (послуг) погоджуються з можливостями збуту на ринку, на основі чого приймаються рішення про затвердження плану на відповідний період, який стає підґрунтям розробки програми комплектування турпродукту і виробництва послуг. Плани реалізації, розраховані за викладеною методикою, стануть ефективними важелями управління виходом підприємств із кризи й орієнтиром для розвитку.

Викладені методи забезпечують альтернативність розрахунків при обґрунтуванні плану реалізації, яка дозволяє вибрати найбільш прийнятний

для кожного суб'єкта підприємництва метод економічного управління (планування) його діяльністю.

Розроблені різними методами проекти планів можливого, ресурсозабезпеченого і необхідного обсягу реалізації туристичного продукту (послуг) необхідно проаналізувати, зіставити між собою і прийняти остаточне рішення щодо обсягу реалізації на плановий період.

Розрахувавши обсяги реалізації "точки беззбитковості" і використання їх в аналізі туристичної діяльності, можна оцінити запас фінансової міцності підприємств за допомогою обсягів реалізованого турпродукту (послуг).

Оскільки підприємство починає отримувати прибуток після досягнення точки беззбитковості, то з цього моменту обсяг реалізації турпродукту (послуг) забезпечує підприємству фінансову стійкість, тому що продаж понад обсяг "точки беззбитковості" означає отримання прибутку, який є елементом самофінансування. Досягнення обсягів беззбитковості необхідне для профілактики банкрутства, а продаж більше "точки беззбитковості" забезпечує підприємству фінансову безпеку.

Розрахунки та аналіз обсягів реалізації турпродукту на основі теорії "директ-костинг" необхідні підприємству для:

- визначення критичного обсягу програми комплектування турпродукту і надання послуг туристам;
- планування обсягів реалізації, які забезпечать одержання цільового прибутку;
- виявлення участі кожної реалізованої туристичної послуги в покритті витрат підприємства;
- оцінки фінансової стійкості і розробки стратегії її зміцнення;
- оптимізації співвідношення постійних і змінних витрат, пов'язаних з формуванням і реалізацією турпродукту (послуг);
- коригування діючої або вибору нової базової економічної стратегії діяльності.

Планування й аналіз на основі теорії "директ-костинг" особливо важливі при:

- відкритті нової справи (підприємства) або впровадженні нового турпродукту (послуги);
- диверсифікації діяльності, турпродукту або послуг підприємства;
- розробці стратегії стабілізації і розвитку діяльності;
- визначенні діапазону фінансової безпеки як одного з показників ризику.

Чим менше значення резерву безпеки, тим вищий ризик потрапляння в зону збитковості.

Різниця між запланованим і беззбитковим обсягом реалізації товарів, робіт, послуг називається "запасом фінансової стійкості (міцності, безпеки)" підприємства. Для аналізу фінансової безпеки підприємства використовуються фактичні дані про реалізацію і про обсяг реалізації, що забезпечує беззбитковість.

Запас фінансової міцності на плановий період можна розрахувати за формулою

$$ЗФМ = V_{пл.} - V_{тбз}, \quad (25)$$

де $ЗФМ$ - запас фінансової міцності, виражений обсягом планової реалізації турпродукту (послуг) понад обсяг "точки беззбитковості";

$V_{пл}$ - обсяг реалізації турпродукту (послуг) та плановий період.

Якщо замість планового обсягу реалізації підставити фактичний, то можна розрахувати запас фінансової стійкості, що склався у звітному (минулому) періоді.

Запас фінансової міцності визначається тим, що обсяг реалізації понад критичний рівень забезпечує одержання прибутку, який є основним внутрішнім джерелом фінансової стабільності підприємства.

Запас фінансової міцності може виражатися і відносним показником, наприклад рівнем, який розраховується за формулою

$$ЗФМ$$

$$ЗФМ = \frac{V_{нл}}{V_{пл}} \times 100, \quad (26)$$

де $ЗФМ$ - рівень запасу фінансової міцності, виражений у відсотках.

Для оцінки рівня запасу фінансової міцності за звітний період зіставляється обсяг запасу фінансової стійкості з обсягом фактичної реалізації турпродукту (послуг) і виражається у відсотках.

В умовах, коли плановий або фактичний обсяг реалізації турпродукту (послуг) виявився нижчим "точки беззбитковості", виникає необхідність визначення періоду, протягом якого буде досягнута беззбитковість. Цей період називається пороговим і розраховується при використанні натуральних показників за формулою

$$t_{пор} = \frac{N_{тбз}}{N_{пн}} \quad (27)$$

де $t_{пор}$ - граничний період (період досягнення "точки беззбитковості");

$N_{пн}$ - обсяг прогнозного попиту на період (місяць, тиждень, день) у натуральному вираженні.

При використанні вартісних показників формула для розрахунків порогового періоду має такий вигляд:

$$t_{пор} = \frac{V_{тбз}}{V_{пн}} \quad (28)$$

де $V_{пн}$ - обсяг прогнозного попиту на період (місяць, тиждень, день) у вартісному вираженні.

Розрахований таким способом пороговий період показує, скільки часу потрібно підприємству для виходу зі стану збитковості. Він є основою для оцінювання рівня загрози банкрутства.

Тема 4. Поточні витрати та собівартість туристичного продукту

План

1. Сутність і структура витрат на формування та реалізацію турпродукту
2. Калькуляція собівартості і цін на туристичний продукт
3. Планування витрат туристичних підприємств

Сукупність витрат на формування та реалізацію турпродукту, що виражається в грошовій формі, являє собою його собівартість. Собівартість охоплює тільки поточні витрати підприємства. Що відрізняє її від капітальних вкладень, спрямованих на формування основних фондів.

Конкретний склад і структура витрат туроператорів і турагентів, аналогічно іншим суб'єктам підприємницької діяльності, регулюються законодавчими актами та положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку. До основних положень бухгалтерського обліку, за якими визначається собівартість, відносяться: Положення 3 "Звіт про фінансові результати" і Положення 16 "Витрати".

Щодо туристичної діяльності, то собівартість реалізованого турпродукту складається з виробничої собівартості, нерозподілених постійних витрат і наднормативних виробничих витрат.

Класифікація витрат за видами діяльності туроператора представлена на рис. 1. Як показано на рисунку, у виробничу собівартість турпродукту включаються:

- прямі витрати на закупівлю туристичних послуг в інших підприємств і свої витрати на створення та надання послуг, що можуть бути безпосередньо віднесені на конкретний об'єкт витрат;
- прямі витрати на оплату праці, що включають заробітну плату й інші виплати працівникам, зайнятим формуванням турпродукту та наданням послуг, які можуть бути віднесені безпосередньо на конкретний об'єкт витрат;

- інші прямі витрати, що можуть бути віднесені безпосередньо на конкретний об'єкт витрат, зокрема, відрахування на соціальні заходи, плата за оренду земельних і майнових паїв, амортизація і т.п.;

- загальновиробничі витрати, що включають оплату праці управлінського персоналу структурних підрозділів підприємства, і відрахування на соціальні заходи, витрати на відрядження охорону праці, техніку безпеки, охорону навколишнього середовища і т.п.

Загальновиробничі витрати поділяються на постійні та змінні.



Рис. 4.1. Класифікація витрат за видами діяльності туристичного оператора

До постійних відносяться витрати, пов'язані з управлінням процесами формування та реалізації турпродукту, що залишаються незмінними (або майже незмінними) при зміні обсягів діяльності.

Порядок віднесення цих витрат на одиницю турпродукту (послуг) здійснюється шляхом розподілу їх пропорційно прямим витратам.

До змінних витрат відносяться витрати з обслуговування та управління підрозділами формування й реалізації турпродукту, і що змінюються прямопропорційно або майже прямопропорційно до зміни обсягу діяльності. Базою для розподілу цих витрат виступає обсяг діяльності, рідше - прямі витрати підприємства. Перелік і склад змінних і постійних загальновиборничих витрат установлюється підприємством самостійно.

Витрати, пов'язані з операційною діяльністю підприємства, що не включаються до собівартості реалізованого турпродукту, поділяються на адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати.

До адміністративних витрат відносяться загальногосподарські витрати, пов'язані з загальним обслуговуванням та управлінням підприємством - це витрати на проведення річних зборів і представницькі витрати; витрати на відрядження та утримання апарату управління підприємства й іншого загальногосподарського персоналу; витрати на утримання й амортизацію основних фондів та інших матеріальних необоротних активів загальногосподарського використання; витрати на зв'язок та амортизацію нематеріальних активів загальногосподарського значення; витрати на врегулювання суперечок через судові органи, на сплату податків, зборів та інших обов'язкових платежів підприємства, крім включених до собівартості реалізованого турпродукту (послуг); оплата розрахунково-касового обслуговування та інших послуг банків; інші витрати загальногосподарського призначення.

До витрат на збут відносяться витрати, пов'язані з реалізацією турпродукту безпосередньо покупцям або через посередників, -це винагорода продавцям турпродукту, витрати на рекламу і дослідження ринку, на відрядження працівників збуту, на страхування туристів і супровідників туристичних груп та інші витрати, пов'язані зі збутом турпродукту та послуг.

До інших операційних витрат включаються витрати, пов'язані з конвертацією національної валюти в іноземну при виїзному туризмі і конвертацією валюти іноземних туристів у національну валюту; суми безнадійної дебіторської заборгованості і відрахувань у резерв сумнівних боргів; втрати від зміни курсу валют при операційній діяльності; визнані штрафи, пені, неустойки; витрати на виплату матеріальної допомоги, на утримання об'єктів соціального, культурного та побутового призначення і т.п.; інші витрати на операційну діяльність.

Витрати на операційну діяльність підприємств туристичного бізнесу групуються також за економічними елементами, які визначаються Положенням бухгалтерського обліку 16 "Витрати" як сукупність економічно однорідних витрат.

За цією ознакою виділяється п'ять елементів (рис. 4.2).



Рис. 4.2. Структура витрат за економічно однорідними елементами

До матеріальних витрат підприємств туристичного бізнесу відноситься вартість куплених туристичних послуг та інших комплектуючих турпродукт виробів (товарів), палива й енергії, запасних частин і будматеріалів.

До складу елемента "Витрати на оплату праці" включається заробітна, плата за тарифними ставками та окладами, премії і заохочення, компенсаційні виплати, оплата відпусток та інші витрати на оплату праці.

До елемента "Відрахування на соціальні заходи" відносяться: відрахування на пенсійне забезпечення, а також внески до Фонду обов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття,

Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві і професійних захворювань і до Фонду соціального страхування при тимчасовій втраті працездатності.

Елемент "Амортизація" являє собою суму нарахованої амортизації основних фондів, нематеріальних активів та інших необоротних матеріальних активів.

До складу елемента "Інші операційні витрати" включаються витрати на відрядження, на послуги зв'язку, на виплату матеріальної допомоги, витрати на оплату розрахунково-касового й іншого банківського обслуговування тощо.

Сукупні витрати підприємств, крім операційних витрат, включають фінансові витрати і витрати, пов'язані з надзвичайними подіями.

До фінансових витрат відносяться сплата відсотків за користування кредитами, за випущені підприємством облігації, витрати на фінансову оренду та інші витрати підприємства, пов'язані із залученням капіталу ззовні; втрати від участі в капіталі асоційованих, дочірніх або спільних підприємств, а також інші фінансові втрати (уцінка та вибуття необоротних активів і фінансових інвестицій, втрати від неопераційних курсових різниць і т.п.). Витрати на операційну та фінансову діяльність - це витрати, пов'язані зі звичайною діяльністю.

Сума витрат від надзвичайних подій зменшується на суму податку на прибуток, який направлено на покриття збитків від надзвичайних подій, якщо сума прибутку від звичайної діяльності не менша збитків від надзвичайних подій.

Основними видами витрат при формуванні турпродукту є:

- витрати на оплату послуг інших підприємств туристичної галузі;
- витрати на оплату праці працівників туристичних підприємств;
- витрати на рекламу;
- витрати, пов'язані з орендою та амортизацією основних фондів, насамперед сучасних систем комп'ютерної техніки.

Витрати з реалізації турпродукту або послуг посередниками (турагентами) відрізняються від витрат по їхньому формуванню. Вони розраховуються аналогічно витратам обігу в роздрібній торгівлі і покриваються комісійною винагородою. Витрати з реалізації турпродукту турагентами практично не містять матеріальних витрат. Основним видом витрат цих підприємств є витрати на оплату праці і відрахування на соціальні заходи.

Оскільки туристичний продукт найчастіше виступає у формі пакета туристичних послуг, розрахованого на групу туристів, то калькуляція його собівартості має ряд особливостей, пов'язаних з тим, що в туристичну групу входять, крім туристів, особи, що супроводжують цю групу на конкретному маршруті (гід-перекладач, груповод тощо).

З урахуванням осіб супроводу туристичних груп визначається собівартість усього пакета туристичних послуг на групу туристів і на одного туриста. Ця собівартість включає вартість проживання, харчування, витрати на транспортування (авіа-, залізничний, автобусний квиток), трансфер, страховку, поїздку керівника групи, витрати на екскурсії, комісійну винагороду турагентів, митний збір тощо.

Розрахунок собівартості здійснюється спочатку за основною діяльністю, тобто відповідно до пакета послуг на групу туристів у цілому, а потім визначається собівартість у розрахунку на одного туриста і встановлюється ціна послуг, передбачених туристичною путівкою (ваучером).

Для розрахунків ціни (C) пакета послуг одного туриста можна використовувати формулу

$$C = \left\{ \frac{C + P - Z_n}{C_{тур}} \cdot \frac{PK_{зб}}{100} \right\} \cdot x \cdot \frac{100 + НДС}{100} \quad (1)$$

де C - собівартість послуг, включених до турпакета;

P - планова сума прибутку підприємства-туроператора;

Z_n - сума знижок, наданих туристам туроператором;

$PK_{зб}$ - рівень комісійного збору, % до оптової ціни турпакета;

$Ч_{тур}$ - кількість туристів у групі.

Ціни одиничних замовлень на туристичні подорожі калькуюються за системою задоволення попиту відповідно до замовлення туриста з урахуванням усіх параметрів якості, термінів виконання та особливостей замовлення.

Управління витратами повинне ґрунтуватися на оптимізації. Одним з основних методів оптимізації витрат є визначення граничного рівня витрат для конкретного суб'єкта підприємницької діяльності в конкретній ситуації. Для розв'язання завдання оптимізації витрат необхідно визначити оптимальні розміри постійних і змінних витрат на одиницю приросту або скорочення обсягів реалізації турпродукту.

Загальний алгоритм управління витратами туристичних підприємств представлено на рис. 4.3.

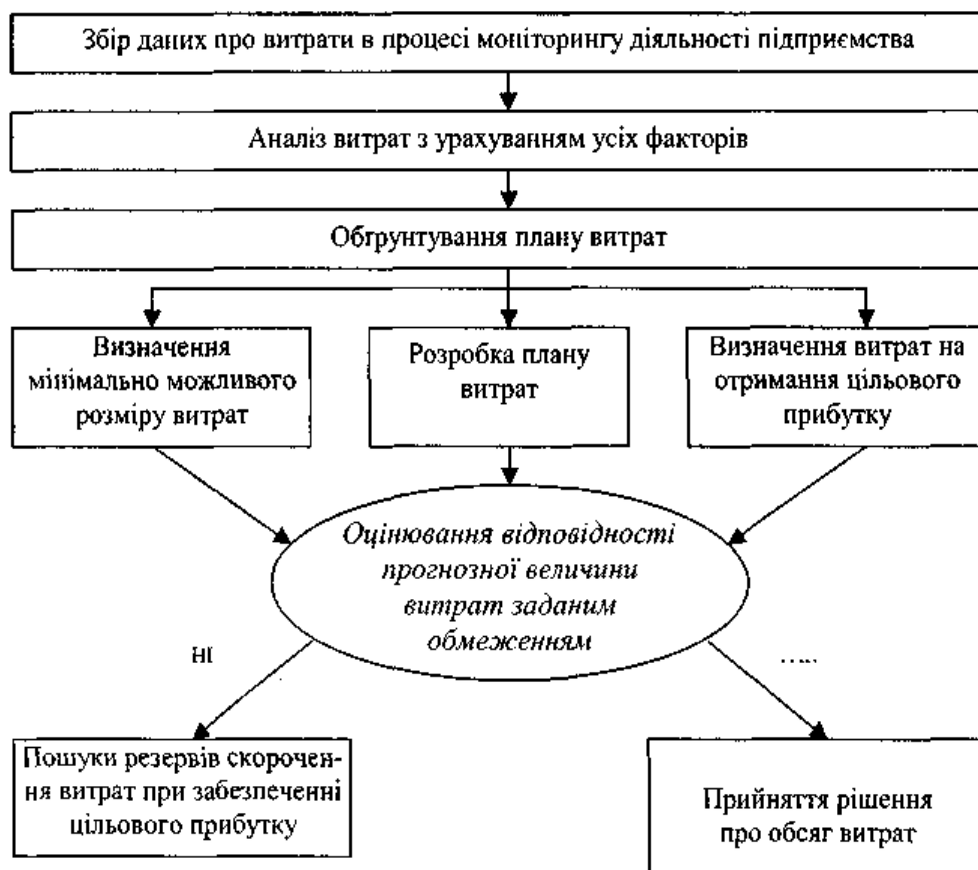


Рис. 4.3. Алгоритм планування витрат туристичного підприємства

Розробка плану витрат може здійснюватися різними методами. Найбільш прийнятними для сучасної економіки туристичного бізнесу є такі:

- досвідно-статистичний, тобто факторно-аналітичний;
- каузальний - метод побудови економіко-математичних моделей;
- метод прямих техніко-економічних розрахунків.

Метод прямих техніко-економічних розрахунків є найбільш точним. Його легко застосовувати в туристичному бізнесі. Розрахунки ведуться по кожній статті витрат.

Не важчим є досвідно-статистичний метод, але його застосування вимагає стабільних темпів розвитку економіки не тільки сфери діяльності, що планується, а й всієї країни.

При застосуванні факторно-аналітичного методу із сукупних витрат підприємства виділяються умовно-постійні та умовно-змінні витрати, пов'язані з основною операційною діяльністю за минулий період.

До змінних витрат у туризмі відносяться всі прямі витрати, пов'язані з закупівлею послуг транспортування, розміщення, харчування, культурного та рекреаційно-оздоровчого обслуговування туристів, витрати, пов'язані з візовим обслуговуванням одного туриста або групи туристів (залежно від того, що прийнято за одиницю розрахунків), оплата послуг груповодів і гідів-перекладачів, витрати на оплату формування і реалізацію туристичних пакетів (турів).

Постійні витрати - це витрати, що залишаються незмінними при зміні обсягів реалізації турпродукту. До них відноситься частина загальновиробничих і загальногосподарських витрат, а саме, витрати на рекламу, адміністративно-управлінські витрати, амортизація необоротних активів, витрати на використання інформаційних баз даних тощо.

Після встановлення кожної з цих груп витрат визначається динаміка змінних витрат за ряд попередніх років (3-5). Найчастіше при цьому методі використовується ковзна середня двох доданків. Отримані індекси (коефіцієнти) зміни витрат екстраполюються на плановий період. Постійні витрати при плануванні тільки коригуються на перспективні зміни цін і тарифів на рекламні послуги та інші види постійних витрат.

