

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМ. ІВАНА ФРАНКА

МАРТА МАЛЬСЬКА

ОРЕСТА БОРДУН

**ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПЛАНУВАННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ
ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРІЯ ТА
ПРАКТИКА**

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ
ПОСІБНИК**

Львів – 2011

УДК 338.48

*Рекомендовано до друку
Вченою радою географічного факультету
Львівського національного університету
Імені Івана Франка
протокол № 10 від 20.04.2011 р.*

Рецензенти:

*Кравців В.С.– доктор економічних наук, Директор
Інституту регіональних досліджень НАН України
Руденко В.П.– доктор географічних наук, декан
Географічного факультету (Чернівецький
університет ім.Федьковича)*

*Мальська М.П., Бордун О.Ю. Організація та
планування діяльності туристичних підприємств:
Теорія та практика: Навч.посіб.– К.:Центр учбової
літератури, 2011.– 310 с.*

*В посібнику викладений зміст лекційного
матеріалу курсу «Організація та планування
діяльності туристичних установ» Підручник
розкриває зміст проведення планування на
туристичних фірмах. Поглиблює теоретичні знання
та методологічну основу здійснення техніко-,
економіко- та бізнес-планування на туристичних
підприємствах. Також практичні завдання
допоможуть студентам оволодіти теоретичними
знаннями на практиці.*

*Для студентів вищих навчальних закладів, які
готуються працювати в сфері туризму, а також усіх
зацікавлених фахівців, які займаються організацією,*

*плануванням і управлінням туристичним
господарством*

ЗМІСТ.

Розділ 1. Теоретико-методологічні основи планування діяльності

Тема 1. Основні категорії планування

- 1.1. Предмет, об'єкт та зміст планування
- 1.2. Планування – основна функція управління
- 1.3. Завдання курсу планування діяльності туристичних установ

Тема 2. Методологічні рівні наукового дослідження

- 2.1. Теоретичний рівень
- 2.2. Теоретико-емпіричний рівень
- 2.3. Емпіричний рівень

Питання для оговорення

Розділ 3. Науковий підхід до планування діяльності туристичних підприємств

Тема 3. Вибір орієнтації планування

- 3.1. Реактивізм
- 3.2. Інактивізм
- 3.3. Преактивізм
- 3.4. Інтерактивізм. Основні принципи

інтерактивного планування

Тема 4. Здійснення класифікації видів планування

- 4.1. Виділення об'єктів планування на туристичних підприємствах
- 4.2. Типізація планування в залежності від обраного об'єкту: нормативне, стратегічне, тактичне та операційне
- 4.3. Побудова трьох підсистем планування діяльності туристичних підприємств

Питання для обговорення

Розділ 4. Планування та організація маркетингових заходів діяльності туристичних установ

Тема 5. Визначення загальнофірмових та маркетингових цілей на основі проведених досліджень ринку

5.1. Суть та функції маркетингу на туристичному підприємстві

5.2. Характеристика туристичного ринку України та її регіонів зокрема

5.3. Планування сегментації ринку та визначення місткості

5.4. Дослідження зовнішнього середовища фірми

5.5. Планування внутрішнього середовища діяльності підприємства

5.6. Ситуаційний аналіз – SWOT-аналіз

Тема 6. Основні підходи до розробки стратегії підприємства

6.1. Види маркетингових стратегій

6.2. Стратегічні альтернативи, що базуються на методі “товар-ринок”

6.3. Стратегії за методом “Бостон консалтинг груп”

6.4. Стратегічна модель Портера

Тема 7. Методи оцінки ефективності використання вибраної стратегії

Тема 8. Продуктова політика

8.1. Конкурентноздатність туристичної послуги

8.2. Планування нової послуги

8.3. Асортиментна політика

Тема 9. Вибір цінової стратегії підприємства

9.1. Особливості та функції ціни на туристичні послуги

9.2. Стратегії ціноутворення туристичних послуг

9.3. Залежність ціни від типу ринку

9.4. Ціна і попит

Тема 10. Розробка маркетингової комунікаційної системи туристичної фірми

10.1. Аналіз переваг кожного елемента комунікаційної системи

10.2. Перспективи комунікаційних систем туристичних установ

10.3. Планування рекламної кампанії

Питання для обговорення

Розділ V Організаційно-виробничий план діяльності підприємства

Тема 11. Організаційні механізми діяльності туристичного підприємства

Тема 11.1 Нормативно-правові вимоги діяльності туристичних підприємств

Тема 11.1.1. Вибір організаційно-правової форми та форми власності майбутнього туристичного підприємства

Тема 11.1.2. Державна реєстрація туристичного підприємства

Тема 11.1.3. Ліцензування туристичної діяльності

Тема 11.2. Основні фонди підприємств туристичної індустрії

Тема 11.3. Оборотні фонди та оборотні засоби туристичного підприємства

Питання для обговорення

Розділ VI. Фінансовий план.

Тема 12. Планування поточних витрат і основних фінансових звітів на туристичних підприємствах

12.1. Особливості фінансових відносин туризму

12.2. Планування ключових фінансових показників

12.3. Планування продуктивності, мотивації та оплати праці

12.4. Планування податків на підприємстві

12.4.1. Податок на прибуток підприємства

12.4.2. Податок на додану вартість

12.4.3. Акцизний збір

12.4.4. Єдиний податок суб'єктів малого підприємництва

12.4.5. Комунальний податок

12.4.6. Фіксований сільськогосподарський податок

12.4.7. Плата за землю

Питання для обговорення

Розділ VII Бізнес-план як кінцевий продукт планування

Тема 13. Суть бізнес-планування

13.1. Мета складання бізнес-плану та сфери його застосування.

13.2. Структура бізнес-плану. Резюме

Тема 14. Критерії оцінки ефективності бізнес-плану.

14.1. Чистий приведений (дисконтований) дохід

14.2. Індекс доходності

14.3 Індекс (коефіцієнт) рентабельності

14.4. Термін окупності

14.5. Внутрішня ставка доходності

Тема 15. Оцінка комерційної та бюджетної ефективності проекту

15.1. Комерційна ефективність

15.2. Визначення бюджетної ефективності

Тема 16. Методи аналізу та оцінки ризиків інвестиційних проектів

Питання для обговорення

Питання на іспит

Тести курсу

Практичні роботи

Додатки

Додаток 1. Аналіз стану підприємства за методикою А.Сабо (на прикладі туристичної фірми «Зет»)

Додаток 2. Характеристика основних фондів

Додаток 3. Основні фінансові критерії діяльності туристичного підприємства

Список використаної літератури

ПЕРЕДМОВА

Туризм є однією з найприбутковіших та найдинамічніших галузей світової економіки. Він, крім того, стимулює розвиток народного господарства країни, дозволяє збільшувати валютні надходження за рахунок розвитку в'їзного туризму, ефективного використання природного, історико-культурного потенціалу. Світова тенденція до зростання сфери туристичних послуг свідчить про те, що туризм доцільно проголосити пріоритетною галуззю в Україні.

Проте туризм може мати і негативні соціальні та культурні наслідки. В даний час ринок українського туризму розвивається вкрай нерівномірно. Об'єм виїзного туризму переважає над в'їзним, обсяг туристичного ринку не відповідає своїм потенційним можливостям. Рівень використання внутрішніх рекреаційних ресурсів України дуже низький.

Виправити ситуацію на ринку туристичних послуг допоможе процес планомирного розвитку всієї туристичної галузі країни та кожного регіону зокрема.

Вітчизняна практика планування дискредитувала себе своїми командно-адміністративними засобами. Планування забезпечувало існування тогочасного уряду і не сприяло розвитку нормальних економічних відносин на ринку. В період зміни умов господарювання повністю відкидали процес планування, як можливість виходу господарства країни з соціально-економічної кризи. Всі економічні перетворення носили хаотичний характер і не піддавались ні найменшому прогнозуванню. Проте, не можна ототожнювати планування в загальному з тим викривленим видом

нормативного планування, яке застосовувалось раніше.

Сьогодні потрібно переглянути наукові та практичні підходи до планування в умовах ринкової економіки. Не можна відкидати планування як ідеологічний підхід минулого та ототожнювати планування з насаджуванням нашої державі, під виглядом планування, неефективного шляху розвитку.

В умовах скрутного матеріального становища планування є важливим чинником економії ресурсів та дає змогу ефективно використовувати інвестиційні надходження. Більшість настроєних на успіх менеджерів присвячують себе концепції внутрішньофірмового планування. Вони стараються зробити все можливе, плануючи життєвий шлях підприємства.

РОЗДІЛ I.

ПЛАНУВАННЯ ЯК ОСОБЛИВА ФОРМА ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 1. Зміст процесу планування

Тема 1.

ЗМІСТ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ

- 1.1. *Предмет, об'єкт та зміст планування*
- 1.2. *Планування – основна функція системи управління*
- 1.3. *1.3. Завдання курсу планування діяльності туристичних установ*

1.1.Предмет, об'єкт та зміст планування

Процес планування є спробою уявити собі картину майбутнього. Це перший крок для вирішення проблем майбутнього і від його правильності залежать оптимальне використання можливостей та запобігання помилковим діям.

Сьогоднішній темп використання ресурсів потребує досконалого і точного прогнозування розвитку всіх галузей виробничої та невиробничої сфери. Темпи зміни умов праці настільки швидкі, що планування виступає чи не єдиним фактором стримування та відвернення негативних наслідків НТП та НТР.

Планування як самостійна міжгалузева дисципліна має визначальний вплив на розвиток всіх самостійних наукових напрямків, які користуються її методикою для передбачення функціонування своїх об'єктів та предметів дослідження в майбутньому. Тому на сьогоднішньому етапі розвитку системи наукових знань плануванню надається пріоритетний розвиток.

Перередусім треба дати чітке визначення плануванню як самостійній дисципліні.

Планування – це сукупність знань про закономірності розвитку різних господарських систем в майбутньому.

Існують також інші визначення планування. Наприклад: “Планування – це цілеспрямована діяльність із забезпечення пропорційного й динамічного розвитку суспільства, визначення основних параметрів економіки в майбутньому періоді та досягнення їх з найменшими витратами суспільної праці” (53, с.12)

Об’єктом планування може виступати будь-яка організаційна система, що є відкрита для взаємодії з навколишнім середовищем. На вході система дістає все, що їй необхідне для її діяльності: капітал, матеріали, інформацію, працівників. В процесі діяльності вона перетворює ці ресурси у відповідну продукцію та послуги, які виносяться на вихід з системи в зовнішнє середовище. Якщо діяльність системи є ефективною, то на виході одержуємо прибуток та збільшуємо сегмент ринку, на який постачаються наші продукти.

Конкретними об’єктами планування можуть виступати окремі виробничі процеси системи або все виробництво в цілому. Наприклад, конкретними об’єктами планування діяльності є виробництво, реалізація, собівартість, трудові ресурси, матеріальні і фінансові результати роботи, інвестиційна діяльність підприємства.

Змістом планування є визначення цілей, найкращих методів і способів досягнення. Цілями науки планування є розробка методики передбачення та опис перспективного стану об’єктів різних господарських систем.

Методика – конкретні методи дослідження, які створюють систему різних засобів та прийомів

вивчення і узагальнення явищ діяльності в сфері планування.

Методологія планування – це сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів розробки планів, їх описання та обґрунтування. Методологія планування базується на пізнанні та використанні об'єктивних економічних законів.

Процес наукового планування передбачає визначення наукового підходу чи орієнтації наукового дослідження. Вагомі відмінності між планами виникають через різницю в орієнтації. В одних спеціалістів переважає орієнтація на минулий досвід – реактивна (reaktive), у других на сучасний стан – інактивна (inaktive), у третіх на майбутнє – попередження або преактивізм (preaktive). Четвертий вид планування. – інтерактивізм (interaktive) направлений на взаємодію всіх існуючих орієнтацій та враховує минуле, сучасне і майбутнє як різні але нероздільні аспекти (14, с.84).

Одним з продуктів процесу планування є проект. Колишнє розуміння проектування відносило до проектів науково-дослідницьку, проектно-конструкторську та архітектурно-будівничу діяльність, оскільки під проектом розумілася сукупність документів, розрахунків, креслень, необхідних для створення будь-яких виробів чи споруд. Сучасне ж тлумачення проекту виходить за вищевказані межі та в широкому розумінні включає всі види діяльності.

Різноманітність визначень поняття „проект” пояснюється передусім різними методологічними підходами.

Проект – це певний план дій, обумовлений конкретними цілями, які часто включають вимоги до часу, вартості та якості результату, що визначають спосіб його вирішення

Найважливішими складовими тлумачення проекту є чітка організація та результативність заходів, необхідність їх досягнення у визначений проміжок часу в умовах обмеженості ресурсного забезпечення.

Як цілі проекту можуть висуватися економічні і соціальні результати. На сьогоднішній день існує велика кількість класифікацій проектів за різними ознаками.

За величиною проекту (складом і структурою самого проекту та його предметної галузі):

- монопроект – окремий проект різних типів, видів та масштабів;
- мультипроект – комплексний проект, що складається з ряду моно проектів і потребує застосування багатопроєктного управління;
- мегапроект – цільові програми розвитку регіонів, галузей та інших утворень, які включають до свого складу ряд моно- і мультипроектів;

За типом проекту (основними сферами діяльності, яких здійснюється проект): технічні, організаційні, економічні, соціальні, змішані;

За видом проекту (характером предметної галузі проекту): інвестиційні, інноваційні, дослідження і розвитку, освітні, комбіновані.

До інвестиційних, як правило, належать проекти, головною метою яких є створення чи реновація основних фондів, що вимагає вкладення інвестицій. До інноваційних належать проекти, в яких головна мета полягає в розробці й застосуванні нових технологій, ноу-хау та інших нововведень, що забезпечують розвиток систем;

За тривалістю проекту (періодом здійснення проекту) – короткострокові (до 3 років),

середньострокові(від 3 до 5 років) і довгострокові (понад 5 років);

За масштабом проекту (розмірами самого проекту, кількістю учасників та ступенем впливу на навколишнє середовище) – дрібні, середні, великі, дуже великі. Такий поділ проектів дуже умовний. Масштаби проектів можна розглядати і у більш конкретній формі - міждержавні, міжнародні, національні, міжрегіональні, та регіональні, міжгалузеві та галузеві, корпоративні, відомчі, проекти одного підприємства;

За складністю (ступенем складності) – прості, складні, дуже складні. Критерій складності визначають характер і новітність завдань, які необхідно вирішити, вимоги до рівня професійності й досвіду управлінської команди. У відповідності з класифікацією й розподілом проектів на види можна виділити деякі особливості та типові умови, дозволяють відрізнити їх один від одного.

Сьогодні розрізняють декілька видів проектів. У відповідності з класифікацією й розподілом проектів на види можна виділити деякі особливості та типові умови, дозволяють відрізнити їх один від одного.

Розробкою нового продукту, послуги займаються проекти *дослідження і розвитку*. Такі проекти можуть коригуватися залежно від отриманих результатів і загального просування проекту ; планування витрат на проект часто залежить від виділених асигнувань і менше від дійсного просування проекту.

Організаційні проекти передбачають реформування підприємства, реалізацію концепції нової системи управління, створення нової організації чи проведення міжнародного форуму.

Планування економічного розвитку, приватизацією підприємства, створенням аудиторської системи, введенням нової системи

податків тощо, *виділяються економічні проекти* серед інших.

Соціальні проекти розробляються для реформування системи соціального забезпечення, охорони здоров'я, соціального захисту незабезпечених верств населення, подолання наслідків стихійних лих тощо.

Інвестиційний проект відрізняється від інших видів проектування багатьма ознаками. В інвестиційному проекті окреслюється його мета; тривалість та термін завершення; витрати на проект.

Інвестиційний проект – це пакет інвестицій і пов'язаних з ними видів діяльності, які характеризуються:

- Певною метою, вирішення проблем досягнення результатів;
- Обмеженістю фінансових ресурсів і періоду від початку до завершення проекту;
- Наявністю певних зовнішніх умов (інституційних, економічних, правових тощо)
- Взаємозв'язаністю процесів вкладання ресурсів (грошових, фінансових, інтелектуальних) та отримання результатів.

Потрібні ресурси та фактична вартість проекту залежатимуть передусім від ходу виконання робіт та просування кожного проекту. Для цього виду проектів необхідні потужності повинні надаватися відповідно до графіка і строку готовності етапів і завершення проекту.

1.2. Планування – основна функція управління

Планування – один з найважливіших інструментів економічної політики. Дуже часто планування розглядають в системі менеджменту або управління. Управління - це процес планування,

організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати цілі організації та досягнути їх.

Для цього планування поділяють на три послідовні етапи:

1. вивчення існуючого стану підприємства як в зовнішньому середовищі, так і внутрішнього.

2. визначення місії та цілей майбутньої діяльності організації.

3. вироблення конкретних стратегічних, тактичних та оперативних планів дій направлених на досягнення визначених цілей та місії.

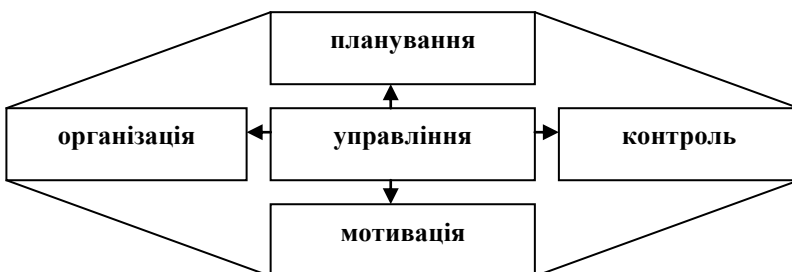


Рис.1.1.Схема системи управління.

Планування являє собою набір дій і рішень, зроблених керівництвом, які ведуть до розробки специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягнути своїх цілей.

Процес планування є інструментом, що допомагає в прийнятті управлінських рішень. Його задача – забезпечити нововведення і зміну в організації в достатній мірі. Точніше кажучи, процес стратегічного планування є тією парасолькою, під якою ховаються всі управлінські функції.

1.3. Завдання курсу планування діяльності туристичних установ

Планування і успіх організації. Деякі організації, як і індивіди, можуть досягнути певного рівня успіху, не затрачуючи великих зусиль на формальне планування. Більш того стратегічне планування саме по собі не гарантує успіху. Організація, що створює стратегічні плани, може потерпіти невдачу через помилки в організації, мотивації і контролі.

Проте, формальне планування може створити ряд важливих і часто істотних сприятливих чинників для організації.