При цьому методі планування витрат враховується також темп зміни обсягів реалізації турпродукту і використовується формула

$$B^{nl} = B_{noc} + B_{зм}^{\phi} \times I_p^{nl} \times IB_{зм} \quad (2)$$

де B^{nl} - планова сума витрат підприємства;

B_{noc} - сума умовно-постійних витрат;

$B_{зм}^{\phi}$ - сума умовно-змінних витрат за звітний період;

I_p^{nl} - індекс зміни обсягів реалізації турпродукту (послуг) у плановому періоді;

$IB_{зм}$ - індекс змінних витрат.

Тема 5. Джерела формування та напрями використання доходу туристичних підприємств

План

1. Сутність і роль доходу підприємств туристичного бізнесу
2. Економічний механізм формування й розподілу доходу
3. Стратегія формування доходу підприємств
4. Політика оптимізації доходу туристичних підприємств

Економіка туристичного підприємства визначається структурою доходів і витрат. Успішне функціонування туристичного підприємства, як і підприємства будь-якої сфери діяльності, можливе тільки за умов постійного забезпечення руху грошових коштів. Надходження грошей - це дохід, а їх використання - це витрати. До того ж дуже важливо, щоб доходи перевищували витрати і забезпечували отримання прибутку.

Зіставлення доходів з витратами дає можливість визначити суму перевищення грошових надходжень над витратами і зробити висновок про ефективність функціонування підприємства.

Туристична діяльність, як будь-яка інша, неможлива без одержання доходу, а суб'єкти туристичного підприємництва не можуть функціонувати без позитивних результатів від своєї діяльності, тобто без одержання прибутку, який без доходу теж неможливий.

Дохід туристичних підприємств формується переважно за рахунок виручки від реалізації туристичного продукту та окремих послуг організованим і неорганізованим поодиноким туристам або туристичним групам. Реалізується туристичний продукт за договором на обслуговування або ексклюзивно за бажанням туриста без договору.

Незалежно від форми розрахунків (передплата чи післяплата), сума отриманої оплати за турпродукт чи окремі послуги утворює валовий дохід туристичного підприємства.

Головним, а часто єдиним джерелом одержання доходів від туристичної діяльності, є виручка від реалізації туристичних послуг.

Використовуючи обґрунтовану цінову і продуктову політику, туристичний оператор може підвищити доходи за рахунок збільшення кількості обслужених туристів, тривалості їхнього подорожування та підвищення якості послуг.

Дохід від реалізації турпродукту та послуг являє собою суму виручки, яка розраховується за формулою

$$V = \sum_{i=1}^n N_i \times C_i \quad (1)$$

де V - дохід (виручка) від реалізації турпродукту (послуг);

n - види туристичних послуг (від 1 до n);

N_i - кількість i -тої туристичної послуги (турпродукту);

C_i - ціна i -тої туристичної послуги (турпродукту).

Оскільки туроператор формує, просуває на ринок, а інколи й реалізує комплекс туристичних послуг, тобто турпродукт, а турагент просуває і реалізує сформований туроператором продукт, то відмінності в їхній діяльності визначають різні джерела отримання доходів.

Дохід туроператора формується переважно за рахунок оплати турпродукту турагентом, дилером або безпосередньо туристом.

Доход же турагента формується за рахунок комісійної винагороди за просування і продаж турпродукту, отриманого від туроператора або інших підприємств сфери туріндустрії. Відмінності в джерелах формування доходу цих підприємств викликані відмінностями в їхній діяльності. Якщо туроператор для комплектування турпакета закуповує туристичні ресурси і послуги, то турагент або інший посередник бере готовий турпродукт для реалізації, за що одержує дохід у формі агентської (комісійної) винагороди за продаж.

Для турагентів привабливішими є не фіксовані ставки агентської винагороди, а відсоткові ставки за накопичувальною системою, суть якої полягає в тому, що після продажу 10 одиниць турпродукту збільшується відсоток агентської винагороди. Таке збільшення агентської винагороди для туроператора рівноцінне широко використовуваний гнучкій системі знижок з цін для постійних покупців або дисконтних карт при реалізації турпродукту самим туроператором.

Роль доходу підприємства полягає в тому, що він використовується для покриття витрат, сплати податків і одержання прибутку:

$$V \rightarrow ПДВ + B + П. \quad (2)$$

Одержання прибутку, як видно з формули, забезпечується виручкою (доходом) від реалізації туристичних послуг. Тому основою стратегії розвитку туристичного підприємства є оптимізація доходу від реалізації туристичних послуг. Без підвищення прибутковості підприємств туристичної індустрії не може бути вирішена проблема організації й розвитку туризму в Україні, виведення його на світовий рівень, який забезпечує величезні прибутки підприємцям і доходи державі. Стратегія оптимізації доходу передбачає розробку заходів для його збільшення.

Дохід вважається оптимальним, якщо його вистачає для сплати податків, покриття витрат і утворення фонду саморозвитку підприємства. Така оптимізація вимагає обґрунтування ефективної структури джерел формування і напрямів використання доходу з виділенням тієї частки прибутку, яка необхідна для реінвестування.

Механізми формування й розподілу доходу суб'єктів підприємницької діяльності - включають два відносно самостійних, хоча й взаємозалежних процеси. Перший - формування доходу, а другий - його розподіл і використання. Механізми формування й розподілу доходу засновані на загальноекономічних принципах, які впливають із сутності та призначення доходу, і розробляються на законодавчій базі, що діє в економіці України.

Діючі нині механізми утворення і розподілу доходу в туризмі є результатом ринкового реформування економіки країни та нової системи оподаткування доходів і прибутку підприємств.

Основним видом оподаткування доходів туристичних підприємств є податок на додану вартість (ПДВ). Розподіл доходу регулюється законом України "Про оподаткування прибутку підприємств". Крім законів, механізми формування й розподілу доходу підприємств визначаються Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку.

В Законі України "Про оподаткування прибутку підприємств" поняття "валовий дохід" визначається як загальна сума доходу платника податку від усіх видів діяльності, отримана за звітний період у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах як на території України, так і за її межами. Модель формування та напрями використання доходу туристичного підприємства відповідно до законодавства України про оподаткування доходів і прибутку підприємств представлена на рис. 5.1.

Першим і основним джерелом отримання валового доходу в туристичному бізнесі є дохід від реалізації туристичного продукту і/або окремих послуг. Це джерело доходу виступає у формі виручки, вираженої в цінах реалізації з урахуванням ПДВ. Виручка (дохід) від реалізації турпродукту (послуг) відображається в рядку 010 форми № 2 "Звіт про фінансові результати". Інші джерела отримання доходу туристичними підприємствами відіграють допоміжну роль, але це не означає, що їх можна ігнорувати.

Початковим етапом розподілу валового доходу виступає його коригування (зменшення) на суми, які по своїй суті не є доходами підприємства, і на ті суми доходу з яких уже сплачено податок на прибуток. Конкретніше чинники коригування валового доходу наведено на рис. 1, які вказують на його зменшення.

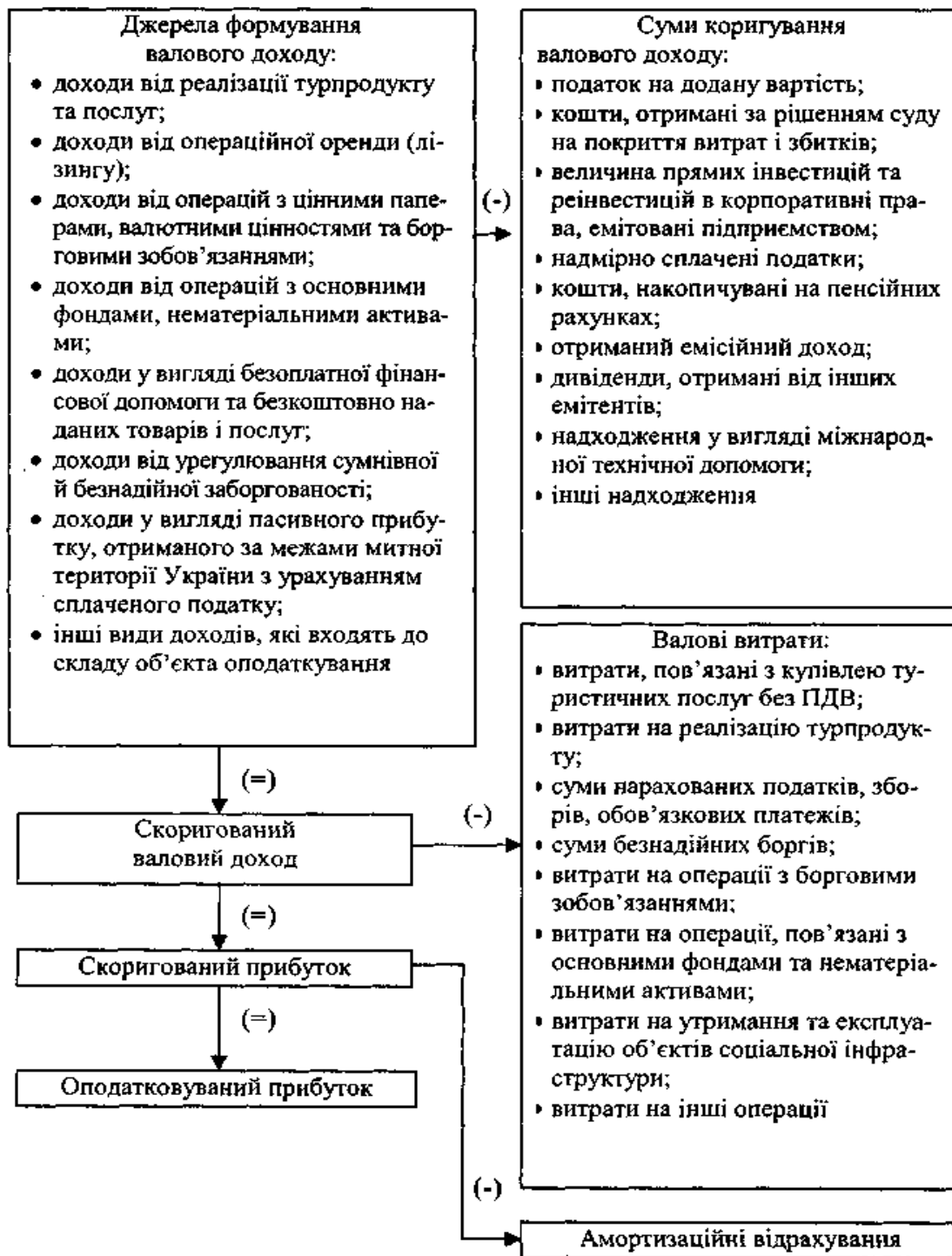


Рис. 5.1. - Модель формування і розподілу валового доходу туристичного підприємства в законодавчому полі України

Застосування податку на додану вартість при коригуванні валового доходу має особливості залежно від виду туризму (внутрішній, в'їзний чи виїзний).

Операції з продажу або купівлі туристичного продукту підлягають нарахуванню ПДВ у загальновстановленому порядку. В оподатковувану базу

включається і вартість додаткових організаційних послуг. Операції з продажу резидентам послуг санаторно-курортного лікування і відпочинку дітей у спеціальному переліку установ, визначених Кабінетом Міністрів України, звільняються від сплати ПДВ.

При наданні туристичних послуг на території України іноземним туристам застосовується нульова ставка ПДВ, якщо продаж цих послуг здійснюється за межами України по безготівковому розрахунку безпосередньо суб'єктами туристичної діяльності (агентами) через представництва України в інших державах або через нерезидентів.

При виїзному туризмі із вартості транспортних послуг і туристичного обслуговування за кордоном, що входить до складу туристичного продукту, яким користуються туристи за межами митної території України, не сплачується податок на додану вартість.

Застосовувана система ПДВ в туристичній діяльності скорочує обсяг скоригованого валового доходу, а відтак і оподаткованого прибутку.

Скоригований валовий дохід туристичних підприємств використовується за трьома основними напрямками:

- 1) відшкодування валових витрат;
- 2) формування фонду амортизаційних відрахувань;
- 3) забезпечення оподаткованого прибутку.

Валові витрати охоплюють не тільки витрати, пов'язані з реалізацією туристичних послуг, а й витрати формування турпродукту. Валові витрати являють собою суму всіх витрат платника податків (туристичного підприємства) у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, здійснюваних як компенсація вартості куплених туристичних послуг для виконання зобов'язань, даних туристам, а також інших витрат, крім амортизаційних відрахувань. Для туристичних операторів це означає, що до валових витрат включаються дві основні групи витрат. Перша - витрати на придбання туристичних послуг для комплектування турпродукту, що обчислюються за цінами виробника без ПДВ, а друга - витрати на реалізацію

турпродукту та послуг окремим туристам або групам туристів. До валових витрат не включаються тільки амортизаційні відрахування.

Амортизаційні відрахування не відносяться до витрат, хоча й зменшують прибуток, який підлягає оподаткуванню. Розміри такого зменшення регулюються нормами амортизаційних відрахувань, встановленими в законодавчому порядку.

Представлені на рис. 1 напрями розподілу валового доходу можна виразити формулою

$$ВД \rightarrow КД + ВВ + А_m + ОП, \quad (3)$$

де $ВД$ - валовий дохід;

$КД$ - сума коригування валового доходу;

$ВВ$ - валові витрати;

$А_m$ - амортизаційні відрахування на повне відновлення основних фондів і нематеріальних активів;

$ОП$ - величина оподаткованого прибутку.

Формування і розподіл доходів підприємств регулюються Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, а саме, стандартом 3 "Звіт про фінансові результати" і 15 "Доход". У цих стандартах застосовується тільки поняття "дохід" і відсутнє поняття "валовий дохід".

Усі джерела формування доходу підприємницької структури будь-якої сфери діяльності зводяться в дві групи: дохід від звичайної діяльності і дохід від надзвичайних подій (рис. 5.2).

Як видно з наведеної схеми, звичайна діяльність охоплює операційну і фінансову діяльність. В операційній діяльності виділяється основна та інша операційна діяльність.

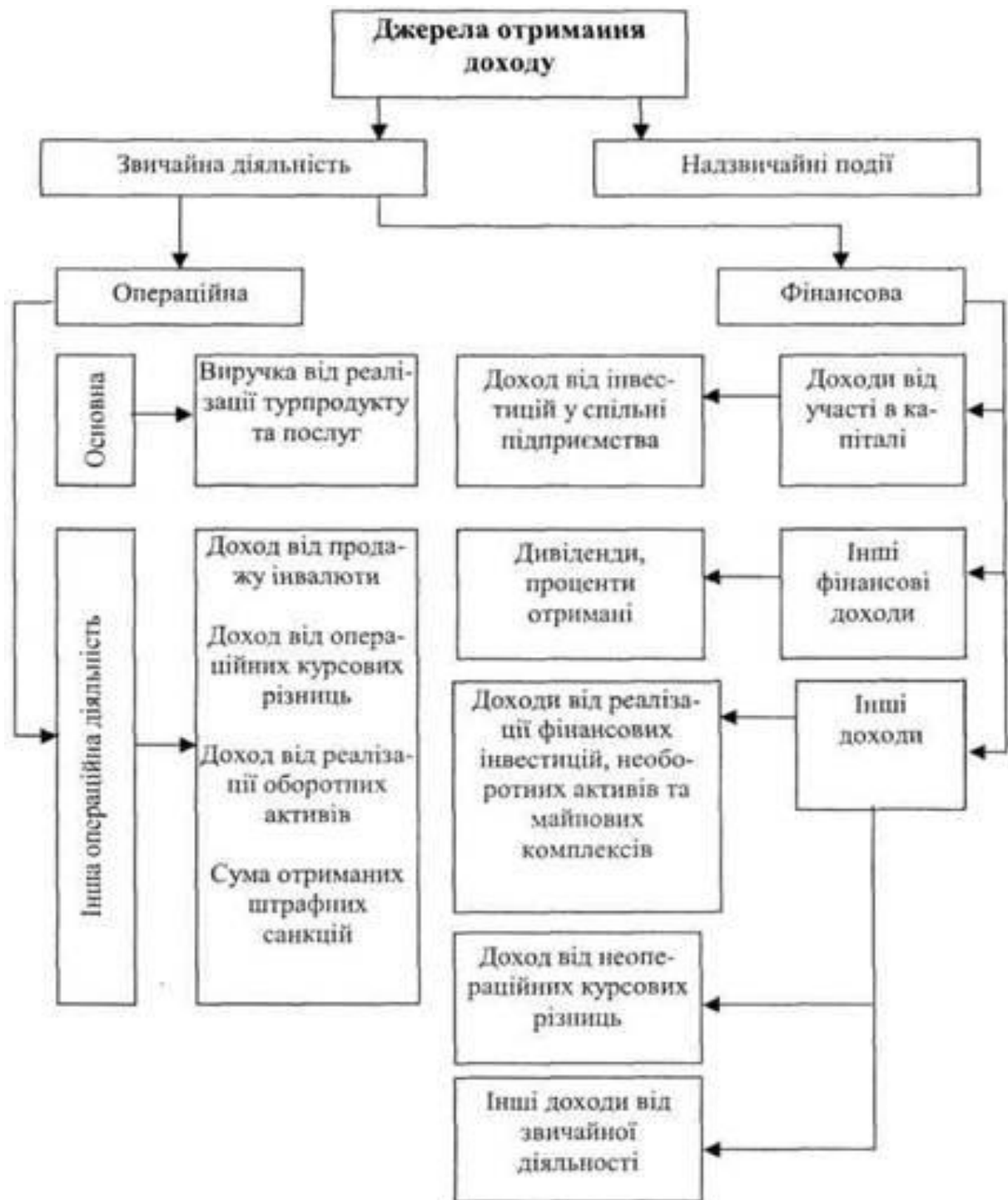


Рис. 5.2. - Схема формування доходу відповідно до стандартів бухгалтерського обліку

Для туристичного оператора основною діяльністю є комплектування, просування на ринок і реалізація турпродукту, в результаті чого формується основна частина доходу. Схема формування та використання доходу від основної діяльності туроператора показана на рис. 5.3.

Основним видом витрат туроператора є витрати на закупівлю туристичних послуг, пов'язаних з обслуговуванням туристів, оплата праці своїх працівників, витрати на сплату податків і зборів. Для турагентів основним джерелом доходу від операційної діяльності є агентська винагорода.

Інша операційна діяльність відіграє незначну роль у формуванні доходів обох видів туристичних підприємств.

Фінансова діяльність на більшості туристичних підприємств відсутня.



Рис. 5.3. - Джерела формування і напрями використання доходу від основної діяльності туроператора

До надзвичайних відносяться події (операції), що відрізняються від звичайних своєю винятковістю і неповторюваністю - це стихійні лиха, техногенні катастрофи та аварії.

Доход у будь-якій формі - це результат фінансово-господарської діяльності, який виступає джерелом покриття внутрішніх і зовнішніх

зобов'язань підприємств. Тому формування і використання доходу являє собою взаємозалежну систему (рис. 5.4).

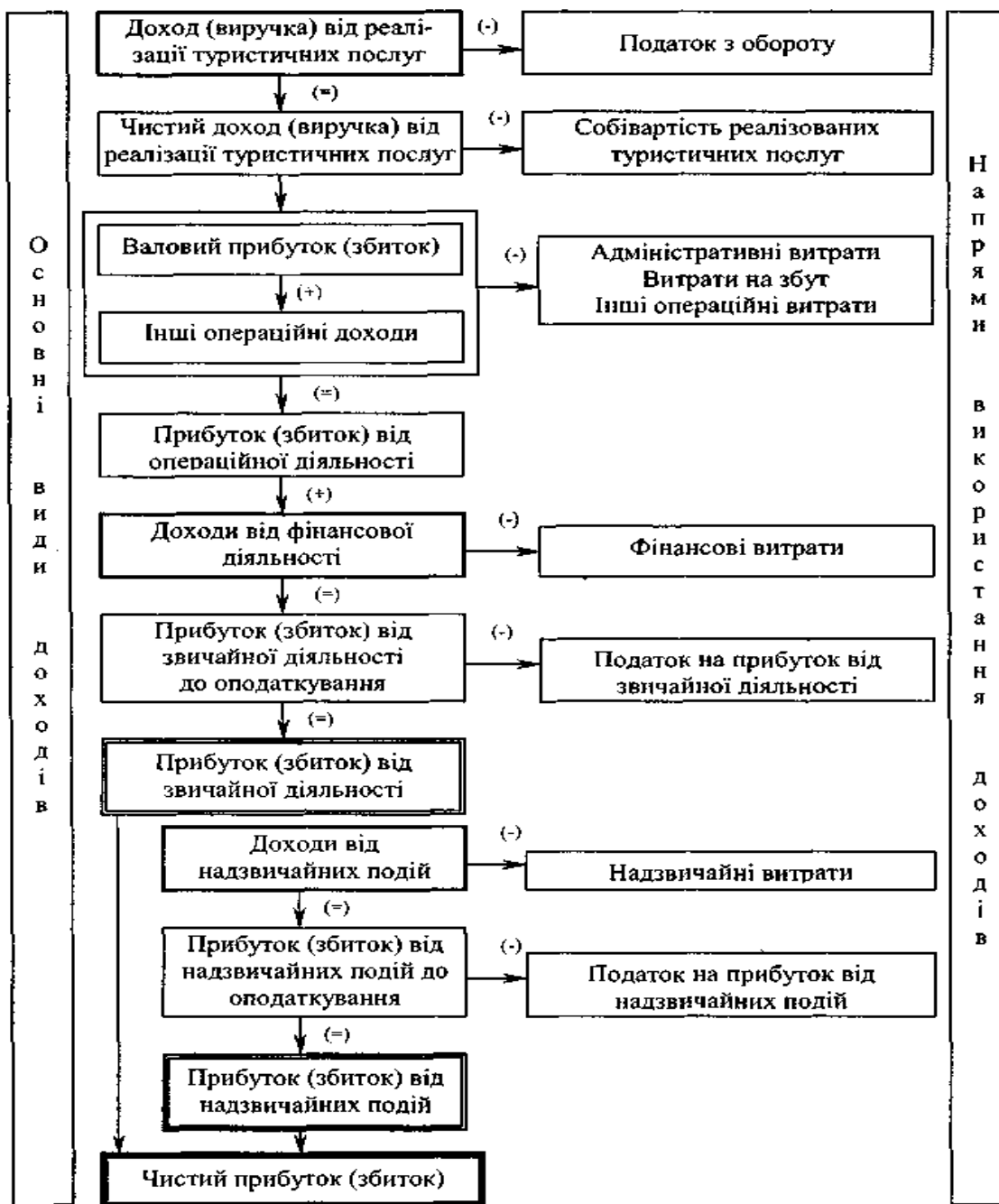


Рис. 5.4. - Система формування і використання доходу підприємства туристичного бізнесу

На схемі представлені всі джерела формування доходу та напрями його розподілу і використання. У процесі розподілу доходу визначається прибуток (збиток) підприємства.

Оскільки з доходу від реалізації туристичного продукту і послуг сплачується ПДВ, то дохід після його сплати називається чистим доходом. Чистий дохід без собівартості реалізованої туристичної продукції є валовим прибутком (збитком) від реалізації.

Різниця між валовим прибутком (збитком) з урахуванням інших операційних доходів і витратами (адміністративними, збутовими та іншими операційними витратами) утворює прибуток (збиток) від операційної діяльності.

Прибуток (збиток) можуть одержувати підприємства і від фінансової діяльності. Він виступає як різниця між доходами і витратами, пов'язаними з фінансовою діяльністю.

Сума прибутку (збитку) від операційної та фінансової діяльності - це прибуток (збиток) від звичайної діяльності, що підлягає оподаткуванню. Після сплати податку на прибуток від звичайної діяльності (операційної та фінансової) залишається чистий прибуток (збиток) від звичайної діяльності.

Аналогічно використовується і дохід від надзвичайних подій. Після сплати податку на прибуток від цієї діяльності підприємство отримує чистий прибуток. Якщо надзвичайні події супроводжуються збитками, то вони покриваються за рахунок прибутку від звичайної діяльності, зменшуючи його або збільшуючи збитки, якщо звичайна діяльність підприємства збиткова.

Прибуток (збиток) можуть одержувати підприємства і від фінансової діяльності. Він виступає як різниця між доходами і витратами, пов'язаними з фінансовою діяльністю.

Сума прибутку (збитку) від операційної та фінансової діяльності - це прибуток (збиток) від звичайної діяльності, що підлягає оподаткуванню. Після сплати податку на прибуток від звичайної діяльності (операційної та фінансової) залишається чистий прибуток (збиток) від звичайної діяльності.

Аналогічно використовується і дохід від надзвичайних подій. Після сплати податку на прибуток від цієї діяльності підприємство отримує чистий прибуток. Якщо надзвичайні події супроводжуються збитками, то вони

покриваються за рахунок прибутку від звичайної діяльності, зменшуючи його або збільшуючи збитки, якщо звичайна діяльність підприємства збиткова.

Сума чистого прибутку (збитку) від звичайної діяльності і від надзвичайних подій визначає загальну суму чистого прибутку (збитку) підприємства. Як видно з наведеної схеми (рис. 4), після сплати податків на доход і відшкодування всіх витрат підприємство отримує чистий прибуток або збиток як кінцевий результат своєї діяльності.

Стратегія формування доходу - це логічно побудована програма перспективних заходів, спираючись на яку підприємець зможе досягти поставлених цілей. Така стратегія передбачає розробку правил і прийомів, за допомогою яких досягається основна мета підприємництва - отримання прибутку.

Прибуток у туристичній діяльності забезпечується насамперед за рахунок доходу від реалізації турпродукту та послуг. У такій ролі доход сам стає стратегічною метою суб'єкта підприємництва і потребує обґрунтування.

В умовах низької рентабельності та збитковості туристичних підприємств особливо гостро стоїть проблема збільшення доходів. Вирішення цієї проблеми вимагає розробки стратегії розвитку підприємств на основі вибору ефективних джерел формування доходу й обґрунтування раціональних напрямів його використання. Особливе місце в такій стратегії посідає прогнозування оптимальною рівня й обсягу доходу. Кінцевою метою прогнозування є визначення ефективних джерел одержання і доцільних напрямів розподілу доходів підприємства. Тому стратегія доходу охоплює програму дій підприємців, спрямовану на пошуки стійких та ефективних джерел його формування і розробку раціональної системи використання.

При розробці стратегії необхідно пам'ятати: ринкові відносини визначають самостійність стратегічних розробок підприємств, але не анархію. Самостійність знаходиться під регулюючим впливом держави.

Розробка стратегії доходу туристичного підприємства вимагає знань загальної стратегії управління підприємницькою діяльністю, під якою

прийнято розуміти формування системи довгострокових цілей діяльності і вибір ефективних шляхів їхнього досягнення.

Загалом під стратегією доходу суб'єктів туристичної діяльності слід розуміти систему довгострокових цільових завдань, спрямованих на одержання такого обсягу доходів, якого вистачить для сплати податків і обов'язкових зборів, відшкодування витрат і одержання прибутку для забезпечення саморозвитку підприємства та винагороди праці й капіталу.

Стратегія в такому розумінні передбачає форму розімкнутого кола, в якому завершальний етап - використання доходу - потребує виходу на новий, вищий, рівень його формування. Стратегія повинна базуватися на розвитку туризму по спіралі. Спіралеподібна стратегія здатна вивести підприємство на вищий рівень прибутковості і забезпечити поступальні темпи розвитку.

Здійснення стратегії доходу в туризмі являє собою розтягнутий у часі процес реалізації базової економічної стратегії розвитку підприємства. При цьому враховуються сильні сторони існуючих видів і форм туризму і сильні сторони самого підприємства, які можуть відігравати вирішальну роль при виборі стратегії нарощування доходів. Важливо також знайти можливості розширення діяльності в нових для турпідприємства умовах, які мають резерви для росту доходу. Вибір стратегії росту повинен спиратися на стратегію концентрованого або інтегрованого росту.

Механізм розробки стратегії доходу підприємства неможливий без повної, точної, систематизованої інформації про практику його формування, розподілу та використання. Таку інформацію дає моніторинг.

Моніторинг доходу в туризмі - це механізм постійного спостереження, аналізу та підготовки даних для прогнозування можливостей для розвитку підприємств.

У практиці економічної діяльності туристичних підприємств в Україні є упорядкована система звітності про туристичні потоки, обсяги доходів, витрат і прибутку суб'єктів підприємницької діяльності.

Система моніторингу охоплює три етапи (рис. 5.6).

З наведеної схеми видно, що спостереження виступає вихідним моментом, аналіз - центральним етапом, а підготовка даних для оцінювання перспектив розвитку - завершальним етапом процесу моніторингу туристичної діяльності взагалі і доходу зокрема.



Рис. 5.6. Модель моніторингу доходу туристичного підприємства

Результати аналізу доходу є інформаційною базою для коригування діючої або вибору нової стратегії формування та використання доходу. Без всебічного моніторингу неможливо обґрунтування стратегії і тактики формування та розподілу доходу підприємств. Схема стратегічного планування доходу туристичного підприємства представлена на рис. 5.7.

Для ухвалення остаточного рішення і затвердження розробленої стратегії формування й розподілу доходу необхідно оцінювати її дієздатності,

щоб заздалегідь виключити нездійсненні варіанти. При оцінюванні дієздатності стратегії необхідно встановити, наскільки вона спроможна забезпечити виконання базової стратегії і чи вписується вона в ринкову ситуацію, чи враховує комерційний ризик і способи його мінімізації.

Для забезпечення дієздатності стратегії доходу туристичних підприємств необхідно постійно вирішувати проблеми макро- і мікрорівня.



Рис. 5.7. Сутність та основні етапи стратегічного планування доходу підприємства

До проблем макрорівня відносяться такі:

- стабілізація темпів розвитку економіки країни (регіону);
- забезпечення правових гарантій свободи дій та підтримки туристичного підприємництва;
- зміцнення національної грошової одиниці;
- активізація туристичної діяльності на основі розвитку вітчизняної туристичної індустрії та підвищення якості обслуговування туристів;
- стимулювання розвитку внутрішнього і в'їзного туризму через систему державного інвестування і зниження податкового тиску.

До внутрішньогосподарських проблем стратегічного планування доходу туристичних підприємств можна віднести, по-перше, проблему врахування зовнішнього економічного середовища підприємства; по-друге, вибір методу обґрунтування стратегії стійкого збільшення доходів і розвитку підприємства на власній інвестиційній основі; по-третє, розробку заходів щодо забезпечення стратегії розвитку підприємства.

Центром розробки стратегії формування та розподілу доходу підприємницьких структур туристичного бізнесу виступає вироблення політики оптимізації всіх джерел утворення і напрямів використання доходу.

Вихідним моментом оптимізації доходів є оцінка витратомісткості турпродукту та послуг.

В умовах збитковості туристичної діяльності першою проблемою оптимізації доходу стає ліквідація збитковості і перехід до стабілізації фінансової міцності.

Серед інших завдань оптимізації доходів туристичних підприємств виділяються такі:

- розрахунок потреби в доході для досягнення стратегічних цілей підприємницької діяльності;
- раціоналізація структури джерел утворення доходу на основі пріоритетності й ефективності різних видів діяльності;
- розробка ефективної системи розподілу й використання доходу;

- визначення величини доходу, необхідної для одержання цільового прибутку від реалізації туристичних послуг (турпродукту);

- обґрунтування обсягів реалізації туристичного продукту (послуг), що забезпечать одержання цільового доходу і досягнення стратегічного рівня запасу фінансової міцності;

- максимізація інших джерел доходу туристичного підприємства

Перераховані завдання можуть змінюватися залежно від стратегічних цілей, обсягів і видів діяльності підприємства, економічної ситуації в країні та інших внутрішніх і зовнішніх факторів.

Після визначення оптимізаційних завдань повинні розроблятися і впроваджуватися в практику найбільш ефективні способи їхнього вирішення, тобто оптимізаційні моделі. Політика впровадження таких моделей передбачає концентрацію зусиль на мобілізацію потенційних можливостей збільшення доходу і раціонального його використання. Правильність та ефективність оптимізаційних моделей перевіряються практикою, в результаті чого політика може коригуватися.

В узагальненому вигляді процес формування політики оптимізації доходу туристичних підприємств представлений на рис. 5.8.

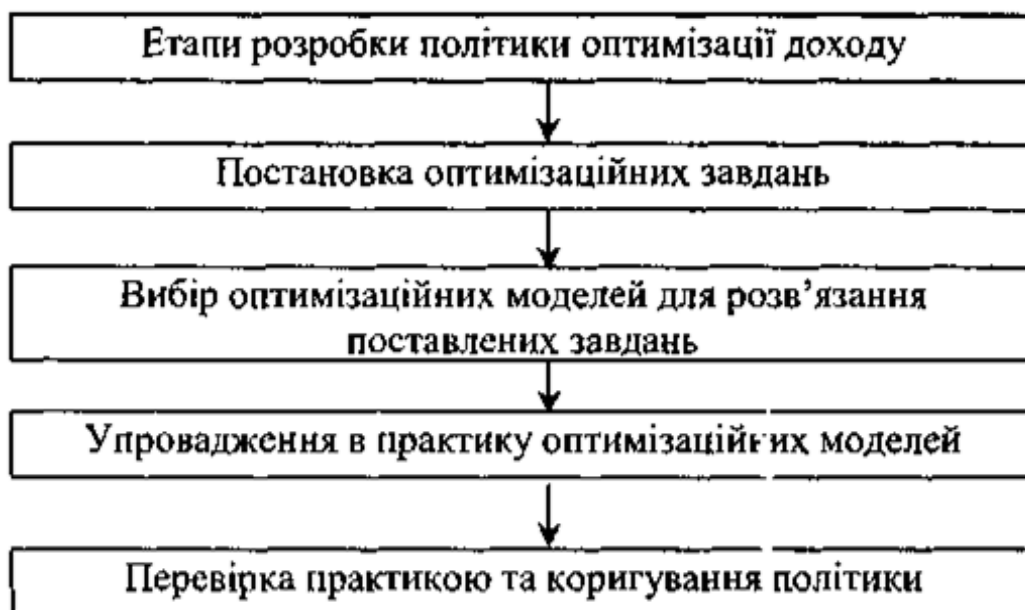


Рис. 5.8. Процес розробки політики оптимізації доходу підприємств

Для успішного виконання функції відшкодування витрат і забезпечення прибутку підприємствам дохід повинен оптимізуватися насамперед за джерелами його утворення. Тому оптимізація доходу розпочинається з вибору найбільш ефективного турпродукту (пакета послуг за маршрутами) на поточний період і на перспективу. Неоднорідність турпродукту і системи його оподаткування викликає необхідність застосування різних підходів і моделей оптимізації доходу. Але вони повинні будуватися на загальних принципах обґрунтування політики оптимізації доходу (рис. 5.9).

Оскільки основним джерелом доходу в туризмі є реалізація турпродукту та послуг, то з виручки від реалізації слід починати оптимізацію доходу, але обов'язково у взаємозв'язку з витратами на закупівлю туристичних послуг і формування турпродукту.



Рис. 5.9. - Основні принципи формування політики оптимізації доходу в туризмі

Теорія і практика туристичної діяльності виробили систему методів планування й оптимізації реалізації турпродукту, а відтак і доходу від основної діяльності в туризмі.

Важливим методом оптимізації доходу, від основної діяльності в туристичному бізнесі є орієнтація на цільовий прибуток, тобто оптимізація доходу на основі заздалегідь установленної суми цільового прибутку. Початком оптимізації доходу на основі цільового прибутку є визначення порога рентабельності (беззбитковості) підприємства на плановий період. Особлива увага в такій моделі повинна приділятися оптимізації запасу фінансової стійкості, яка забезпечується сумою доходу від реалізації турпродукту понад суму реалізації так званої точки беззбитковості. Розроблена стратегія збільшення доходу на основі оптимізації прибутку буде орієнтиром для розвитку підприємства.

Досягнення стратегічних цілей ефективного нарощування доходу неможливе без підвищення ролі маркетингу і логістики у формуванні доходів туристичних підприємств. Це пояснюється тим, що при формуванні доходів у ринкових умовах підприємствам необхідно знати витрати насамперед на транспортування, розміщення, харчування; постійно володіти інформацією про ціни конкурентів; вивчати, за якою ціною туристи готові купувати турпродукт і послуги; знати реальну платоспроможність потенційних покупців туристичних послуг; порівнювати ціни на нові види турпродукту з цінами традиційних послуг та ін. Усе це потребує маркетингового підходу до обґрунтування обсягу і структури реалізації туристичного продукту та послуг.

Тема 6. Місце економічної стратегії в управлінні туризмом

План

1. Сутність і роль підприємницької стратегії в розвитку туристичного бізнесу
2. Види базових економічних стратегій діяльності підприємств
3. Процес обґрунтування економічної стратегії підприємства та розробка стратегічних альтернатив
4. Механізми економічного управління туристичним бізнесом
5. Комерційний розрахунок у системі економічного управління підприємствами

Економіка туризму охоплює сукупність таких складових: туристичний продукт і сервіс, об'єкти туристичних відвідувань і суб'єкти підприємництва, які надають послуги споживачам, що тимчасово залишають місце постійного проживання і подорожують у певні туристичні дестинації. Вона є складовою економічного комплексу країни і конституюється підприємницькою діяльністю самостійних туристичних підприємств. Розвиток туристичного бізнесу потребує стратегічного підходу до його управління.

Поняття "стратегія" являє собою логічно побудовану програму перспективних заходів, спираючись на які, туристичний бізнес зможе досягти поставленої мети.

Під стратегією суб'єктів туристичної діяльності слід розуміти комплексну програму заходів, спрямованих на здійснення місії (генеральної мети) підприємства і досягнення його множинних цілей.