Сучасний темп зміни і збільшення знань є настільки великим, що стратегічне планування представляється єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Стратегічне планування дає основу для прийняття рішення. Формальне планування сприяє зниженню ризику при прийнятті рішення. Планування, оскільки воно служить для формулювання встановлених цілей, допомагає створити єдність загальної мети всередині організації.

Планування можна розглядати як життєво-необхідний процес для кожної існуючої системи: людини, організації, підприємства, країни тощо. Практичне використання планування може покращити функціонування як великих господарських об'єктів, так і малих, прикладом яких розглядається в цьому підручнику туристична фірма. Отже, впровадження планування на туристичному підприємстві дає змогу:

1. Очолити процес управління виробництвом, бо хто має план, той керує процесом.
2. Забезпечити координацію роботи всього колективу та участь кожного у діяльності організації.

3. Обґрунтувати посадові обов'язки кожного працівника та відповідні грошові винагороди.
4. Систематизувати наявну інформацію про стан справ підприємства та навколишнє середовище.
5. Усвідомити наявні матеріальні можливості та шляхи їх заощадження.
6. Чітко виконувати оперативні та стратегічні плани.
7. Проводити контроль стану справ організації.
8. Попереджувати негативні впливи зовнішнього та внутрішнього середовища

Питання до обговорення:

1. *Важливість планування в сучасному житті.*
2. *Основні наукові категорії планування.*
3. *Класифікація проектів.*
4. *Економічна сутність процесу планування.*
5. *Практичні завдання впровадження планування на туристичному підприємстві.*

РОЗДІЛ II.

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ
ТУРИСТИЧНИХ УСТАНОВ**

**ТЕМА 2. Методологічні рівні наукового
дослідження**

Тема 2.
МЕТОДОЛОГІЧНІ РІВНІ НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Теоретичний рівень

2.2. Теоретико-емпіричний рівень

2.3. Емпіричний рівень

2.3.1. Кабінетні досліджень

2.3.2. Дослідження з виходом на об'єкт (польові)

Збільшення уваги до вивчення методики наукових досліджень спостерігається як у вітчизняній, так і в зарубіжній науці. Це пояснюється історичною зміною завдань наукового дослідження, що висуваються практикою. Процес вдосконалення методики виконання наукових досліджень має на меті зменшення імовірності похибки в наукових передбаченнях майбутнього розвитку. Притаманний раннім стадіям розвитку науки описовий метод дослідження залишається у практиці сьогоденних досліджень, та опис займає все меншу частку в існуючій методиці наукових досліджень. Відповідно до зміни соціальних замовлень на наукові дослідження змінюється система наукових методів дослідження. Сьогодні на перший план висунулась задача конструктивного характеру, що полягає в пошуках практичного застосування фундаментальних положень науки, у розробці способів їх впровадження у практику регулювання територіальної організації суспільства. Відповідно до зміни завдань і цілей наукових досліджень змінився і набір методів дослідження: логіко-статистичні методи класифікації і опису уступають ймовірнісним методам дослідження закономірностей розвитку складних організаційних систем.

Від загальної стратегії до окремої тактики досліджень, в залежності від рівня загальності, є декілька ступенів засобів пізнання: *методологія, методика, методи, прийоми, техніка і процедури* [47, с. 13]. *Методологія* дає характеристику компонентів наукового дослідження – його об'єкта, предмета аналізу, завдання дослідження або проблеми, сукупності дослідних засобів, необхідних для розв'язання даних задач, а також формує уявлення про послідовність руху дослідника в процесі вирішення задачі.

Методика це сукупність методів для проведення конкретного наукового дослідження. *Методами* планування вважаються сукупність способів, прийомів розробки планів, що спираються на аналіз даних ретроспективного періоду, зовнішніх та внутрішніх факторів впливу.

Способами, прийомами вважаються конкретні формалізовані дії для вирішення поставленої задачі.

Сучасна методологія виділяє три рівні наукових досліджень – теоретичний, теоретико-емпіричний і емпіричний [50, с. 92]. Цим рівням наукових досліджень відповідають три групи відповідних методів, сукупність яких створюють методику дослідження.

2.1. Теоретичний рівень

Теоретичному рівню дослідження відповідають філософські методи, до яких входять принципи діалектики: принцип руху, зміни, розвитку, що конкретизувався у так званому принципі історизму. Він отримав назву історичного методу, що вимагає розглядати кожен існуючу систему як таку, що у своєму розвитку проходить ряд етапів: виникнення, становлення, розвиненого функціонування, перетворення в інший якісний стан [50, с. 51]. Інші

принципи взаємозв'язку, причинності явищ також відіграють важливу роль в наукових дослідженнях, зокрема нашому. Вони трансформувались в економічні закони розвитку виробництва.

- *Закон планомірної організації та розвитку суспільного виробництва*, що застосовується для розвитку соціально-орієнтованої економіки та повного задоволення потреб суспільства в цілому та кожного індивіда зокрема.
- *Закон пропорційного розвитку виробництва*, що вимагає дотримання планомірного розвитку різних галузей без яких неможливий процес відтворення.
- *закон вартості*, виразом якого є ціна, що виступає як регулятор виробництва (розширення або скорочення), розподільчих засобів виробництва та робочої сили, стимулятор росту.
- *Закон попиту і пропозиції* свідчить, що має бути співвідношення між попитом і пропозицією. Ціна при якій попит і пропозиція збігається називається ціною рівноваги.
- *Закон неухильного зростання продуктивності суспільної праці* нероздільно пов'язаний з НТР та НТП на виробництві.
- *Закон накопичення* спостерігається при неухильному зростанні суспільного виробництва і його урізноманітненні.
- *Закон зростання потреб* є наслідком всіх попередніх законів (43, с.15)

2.2. Теоретико-емпіричний рівень

Теоретико-емпіричному рівню відповідають загальнонаукові методи і підходи, які деколи ототож-

нуються з методом дослідження. Львівський вчений Семенюк Е. П. дає чітке визначення поняттю “*підхід*” – це логічно-гносеологічне і методичне утворення, що гранично строго виражає тільки напрям наукового дослідження, що обмежується, як правило, одним аспектом, але, на відміну від методу, принципово не має границь і навіть чіткої фіксації тих засобів, якими ведеться дослідження. Підхід може переростати в конкретний метод: залишатись в дослідженні паралельно з методом. Поняття підходу завжди зв’язане з історичним періодом розвитку науки, рівнем підготовки конкретного суб’єкта дослідження, матеріальним забезпеченням, кінцевою метою роботи та ін. На початок зародження наукових досліджень переважав *сенсуальний підхід*, що досягається шляхом чуттєвого сприйняття дійсності. З розвитком математизації суспільних наук вчені почали використовувати *системний підхід*, який передбачає вивчення об’єкта як системи елементів. Для представлення об’єкта системою необхідним є визначення системоутворюючого компонента – джерела формування системних зв’язків і відношень. Крім того, взявши об’єкт дослідження за систему, необхідною умовою є виділення системних об’єктів: вхід, процес, вихід, ціль, критерій, зворотній зв’язок і обмеження. Зведення економічної системи до кібернетичної одиниці з заданим критерієм оцінки, з детермінованими процесами, з чітко вираженими обмеженнями можливе тільки в ідеальних умовах. В реальній ситуації, де ріст потреб переважає над набором послуг, де постійними є управлінські накладки, системний підхід не забезпечує достатнього вивчення економічної системи.

В наш час при визначенні затрат і потреб, крім логічно-інтуїтивних методів, необхідним є цілий комплекс спеціальних апаратів для прийняття рішення в умовах невизначеності в різноманітних елементах

складної економічної системи, тому в реальних умовах потрібно використовувати *комунікаційний підхід*, що передбачає дослідження об'єктів як сукупності процесів між його частинами.

Загальне формулювання теорії комунікацій визначається тим, що обмін матеріалами та енергією володіє також інформативними аспектами, тобто можливим є представлення процесів перевезення вантажів і передачі енергії як процесів передачі інформації. В цьому відношенні теорія комунікацій може бути визначена як узагальнена теорія інформації.

Проте сам по собі системний чи комунікаційний підхід дає вирішення проблеми безпосередньо. Науковий підхід можна визначити, як принципову методологічну орієнтацію дослідження, як поняття чи принцип, що керує загальною стратегією дослідження [50, с. 111]. Безпосереднє вирішення проблеми забезпечується використанням спеціальних прийомів дослідницької роботи – методів. Загальнонаукові методи дослідження включають в себе логічні методи пізнання: індукції, дедукції, аналогії, аналізу і синтезу, а також оптимізаційні і математичні методи, кожен з яких має застосування на всіх стадіях дослідження. *Індукція* – це метод переходу від знання окремих фактів до узагальненого знання, закону або принципу. З його допомогою формуються гіпотези та прогнози. *Дедукція* – це логічний спосіб дослідження, при якому конкретні положення виводяться з загальних. Синонімічним поняттям до дедуктивного методу є *аксіоматичний підхід*, що полягає у формулюванні аксіом, які частково підтверджені емпіричними доказами. Широко використовуваним є *метод аналогії*. Особливо важливим для всіх теоретико-емпіричних дослідженнях є *аналіз* – метод, що пояснює складні явища дійсності, так в першому розділі аналізуються теоретико-

методичні основи транспортних досліджень; у другому – чинники розвитку транспортної інфраструктури, у третьому – робота всіх видів транспортної інфраструктури. *Синтез* – це протилежний аналізу метод пізнання, який здійснює об'єднання окремих характеристик в одне ціле. Але синтез не є простою сумою елементів: в процесі синтезування ми пізнаємо об'єкт як взаємозв'язаний комплекс елементів. Окремим видом синтезу виступає *метод районування*, що представляє зібраний матеріал в територіальних одиницях. Всі ці методи не дають точної кількісної інформації, яку можуть забезпечити тільки математичні методи. Для переходу до математичних методів наявну інформацію треба представляти у вигляді знаків, формул. Цей процес здійснюється за допомогою перехідного методу – *формалізації*, завдяки якій стало можливим застосовувати гісівські дослідницькі технології. *Математичні* методи вже давно зайняли особливе місце в наукових дослідженнях. Багато наукових праць другої половини ХХ століття присвячені тим методам. Сформовані нові наукові дисципліни на стику математики та інших наук. Дуже ефективним методом теоретично-емпіричного рівня виступає моделювання. Буває натурне моделювання – глобус, карта, а буває – фізичне, математичне, функціональне моделювання, що представляється за допомогою формул. В роботі внаслідок застосування картографічного моделювання зроблено ряд карт.