До об'єктів стратегії економічного управління в туризмі відносяться два базових елементи: *переміщення* туристів до пункту призначення та *зупинка* в цьому пункті, яка потребує задоволення потреб у розміщенні, харчуванні та ін. Тому об'єктами економічної стратегії туристичних підприємств є:

- окремі туристичні послуги або комплекс туристичних послуг, що утворюють туристичний продукт;
- ресурси, що забезпечують туристичну діяльність;
- максимізація прибутку і мінімізація витрат;
- ефект мультиплікатора, управління яким має особливе значення в економіці туристичного бізнесу, оскільки доход, отриманий від туризму, впливає на розвиток інших сфер діяльності (виробничої і невиробничої);
- поведінка на ринку і конкурентна боротьба;
- технологія туристичної діяльності;
- інвестиційна та інноваційна діяльність тощо.

Стратегія відрізняється від конкретних планів і програм підприємства практичною спрямованістю на виконання місії підприємства та орієнтацією на використання його переваг.

Процес розробки стратегій дуже трудомісткий. Стратегія діяльності туристичного підприємства орієнтує його на успіх; допомагає підприємцеві зрозуміти суть турбізнесу, визначити своїх конкурентів, постачальників і покупців; привчає до чіткого рішення поставлених завдань; значно підвищує шанси не тільки вижити, а й ефективно працювати в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Процес розробки загальної стратегії діяльності туристичного підприємства представлений на рис. 6.1.

Центром розробки стратегії діяльності підприємств є визначення мети та ранжування цілей. Під метою розуміється досягнення високого рівня якісних і кількісних показників, до яких повинне прагнути підприємство. Якщо б не було формулювання стратегічної мети, в ньому завжди міститься бажаний обсяг прибутку, одержання якого забезпечується доходом.

Розробка загальної економічної стратегії діяльності будь-якої підприємницької структури вимагає вивчення й оцінки її базової економічної стратегії.



Рис. 6.1. - Етапи розробки програми перспективних заходів розвитку суб'єктів ринкових відносин

Теорія і практика підприємницької діяльності виділяють три види базових економічних стратегій - це виживання, стабілізація та розвиток.

Кожна з цих стратегій визначається рівнем досягнутої (запланованої) рентабельності та життєвим циклом товарів (послуг).

Стратегія виживання характерна для підприємств, які знаходяться в кризовому стані через збитковість. Для виходу зі стану збитковості стратегія виживання в порядку захисту повинна передбачити заходи, спрямовані на

одержання прибутку в найкоротший термін. При цьому вирішуються такі завдання: що запропонувати ринкові туристичних послуг, а від чого відмовитись, які функціональні стратегії використовувати для переходу до рентабельної діяльності. Тому при розробці економічної стратегії, спрямованої на вихід підприємства із кризового стану, необхідно провести таку роботу:

- переглянути маркетингову політику як основу пошуків додаткових можливостей збільшення обсягів реалізації товарів і послуг;
- організувати діяльність на засадах логістики;
- створити умови жорсткої економії витрат;
- удосконалити методи управління і провести, при необхідності, радикальні кадрові зміни;
- визначити критичні для підприємства обсяги комплектування і реалізації турпродукту та надання окремих послуг.

Стратегія стабілізації є наступально-захисною. Вона використовується в умовах коливання прибутковості підприємства від збитковості до рентабельності і навпаки. Для здійснення стратегії стабілізації необхідно:

- ощадливо використовувати ресурси, щоб швидше стабілізувати рентабельність як мінімум на досягнутому рівні;
- домогтися позитивних зрушень в реалізації турпродукту та розширенні ринків збуту з орієнтацією на швидке поживлення діяльності;
- обґрунтувати програму фінансової стабілізації підприємства шляхом вишукування ефективних внутрішніх і зовнішніх джерел інвестування інноваційної діяльності.

Стратегія розвитку (росту) найбільш приваблива як для самого підприємця, так і для його інвесторів. Вона є наступальною і передбачає сукупність окремих стадій та адекватних їм проміжних стратегій загального життєвого циклу росту, а саме - початкову стратегію, стратегію проникнення і розширення ринку, стратегію прискореного росту і, нарешті, стратегію

переходу до нового витка розвитку, який знову має початок і всі наступні стадії (стратегії).

Найбільш розповсюдженими в практиці туристичного підприємництва є стратегії розвитку, пов'язані з оновленням туристичного продукту на якісно вищому рівні, розширенням ринку туристичних послуг підприємства та використанням нових технологій обслуговування туристів.

Економічна наука виділяє чотири групи стратегій розвитку, які в туризмі мають специфічні особливості.

До *першої групи* відносяться стратегії концентрованого росту, що ґрунтуються на зміні туристичного продукту або ринку туристичних послуг. У цьому випадку підприємство повинне поліпшити туристичний продукт або перейти до розробки нового, знайти можливості для зміцнення свого положення на ринку або відшукати нішу на новому ринку туристичних послуг.

До *другої групи* стратегій росту відноситься інтегрований розвиток, що передбачає розширення туристичної діяльності за рахунок доповнення туристичних послуг новими видами.

Третьою групою стратегій росту є стратегії диверсифікації туристичної діяльності. Вони застосовуються в тому випадку, якщо підприємства не можуть розвиватися на діючому ринку туристичних послуг зі своїм турпродуктом.

До *четвертої групи* стратегій розвитку туристичної діяльності відносяться стратегії перегрупування сил з метою підвищення ефективності. У таких випадках потрібна структурна перебудова діяльності, спрямована на оновлення туристичного продукту відповідно до змін ринкового попиту. Ця стратегія пов'язана з відновленням туристичної діяльності підприємства на якісно вищому рівні.

Великі туристичні підприємства можуть одночасно застосовувати декілька видів стратегій розвитку.

На основі оцінки діючої економічної стратегії кожне підприємство обґрунтовує свою базову стратегію за відповідною процедурою.

Отже, обґрунтування та реалізація економічної стратегії підприємства охоплює організацію стратегічного передбачення, яке вимагає систематичного удосконалення методів розробки нових та ефективного коригування діючих стратегій, що потребує підвищення професіоналізму як розробників, так і виконавців стратегічних рішень.

Процедура розробки стратегії функціонування підприємства охоплює чотири головні етапи, кожний з яких має загальну спрямованість на обґрунтування основних показників та альтернатив для реалізації обраної стратегії.

На рисунку показано, що процес формування економічної стратегії туристичного підприємства охоплює ланцюг взаємопов'язаних етапів, кожний з яких логічно впливає з попереднього, а всі вони, будучи взаємозалежними, виступають єдиним цілим.

Початковим етапом у цьому процесі є оцінка та аналіз діючої стратегії, тобто її діагностика, що дозволяє встановити внутрішні й зовнішні можливості досягнення поставлених стратегічних цілей, виявити сильні й слабкі місця в діяльності підприємства, оцінити спроможність підприємства перейти до більш високого виду стратегії.

При оцінці діючої стратегії враховується:

- гнучкість і орієнтація на зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства;
- рівень збалансованості цілей діяльності з ресурсами для їхнього досягнення;
- імовірність ризику;
- чітке поєднання підцілей.

Світова наука розробила варіант комплексного дослідження можливостей, небезпек, сильних і слабких сторін діяльності підприємницьких структур, який називається SWOT-аналізом. Він охоплює вивчення як зовнішніх можливостей і небезпек, так і внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства.

Підприємство повинне не тільки аналізувати зміни, що відбулися, а й вміти їх передбачати, щоб вчасно приймати необхідні рішення.



Рис. 6.2. - Основні етапи формування економічної стратегії підприємства

Другий етап пов'язаний з коригуванням діючої або розробкою нової стратегії. На цьому етапі враховується стадія життєвого циклу підприємства (продукції) та результати SWOT-аналізу. Виявлення сильних і слабких сторін діяльності, оцінювання впливу різних факторів допомагає обґрунтовувати стратегічні й тактичні цілі, визначати завдання підприємства і втілювати їх у стратегічні плани.

Якщо діюча стратегія не підлягає коригуванню, то формується нова стратегія.

Третій етап полягає в прогнозуванні можливих ризиків і в розробці заходів їх нейтралізації. Розробка заходів запобігання ризиків ґрунтується на:

- виявленні обставин, за яких виникають різні види ризиків;
- оцінці можливих проявів ризиків, потенційних втрат або вигод від них;
- визначенні сукупного впливу ризиків на економіку підприємства;
- досягненні мінімально допустимих (критичних) обсягів реалізації турпродукту;

- страхуванні ризикових ситуацій та застосуванні інших нейтралізуючих заходів.

Четвертий етап охоплює вибір стратегічних альтернатив обраній базовій стратегії (рис. 6.3).



Рис. 6.3. - Стратегічні альтернативи базовим стратегіям діяльності підприємства

Наприклад, для стратегії виживання та стабілізації немає альтернативи жорсткій економії ресурсів і скороченню витрат, що погребує поліпшення структури турпродукту (послуг), підвищення ефективності маркетингової діяльності, збільшення обсягів реалізації та забезпечення відносної економії постійних витрат, а відтак і сукупних витрат підприємства.

Стратегія розвитку вимагає інтенсифікації діяльності і розширення ринків збуту, диверсифікації та стимулювання пріоритетних напрямів

туристичної діяльності. Ця стратегія виступає як сукупність окремих груп, стадій і різновидів стратегій загального циклу росту.

На *початковій стадії* росту необхідно ліквідувати вузькі місця в реалізації турпродукту, підвищити ділову активність та ефективність використання ресурсів, забезпечивши одержання прибутку. На цій стадії витрати ще високі, а прибуток, якщо він є, мінімальний.

Стадія проникнення характеризується розширенням ринку збуту і збільшенням доходу від реалізації турпродукту, появою конкурентних переваг.

Стадія прискореного росту супроводжується швидким збільшенням обсягів доходу, причому темпи зростання доходів і прибутку випереджають темпи зростання фізичного обсягу реалізації турпродукту (послуг).

Стадія перехідного періоду характеризується скороченням темпів зростання реалізації товарів і послуг, а тому й прибутку. Можлива навіть стагнація і виникнення стадії виживання, яка потребує перегрупування ресурсів і зміни напрямів діяльності.

Особливе значення в обґрунтуванні стратегії діяльності підприємства має визначення різних за часом програмних цілей (цільових настанов): поточних, короткострокових, середньострокових, довгострокових і на велику перспективу.

Головною економічною стратегічною метою підприємця є одержання прибутку, а інші цілі спрямовані на її досягнення. Наприклад, підвищення продуктивності праці забезпечує скорочення витрат, яке сприяє підвищенню прибутку.

Базова економічна стратегія діяльності підприємства забезпечується функціональними стратегіями, головними серед яких є маркетингова, науково-дослідна, фінансова, екологічна, соціальна тощо. Наприклад, стратегія комплектування турпродукту визначається маркетинговою стратегією, а фінансова є основою інноваційної діяльності на ринку туристичного продукту та послуг.

Механізми економічного управління туристичним бізнесом визначаються тим особливим місцем, яке цей бізнес займає в економічному комплексі країни (регіону).

Якщо економічний комплекс розглядати як історично сформовану систему пов'язаних між собою суспільним поділом праці і формами власності секторів, галузей і сфер діяльності в певних територіальних межах (регіон, країна, увесь світ), то туризм відноситься до сфери обслуговування, хоча часто вживається в значенні галузі діяльності. Однак до загальнодержавного класифікатора галузей народного господарства (ЗК ГНГ) туризм допоки не введено.

Суб'єкти туристичної діяльності як самостійні господарюючі структури утворюють сферу туристичного обслуговування населення, яка називається туристичним бізнесом у межах країни, регіону або всього світу.

Сутність механізму економічного управління визначається тим, що управління - це процес впливу на об'єкт управління з метою одержання певного результату. Таким результатом в економічному управлінні підприємством виступає прибуток. Постійне одержання прибутку не є випадковістю, а виступає результатом планової діяльності.

Основним важелем економічного впливу на об'єкт управління є план. Тому під економічним управлінням розуміється перспективне (стратегічне), поточне та оперативне планування, а також організація і контроль за виконанням планів. Результатом планування є відповідна документація, тобто система планів, у якій відбиті всі види планованих завдань у формі системи показників на певний період. Планові показники є основою для ув'язування стратегій, цілей і завдань діяльності підприємства.

Стратегічне планування характеризується такими методологічними особливостями:

- адаптивністю планів, що проявляється в їх гнучкості та легкому пристосуванні до невизначеності змін зовнішнього середовища (стратегічний план визначає основний напрям діяльності підприємства на тривалий період

часу, а невинні зміни ділових і соціальних обставин викликають необхідність його коригування);

- суб'єктивним характером підходу до умов невизначеності й ризику (стратегічний план ґрунтується на обширних дослідженнях і фактичних даних, що потребує всебічного моніторингу діяльності підприємства, ринку його товарів, конкуренції тощо);

- спрямованістю на перспективи розвитку підприємства в єдиній системі туристичного бізнесу;

- широким залученням обґрунтованої стратегічної бази даних про розвиток туризму в країні та світі.

Економічне управління будується на цілеспрямованих рішеннях, що приймаються на основі аналізу та багатоваріантних економічних розрахунків на майбутній (плановий) період з урахуванням індикативного планування, яке має характер рекомендацій (побажань) загальнодержавного або регіонального рівнів. Державні програми (плани) є орієнтирами для розробки конкретних планів кожним суб'єктом підприємництва. Сутність економічного управління суб'єктом господарювання полягає в розробленні планів роботи та заходів забезпечення їхнього виконання на велику, середню і малу перспективи.

Отже, економічне управління туристичним бізнесом зводиться до розроблення стратегії і тактики туристичної діяльності суб'єктів підприємництва. Воно передбачає раціональне використання туристичних ресурсів за критерієм економічної доцільності. У плані має бути чітке визначення того, що, скільки і за якими цінами купувати, щоб після комплектування туристичного продукту вигідно для себе його продати.

Передумовами планування виступають результати аналізу діяльності підприємства за передплановий період. Об'єктом планування діяльності туристичного підприємства є обґрунтування системи показників, у якій виражаються результати виробництва туристичних послуг, комплектування, реалізації та споживання туристичного продукту за певний проміжок часу.

На *етапі аналізу* розглядаються зовнішні та внутрішні умови (фактори), що впливають на діяльність підприємства, оцінюється ступінь впливу цих факторів на показники, що плануються.

Постановка альтернативних завдань, з одного боку, є результатом аналізу, а з іншого - потребує багатоваріантності розрахунків. Тому *альтернативні розрахунки* виступають третім етапом економічного управління, у результаті якого визначаються очікувані економічні результати від різних варіантів планових дій.

Альтернативні розрахунки забезпечують вибір кращого варіанта для ухвалення рішення, яке на наступному етапі втілюється в плани.

Розробка планів - це обґрунтування на майбутній період економічних завдань за прийнятим варіантом планування та внесення їх в документ, який називається планом. У плані економічної діяльності підприємства фіксується програма дій окремих його структурних підрозділів і всього підприємства в цілому.

Виконання планів - це втілення планових завдань у роботу підприємства, яке є основним функціональним етапом економічного управління діяльністю підприємства.

Конкретна діяльність підприємства відображається у звітності. *Складання звітів* являє собою опис отриманих економічних результатів діяльності з виконання планових завдань підприємства за певний період.

Завершується економічне управління *контролем виконання планів*. Контроль - це порівняння звітних показників із плановими за відповідний період, виявлення відхилень і подача на аналіз.

Отже, економічне управління - це цілеспрямований вплив на діяльність підприємства через систему планових завдань і розробку заходів щодо їхнього виконання та контролю, а планування слід розглядати не тільки як процес розробки завдань на перспективу та контролю за їх виконанням, а й як економічну категорію. У значенні економічної категорії планування являє собою економічні відносини щодо отримання, оброблення та використання

інформації в процесі обґрунтування ефективних заходів досягнення стратегічної мети діяльності через виконання тактичних завдань різного за ієрархією рівня управління підприємством.



Рис. 6.4. - Модель економічного управління підприємством

Оскільки кожен суб'єкт туристичної діяльності в умовах ринку виступає як відкрита система, яка взаємодіє із зовнішнім (навколишнім) середовищем, то планування спрямоване на подолання невизначеності зовнішнього середовища.

Взаємодія туристичних підприємств із навколишнім середовищем має двоїсту спрямованість. З одного боку, туристичні підприємства одержують із зовнішнього середовища всі необхідні ресурси, а з іншого - передають у зовнішнє середовище результати своєї діяльності як позитивні, так і негативні (шкідливі для екології, історичних пам'яток, заповідних зон і т.п.).

Навколишнє середовище в широкому розумінні - це сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних структур, а також інших зовнішніх для підприємства умов і факторів.

Характер впливу зовнішнього середовища на економічне управління підприємством залежить від тісноти взаємозв'язків. За цією ознакою виділяється мікро- і макросередовище.

Зовнішнє мікросередовище - це середовище прямого впливу на діяльність туристичного підприємства. До нього відносяться постачальники туристичних послуг, споживачі турпродукту й окремих послуг, посередники при закупівлі туристичних ресурсів і продажу готового до споживання турпродукту (послуги), конкуренти, державні органи регулювання та контролю, фінансово-кредитні установи, контактні аудиторії.

Контактна аудиторія - це група юридичних і фізичних осіб, яка виявляє реальний і потенційний інтерес до підприємства або впливає на його здатність досягати поставлених цілей.

Підприємство в зовнішньому мікросередовищі виступає системоутворюючим центром, який має зворотний вплив на це середовище. Усі фактори мікросередовища повинні ретельно вивчатися і враховуватися в процесі економічного управління. Важливим засобом спостереження, узагальнення й аналізу факторів мікросередовища з метою використання при плануванні діяльності туристичних підприємств є моніторинг.

Зовнішнє макросередовище - це середовище непрямого впливу на діяльність туристичного підприємства. Серед факторів такого середовища головними є природно-кліматичні, демографічні, науково-технічні, загальноекономічні, екологічні, політичні і міжнародні.

Особливе значення при врахуванні зовнішнього середовища в процесі планування діяльності підприємств туризму має наявність і достовірність інформації. Зовнішнє середовище для економічного управління туристичним бізнесом має не менше значення, ніж внутрішні умови підприємницької діяльності.

При стратегічному й поточному плануванні найчастіше використовується два підходи: прямий і зворотний.

При прямому підході до планування використовуються реально сформовані вихідні фактори і передумови, на основі яких визначаються завдання на плановий період. У прямих розрахунках використовуються результати, отримані в передплановому періоді. Вони екстраполюються з урахуванням передбачуваних змін на плановий період. Результат планових розрахунків визначається умовами функціонування підприємства в передплановому періоді та можливими їх змінами.

При зворотному підході до планування виходять з бажаного (цільового) результату, а потім на основі цільових завдань розробляють заходи, які забезпечать їхнє виконання. Зворотний процес планування здійснюється програмно-цільовим методом.

Можлива також інтеграція "прямого" і "зворотного" підходів до планування, при якій спочатку проектується ймовірне майбутнє, а потім узгоджується із сучасними й майбутніми факторами. При обох підходах мета діяльності знаходиться на вершині ієрархії потреб підприємства. На другому рівні ієрархії розміщуються різні фактори (внутрішні та зовнішні), що впливають на результат планування діяльності підприємства. План діяльності підприємства має силу наказу для його виконавців. У кожному плані мета діяльності кількісно виражається системою абсолютних і відносних показників. У планах передбачаються також засоби досягнення поставленої мети, етапи та терміни виконання завдань, виконавці планів за видами робіт і строками, методи та засоби контролю за виконанням плану.