2.3. Емпіричний рівень

До *емпіричного* рівня наукового дослідження відносять ті конкретнонаукові методи, які безпосередньо пов'язані з практикою. Вони поділяються на дві групи: міждисциплінарні і спеціальні. ***Міждисциплінарні*** застосовуються в декількох близьких між собою дис-

циплінах – це експедиційний або польовий (анкетування або опитування); статистичний та методи обробки статистичної інформації, як от розрахунок “коефіцієнта кореляції” та “регресійний аналіз”; картографічний метод; метод екстраполяції передбачає, що на основі статистичних даних досліджуються закономірності економічних явищ і припускається, що ці закономірності будуть дійсні і на майбутнє.

Метод індексу випереджаючих показників базується на дослідженні певної кількості рядів статистичних даних (курс акцій, кількість виданих ліцензій на будівництво, вартість обсягів замовлення підприємствам на устаткування, пропозиції грошей). Як правило, зміни величин цих показників передують змінам в економіці.

Метод нормативного планування застосовується у випадках, коли попередньо визначені економічні показники. Тоді потрібно розпланувати по етапах сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують досягнення мети.

Моделювання – загальнонауковий метод, який в економічному планування застосовується для розробки моделі управління, що являє собою систему формалізованих співвідношень, які описують основні взаємозв'язки елементів, що створюють економічну систему.

Спеціальні методи – це методи, які застосовуються тільки в даному конкретному дисциплінарному дослідженні. До спеціальних методів вивчення підприємств сфери послуг можна віднести методи маркетингового аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища фірми, зокрема, метод SWOT-аналізу, методи аналізу місця товарів на ринку (стратегічна модель Портера, матриця можливостей по товарах/ринках, матриця “Бостон консалтинг груп”,

метод PIMS) та ін.

Ще одним варіантом поділу методів на емпіричному рівні є поділ їх на інтуїтивні та формалізовані.



Інтуїтивні

Це методи експертної оцінки – індивідуальної чи колективної



Формалізовані

Це методи, здійснені за допомогою формалізованих процедур

Експертні методи або інтуїтивні – це методи інтегрування, узагальнення думок експертів і як наслідок одержання абсолютно нових рішень. За способами організації ці методи мають кілька видів. Першим і найпростішим є *“метод мозкової атаки”*, що здійснюється групою експертів за один тур. Висувається кілька пропозицій, що активно обговорюються і доопрацьовуються. Дуже цікавим є різновид *“мозкової атаки”*, що носить назву *“метод 635”*. Слідуючи йому, формується група експертів з 6 чоловік, які пропонують кожен по три пропозиції вирішення поставленої перед ними проблеми. Після цього кожен по колу передає свої пропозиції іншому і той доопрацьовує їх. В кінцевому результаті дістаємо 18 розгорнутих варіантів вирішення проблеми. Okремо розглянемо експертний метод, що організовується в декілька етапів – це *“метод Дельфі”*. На першому етапі групою фахівців складається анкета, в якій в формі відкритих запитань про існуючі

проблеми. Ці анкети розсилаються поштою вибраним людям і пізніше їх збирають та аналізують. На основі проведеного аналізу розробляється нова анкета, в якій зменшується кількість пропозицій вирішення проблеми. Так здійснюється кілька етапів, поки не прийдемо до відповідного рішення.

Формалізовані методи – уніфіковані методи, заздалегідь розроблені фахівцями в даній галузі, ефективність яких вже перевірена. Сюди можна віднести вже згадувані методи кореляції та регресії, методи вибору стратегії функціонування підприємств: платіжна матриця, дерево рішень, гістограма, лінійне програмування, теорія черг, імітаційне моделювання, теорія ігор; метод SWOT-аналізу, методи аналізу місця товарів на ринку (стратегічна модель Портера, матриця можливостей по товарах/ринках, матриця “Бостон консалтинг груп”, метод PIMS) та ін.

Окремою є класифікація методів на кабінетні та польові:

2.3.1.Кабінетні дослідження

Ця методика полягає в ґрунтовному вивченні статистичної інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище фірми з доступних джерел. Такими повинні бути спеціальні довідників з даної сфери діяльності, прайс-листи, наукова та публіцистична література, інформація з інтернету. Ця робота надзвичайно клопітлива та творча і вимагає відповідної кваліфікації від працівника, що буде її виконувати. Результатами цього аналізу є характеристика визначених сегментів ринку, динаміки і специфіки різних економічних параметрів.

Проблеми цієї методики в наших умовах полягають у закритості інформації про функціонування переважно більшості туристичних фірм. Переважно фірми надають про себе тільки загальнодоступну інформацію про ціни на туристичні

послуги.

Аналіз обраних випадків

Окремим методом, що вважається композитним чи комплексним методом дослідження споживачів на ринку є метод аналізу обраних випадків. Сама назва вводить в оману ніби метод є кабінетним, аналітичним, проте насправді він виявляється перехідним від кабінетних до польових досліджень. В залежності від конкретного випадку в цій методиці переважає аналітична чи безпосередня інформація, добута на місці за допомогою інтерв'юера.

Дана методика застосовується для вивчення окремих, екстремальних випадків або звичайного випадку, який користується підвищеною увагою з якихось причин. Дана методика передбачає паралельне чи послідовне використання як кабінетних так і польових досліджень.

2.3.2. Дослідження з виходом на об'єкт (польові)

Аудит торгових точок

Дуже ефективна в сучасних умовах так звана маркетингова розвідка або аудит торгових точок, що проводиться з допомогою спеціально підготовлених фахівців. Під час таких розвідок аудиторі проводять інвентаризацію товарів та послуг, призначених для перевірки. Як правило, аудитор-інтерв'юер фіксують у вибраних для дослідження торгових точках інформацію за заданими параметрами. Метою такої розвідки може бути: одержання статистичних даних з дистрибуції, товарного асортименту, конкурентного середовища, обсягів реалізації, цінового діапазону та подальша обробка цих даних для виявлення тенденцій розвитку ринку даних послуг.

Підготовчим етапом даної методики є вибірка торгових точок, що здійснюється в декілька етапів. Спочатку робиться загальна схема торгових точок

даного типу на визначеному регіоні. Потім здійснюється районування їх за встановленими параметрами. На кінець відбираються найбільш типові в кожному районі також за певними критеріями. Збирання інформації проводиться систематично у визначені години і дні.

Останні досягнення НТР, що застосовуються для даної методики – це сканери, що дають можливість зафіксувати величезне число товарів зі значної точністю. Особливостями аудиту є використання його перед виходом на ринок нових товарів чи послуг, тому найчастіше цей вид дослідження використовують підприємства як разову акцію.

Таємничий покупець

«Secret Shopper» – це спеціальна методика, що застосовується для проведення оцінки роботи продавців та степінь задоволеності клієнтів. Дослідник, підготовлений за спеціальною програмою грає роль звичайного покупця. З допомогою спостереження та заздалегідь розроблених питань, дослідник складає певну оціночну шкалу досліджуваного продавця чи працівника установи.

Дуже часто такі дослідження замовляють менеджери банків, ресторанів, готелів, щоб дістати уявлення про роботу свого персоналу. На основі цих досліджень, менеджер повинен зробити висновок про професійну підготовку виробничих кадрів та прийняти заходи з метою покращення фахового рівня робочого колективу. В крайніх випадках можливе навіть звільнення з роботи при здійсненні неприпустимих помилок в обслуговуванні клієнтів.

Торгові панелі

Суть панельної методики полягає у систематичному доборі інформації про продажі. Відібрані з урахуванням розміру товарообігу торгові

точки визначеного регіону підлягають постійному спостереженню. Добірка торгових точок повинна складатись з певного числа різних за об'ємами продажів супермаркетів, середніх торгових точок, кіосків тощо. Співробітники фірми, яка проводить подібні виміри («аудитори»), регулярно (частіше за все раз на два місяці) відвідують відібрані торгові підприємства і фіксують обсяги продажів відповідних товарів, наявні запаси їх на складах і в торгових залах, ціни і марки товару, наявні види упаковки тощо. У результаті дослідження фіксуються такі необхідні для ефективного маркетингу показники, що цікавлять клієнтів:

- місткість і тенденції ринку для кожного сорту і торгової марки в обсягах продажів даного товару, його розподіл за типами магазинів і регіонами;
- використання тих або інших способів стимулювання збуту (знижки, купони, премії);
- специфіка і розміри упаковки проданих товарів; специфіка цінової і бізнес-політики;
- наявність (відсутність) тих або інших товарів у відповідний період і готовність торгівлі до їх приймання.

Опрацьовані дані про ціни, попит та інші маркетингові елементи продаються засновникам торгової мережі або менеджерам, що займаються розробками нових товарів та послуг.

Споживчі (щоденникові) панелі

Подібною до торгової панелі є методика дослідження щоденникових панелей, тільки відмінність полягає у виборі об'єкта дослідження. Об'єктом досліджень за останньою методикою є не торгові підприємства, магазини, а домашні господарства, сім'ї. Причому предметом дослідження є купівлі (а також всі інші прибутки і витрати), що здійснюються відповідною сім'єю. Процес добірки дослідних сімей здійснюється за тими ж принципами,

що й в торгових панелей.

Отже, проведення дослідження проводиться таким способом: обраним для дослідження сім'ям запропонували вести щоденник, у котрому щотижня докладно фіксуються всі покупки (звідси друга назва методики - «щоденникова панель»).

Методика споживчої панелі спрямована на проведення сегментації ринку за різними факторами: демографічними, психографічними та іншими, що дозволяє виділяти різні групи споживачів, покупців. Дана методика дозволяє передбачити, яку частку ринку завоює новий сорт того або іншого товару. Хоча споживчі панелі, як і торгіві, не дають можливості аналізувати мотивацію споживачів, покупців, оскільки спрямовані на самостійне, без присутності інтерв'юера, фіксування кількісних показників, проте ця методика користується все більшою популярністю цими днями.

Порівнюючи стан проведення таких ринкових досліджень на Україні з аналогічними дослідженнями в інших європейських країнах, потрібно відмітити недостатній рівень організації останніх в нашій країні. Так, у Польщі ця методика застосовується постійно і досить активно, для вибірки виділяють шість соціально-економічних груп населення: господарства працівників; господарства працівників, що одночасно займаються сільськогосподарською працею; господарства фермерів; господарства самозайнятих (власна господарська діяльність або робота з вільної професії); господарства пенсіонерів; господарства, що утримуються за рахунок інших джерел (допомога по безробіттю, соціальні виплати, аліменти тощо). (посилання). В Україні тільки одна споживча панель - панель домашніх господарств, яка є в Міністерстві статистики. За нею наводяться щомісячні так звані бюджетні обстеження (47, с.199)

Запровадження в нашій країні даних досліджень на перспективу буде зростати, оскільки збільшення кількості нових торгових підприємств буде створювати попит на такі попередні дослідження ринку. Використання споживчих панелей дозволяє вирішувати ряд маркетингових завдань: визначити місткість і тенденції ринку відповідних товарів; аналізувати витрати реальних і потенційних споживачів, покупців шляхом узагальнення даних, що фіксуються в їхніх щоденниках; визначити, хто саме є покупцем досліджуваних товарів.

Одержані в результаті дослідження дані про характеристики споживачів - стать, вік та ін., так і про різноманітні аспекти стилю життя мають велике значення для організації маркетингу і, зокрема, сегментації ринку. Їх узагальнюють раз на місяць і подають клієнтам. Міжнародним постачальником такої інформації є британська компанія AGB, що діє також в нашій країні. (67)

Омнібус

Омнібус - це анкетування проведене за репрезентативною вибіркою на замовлення групи клієнтів або з ініціативи самої компанії, що проводить дослідження з метою подальшої продажі одержаних даних. У принципі омнібус - це звичайне опитування (анкетне інтерв'ю), що відрізняється деякими організаційними і фінансовими особливостями (43, с.203). Служба «СОЦІС-ЛТД» щомісяця проводить подібні дослідження з репрезентативної вибірки у 1200 чол.; проводяться омнібуси й у регіонах, зокрема в Дніпропетровському, Донецькому, Львівському (проводить Соціоінформ).

Метою проведення досліджень за допомогою омнібусу є одержання інформації про всі найважливіші аспекти споживчої поведінки покупців тих або інших товарів (у тому числі про мотивацію на

покупку). Основний організаційний принцип омнібусу такий. Схема проведення омнібусу така: фахівці з маркетингової опитувальної організації періодично (щомісяця, щокварталу) проводить за репрезентативною вибіркою (у країні або регіоні) комплексні опитування, в які включаються окремі питання або блоки питань, запропоновані різними замовниками. Для того, щоб включити ряд питань в опитування, що проводиться маркетинговою організацією, необхідно в маркетингового центру купити право на включення ряду питань у проведені ним на регулярній основі опитування, ділячи витрати на проведення таких досліджень з іншими замовниками. Це приблизно коштує в Україні -від 100-150 доларів у загальнонаціональних омнібусах, до 25-30 доларів - у регіональних); очевидно, тому такі маркетингові дослідження дуже привабливі для малого і середнього бізнесу (67).

Перед проведенням омнібусу, центри, що проводять ці дослідження, завчасно повідомляють про терміни приймання замовлень (питань) у намічений омнібус і про ціни на кожне питання. Підприємці, менеджери, що бажають взяти участь у відповідному дослідженні, дають центру свої замовлення. Співробітники центру допомагають замовникам правильно сформулювати питання для омнібусу. Результати дослідження замовник одержує у формі ексклюзивного експрес-звіту. Вимоги до питань омнібусу мають свої особливості: *по-перше*, питання, що попадають в цю вибірку повинні попадати під тематику дослідження та орієнтуватись на те коло споживачів, що планується для опитування; *по-друге*, вони повинні бути досить нейтральні (наприклад, у них слід обережно, з використанням необхідних методичних прийомів згадувати специфічні торгові марки). Справа в тому, що в опитувальному листі

омнібусу блоки питань розташовано разом, у зв'язку з цим необхідно виключити можливість впливу попереднього блоку питань на респондента; по-третє, питання для омнібусу приймають у закритій формі з тим, щоб вони легко піддавалися опрацюванню.

Ролінгове опитування

Спеціальний вид опитування споживачів, населення, що відрізняється методичними підходами до формування вибірки і поетапного проведення опитування (47, с.205). Метою технічного вдосконалення методики проведення ролінгового опитування є постійне поновлення інформації. Специфіка ролінгового опитування полягає у техніці здійснення опитування. Відповідно вибирається досліджувана група і її розбивається на три підгрупи. Перше опитування охоплює цілу групу, пізніше через рівномірні проміжки часу опитують під масиви. Як відомо, інформація має здатність старіти і тому важливою позитивною рисою ролінгового опитування є постійне оновлення інформації щодо існуючого ринку. Основними принципами проведення ролінгового опитування є: послідовність дій згідно методики та техніки виконання опитування; пропорційність виконуваних завдань на кожному етапі дослідження; рівномірність (навантаження на кожний день опитування розподілене рівномірно). Реалізація ролінгового опитування заощаджує кошти компанії, оскільки досліджування проводиться поетапно і не потрібно виділяти всі кошти відразу.

Застосування ролінгових досліджень може бути різноманітне: при вивченні динаміки ринків різних товарів; у політичному маркетингу, особливо перед днями, що передують дню голосування; у дослідженнях засобів масової інформації та ін.

Хол-тест

Методика хол-тесту передбачає виконання

опитування в декілька етапів. Першим з них є розробка спеціального тесту фахівцями з маркетингу. Наступним етапом йде відбір певного сегменту ринку для опитування з допомогою працівників маркетингових служб, які знаходять інтерв'юєрів різноманітними методами: на вулиці, по-телефону, поштою. Після попереднього відбору, респондентів запрошують в спеціально орендоване приміщення обладнане аудіо-відео технікою. Запрошеним демонструють фільм, ролик, в якому розповідається про специфіку, якості відповідного товару чи послуги або показують зразки товарів (варіант - демонструють спеціальні картки, малюнки). Після цього проводять опитування. Можливі два варіанти: а) опитування, спрямоване на вивчення ставлення респондентів до товару; б) експеримент, тобто два опитування - до перегляду ролика і після, що дозволяє виявити зміни ставлення в результаті перегляду відеоматеріалу.

В опитуванні беруть участь від 100 до 500 респондентів, потенційних клієнтів. Вибірку здійснюємо за встановленими квотами, тобто відбираються групи потенційних клієнтів-споживачів тестованого товару або послуги. Тест для опитування традиційний. Після питань, що стосуються соціально-демографічних характеристик респондентів, виясняється відношення відібраних респондентів до споживання випробуваного товару чи послуги.

Хоум-тест

Модифікацією тестової методики є домашній тест, що використовується для вивчення ринку перед розробкою нової послуги чи товару. Переважно дана методика дослідження застосовується для дослідження ринку товарів, які потрібно випробувати на практиці. Хоча можливе застосування хоум-тесту і для дослідження ринку послуг. Наприклад, ми хочемо знати які якості послуги клієнти хочуть покращити.

- оперативна і якісна перевірка товару до його виходу на ринок, його попереднє «обкатування» в цільових групах споживачів;
- чітке позиціонування товару;
- перевірка споживчих властивостей товару, його сприйняття, визначення переваг порівняно з іншими аналогічними товарами і продуктами.