Економічне управління суб'єктами підприємницької діяльності потребує використання комерційного розрахунку, сутність якого полягає у визначенні прибутку як мети підприємництва.

Комерційний розрахунок є, з одного боку, економічною категорією, а з іншого - методом підприємницької діяльності.

Як *економічна категорія* комерційний розрахунок являє собою систему економічних відносин, що виникають у процесі виробництва й реалізації благ (товарів, робіт, послуг) між окремими (самостійними) суб'єктами ринку, між

суб'єктами ринку і державою (регіоном), а також в підприємницькій структурі: між окремими її підрозділами, між самою структурою і її трудовим колективом, між власниками капіталу і найманими працівниками із приводу порівняння витрат з доходами, виявлення, розподілу та використання прибутку.

Як *метод підприємницької діяльності* комерційний розрахунок є складовою частиною економічного механізму функціонування підприємства, способом розрахунків прибутку та пошуків резервів його збільшення шляхом максимізації доходів і мінімізації витрат.

Комерційний розрахунок передбачає порівняння доходів з витратами, що дозволяє обчислити прибуток як мету підприємництва. Ринкові відносини, будучи основою комерційного розрахунку, визначають принципи його функціонування.

Принципом, який відкриває можливість застосування комерційного розрахунку, є *економічна самостійність* підприємницької структури (фізичної чи юридичної особи).

Оскільки економічно самостійними в умовах ринкових відносин можуть бути тільки прибуткові (рентабельні) суб'єкти підприємництва, то *другим принципом* комерційного розрахунку є *прибутковість*. Без прибутку не може бути комерційного розрахунку так само, як і підприємницької діяльності.

Одержання прибутку стає основним інтересом діяльності підприємців і найманих працівників. Інтерес до одержання прибутку визначає такий *принцип* комерційного розрахунку, як *економічна зацікавленість*. Зацікавленість в одержанні прибутку має не тільки підприємець, його працівники, а й держава, тому що через оподаткування прибутку формує доходи державного бюджету. Наймані працівники можуть одержувати премії і соціальні виплати за рахунок прибутку, а власники капіталу (акціонери) - дивіденди. Підприємницька структура в цілому зацікавлена в прибутку, бо може розвиватися за рахунок його реінвестування.

Принцип самостійності суб'єктів підприємництва породжує *принцип матеріальної відповідальності*. В умовах ринкових відносин підприємницькі структури не можуть навіть мріяти про те, що хтось простить їм економічну заборгованість (борг) або надасть безоплатно кошти. Важелями примусу підприємців до виконання економічних зобов'язань виступають штрафи, пені, неустойки та визнання банкрутами. Принцип матеріальної відповідальності в системі комерційного розрахунку стосується не тільки підприємців (підприємств), а й окремих працівників. Працівники відповідають за довірені їм матеріальні цінності і фінансові кошти, підприємство несе відповідальність за винагороду праці й капіталу, а власник - за борги.

Комерційний розрахунок не може здійснюватися без контролю. *Контроль як принцип комерційного розрахунку* виступає у формі внутрішнього і зовнішнього. Зовнішній контроль діяльності підприємців є важливим інструментом державного регулювання економіки юридично самостійних підприємницьких структур. Держава контролює дотримання законів, правомірність підприємницької діяльності, правильність сплати податків та інших обов'язкових платежів державі, місцевим органам і спеціальним фондам.

Усі принципи комерційного розрахунку використовуються в процесі економічного управління, тобто при плануванні різних показників підприємницької діяльності, починаючи з формування капіталу для відкриття підприємства і закінчуючи оцінкою ефективності його використання.

Чітке дотримання принципів комерційного розрахунку забезпечує високу ефективність планування всіх показників підприємницької діяльності суб'єктів ринкових відносин.

Комерційний розрахунок передбачає не тільки самоокупність (покриття отриманими доходами витрат), а й самофінансування розвитку підприємств, відшкодування витрат, пов'язаних з розширенням відтворення, за рахунок чистого прибутку.

Основними формами комерційного розрахунку є повний і неповний розрахунок. Повний комерційний розрахунок охоплює підприємницьку структуру в цілому, а неповний, який по-іншому називається внутрішнім, стосується структурних підрозділів, що входять до складу юридичної особи. Внутрішній комерційний розрахунок стосується завдань і показників, які використовуються в економічних відносинах в середині підприємств.

Тема 7. Виробнича програма та товарооборот підприємств харчування туристів

План

1. Економічна сутність і види діяльності підприємств харчування
2. Класифікація підприємств харчування в туристичній сфері діяльності
3. Характеристика продукції підприємств харчування
4. Склад і структура товарообороту
5. Обґрунтування виробничої програми та плану товарообороту

Харчування є одним з основних видів забезпечення фізіологічних та енергетичних потреб споживачів, найважливішим фактором збереження здоров'я і працездатності людини, в тому числі й здатності до туристичних подорожей.

Оскільки самостійне приготування їжі в місцях перебування туриста не тільки утруднене, а й нерідко неможливе, то існує необхідність послуги, пов'язаної з одержанням їжі, підготовленої до безпосереднього споживання в місцях перебування туриста.

Різноманітність видів туризму та особливості споживчого попиту туристів вимагають диференційованого підходу до організації харчування. Тому організоване харчування з урахуванням специфіки різних видів туризму та контингенту туристів є обов'язковою складовою туристичного обслуговування.

Сфера харчування "Державним класифікатором видів економічної діяльності (ДК-009-96)" віднесена до "Готелів і ресторанів", а товарооборот ресторанного господарства, хоч і враховується окремо, але входить до складу сукупного роздрібного товарообороту внутрішньої торгівлі. Будучи підрозділом внутрішньої торгівлі, ресторанне господарство, з одного боку, задовольняє потреби населення своєї країни, а з іншого - забезпечує потреби в харчуванні іноземних туристів. У зв'язку з цим класифікація підприємств харчування мало відбиває специфіку туристичного попиту (винятком є тільки

блоки харчування в системі рекреаційно-оздоровчих установ), але, незважаючи на класифікаційно-облікове відокремлення сфери харчування від туризму, технологічно вона відноситься до індустрії обслуговування туристів і в такій ролі розглядається в економіці туристичного бізнесу.

Яскравим прикладом технологічної та економічної єдності харчування і туристичної діяльності є готелі і рекреаційно-оздоровчі установи, блоки харчування в яких виступають їхніми структурними підрозділами або мають господарську самостійність, хоч і знаходяться на одній території з ними.

Індустрія харчування як сфера обслуговування туристів - це сукупність різних підприємницьких суб'єктів, які готують, реалізують і організують приймання їжі, тобто надають сніданки, обіди, вечері й ін., а також виготовляють і реалізують напівфабрикати, кулінарні та кондитерські вироби, відпускають продукцію споживачам додому. Реалізація може бути як роздрібною через обідні зали, буфети, бари, відділи кулінарії, ларки, кіоски і магазини, так і оптовою, тобто продажем іншим підприємствам харчування або в роздрібну торговельну мережу, що не входить до складу підприємства харчування.

Харчування туристів відноситься до комплексу туристичних послуг, які враховуються при формуванні туристичного продукту і впливають на величину його ціни.

Сфера харчування в широкому розумінні означає індустрію виробництва, реалізації та організації приймання їжі людьми через мережу підприємств, які утворюють ресторанне господарство. До індустрії харчування відносяться ресторани, кафе, бари, закусочні, пивні, їдальні, буфети, підприємства швидкого обслуговування ("Бістро"), фабрики-кухні, шашличні, магазини кулінарії тощо.

За економічним змістом сфера харчування відноситься до матеріального виробництва, аналогічного харчовій промисловості, а іноді з особливостями, пов'язаними з організацією приймання їжі, а іноді й із задоволенням культурно-розважальних потреб.

На підприємствах харчування України 50% працівників виконують функції приготування їжі, тобто безпосередньо виробничі функції, а решта - функції реалізації та інші види обслуговування, починаючи від подачі їжі і закінчуючи концертними програмами.

Режим організації харчування туристів може бути таких видів:

- шведський стіл;
- повний пансіон;
- напівпансіон;
- спеціальне харчування;
- дитяче харчування та ін.

Послуга з харчування може надаватися як у залі підприємства, так і позанім (на пікніку, в номері готелю або в купе потяга, на замовлення або ексклюзивно). Асортимент харчування туристів може бути комплексним, на вибір, за попереднім замовленням тощо.

При плануванні діяльності підприємств харчування необхідно враховувати способи задоволення попиту залежно від контингенту споживачів. За цією ознакою харчування туристів поділяється на дві групи: для організованих і самодіяльних туристів. Відмінність між ними полягає в тому, що організовані туристи оплачують своє харчування заздалегідь (при купівлі туристичного продукту), а самодіяльні - оплачують одночасно з прийманням їжі або при купівлі продуктових наборів для споживання в іншому місці, наприклад, на пікніку, в дорозі тощо.

До собівартості продукції підприємств харчування входять витрати не тільки на виробництво й реалізацію готової до споживання їжі, а й витрати на організацію її приймання, а інколи й на розважальні заходи.

Підприємства харчування в системі туристичної індустрії найчастіше пов'язані з об'єктами розміщення туристів. У розвитку туризму основне місце посідає взаємопов'язане розширення і поліпшення діяльності підприємств готельного та ресторанного господарства в кожній перспективній для туристичної діяльності дестинації.

Класифікація підприємств харчування сфери туристичного обслуговування охоплює, з одного боку, їхнє групування за сукупністю загальних ознак кількісного та якісного характеру, а з іншого - ступінь приналежності до власне туризму. В цілому підприємства харчування в туризмі класифікуються на основі загальних і специфічних властивостей цих підприємств у туристичній сфері діяльності.

Залежно від типу, місця розташування, інтер'єра, рівня технічного оснащення й обсягу послуг підприємства харчування в Україні поділяються на п'ять розрядів: люкс, вищий, I, II і III розряди. Для ресторанів установлено такі розряди: люкс, вищий, I і II; для кафе загального типу - вищий, I і II; для барів - люкс, вищий, I і II; для закусточних - I і II, для їдалень - II і III.

Класифікація підприємств харчування може ґрунтуватися й на інших ознаках.

За ознакою зв'язаності або відокремленості управління розрізняють самостійні підприємства і підприємства, об'єднані в ланцюги. Наприклад, до ресторанних ланцюгів відносять Мак-Дональдс, Бургер-Кінг і т.п.

Залежно від асортименту продукції харчування розрізняють підприємства з комплексним, універсальним і спеціалізованим асортиментом.

За сталістю контингенту споживачів виділяють підприємства з постійним і випадковим (змінним) контингентом. Постійний контингент характерний для підприємств харчування при готелях, санаторно;рекреаційних комплексах, базах відпочинку, спортивно-оздоровчих таборах і т.п., а випадковий - для всіх інших.

Методи обслуговування споживачів визначили поділ на підприємства самообслуговування, з обслуговуванням офіціантами і змішаним обслуговуванням.

Харчування туристів може бути організоване як комплексне, ексклюзивне і завчасно визначене.

Існує також *спеціалізація підприємств* за видами блюд (млинцева, варенична, пельменна, сосискова і т.д.) і національними кухнями (українська, китайська, грузинська, єврейська тощо).

Особливе значення для організації і планування діяльності підприємств харчування туристів має їхня приналежність до туристичної індустрії. При цьому виникають складності, пов'язані з тим,

що деякі підприємства харчування надають свої послуги не тільки туристам, а й іншим споживачам. У такій ситуації виникає запитання: які підприємства харчування відносяться до сфери туристичної індустрії. Відповіді на це запитання в сучасній нормативній документації ні з туризму, ні з ресторанного господарства немає, хоча в економічній літературі є пропозиції щодо виділення трьох груп підприємств харчування за ступенем приналежності до туристичної індустрії.

До першої групи пропонується відносити підприємства, які належать до туристичних комплексів, зокрема, санаторіїв, будинків і баз відпочинку, спортивних, лікувально-оздоровчих установ і т.п. Такі підприємства призначені для харчування тільки свого контингенту споживачів. До другої групи відносяться підприємства, призначені переважно для харчування туристів. Вони розміщені в туристичній зоні (дестинації), але не є підприємствами закритого типу і обслуговують усіх бажаючих. І, нарешті, до третьої групи пропонується відносити так звані загальнодоступні підприємства харчування, послугами яких на загальних умовах можуть скористатися "неорганізовані" і навіть організовані туристи. Місце розташування таких підприємств - поза туристичною зоною.

До складу туристичної індустрії варто відносити дві перші групи підприємств. Особливості формування контингенту споживачів у кожній з них слід враховувати при виборі методу розробки виробничої програми і плану товарообороту.

Соціальна спрямованість розвитку внутрішнього туризму та його інфраструктури в Україні поставила проблему класифікації підприємств

харчування і за рівнем соціального значення. За цією ознакою виділяються підприємства харчування з високим рівнем соціального навантаження - це блоки харчування в таборах і будинках відпочинку для дітей і молоді; підприємства з підвищеним рівнем соціального навантаження - це блоки харчування в рекреаційно-оздоровчих комплексах для незаможних верств населення. Основною відмінністю цих підприємств є нижчий рівень цін, який, на жаль, супроводжується гіршою якістю обслуговування й обмеженим асортиментом їжі.

Заслуговує на увагу закордонний досвід класифікації підприємств харчування, що знаходяться при об'єктах розміщення туристів. Наприклад, ресторани готельних комплексів Англії класифікуються залежно від комфорту, зручностей, якості й асортименту блюд, якості обслуговування і т.п. Аналогічно класифікації готелів застосовується 5 рівнів якості підприємств харчування, що позначаються знаками у вигляді "перехрестя ножа і виделки". Найвищий рівень ресторанів має п'ять таких знаків. Найчастіше рівень ресторанів і готелів збігається.

В Україні поки що немає нормативних вимог до підприємств харчування залежно від класу готелів. Класифікація підприємств харчування в кожній країні своя, немає єдиної класифікації навіть ресторанів. Кожна країна визначає свої вимоги до різних категорій (класів) ресторанів.

У туристичній сфері особливе значення має національна спрямованість підприємств харчування, тому що виникає необхідність задоволення потреб у харчуванні людей з різних країн світу. Дотримання традицій національних кухонь займає важливе місце в культурі обслуговування гостей. Розширення індустрії харчування на основі задоволення потреб туристів у їжі національних кухонь є досить перспективним для України. Особливо це стосується комплексів харчування в курортно-рекреаційній сфері діяльності.

В цілому харчування у функціональній схемі ринку туристичних послуг є основним елементом формування туристичного продукту.



Рис. 7.1. Специфічні ознаки та класифікація підприємств харчування туристів

Узагальнюючим показником діяльності підприємств харчування є обсяг виручки від реалізації продукції власного виробництва і покупних товарів, який по-іншому називається товарооборотом.

До продукції власного виробництва відносяться харчові продукти та напівфабрикати, які виготовлені на підприємствах харчування або зазнали якої-небудь кулінарної обробки. Продукція підприємств харчування - це сукупність виготовлених і реалізованих підприємством блюд, кулінарних виробів, напівфабрикатів, а також реалізованих готових до споживання куплених на стороні продуктів харчування.

Робота підприємств харчування орієнтується на випуск продукції відповідно до попиту споживачів кожного дня, оскільки ця продукція швидкопсувна і повинна бути реалізована відразу після виготовлення.

Підприємства харчування реалізують продукти, що піддавалися холодному і/або термічному обробленню, а також продукти, що не піддавалися такому обробленню. Ті продукти, що пройшли кулінарне

(холодне і/або термічне) оброблення і придбали той або інший вигляд кулінарного виробу, називаються продуктами власного виробництва, а ті, що куплені на стороні і реалізовані без кулінарного оброблення, відносяться до покупних товарів.

Основне місце в реалізації на підприємствах харчування займає продукція власного виробництва, під якою розуміється продукція, виготовлена із сировини і продуктів при їхньому повному, частковому тепловому або холодному оброблянні. Ця продукція розподіляється за рівнем готовності на два види.

Перший вид - готові до споживання кулінарні вироби, а другий - це напівфабрикати, тобто вироби, що потребують доведення до готовності.

За призначенням продукція власного виробництва поділяється на основну (обідню) та іншу. Асортимент кожної групи продукції власного виробництва досить широкий. Він представлений на рис. 7.2.

До вартості продукції власного виробництва відноситься також вартість виготовлення кулінарної продукції із сировини замовника.

Обідня продукція є головною у власному виробництві. Вона реалізується через обідні зали, буфети, що знаходяться в залах для прийняття їжі, а також відпускається для споживання дома або оптовим покупцям для продажу в іншому місці. Обідня продукція обліковується і планується в натуральних показниках (порції страв, штуки, кілограми, літри продукції і т.п.) і у вартісному вираженні (гривнях).

Основною натуральною одиницею виміру обідньої продукції є порція їжі, виготовлена з певного набору сировини за технологією повного холодного і/або теплового оброблення, яка готова до безпосереднього споживання. Виділяються перші, другі та треті (солодкі) страви. Аналогічно стравам холодні і гарячі закуски враховуються в порціях.

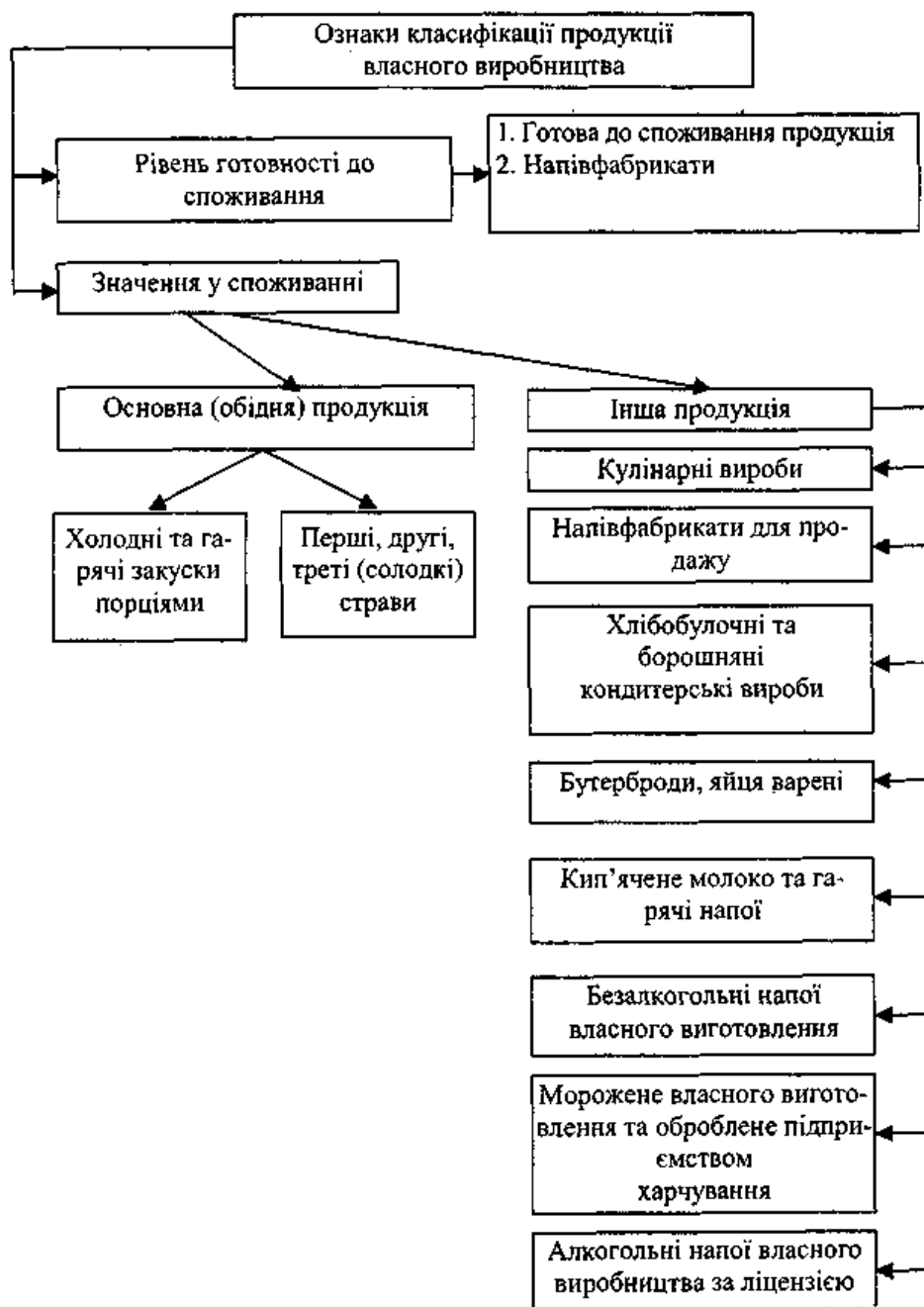


Рис 7.2. Класифікація продукції власного виробництва підприємств харчування

Доповнюють обідню продукцію інші види продукції власного виробництва:

- кулінарні вироби (варене, смажене, печене, копчене м'ясо, риба і птахи; ковбасні вироби, паштети, холодці власного виготовлення; вироби з тіста з начинкою й ін.);

- напівфабрикати, виготовлені для продажу поза обідньою залою (м'ясні, рибні, овочеві, із круп, тісто і т.п.). Напівфабрикатами називаються вироби, що

не пройшли повного технологічного оброблення на даному підприємстві і потребують доведення їх до готовності перед вживанням. Напівфабрикати частіше враховуються в натуральних показниках (кілограми, порції, штуки, літри та ін.);

- хлібобулочні та борошняні кондитерські вироби власного виготовлення (хліб, булки, пончики, пироги, ватрушки, торти, тістечка, кекси, рулети, вафлі, печиво, пряники тощо);

- бутерброди в асортименті, яйця варені;

- кип'ячене молоко і гарячі напої (чай, кава, какао);

- безалкогольні напої власного виготовлення (квас, морс, коктейлі та ін.);

- морозиво власного виготовлення, а також морозиво промислового виробництва, наповнене на підприємстві харчування цукатами, фруктами, горіхами, варенням та іншими добавками;

- фрукти, ягоди, виноград, баштанні, цитрусові й свіжі овочі, що реалізуються споживачам як додаткові блюда або закуски;

- консервовані компоти, соки та інші вироби власного виробництва.

Продукція власного виробництва становить в ресторанах 45-60%, в кафе - до 75%, а в їдальнях - до 90% їхнього товарообороту.

Покупні товари доповнюють асортимент продукції власного виробництва. До них відносяться готові до споживання продукти харчування, придбані на стороні, а саме:

- хліб і хлібобулочні вироби;

- кондитерські вироби, морозиво без оброблення підприємства;

- ковбасні вироби, фрукти, ягоди, цитрусові, виноград, баштанні, що реалізуються за масою;

- алкогольні напої і пиво, безалкогольні напої, тютюнові вироби і сірники;

- інші продукти харчування, що продаються без будь-якого оброблення;

- квіти, сувеніри та інші непродовольчі товари.

Виручка від реалізації перерахованих видів продукції власного виробництва і покупних товарів являє собою товарооборот підприємств харчування, в тому числі й підприємств харчування сфери туристичного бізнесу.

Сукупний (валовий) обсяг товарообороту підприємств харчування враховується і планується окремо по власній і покупній продукції (рис. 7.3).

Валовий товарооборот слід також розглядати залежно від того, як реалізується продукція: оптом чи в роздріб. На схемі чітко показано, що валовий товарооборот підприємств є виручкою від роздрібною й оптового продажу.

Роздрібний продаж - це обмін продукції (послуги) на гроші споживача. Розрахунки при цьому можуть здійснюватися як за готівку, так і за розрахункові чеки (картки) банківських установ, тобто за безготівковою системою. Загальна сума виручки від реалізації продукції власного виробництва і покупних товарів безпосередньо споживачам - це роздрібний товарооборот підприємства харчування. До нього відноситься продаж:

- 1) через обідні зали та буфети підприємства, включаючи відпуск блюд для споживання дома;
- 2) через свої магазини кулінарії і напівфабрикатів, палатки, кіоски, розвізну та розносну торговельну мережу і т.п.;
- 3) лікувально-оздоровчим установам за готівковий і безготівковий розрахунок;
- 4) своїм працівникам з наступним утриманням вартості харчування з заробітної плати.

Крім роздрібною реалізації, підприємства харчування можуть продавати продукцію власного виготовлення іншим підприємствам для перепродажу, наприклад, у роздрібною торговельну мережу або іншим підприємствам харчування. Сума виручки від такої реалізації утворює оптовий товарооборот підприємства харчування.



Рис. 7.3. Структура товарообороту підприємств харчування

У роздрібний товарооборот підприємств харчування не включається:

- вартість давальницької сировини;
- вартість поверненої тари;
- виручка від надання культурно-видовищних послуг, послуг перукарень, більярдних, які знаходяться на балансі підприємства харчування.

Роздрібний товарооборот підприємств харчування включається до загального товарообороту регіону, країни. Він є результативним кількісним показником роботи підприємства як констатуючого елемента економічного механізму регіону і країни в цілому. Виражаючи обсяг реалізації продукції харчування, товарооборот характеризує рівень матеріального добробуту населення країни. Частка товарообороту підприємств харчування в загальному роздрібному товарообороті України в останні роки не перевищує 5-7%.

Товарооборот підприємств харчування розраховується на основі роздрібних цін, які покликані покрити вартість сировинного набору продукції в покупних цінах, забезпечити отримання націнки підприємством харчування і сплату податку на додану вартість. Ціна на продукцію підприємств харчування розраховується за формулою

$$C_p = B_c + H_{nx} + ПДВ, \quad (1)$$

де C_p - ціна реалізації продукції харчування;

V_c - вартість сировинного набору за купівельними цінами безПДВ;

H_{nx} - націнка підприємства харчування;

$ПДВ$ - податок на додану вартість.

Виробнича програма підприємств харчування - це план випуску продукції власного виробництва. Механізми обґрунтування цієї програми для підприємств харчування сфери туристичного бізнесу потребують врахування пріоритетних напрямів розвитку туризму, виявлення взаємозв'язку туристичних потоків і виробничих потужностей підприємств харчування, оцінки кон'юнктури ринку послуг підприємств харчування туристів, рівня завантаження наявних виробничих потужностей цих підприємств і можливостей підвищення ефективності їхнього використання. Особлива увага повинна приділятися підвищенню пропускної спроможності залів для приймання їжі, застосуванню прогресивних методів обслуговування туристів.

Обґрунтування виробничої програми і товарообороту підприємства харчування носить цільовий характер. Воно повинне орієнтуватися на показники індикативних планів розвитку різних видів туризму і враховувати економічний, соціальний та демографічний стан суспільства.

Розробка виробничої програми і планування товарообороту конкретного підприємства охоплює такі етапи:

- 1) аналіз ситуації на основі моніторингу туристичної діяльності регіону і країни в цілому;
- 2) визначення цілей виробничої діяльності;
- 3) вивчення попиту на послуги підприємства;
- 4) багатоваріантність розрахунків планового випуску продукції харчування;
- 5) планування реалізації продукції;
- 6) контроль діяльності за допомогою теорії "директ-костинг";
- 7) розробка заходів забезпечення виконання виробничої програми.

Центром вибору цілей діяльності підприємства виступає підвищення прибутку на вкладений капітал при поліпшенні якості обслуговування

споживачів і розширенні частки ринку. Вихідними даними для планових розрахунків виступають передбачувані зміни контингенту туристів, які обслуговуються підприємством.

Планування випуску продукції підприємств харчування, що знаходяться в складі туристичних комплексів, може здійснюватися економіко-статистичним або нормативним методом. Більш прийнятним є нормативний метод, при якому може використовуватися один із чотирьох способів.

Перший спосіб ґрунтується на плановій кількості туристів, харчування яких передбачається на даному підприємстві. Цей метод передбачає розрахунки випуску продукції відповідно до встановлених раціонів харчування і нормативів витрати сировини і продуктів на один день (інший період) харчування одного туриста з урахуванням дієти.

Виходячи з норм витрат сировини і продуктів на одного споживача в день, розраховується планова потреба в сировині і продуктах кожного виду на місяць або інший період за формулою

$$N_c^{nl} = N_{vit} \times \Psi^{nl} \times D^{nl} \quad (2)$$

де N_c^{nl} - планова кількість (норма) сировини і продуктів на весь контингент споживачів;

N_{vit} - норма витрат сировини і продуктів в день на одного споживача (туриста);

Ψ^{nl} - планова чисельність туристів;

D^{nl} - кількість днів у плановому періоді.

Потім планова потреба в сировині і продуктах виражається в цінах з урахуванням передбачуваної інфляції і додається сума націнки, установленої підприємством харчування. Отримана сума є планом випуску власної продукції в грошовому вираженні. Роль підприємства харчування при такому способі планування зводиться до розрахункових функцій.

Різновидом розглянутого способу планування є розрахунок виробничої програми на основі планового контингенту туристів і середньої кількості страв

(порцій) на один день харчування або вартості харчування одного туриста на термін, передбачений у путівці.

Для розрахунків випуску продукції на плановий період на основі контингенту туристів і нормативної кількості страв (блюد) на одного їдока в день можна використовувати таку формулу:

$$B^{nl}_6 = C_{nom} \times N_6 \times D^{nl} \quad (3)$$

де B^{nl}_6 - випуск блюд на плановий період;

C_{nom} - потенційна чисельність їдоків (туристів, що відпочивають, лікуються тощо);

N_6 - нормативна кількість блюд на одного їдока в день;

D^{nl} - кількість днів роботи підприємства харчування в плановому періоді.

Останній показник залежить від сезонності функціонування об'єктів розміщення туристів. При цьому методі планування особливе значення має врахування сезонної хвилі заїзду туристів, яка визначає зміни реалізації продуктів харчування. Тому при плануванні випуску продукції і товарообороту підприємств харчування необхідно враховувати закономірності сезонних відхилень показників окремих місяців від середньорічних величин, для чого слід застосовувати коефіцієнти сезонності, що розраховуються за формулою

$$K_c^i = \frac{V_{mic}^i}{V_{mic}^{mn}} \quad (4.)$$

де K_c^i - коефіцієнт сезонності реалізації продукції в і-тому місяці;

V_{mic}^i - середній обсяг реалізації продукції в і-тому місяці за передплановий період (не менше ніж 3 роки);

V_{mic}^{mn} - середньомісячний обсяг реалізації продукції за передплановий період (не менше 3 роки).

Найпростішим методом розрахунків середнього обсягу реалізації продукції за місяць є метод простої середньої.

Розрахований за формулою 7.4 коефіцієнт сезонності використовується при розподілі річного плану товарообороту за формулою

$$V_{mic}^i = \frac{V_{pich} \times K_c^i}{12} \quad (7.5.)$$

де V_{mic}^i - план товарообороту на і-тий місяць;

V_{pich} - річний план товарообороту.

При складанні виробничої програми на основі вартості харчування, передбаченої в путівці туриста, враховується плановий контингент туристів і витрати на харчування одного туриста за день. За таких умов спочатку розраховується план випуску блюд у ціннісному вираженні як сума добутків кількості туристів на витрати харчування, а потім під суму цих витрат підприємство розробляє меню, за яким складає виробничу програму в натуральному вираженні.

Другий спосіб складання виробничої програми ґрунтується на плановому меню підприємства. Він може застосовуватися як при стабільному, так і при змінному контингенті їдоків. Змінний контингент охоплює так званих "неорганізованих" туристів і вільних відвідувачів.

Планове меню являє собою виробниче завдання на випуск продуктів харчування визначеної кількості й асортименту на який-небудь період, наприклад, день, тиждень, місяць, квартал. Обґрунтоване планове меню є вихідною базою для розробки виробничої програми в натуральному і грошовому вираженні на відповідний плановий період.

Якщо попит на продукцію харчування конкретного підприємства перевищує його виробничі можливості, то планування продукції власного виробництва здійснюється **третьім способом**, який ґрунтується на потужності технологічного обладнання. При цьому методі виявляється, яке обладнання гальмує збільшення випуску продукції до повного задоволення попиту споживачів. Якщо в плановому періоді не передбачається збільшення виробничих потужностей, то планові розрахунки проводяться за можливостями того виду устаткування, яке обмежує обсяги випуску продукції.

Плановий випуск блюд на основі виробничої потужності технологічного устаткування кухні (казанів, пічок, жаровень і т.п.) визначається за формулою

$$N^{ml}_{\delta} = \frac{(t_p - t_n) \times \epsilon_{yc} \times K_3}{t_{np} \times \epsilon_{\delta l}} \quad (6)$$

де N^{ml}_{δ} - план випуску блюд на конкретному устаткуванні;

t_p, t_n - відповідно тривалість роботи і простоїв устаткування;

t_{np} - час приготування партії блюд, хвилини;

$\epsilon_{yc}, \epsilon_{\delta l}$ - ємність устаткування та ємність блюда відповідно, л (кг);

K_3 - коефіцієнт заповнення ємностей устаткування.

На підприємствах зі змінним контингентом їдочів виробнича програма розробляється за нормами блюд на одне місце для прийняття їжі за день - це **четвертий спосіб** нормативного методу планування. При цьому способі норми визначаються кожним підприємством самостійно на основі фактичної реалізації блюд у розрахунку на одне місце для прийняття їжі за день. При розрахунках можна скористатися формулою

$$N^{\phi}_{\delta m} = \frac{N^{\phi}_{\delta}}{N_m \times D^{\phi}_p} \quad (7)$$

де $N^{\phi}_{\delta m}$ - фактична кількість блюд у передплановому періоді в розрахунку на одне місце в залі для прийняття їжі за день;

N^{ϕ}_{δ} - загальна кількість блюд, випущених і реалізованих за передплановий період;

N_m - кількість місць у залі для прийняття їжі;

D^{ϕ}_p - фактична кількість днів роботи підприємства у передплановому періоді.

При обґрунтуванні виробничої програми на плановий період фактична кількість блюд, розрахована на одне місце для прийняття їжі, коригується на коефіцієнт її зміни в плановому періоді. Найчастіше коефіцієнт зміни кількості споживаних блюд у розрахунку на одне місце для прийняття їжі за день визначається економіко-статистичним методом. Після визначення коефіцієнта коригування виробнича програма розраховується за формулою

$$N^{nl}_\phi = N^{\phi}_{\phi_m} \times K_{кор} \times N^{nl}_m \times D^{nl}_p \quad (8)$$

де N^{nl}_ϕ - загальна кількість випуску блюд у плановому періоді;

$N^{\phi}_{\phi_m}$ - фактична кількість блюд у розрахунку на одне місце для прийняття їжі за день у передплановому (базисному) періоді;

$K_{кор}$ - коефіцієнт коригування кількості споживаних блюд у розрахунку на одне місце для прийняття їжі за день;

N^{nl}_m - планова кількість місць в залі для прийняття їжі;

D^{nl}_p - кількість робочих днів підприємства у плановому періоді.

Заключною стадією розробки виробничої програми підприємства харчування є обґрунтування її асортиментної структури. При обґрунтуванні асортименту планового випуску блюд та іншої продукції враховуються результати маркетингових досліджень попиту споживачів. План випуску блюд в асортименті розробляється як і вся виробнича програма на рік з розподілом по кварталах з урахуванням сезонної хвилі попиту.

Після обґрунтування плану виробництва власної продукції в натуральному вираженні складається план товарообороту як добуток планової кількості продукції харчування на середню ціну одиниці цієї продукції. Розрахований таким способом обсяг реалізації являє собою план товарообороту по продукції власного виробництва підприємства харчування. Обсяг реалізації покупних товарів і оптовий продаж продукції власного виробництва плануються досвідно-статистичним методом з урахуванням можливих змін у плановому періоді.

Сума планового продажу продукції власного виробництва і покупних товарів вроздріб і оптом іншим підприємствам являє собою валовий товарооборот підприємств харчування, в тому числі й у сфері харчування туристів.

Тема 8. Планування експлуатаційної діяльності підприємств розміщення туристів

План

1. Місце готельного господарства в обслуговуванні туристів
2. Сутність і показники експлуатаційної програми підприємств готельного типу
3. Розробка експлуатаційної програми підприємств розміщення туристів
4. Планування доходів підприємств готельного типу

Важливою складовою обслуговування туристів є розміщення на ночівлю та проживання поза місцем їх постійного перебування. Послуги з розміщення туристів надає мережа підприємств готельного і неготельного типу.

З погляду бізнесу ці підприємства створюють і продають свій товар у вигляді послуги або комплексу послуг з розміщення туристів на ночівлю. Крім обов'язкових послуг розміщення, підприємство готельного типу може надавати цілий комплекс інших послуг, для чого має окремі підрозділи, наприклад, блоки харчування, продуктові і сувенірні магазини (кіоски), торговельні автомати, дискотеку, казино, нічний клуб, салон краси, зал ігрових автоматів, більярдну, кегельбан, відеоігри, медпункт, пункти обміну валют, замовлення квитків, прокату автомобілів, автостоянку, гараж, залу нарад, концертну залу, засоби зв'язку, сауну, лазню, басейн і багато іншого.

Цей перелік послуг залежить від цільового призначення об'єкта розміщення гостей. Світова тенденція розвитку готельної індустрії спрямована на розширення сфери послуг додаткового призначення. Сучасний багатосервісний готельний комплекс володіє могутньою матеріально-технічною базою, яка створює широкий комплекс послуг для задоволення потреб мандрівників.

Усі засоби розміщення туристів відповідно до класифікації, розробленої Всесвітньою туристичною організацією (ВТО), поділяються на форми, види та типи.

Форми засобів розміщення туристів визначаються основними видами послуг, які вони надають. Якщо надаються послуги тільки з розміщення, то такий суб'єкт підприємництва відноситься до суб'єктів неготельного типу (гуртожиток, дача, яхта), а якщо, крім розміщення, надаються інші послуги, то такі суб'єкти відносяться до підприємств готельного типу.