Як правило, хоум-тест застосовується для тестування товарів і продуктів повсякденного користування (сигарет, дитячого харчування, бульйонних кубиків, пральних порошків, цукерок тощо). Хоум-тест незамінний у випадках: а) перевірки продукту, товару, яку можна здійснити тільки в домашніх умовах; б) коли досліджується ринок зовсім нового продукту, що готується допуску на ринок і який потенційні споживачі до цього не могли випробувати. Іноді хоум-тест застосовується і для перевірки сприйняття деяких видів пристроїв, приладдя, необхідних у домашньому господарстві: ножів, посуду і т. д.

Традиційна методика проведення хоум-тесту така. Певна кількість тестованого товару, продукту виділяється випробуваному додому, де товар проходить експериментальну перевірку в реальних умовах споживання. Найчастіше тестування проходить протягом 3-4 днів, проте у випадку випробування домашнього устаткування, приладів термін тестування може бути від двох тижнів до місяця.

Упаковка товару, продукту, як правило, маркіровані номерами і не містить позначок щодо марки або виробника. У процесі використання тестований при необхідності заповнює спеціальні картки або бланки, де відзначає необхідні характеристики споживчих властивостей товару, його переваги і недоліки.

Після завершення тестування при повторному відвідуванні випробуваний здає заповнені картки досліднику і відповідає на ряд питань спеціального інтерв'ю, що розкривають його ставлення до протестованого товару, продукту; у процесі бесіди здійснюється порівняння досліджуваного продукту з аналогічними марками за якістю, ціною тощо. Іноді в процесі подібного тестування здійснюється визначення оптимальної або прийнятної ціни на відповідний товар, продукт (47, с.210)

Фокус-група

Завдання даної методики є проведення максимально глибокого аналізу мотивації покупок, установок тощо. Повна назва методу - *групове глибинне фокусоване інтерв'ю*, тобто йдеться про бесіду з обмеженого кола проблем, причому учасники дискусії заздалегідь ознайомлюються з відповідною проблемою (хоча в цьому плані існують варіанти) (47, с. 211).

Технологія здійснення сфокусованого інтерв'ю полягає у зборі маркетингової і соціологічної інформації в спеціально відібраних групах респондентів, об'єднаних значущими для дослідження ознаками, у рамках яких обговорення фокусується на конкретній проблемі, ведеться модератором і базується на принципах групової динаміки.

Загальні специфічні особливості фокус-групи як дослідного методу. По-перше, для участі в дослідженні добирається група (як правило, 8-10 чол.) не за однорідними соціально-; демографічними ознаками або іншими критеріями, що нерідко вказують сьогодні, а в першу чергу за «приналежністю» до обговорюваної проблеми з погляду замовника і дослідника.

По-друге, саме поняття «фокус» розглядається в тому плані, що в процесі проведення дослідження

увага респондентів концентрується, фокусується на конкретній темі. Якщо дослідник не впевнений, що всі запрошені добре поінформовані про неї (бувають випадки, коли запрошують експертів, фахівців з даної проблеми), то проводиться спеціальне інформування, фокусування. Фокусування передбачає, що всі респонденти мають, відношення до деякої ситуації, переглянули фільм, прочитали статтю або книгу тощо.

По-третє, особливістю групової роботи в рамках фокус-групи (на відміну від ряду експертних методик, звичайних методик роботи в групах) є наявність принципу групової динаміки, тобто ефекту, що виникає при спільній роботі учасників групи під керівництвом дослідника, взаємовпливу в процесі обговорення.

По-четверте, при груповій взаємодії учасників фокус-групи виникає ефект синергії, тобто нового, несподіваного знання, що аж ніяк не могло б виникнути в умовах звичайного індивідуального опитування. Виникненню подібного ефекту в процесі функціонування фокус-групи сприяють прийоми переадресування запитань; «нацькування» учасників, імітування конфронтації або заперечення тієї або іншої думки і тощо.(47, с.212)

Питання до обговорення:

- 1. Методологічні рівні процесу планування.*
- 2. Базові закони планомірного розвитку.*
- 3. Загальнонаукові методи, що використовуються в плануванні діяльності туристичних підприємств.*
- 4. Основні класифікації емпіричних методів дослідження.*

РОЗДІЛ III

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ОСНОВНИХ ВИДІВ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Тема 3. Вибір орієнтації планування

Тема 4. Здійснення класифікації видів планування

3.1. Реактивізм

ТЕМА 3

ВИБІР ОРІЄНТАЦІЇ ПЛАНУВАННЯ

3.1. Реактивізм

3.2. Інактивізм

3.3. Преактивізм

3.4. Інтерактивізм

3.5. Основні принципи інтерактивного планування

3.1. Реактивізм

Реактивне управління базується на досвіді і історії. В реактивних організаціях планування зазвичай вважається прерогативою керівника. Свої організації вони вважають машинами і керують ними автократично, як по цілях так і по засобах. Хоча управління в реактивних організаціях здійснюється зверху вниз, планування у них здійснюється знизу. Професійні плановики підключаються, як правило, не часто, хоча інколи використовуються для уточнення деталей, тому продукти і послуги сплановані під впливом даного виду планування часто витісняються з ринку.

Тих, хто дотримується такої орієнтації в плануванні не задовольняє ні існуюче положення ні методи, які використовуються. Однак їм подобається те, що було раніше. Тому вони намагаються вернутись до минулого стану. Вони відчують ностальгію і романтизують минуле. Вони входять в майбутнє, повертаючись обличчям до минулого, таким чином, краще бачать це місце, де вони знаходяться, а не те, до якого рухаються (14, с.86).

Проте орієнтація на минуле має і свої переваги. По-перше, це історичний досвід, з якого можна багато

почерпнути. Як каже прислів'я “ Все нове – це добре забуте старе”. По-друге, реактивізму притаманна послідовність, що переважно виключає різні необдумані зміни. Звідси слідує і збереження традицій управління, що в деякій мірі забезпечує почуття безпеки.

3.2. Інактивізм

Інактивізм задовольняється існуючим станом речей. Він не має тенденцій до повернення попереднього стану і не схвалює просування вперед. Тому він протидіє змінам, його цілями являється виживання і стабільність (14, с.88).

Керівники інактивного типу вважають існуючі умови не найкращими, але достатньо хорошими, або настільки хорошими, наскільки можна було очікувати. Вони вірять, що більшість змін або тимчасові, або ілюзорні і, що їх справи навіть в момент нестабільності, самі прийдуть в стан рівноваги. Вони впевнені, що якщо нічого не робити, то нічого не станеться, а це все, що їм потрібно.

Не дивлячись на своє найменування інактивісти дуже діяльні. Навіть коли немає кризи, а це буває дуже рідко, вони виконують велику роботу, щоб нічого не сталося. Другі люди докладають зусилля, щоби змінити положення, ці ж постійно зайняті тим, щоб не допускати змін. Не дивно, що бюрократія і тяганина - необхідні інструменти інактивістів. На відміну від реактивістів, які орієнтуються на передісторію подій, інактивісти орієнтуються на текучий момент, на нові явища.

Із організації з інактивним стилем управління краще всіх виживають ті, у яких виживання не залежить від продуктивності, тобто ті, які знаходяться на бюджеті. Чи варто дивуватись, що вони чинять опір спробам виміряти їх продуктивність. Багато прикладів

інактивізму можна знайти в державних установах, серед відділів обслуговування, в корпораціях.

Інактивні організації добре працюють, коли текучі фактори навколишнього середовища, по суті сприятливі для них. Існують очевидні ситуації, коли нічого не робити краще щоб там не було. Деякі проблеми вирішуються або зникають самі собою, якщо їх не чіпати. Більше того, навіть в повністю неконтрольованому і турбулентному середовищі інактивісти можуть поступати неправильно, нічого не роблячи, але виглядати при цьому не гірше, ніж ті, що стараються що-небудь зробити. На кінець, оскільки вони діють обережно, тому рідко роблять помилки катастрофічного масштабу.

3.3. Преактивізм

Сьогодні преактивізм - це домінуючий стиль управління в США. Його прихильники не схильні ні повертатися до минулого, ні стояти на місці. Вони переконані, що майбутнє краще, ніж сучасне чи минуле. Тому вони намагаються прискорити зміни і використати можливості, які при цьому відкриваються. Вони намагаються осідлати потік і досягти його першої хвилі, тому можуть досягти цілі раніше всіх. Після чого вони стараються зібрати данину зі всіх, хто прибуває пізніше (14, с.91).

На відміну від інактивістів, преактивісти не схильні задовольнятися достатнім мінімумом, вони хочуть діяти по можливості і краще - оптимально.

Оскільки вони вважають, що технічні розробки зроблять майбутнє значно відмінним від минулого, преактивісти слабо використовують накопичений досвід. Вони покладаються на експеримент. Їх головна ціль - ріст, стати більшими, захопити більшу долю

ринку, охопити більше число країн і випродукувати більше всіх пропозиції - бути першим номером.

Маркетингове планування в преактивній організації складається із передбачення майбутнього і підготовка до нього. Підготовка включає ряд кроків, направлених на те, щоб звести до мінімуму майбутні небезпеки або уникнути їх і - що ще важливіше - використати майбутні можливості.

Преактивне планування на відміну від реактивного реалізується зверху вниз. Починається воно звичайно з прогнозування зовнішніх умов, які виконуються професійними штатними спеціалістами. Після чого ті, що стоять наверху формулюють цілі корпорації і її стратегію. Цей матеріал передається на нижче стоячий рівень, де ставляться відповідні даному рівню цілі і розробляються програми їх досягнення (14, с.92).