Види засобів розміщення подорожуючих визначаються формою власності. За цією ознакою виділяються такі види:

- колективні;
- індивідуальні;
- приватні;
- державні.

Серед підприємств розміщення туристів в Україні державна форма власності постійно скорочується, а приватна зростає. Серед типів суб'єктів розміщення туристів основне місце займають підприємства готельного типу.

Показник забезпеченості готелями визначається кількістю готельних місць на 1000 мешканців країни (регіону). Нормативним показником вважається 10 готельних місць на 1000 жителів. В Україні цей показник набагато менший.

Розглядаючи діяльність підприємств розміщення туристів як суб'єктів ринкових відносин, слід зазначити, що їхня послуга являє собою продукт, що купується туристом за допомогою обмінних угод. І хоча послуга при цьому набуває товарної форми, то предметної форми, що відчужується при реалізації, вона не має. Купівля послуги означає доступ до готельного продукту і його використання у визначений час і у визначеному місці, тобто в самому готелі.

У готельної послуги є ряд відмінностей від товарів, які мають матеріальну форму і переміщуються в місця споживання. Основною

відмінною рисою готельного продукту як результату діяльності об'єкта розміщення туристів є збігання його виробництва і споживання в часі і просторі. Готельний продукт має й інші відмінні риси від товару, який після продажу переходить у володіння покупця (рис. 8.1).

Надання готельної послуги здійснюється на території її виробника і при тісній взаємодії споживача і виконавця послуги. Тому якість готельних послуг забезпечується в першу чергу тими працівниками, що безпосередньо контактують з туристами. Якість послуги оцінюється споживачем під час її надання. Якщо послуга не надана клієнтові, вона для готелю втрачена, що негативно відбивається не тільки на доході, а й на його іміджі.

При плануванні діяльності підприємств розміщення туристів велике значення мають сезонні коливання попиту.

Готельні послуги продаються споживачам прямо або через посередників у вигляді окремої послуги або в складі турпакета. За оцінками фахівців, дохід від продажу готельних номерів індивідуальним клієнтам більший, ніж від групових заїздів туристів.

Експлуатаційна програма є вихідним розділом плану господарської діяльності підприємства, яке надає послуги з розміщення туристів. Цей розділ за суттю аналогічний виробничій програмі будь-якого підприємства, але відрізняється методологією розробки.

План експлуатаційно-фінансової діяльності підприємства готельного типу включає такі розділи:

- експлуатаційна програма (програма використання номерного фонду);
- план доходу від експлуатаційної (основної) діяльності, додаткових послуг і допоміжних підрозділів;
- план щодо праці і заробітної плати;
- план витрат на готельні послуги (плановий кошторис витрат);
- план прибутку від усіх видів діяльності;
- прогноз грошових потоків;
- план підвищення якості експлуатаційної діяльності;

- заходи щодо забезпечення виконання плану експлуатаційно-фінансової діяльності.

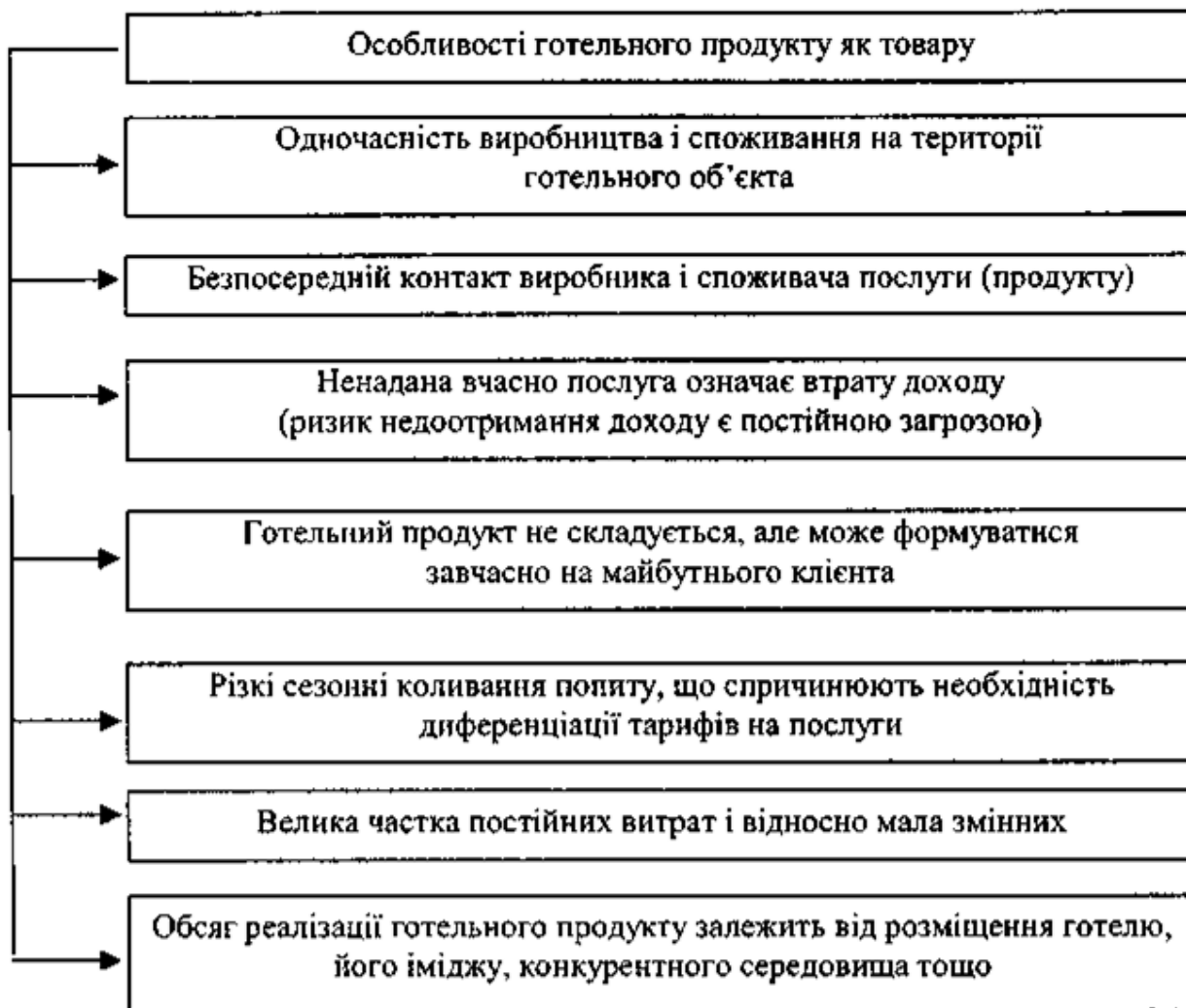


Рис. 8.1. Характерні властивості готельних послуг

Експлуатаційна програма складається на основі кількості місць для розміщення (проживання) гостей, що передбачається в плановому періоді. Вона виражається в натуральних і вартісних показниках. Натуральним показником експлуатаційної програми є кількість місце-днів, а вартісним - виручка (доход) від реалізації послуг з розміщення клієнтів.

Плануванню експлуатаційної програми передуює аналіз, у процесі якого оцінюється ряд показників, характерних для оцінки експлуатаційної потужності підприємства, - це місткість, пропускна спроможність і завантаженість об'єкта розміщення. *Місткість (ємність) об'єкта розміщення* виражається кількістю спальних місць і розраховується за формулою

$$\epsilon_m = \sum_{i=1}^n N_n^i \times \varphi_m^i \quad (1)$$

де ϵ_m - ємність (місткість) готелю в кількості спальних місць;
 N_n^i - кількість номерів кожної і-тої категорії; φ_m^i - кількість місць у кожному номері і-тої категорії; n - кількість категорій номерів.

Пропускна спроможність готелю визначається потенційною кількістю місце-днів (місце-діб) за формулою

$$N_{\text{потмд}}^{\text{пот}} = \epsilon_m \times D \quad (2)$$

де $N_{\text{потмд}}^{\text{пот}}$ - потенційна кількість місце-днів у готелі; D - кількість днів у періоді.

Цей показник характеризує можливу пропускну спроможність готелю за умови повного завантаження всього номерного фонду. Виходячи з потенційної пропускну спроможності, розраховується планова кількість місце-днів з урахуванням прогнозованої кількості відвідувачів готелю і планових можливостей використання пропускну спроможності. Потенційна пропускна спроможність виступає верхнім обмеженням планових показників експлуатаційної програми готелю.

Показники завантаження ємності готелю використовуються при аналізі й обґрунтовуються на плановий період. До цих показників відносяться:

1) рівень (коефіцієнт) завантаження готелю ($K_{\text{зав}}$), який розраховується за формулою

$$K_{\text{зав}} = \frac{N_n^p}{N_n^{np}} \quad (3)$$

де N_n^p - кількість реалізованих (планованих) номерів; N_n^{np} - кількість номерів, які пропонувалися для продажу.

Цей коефіцієнт дає можливість порівняти рівень завантаження готелю за ряд років, а також зіставити з завантаженням інших готелів з різними експлуатаційними характеристиками, насамперед, з конкурентами;

2) коефіцієнт завантаження номерного фонду готелю ($K^{нф}_{зав}$), який розраховується за формулою

$$K^{нф}_{зав} = \frac{Ч_{кл}}{N^p_n} \quad (4)$$

де $Ч_{кл}$ - чисельність клієнтів (гостей).

Цей показник означає, скільки людей в середньому за певний період проживало в кожному номері;

3) коефіцієнт використання спальних місць ($K^{см}_{вик}$)

$$K^{см}_{вик} = \frac{Ч^{см}_{вик}}{Ч^{см}_{пот}} \quad (5)$$

де $Ч^{см}_{вик}$ - кількість спальних місць, фактично використаних у певному періоді; $Ч^{см}_{пот}$ - кількість потенційних спальних місць у готелі.

Наведені коефіцієнти характеризують ефективність використання ємності не тільки окремих суб'єктів готельного господарства, а й наявного готельного фонду країни або регіону.

В Україні коефіцієнт зайнятості готельних місць не досяг 30%, а в Греції, Іспанії в два рази вищий (досяг 60%).

Результати аналізу ефективності використання ємності конкретного підприємства розміщення туристів у динаміці та перспективи розвитку туристичного бізнесу в країні (регіоні) дають підстави для розробки його експлуатаційної програми. Сутність розробки цієї програми полягає у визначенні можливого рівня завантаження потужностей підприємства, а саме - завантаження наявного фонду номерів (спальних місць).

Практика показує, що повне завантаження потенціалу спальних місць у готелях має характер верхньої межі в розрахунках. Реально таке завантаження неможливе, оскільки завжди виникають вимушені простой, пов'язані не тільки з відсутністю попиту, а й з капітальним ремонтом, реконструкцією, поточним ремонтом та іншими причинами. Тому потенційно можлива кількість місцеводнів у плановому періоді зменшується на кількість місцеводнів вимушеного

простою і збільшується на додаткове введення місць за рахунок розширення (реконструкції) номерного фонду.

Кількість днів вимушеного простою номерів і збільшення номерного фонду за рахунок реконструкції та нового будівництва планується окремо. При плануванні простоїв через ремонт або реконструкцію використовуються графіки їхнього проведення. До днів вимушеного простою при плануванні іноді відносять деякі святкові дні, зокрема сімейного (домашнього) характеру, наприклад, різдвяні свята, новий рік.

Визначивши кількість місце-днів вимушеного простою та приросту, розраховують потенційну кількість місце-днів у плановому періоді ($N^{nom}_{мд}$)

$$N^{nom}_{мд} = N^n_{мд} - N^{en}_{мд} + N^{np}_{мд} \quad (6)$$

де $N^{nom}_{мд}$ - потенційна кількість місце-днів у плановому періоді;

$N^n_{мд}$ - наявна кількість місце-днів на початок планового періоду;

$N^{en}_{мд}$, $N^{np}_{мд}$ - кількість місце-днів вимушеного простою та приросту відповідно.

Розрахована таким способом потенційна кількість місце-днів завантаження номерного фонду готелю повинна узгоджуватися з маркетинговими прогнозами ринкового попиту на запропоновані готельні послуги. Маркетингові прогнози ринкового попиту враховуються при визначенні коефіцієнта недозавантаження номерного фонду з причин падіння попиту.

Слід пам'ятати: визначення втрат планової пропускної спроможності готелю через падіння попиту - дуже складна проблема маркетингових досліджень. Визначений маркетингом коефіцієнт простоїв номерного фонду через недостатній попит враховується в планових розрахунках шляхом коригування потенційної кількості місце-днів, розрахованих на основі пропускної спроможності готелю в плановому періоді, за такою формулою:

$$N^{nl}_{мд} = N^{nom}_{мд} \times K^{non} \quad (7)$$

де $N^{nl}_{мд}$ - планова кількість місце-днів;

K^{non} - коефіцієнт попиту на номерний фонд підприємства.

Важливим етапом розробки експлуатаційної програми є її розподіл за кварталами і місяцями: Особливе місце при цьому розподілі має врахування сезонності попиту, що диктує сезонну хвилю реалізації послуг підприємств розміщення туристів. Тому використовуються коефіцієнти нерівномірності туристичних потоків.

План доходів від основної операційної діяльності підприємств готельного типу складається на основі експлуатаційної програми, вираженої в грошовій формі. Обґрунтування плану доходу (виручки) від реалізації послуг з розміщення туристів здійснюється з урахуванням планової кількості місцевднів і тарифів на одне спальне місце за добу.

Оскільки тарифи на спальні місця диференційовані за категоріями номерного фонду, то розрахунок доходу від реалізації номерів (спальних місць) здійснюється за формулою

$$V_{нф}^{мл} = \sum_{i=1}^n N_{мд}^{ми} \times T_{мд}^i \quad (8)$$

де $V_{нф}^{мл}$ - дохід від використання номерного фонду в плановому періоді;

n - кількість (від 1 до n) категорій готельних номерів;

$N_{мд}^{ми}$ - кількість місцевднів завантаження i -тої категорії готельного номера;

$T_{мд}^i$ - тариф за добу перебування клієнта в номері i -тої категорії.

Тариф за послуги підприємств готельного типу, крім собівартості й прибутку, включає ще й податок на додану вартість. Доход від здачі готельних місць під розміщення туристів включає також плату за бронювання, доплату за перебування в номері понад повну добу. У деяких готелях України застосовуються сезонні надбавки та знижки.

Крім доходу від здачі номерів (спальних місць) під розміщення туристів, дохід готелів формується й за рахунок реалізації інших послуг і здачі в оренду площ іншим підприємцям. Доходи від інших видів наданих готелем послуг

плануються методом прямих розрахунків або економіко-статистичними методами.

Після визначення доходів від усіх видів діяльності складається зведений план доходу підприємства:

$$V_{вал} = V_{нф} + V_{бр} + V_{инн} + V_{ор} + V_{инд}, (9)$$

де $V_{вал}$ - планова сума доходу від усіх видів діяльності (валовий дохід);

$V_{нф}$ - планова виручка від здачі номерного фонду під розміщення клієнтів;

$V_{бр}$ - дохід від попереднього бронювання місць у готелі;

$V_{инн}$ - дохід від надання інших послуг;

$V_{ор}$ - дохід від здачі приміщень в оренду іншим підприємцям;

$V_{инд}$ - дохід від інших видів діяльності.

Розробка експлуатаційної програми підприємств розміщення туристів завершується складанням плану підвищення якості обслуговування клієнтів і розробкою заходів щодо його виконання. Особлива увага повинна приділятися освоєнню нових технологій готельного бізнесу.

Основними факторами, що визначають дохід готельного підприємства, є рівень завантаження номерного фонду і тарифи на послуги розміщення. Для готелів високої комфортабельності показник середньорічного завантаження номерного фонду останнім часом збільшується, що свідчить про розвиток економіки готельної індустрії.

За даними ВТО, середньостатистична прибутковість різних видів готельних послуг середньої комфортабельності має таку структуру (% до доходу від усіх видів готельних послуг):

- дохід від послуг розміщення - 55;
- дохід від підприємств харчування - 25;
- дохід від продажу напоїв у буфетах, барах, нічних клубах -10;
- дохід від реалізації додаткових послуг - 3;
- дохід від здачі приміщень в оренду - 2.

Решта (5%) - це дохід від надання послуг зв'язку та інших послуг, не включених до складу туристичного пакета.

Виробництво готельного продукту пов'язане з високими постійними витратами при істотно менших змінних витратах. Нестача засобів, пов'язаних з постійними витратами, знижує якість готельного продукту і гальмує розвиток туризму, особливо в'їзного.

Реалізація готельного продукту туристам потребує високої професійної майстерності, мистецтва стратегічного, тактичного й оперативного планування та високої кваліфікації обслуговуючого персоналу.

Показники фінансової діяльності підприємств готельного типу плануються за загальними методиками стосовно конкретних показників: витрат, у тому числі й заробітної плати, прибутку, руху грошових коштів тощо.

Тема 9. Інвестиційна діяльність туристичних підприємств

План

1. Сутність і види інвестицій.
2. Джерела фінансування інвестицій підприємства.

В результаті надання послуг і виготовлення продукції зношуються основні фонди підприємств: будівлі, споруди, машини, обладнання. Основні фонди відновлюються у процесі здійснення підприємством інвестиційної діяльності.

Згідно закону України «Про інвестиційну діяльність» інвестиції – це усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та іншої діяльності, у результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект.

Інвестиційна діяльність – це комплекс заходів і дій фізичних і юридичних осіб, які вкладають свої кошти (у матеріальній, фінансовій або іншій майновій формі) з метою отримання прибутку.

Інвестор – це суб'єкт інвестиційної діяльності, який приймає рішення та вкладає власні, позичені і залучені кошти в об'єкти інвестування.

Суб'єктами інвестиційної діяльності можуть бути державні органи влади, фізичні та юридичні особи України та інших держав.

Об'єктом інвестиційної діяльності є майно в різних формах, на яке витрачено інвестиції та яке використовується для отримання прибутку: основні та оборотні засоби, цінні папери, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, майнові права.

Інвестиція - господарська операція, яка передбачає придбання основних фондів, нематеріальних активів, корпоративних прав та цінних паперів в обмін на кошти або майно. Інвестиції поділяються на капітальні, фінансові та реінвестиції.

Інвестиції мають фінансове та економічне визначення

Фінансове визначення інвестицій - всі види активів (коштів), що вкладаються в господарчу діяльність з метою отримання доходу.

Економічне визначення інвестицій - видатки на створення, розширення, реконструкцію та технічне переозброєння основного капіталу.

Інвестиції поділяються на:

Внутрішні інвестиції - це вкладення капіталу (грошей) однієї країни в підприємства цієї самої країни.

Фінансові інвестиції означають використання наявного капіталу для придбання (купівлі) акцій, облігацій та інших цінних паперів

Зовнішні інвестиції - це вкладення в підприємства іноземного капіталу.

➤ Прямі - це вкладення капіталу за кордоном. їх величина дорівнює не менш як 10 % вартості того чи іншого проекту.

➤ Портфельні - закордонні інвестиції розміром до 10 % вартості капітального проекту, що здійснюється за їх допомогою.

Реальні інвестиції - це вкладення капіталу в різні сфери і галузі економіки

За функціональною спрямованістю розрізняють: валові і чисті капіталовкладення.