Оскільки преактивне планування у вирішальній степені залежить від точності прогнозів, важливо зрозуміти умови, при яких можна отримати абсолютно точні прогнози: потрібно, щоб система і її довкілля не змінювались, а ми щоб знали її стан на будь-який момент минулого, тоді ми звичайно будемо знати її стан на будь-який момент часу і в майбутньому. Ясно, що такі умови немислимі, принаймні на сьогодні.

Можливо, найбільша недосконалість преактивного планування полягає в тому, що чим далі в майбутнє проникає прогноз, тим більше можлива помилка. Тому ефективна підготовка можлива в кращому випадку для відносно близького майбутнього.

Не зважаючи на методологічні проблеми, які мають місце в преактивному плануванні, його розповсюдження серед американських менеджерів говорить про існуючі переваги. Воно повсюди вважається корисним і, це без сумнівів так і є часто краще воно, ніж нічого. Його популярність тісно зв'язана з сучас-

ною наукою і технікою, яким воно завдячує своїм існуванням.

3.4. Інтерактивізм

Інтерактивісти, яких іноді називають проактивістами, не схильні повертатися до минулого стану, займати існуюче положення речей або приймати майбутнє таким яке воно буде. Об'єднання позицій на перший погляд передбачає підкорення світу, але це не так. Це не так тому, що інтерактивісти вважають, що майбутнє більшою частиною не підвладне нашому контролю, тому найбільше, що можна поставити під контроль - це наше майбутнє в рамках майбутнього. Звідси витікає інтерактивна концепція, планована як проектування бажаного майбутнього і дослідження шляхів його побудування (14, с.95).

Як ми зрозуміли раніше, коли інактивісти стараються утриматися у фіксованому положенні в потоці, реактивісти - плисти проти нього і преактивісти - осідлати його першу хвилю, тоді - інтерактивісти планують своє майбутнє самі. Щоб ефективно розібратися в будь-якій проблемній ситуації необхідні дві умови. По-перше, необхідно визначити суть даної ситуації в порівнянні з тими, відносно яких ми вже накопичили деякий досвід. По-друге, ми повинні встановити, наскільки унікальна дана ситуація, тобто яких знань про неї ще не вистачає.

Нагадаємо, що інактивісти схильні діяти достатньо задовільно, а преактивісти - як можна краще, оптимально. Інтерактивісти надають перевагу краще діяти в майбутньому, ніж найкращим чином сьогодні - ідеально. Тому скоріше зосереджуються на підвищенні результативності з часом, ніж на тому наскільки добре можна поступити в конкретний момент в конкретних умовах. Їх ціль - максимізувати свою здатність навча-

тися і адаптуватися, розвиватися. Така філософія притаманна сьогодні в японському управлінні.

Із чотирьох напрямків в плануванні найбільш оптимальним і прогресивним є інтерактивний підхід. Ця орієнтація - єдина, яка відкрито направлена на підвищення рівня індивідуального, організаційного і суспільного розвитку і покращення якості життя.

3.5. Основні принципи інтерактивного планування

Здійснення такого планування опирається на три основних принципи: принцип участі, принцип неперервності і принцип холізму.

Принцип участі

Більшість тих, хто використовує плани, вважають, що головну користь приносить продукт планування - план. Інтерактивізм не згідний з цим. Він стверджує, що важливим продуктом планування виступає сам процес. І тому головні вигоди дає участь в ньому (14, с.100).

Завдяки участі в плануванні члени організації можуть розвивати себе. Крім цього участь дозволяє їм отримати розуміння організації і служити її цілям більш ефективно. Це в свою чергу полегшує розвиток організації.

Принцип участі двояко впливає на методи інтерактивного планування. По-перше, він має на увазі, що - ніхто не може планувати ефективно для когось другого. Краще планувати для себе, не важливо, наскільки погано, ніж бути планованими іншими - не важливо наскільки добре.

Причина цього визначається, сутністю розвитку: збільшувати свої бажання і здатність задовольняти бажання, власні і чужі. Планування другими не може

збільшувати ці бажання і здібності, тільки власне планування дає таку можливість.

При інтерактивному плануванні плани не складаються внутрішніми чи зовнішніми підрозділами з наступним представленням керівництву для затвердження. Скоріше, керівники безпосередньо залучаються в процес планування. Це - одна з найважливіших їх функцій.

У відомому розумінні участь в плануванні подібна грі, в якій хтось повинен перемогти, але ця перемога не є головним вигрaшем. Основна вигода складається з всіх етапів гри. Коли перемога вважається важливішою самої гри, гра перетворюється в роботу. Планування повинно бути настільки радісним, наскільки корисним для виробництва. Тоді воно підвищує якість виробничого життя учасників і дає їм можливість розвиватись. Професійні плановики повинні стимулювати, об'єднувати планування другим, забезпечивши мотиви інформації, знання, розуміння.

Участь в плануванні діяльності цього підрозділу на будь-якому рівні повинні бути обов'язковими для керівників і факультативними для рядових працівників. Вона повинна бути можливістю, а не обов'язком. Якщо рядові працівники не приймуть участі в плануванні, це буде означати, що вони вважають його марною тратою часу. Коли їм стане ясно, що планування може впливати на якість їх виробничого життя і їх особистий розвиток, це стане можливістю, використання якої не треба буде просити два рази. Дякуючи участі, виконання стає невід'ємною частиною планування.

Принцип неперервності

Частіше всього планування буває не безперервним. Наприклад, більшість компаній розробляють п'ятирічні плани і поновляють їх раз на рік. План

розробляється на визначену частину року, звичайно декілька місяців. Коли план затверджений, планування припиняється до наступного такого періоду через рік. Такий цикл повторюється кожного року.

Через невизначеність майбутнього ні один план, як би ретельно він би не був підготовлений, не виконується так, як очікувалось. Тому результати, які очікувалися від виконання плану і сподівання, на яких опирались подібні очікування, постійно переглядаються. Коли такі сподівання і очікування відхиляються від реальності, знаходяться пояснення цьому, які використовуються для відповідної модифікації плану.

Причина для безперервного планування виникає з того факту, що коли ми намагаємося досягнути чогось цінного для себе, то по мірі наближення до цілі цінність її досягнення для нас так чи інакше міняється. В результаті наші цінності міняються безперервно, як і сама дійсність і ці зміни також вимагають модифікації планів.

Переважно планування буває не неперервним. Наприклад, більшість компаній розробляють довгострокові плани і обновляють їх раз в рік. План розробляється тривалий час з урахуванням минулого досвіду і теперішньою ситуацією на ринку, але неможливо спрогнозувати і запланувати все на 100%. Тому результати, які прогнозувались від виконання плану, постійно переглядаються.

На туристичних фірмах принцип неперервності має широке застосування. Це пов'язано з тим, що кожна туристична фірма, яка планує свою діяльність хоче досягти певних цілей, тобто отримання прибутку та забезпечення розвитку діяльності на ринку, а без неперервності планування це буде неможливо.

В туризмі існує важливий фактор такий як сезонність, що значною мірою впливає на планування.

Для того щоб нейтралізувати вплив сезонності на прибуткову діяльність, керівництво туристичної фірми "Ікс" з допомогою всіх працівників безперервно планують виробничий процес. На даній туристичній фірмі планування проходить неперервно, тобто планують на один рік, а оновлення цього плану проходить кожного кварталу.

Основний прибуток дана фірма отримує в літній та зимовий сезони. При цьому виручка літнього сезону є вищою. Це свідчить про те, що українські туристи звикли до того, що відпустку краще брати влітку. Невелика кількість українців ділять відпустку на дві частини і відпочивають взимку. Переважно зимовий відпочинок зводиться до зустрічі Нового року та Різдвяних канікул.

В не сезон основним джерелами для отримання прибутку є:

- продаж телефонних карток Загальних мереж;
- продаж ваучерів УМС;
- допомога в оформленні Зеленої карти;
- страхові послуги;
- імміграційні послуги.

При неперервному плануванні визначають ринкову частку підприємства.

Якщо виручку даного підприємства прийняти за 100%, то по місцях її розподіл можна побачити в табл.3.1.

Таблиця 3.1.
*Розподіл виторгу туристичної фірми «Ікс»
протягом року в процентах*

Місяць року	Відсоток виручки
Січень до 15	4,6
Січень після 15	1,1
Лютий	0,2
Березень	0,2
Квітень	1

Травень	2,3
Червень	12,7
Липень	16,5
Серпень	22,5
Вересень	8,6
Жовтень	2,5
Листопад	0,2
Грудень до 15	1,2
Грудень з 15 до 25	12,4
Грудень з 25	14

Таблиця 3.2.

Розподіл виторгу туристичного фірми «Ікс» за порами року такий:

Пора року	Відсоток виручки
Зима	33,5
Весна	3,5
Літо	51,7
Осінь	11,3

Аналізуючи дані таблиці можна сказати, дана туристична фірма отримує основний прибуток в літній та зимовий сезони, проте завдяки неперервному плануванню, туристичне підприємство підтримує оптимальний прибуток на протязі цілого року. І якщо туристична фірма не буде використовувати неперервне планування вона може втратити значну частину прибутку і це призведе до неконкурентноспроможності. Тому використання принципу неперервності дуже важливе для туристичної фірми.