Валові капітальні вкладення - це загальна сума одноразових витрат капіталу на просте і розширене відтворення виробничих основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури.

Чисті капітальні вкладення - витрати лише на розширене їх відтворення.

1. Залежно від об'єкта вкладання коштів розрізняють реальні та фінансові інвестиції.

➤ Реальні інвестиції являють собою вкладення капіталу в різні сфери діяльності і галузі народного господарства з метою відтворення реальних матеріальних і нематеріальних активів підприємства. Такі інвестиції часто називаються виробничими інвестиціями або капітальними вкладеннями.

➤ Фінансові інвестиції – це вкладення капіталу для придбання різних цінних паперів, що випускаються підприємствами або державними і місцевими органами влади з метою отримання прибутку у вигляді дивідендів або процентів.

2. За характером участі в інвестуванні розрізняють прямі та непрямі інвестиції.

➤ Прямі інвестиції – це вкладення коштів у певні об'єкти інвестування безпосередньо інвестором, без залучення фінансових посередників (інвестиційних компаній та фондів).

➤ Непрямі інвестиції – це вкладення індивідуальними інвесторами коштів в об'єкти інвестування із залученням фінансових посередників. У цьому разі фінансові посередники шляхом випуску та розміщення своїх цінних паперів об'єднують кошти індивідуальних інвесторів, які в подальшому використовують для здійснення масштабних інвестицій. Отриманий від них доход посередники розподіляють між індивідуальними інвесторами пропорційно до вкладених ними коштів.

Інвестиційним законодавством визначено форми здійснення інвестицій, а саме:

➤ часткова участь у підприємствах корпоративного типу, що створюються двома і більше фізичними та (або) юридичними особами;

➤ створення підприємств, які повністю належать інвестору, чи придбання останнім у власність діючих підприємств повністю;

➤ придбання не забороненого законодавством України рухомого та нерухомого майна шляхом прямого його одержання або у вигляді акцій, облігацій та інших цінних паперів;

➤ капітальні вкладення, тобто вкладення коштів у відтворення основних фондів і на приріст матеріально-виробничих запасів;

➤ придбання самостійно інвестором чи за участю інших фізичних і (або) юридичних осіб прав на користування землею та використання природних ресурсів;

➤ придбання інших майнових прав;

➤ в інших формах, не заборонених законами України.

Залежно від форм власності, на базі якої функціонує інвестор, та джерел інвестиційних коштів розрізняють:

Комунальні інвестиції - Здійснюються органами місцевого самоврядування та створеними ними організаціями за рахунок коштів місцевих бюджетів та позичкових коштів

Змішані інвестиції - Здійснюються інвесторами, що функціонують на різних формах власності

За характером використання капіталу виділяють первинні інвестиції, реінвестиції та дезінвестиції.

Первинні інвестиції - це вкладення капіталу з метою розширення та вдосконалення виробництва.

Реінвестиції - це спрямування коштів, отриманих від інвестування в нові інвестиції.

Дезінвестиція - це вивільнення раніше інвестованого капіталу з інвестиційного обороту без подальшого його застосування для інвестицій.

Деякі інвестиції називають ануїтетом і трансфертом.

Ануїтет - це інвестиції, що приносять дохід не постійно, а через регулярні проміжки часу. Такий дохід можна отримати через вкладення грошей у пенсійні або страхові фонди.

Трансферт - це інвестиції, необхідні для оформлення акта про придбання одного підприємства іншим власником, по суті це лише вкладення в зміну форм власності.

На будь-якому етапі розвитку підприємства однією з головних проблем є залучення інвестиційних ресурсів. Особливо актуальним є вибір шляхів фінансування підприємства в умовах кризи, коли ефективність його діяльності

суттєво знижується. Пошук шляхів залучення інвестиційних ресурсів є напевно найбільш актуальною проблемою сучасного українського підприємства.

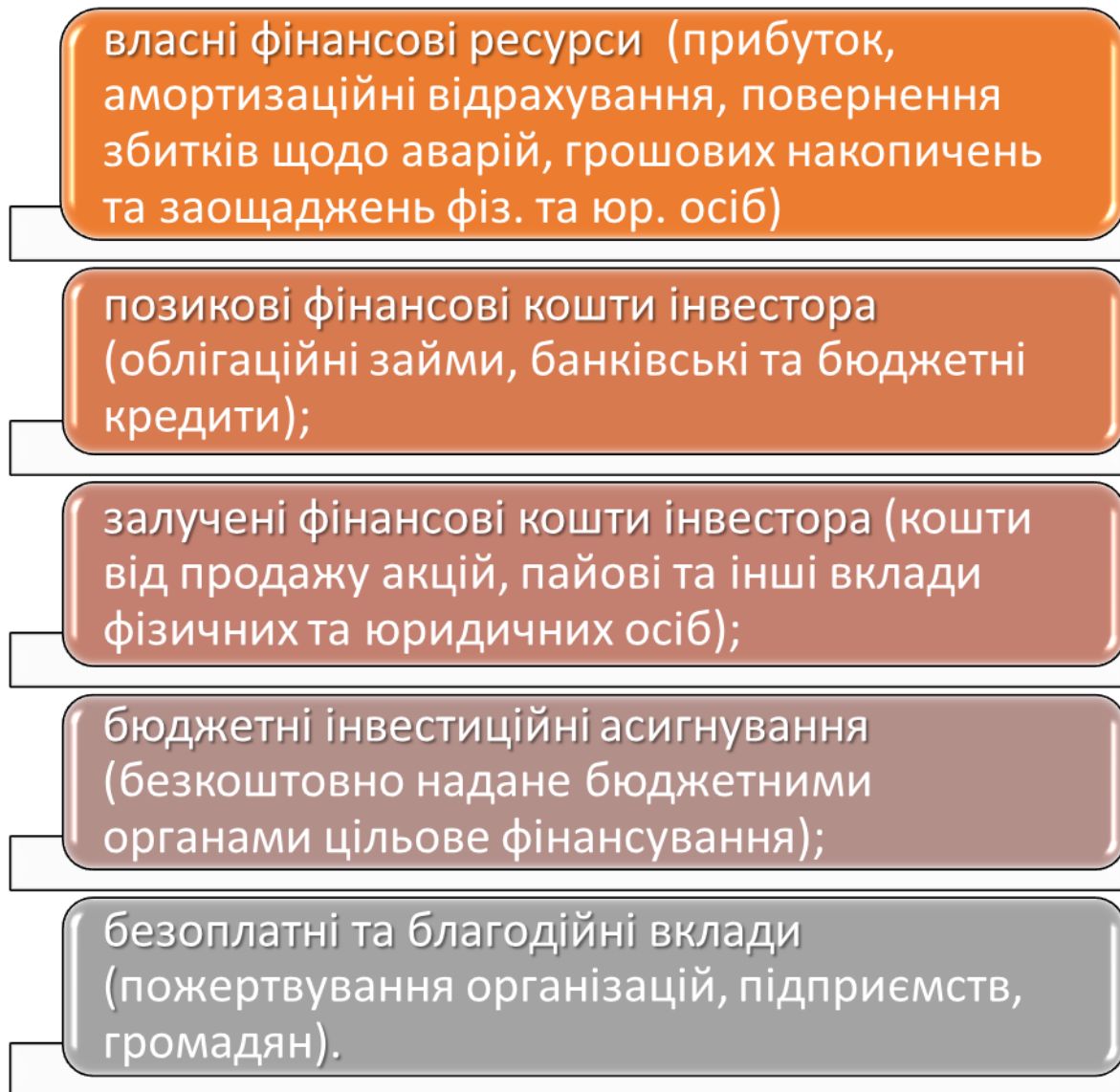


Рис. 9.1 - Джерела інвестиційних ресурсів. Закон України «Про інвестиційну діяльність».

Багато дослідників вважають доцільним поділ джерел інвестиційних ресурсів на внутрішні і зовнішні.

Найбільш розповсюдженим видом інвестицій у туристичні підприємства є реальні інвестиції, що можуть здійснюватися в різних формах.

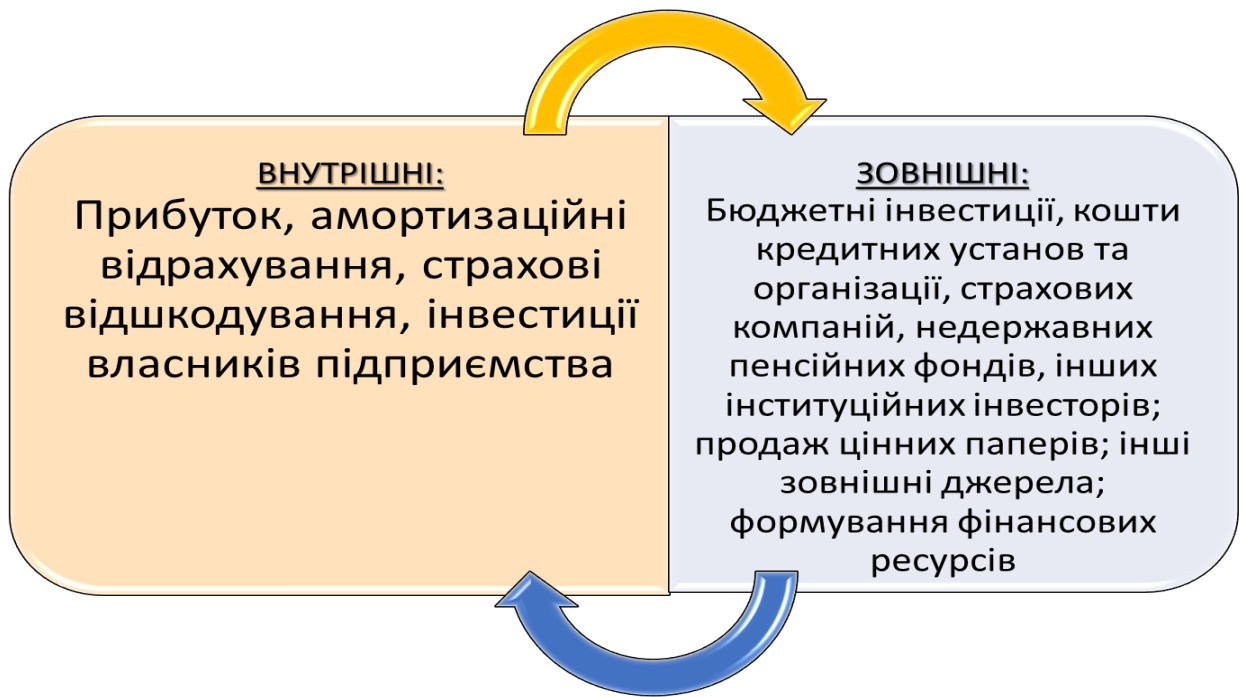


Рис. 9.2 – Поділ джерел інвестиційних ресурсів

Форми реального інвестування:

1. Придбання функціонуючого бізнесу.
2. Нове будівництво.
3. Перепрофілювання.
4. Реконструкція.
5. Модернізація.
6. Оновлення окремих видів обладнання.
7. Інноваційне інвестування в нематеріальні активи.
8. Інвестування приросту запасів матеріальних оборотних активів.

Для таких форм реального інвестування як:

- оновлення окремих видів обладнання;
- придбання окремих видів нематеріальних активів;
- збільшення запасів матеріальних оборотних активів, які не потребують

великих інвестиційних витрат, обґрунтування інвестиційного проєкту носить форму внутрішнього службового документу, в якому викладається мотивація, об'єктивна направленість, необхідний обсяг інвестицій, очікувана ефективність.

Для таких форм реального інвестування як:

- придбання або створення підприємства;
- нове будівництво
- перепрофілювання;
- реконструкція і широкомасштабне перепрофілювання, які потребують значних інвестиційних ресурсів, обґрунтування інвестиційного проєкту вимагає детальної розробки і оформлення документу згідно з національними або міжнародними стандартами, який матиме як внутрішню так і зовнішню спрямованість.

Інвестиційний проєкт – це основний документ, в якому визначається необхідність здійснення реального інвестування, а також викладаються основні характеристики проєкту і фінансові показники, що пов'язані з його реалізацією.

У відповідності з рекомендаціями ЮНІДО (Організація Об'єднаних Націй по промисловому розвитку) інвестиційний проєкт повинен містити наступні основні розділи:

1. Коротка характеристика проєкту (Резюме). У цьому розділі містяться висновки по основних аспектах розробленого проєкту після розгляду усіх альтернативних варіантів, коли концепція проєкту, її обґрунтування і форми реалізації вже визначені.

2. Підґрунтя і основна ідея проєкту. Перераховуються найбільш важливі параметри проєкту (розглядається регіон розташування проєкту у зв'язку із ринковим та ресурсним середовищем, графік реалізації проєкту, характеризується його ініціатор).

3. Аналіз ринку і концепція маркетингу. Зазначаються результати ринкових досліджень, розробляється маркетингова політика та складається проєкт бюджету.

4. Сировина та постачання. Які сировина та матеріали потрібні? В якому обсязі? Наявність їх у регіоні? то постачальники? Надійність? Програма постачання сировини і матеріалів. Бюджет постачання.

5. Місцерозташування, будівельний майданчик, навколишнє середовище. Де? Характер середовища? Ступінь впливу на нього під час реалізації проєкту? Соціально-економічні умови в регіоні, інвестиційний клімат? Стан комерційної і виробничої інфраструктури? Витрати на освоєння будівельного майданчика?

6. Проєктування і технологія. Виробнича програма і виробнича потужність підприємства? Яка технологія і варіант її отримання? Планування підприємства? Перелік необхідного обладнання і інвестиційні витрати на його придбання?

7. Організація управління. Організаційна схема управління підприємством? Організаційна структура підприємства з виділенням центрів відповідальності. Кошторис накладних витрат.

8. Трудові ресурси. Вимоги до категорій та функцій персоналу. Оцінка можливості його формування в рамках регіону. План навчання персоналу та оцінка витрат з цим пов'язаних.

9. Планування реалізації проєкту. Обґрунтовуються окремі стадії реалізації проєкту; приводиться графік реалізації проєкту; розробляється бюджет реалізації проєкту.

10. Фінансовий план і оцінка ефективності інвестицій. Фінансовий прогноз; основні види фінансових планів; сукупний обсяг інвестиційних витрат; методи і результати оцінки ефективності інвестицій; оцінка інвестиційних ризиків.

Для спрощення процесу розробки інвестиційних проєктів розроблено професійні комп'ютерні програми: COMFAR, PROJECT EXPERT.

Найбільш складною та ємкою для обґрунтування є така форма реальних інвестицій як створення нового підприємства. В цьому випадку потрібно створити повноцінний бізнес-план інвестиційного проєкту.

Основні розділи типового бізнес-плану:

1) Резюме (основні узагальнення з кожного наступного розділу бізнес-плану);

2) Загальна інформація про підприємство (опис процесу створення підприємства, основні напрями діяльності, місце розташування, характеристика площ та основних об'єктів, персоналу);

3) Товари та послуги (опис запланованих товарів та послуг);

4) Маркетинговий план (аналіз ринку України: теперішня маркетингова ситуація, тип ринку, сегментування ринку, ємкість ринку, конкуренція, конкуренти; аналіз цін основних конкурентів, маркетингова стратегія: реклама, політика ціноутворення, стратегія просування послуг на ринку);

5) Інвестиційний план (ділянка реалізації проекту, опис об'єкту, баланс площ готелю, заплановані роботи, графік виконання проекту, амортизаційна політика);

6) План надання послуг (стратегія надання послуг: проживання, харчування, інформаційні послуги; забезпечення сировиною та матеріалами; потреби виробництва: виробничі і побутові приміщення, персонал, інформаційне забезпечення);

7) Управління і структура організації (управління проектом, штатний розклад, організаційна структура);

8) Фінансовий план (необхідне фінансування; оцінка проекту: визначення доходів, витрат і чистого грошового потоку проекту, аналіз ефективності вкладень, прийнятність проекту за критерієм чистого приведенного доходу, внутрішньої норми рентабельності, індексу прибутковості; аналіз чутливості проекту; бюджетна ефективність інвестиційного проекту);

9) Ризики (структура і аналіз ризиків, заходи для їх мінімізації, оцінка ризиків проекту).

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Васильців Н. М., Карпій О. П. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Львів : Растр-7, 2022. 178 с.
2. Виговський Д. С. Тенденції та перспективи розвитку туризму: Україна та світ. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 86. С. 15-20. URL: <https://doi.org/10.32782/bses.86-2>.
3. Городня Т. А., Щербак А. Ф. Економіка туризму: теорія і практика : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2025. 436 с.
4. Грановська В. Г., Крикунова В. М., Морозова О. С. Економіка туризму : навчальний посібник. Одеса : Олді+, 2021. 316 с.
5. Економіка рекреації та туризму : навчальний посібник / О. А. Сущенко, О. О. Стрижак, Н. А. Дехтяр та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 347 с.
6. Економіка туризму : навчальний посібник / І. В. Левицька, А. О. Климчук, Д. І. Басюк та ін. Житомир, 2020. 488 с.
7. Лаврухіна К. О., Титок В. В. Ціноутворення в туризмі : конспект лекцій. Київ : КНУБА, 2024. 116 с.
8. Лук'янов В. О., Мунін Г. Б. Маркетинг туристичного бізнесу : підручник. Київ : Кондор, 2025. 336 с.
9. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підруч. 2-ге вид., перероб. та допов. Київ : ЦУЛ, 2019. 472 с.
10. Мальська М. П., Рутинський М. Й., Білоус С. В., Мандюк Н. Л. Економіка туризму : підручник. Київ : ЦУЛ, 2021. 544 с.
11. Нодь О. Л., Бергхауер О. О. Збалансований регіональний розвиток туризму та готельно-ресторанного бізнесу. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. № 2. С. 51-62. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/58949>
12. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія. Видання п'яте / за ред. Л. Ю. Матвійчук. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. 320 с.
13. Сагалакова Н.О. Туризм: бізнес-процеси, ціни і ціноутворення : монографія. Київ : КНТЕУ, 2016. 416 с.
14. Світлична В. Ю., Александрова С. А. Економіка туризму : підручник. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 167 с.
15. Шляхи забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу в умовах глобалізації : монографія / за ред. І. О. Бочана. Львів : Галицька Видавнича Спілка, 2020. 236 с.
16. Якименко-Терещенко Н. В., Чайка Т. Ю., Мартинова В. В.

Економіка туризму : навчальний посібник. Харків : НТУ ХП, 2024. 185 с.

17. Офіційний сайт Державного комітету статистики України Державної служби туризму і курортів. URL : www.ukrstat.gov.ua

18. Офіційний сайт Державної служби туризму і курортів України. URL : www.tourism.gov.ua

19. World Tourism Organization URL: <http://www.worldtourism.org>

20. World Travel & Tourism Council URL: <http://www.wttc.org>.

Навчально-методичне видання

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ

конспект лекцій

Укладачі: **Олійник** Тетяна Георгіївна
Поточилова Ірина Сергіївна

Формат 60x84 1/16 Ум. друк. арк. 2,5.
Тираж 30 прим. Зам. №

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету
54029, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490 від 20.02.2013 р.