Принцип холізму

Цей принцип складається з двох частин: принцип координації і принцип інтеграції. Кожна із них відноситься до свого вимірювання організації. Організації розділені на рівні, кожен рівень - на одинці, які

відрізняються по функціях, продукції і ринку, який вона обслуговує. Координація охоплює взаємодії одиниць одного рівня, інтеграція - між одиницями різних рівнів.

Принцип координації встановлює, що діяльність будь-якої частини організації неможливо планувати ефективно, якщо робити, це незалежно від інших одиниць цього рівня. Відповідно до того принципу є факт, що найкращим чином справитися з небезпекою або використати можливості, які відкрилися в роботі одного підрозділу, можуть другий або одночасно декілька підрозділів, бо підприємство це система взаємозв'язаних елементів. Джерело небезпеки та можливості їх вирішення може знаходитися не в одному і тому ж місці місті. Коли ми визначаємо проблему як виробничу, ще не означає, що вірний шлях її вирішення знаходиться в цих сферах діяльності. Може статися, що виробничу проблему легше всього вирішити з допомогою маркетингу або навпаки. Тим не менше багато керівників доказують, що про проблему потрібно судити з точки зору тої частини організації, де вона виникла. Це може мати резон тільки в тих випадках, коли такі частини незалежні від інших, але тоді вони не виступають частинами організації. Незалежно від того, де виникають проблеми, вирішувати їх потрібно одночасно і з усіх точок зору. От на що направлені принципи координації.

Принципи інтеграції встановлює, що планування, яке здійснюється незалежно на кожному рівні, не може бути настільки ефективним, як планування у взаємозалежності на всіх рівнях. Загально відомо, наприклад, що стратегія або практика, яка сформувалася на одному рівні корпорації, часто створює проблеми для інших рівнів. Тому проблема, яка виникла на одному рівні, може бути найкращим

чином вирішена шляхом зміни стратегій або практики іншого рівня.

Протиріччя між рівнями організацій такі ж звичайні, як і між підрозділами одного рівня. Такі протиріччя частіше всього виникають внаслідок недостатньої усвідомленості про наслідки дій даного рівня або підрозділу. Якщо ми хочемо планувати ефективно, подібні протиріччя повинні бути ліквідовані. Це можливо тільки шляхом координації і інтеграції планування.

Показовою туристичною фірмою, що використовує принципи інтерактивного планування є вже неодноразово згадувана фірма "Ікс". Сукупність принципів координації і інтеграції спостерігається при проведенні там всіх маркетингових досліджень туристичного ринку м.Львова.

Актуальним для підприємства напрямком діяльності є надання послуг по оформленню Зеленої карти. Для рекламування послуг фірми було витрачено значні кошти. Рекламу було подано на радіо ("Радіо Люкс", "Львівська Хвиля"), на телебачення ("Інтер, Новий Канал"), в газети ("Місто+Передмістя", "Високий Замок", "Ваш магазин", "Панорама"(Червоноград), "Наш Дім"(Тернопіль), "Львівський кур`єр", "Є" (Хмельницький) та на маршрутних таксі.

Туристська фірма проводила маркетингові дослідження ефективності різних видів реклами. На робочому столі кожного працівника було покладено таблиці із переліком усіх газет, радіо станцій, телеканалів та маршрутних таксі, де помістили рекламу фірми. Надаючи інформаційні послуги по Зеленій карті, кожен мав запитати потенціального клієнта звідки дізналися про наші послуги.

За період з 1 вересня по 1 жовтня були отримані наступні результати:

Назва рекламного засобу	Кількість дзвінків
“Маршрутні таксі”	13
Телебачення “Канал А”	8
Телебачення “Канал В”	5
Радіо “А”	5
Радіо “В”	5
Газета “А”	27
Газета “В”	14
Газета “С”	6
Газета “Д”	8
Газета “Е”	3
Газета “F”	2
Газета “G”	0

Тобто найефективнішою виявилась реклама в пресі та на маршрутках. З газет найкращими рекламними засобами виявились “А” і “В”. Знаючи, які рекламні засоби працюють найефективніше, фірма знатиме з ким працювати надалі. При цьому на рекламу витратяться менші кошти, а ефективність не зміниться.

Даним маркетинговим дослідженням займалися усі працівники. Це свідчить про те, що внутрішні маркетингові дослідження проводяться постійно і всіма працівниками, щоб знати, де потрібно підсилити роботу, з ким працювати, на скільки ефективний даний напрям. Ці дослідження дозволяють зменшувати некорисні витрати і збільшують дохідність організації.

Також на даній фірмі проводиться маркетингове дослідження конкурентів та побудова конкурентної картки ринку. Таке дослідження залучає всіх співробітників цієї фірми і допомагає ґрунтовно вивчити пропозицію туристичного ринку.

Аналіз конкурентів і розробка конкурентних дій по відношенню до головних суперників дуже часто приносить більше користі, ніж навіть значне

зростання на даному сегменті ринку. Знаючи сильні та слабкі сторони конкурентів, можна оцінити їх потенціал, цілі, теперішню та майбутню стратегії. Це дозволить стратегічно точно зорієнтуватися в тому, де є слабшим конкурент. Таким чином підприємство може розширювати свої переваги у конкурентній боротьбі.

Всі значні маркетингові успіхи фірми “Ікс” ґрунтуються на концепції власних кращих сил проти слабких сторін конкурентів. Зробити це вдається лише при добре налагодженій системі дослідження конкурентів. Проведення аналізу діяльності конкурентів тісно пов'язане із збором відповідної інформації. Комплексну оцінку діяльності конкурентів можна отримати використовуючи спеціальні таблиці, в яких містяться дані про основних конкурентів. Аналіз матеріалів цих таблиць дозволяє правильно та своєчасно зреагувати на:

- зміну основних конкурентів;
- специфічні особливості стратегій конкурентів;

Інформація про конкурентів, згрупована за певними показниками, є основою для побудови конкурентної карти ринку. Вона являє собою класифікацію конкурентів за позицією, яку вони займають на ринку.

Конкурентна карта ринку може бути побудована за двома критеріями:

- ринковою часткою;
- динамікою ринкової частки.

Розподіл ринкової частки дозволяє виділити ряд стандартних положень туристичних підприємств на ринку:

- лідери ринку;
- підприємства із сильною конкурентною позицією;
- підприємства із слабкою конкурентною

позицією;

- аутсайтери ринку.

Показник ринкової частки є надзвичайно важливим. Проте це є статична оцінка ринку, тобто в конкурентний момент часу. У зв'язку із тим, що ситуація на ринку є надзвичайно динамічною, необхідно знати тенденції зміни даного показника і відповідно до цього зміню конкурентної позиції підприємства. Вказані тенденції можна визначити за допомогою величини темпу зростання ринкової частки.

За динамікою ринкової частки виділяють наступні типові положення на ринку:

- підприємства із ринковою позицією, яка швидко покращується;

- підприємства із ринковою позицією, яка покращується;

- підприємства із ринковою позицією, яка погіршується;

- підприємства із ринковою позицією, яка швидко погіршується.

Конкурентна карта ринку будується виходячи із перехресної класифікації розміру і динаміки ринкової частки підприємства. Це дозволяє виділити 16 типових положень підприємств. Найкраще положення займають підприємства першої групи (лідери ринку із конкурентною позицією, яка швидко покращується), найгірше – аутсайтери ринку із конкурентною позицією, яка швидко погіршується (16-та група).

Лідерами туристичного ринку є підприємства які мають власні транспортні засоби, що дозволяє їм організовувати власні тури, чартерні перевезення та надавати їх в оренду іншим підприємствам. Найбільші прибутки при цьому отримують ті туристичні фірми, які займаються перевезеннями в Італію, Іспанію, Португалію, Німеччину, Грецію, Бельгію, Францію та

Англію.

Підприємства із сильною конкурентною позицією є на львівському туристичному ринку тур операторами в певні туристичні регіони (Мармарис, Анталія). Позиції туристичних фірм, які також отримують основний прибуток від пасажирських перевезень у країни Західної Європи, погіршуються.

Туристичні підприємства можуть мати слабку конкурентну позицію через певні проблеми у посольствах у зв'язку із фальсифікацією документів. Проте коректне ведення справ, яке провадить нове керівництво, допоможе покращити конкурентну позицію.

Аутсайдерами ринку переважно є ті фірми, які працюють у більшості випадків як тур агенти. Проте, вони можуть покращити свої позиції, запустивши чартерні рейси в такі країни, як Болгарія, Чорногорія, які користуються все більшою увагою у споживачів.

Позиції невеликих фірм через ускладнення процедури оформлення віз погіршуватимуться. Якщо вони не знайдуть нових напрямків роботи, то будуть витіснені з ринку.

Інтерактивний маркетинг в нашому представлені вимагає великих зусиль і часу. Він може бути оправданий тільки значним покращенням роботи організацій. Звичайно він приносить такі покращення. Тому більшість організацій спочатку експериментують, вводячи його в одній із своїх підсистем - як правило десь на самому верху або десь поблизу. У випадку успіху його поступово розповсюджують на всю організацію.

ТЕМА 4. ЗДІЙСНЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ВИДІВ ПЛАНУВАННЯ

4.1. Виділення об'єктів планування на туристичних підприємствах

4.2. Типізація планування залежно від обраного об'єкта: нормативне, стратегічне, тактичне та операційне

4.3. Побудова трьох підсистем планування діяльності туристичних підприємств

4.1. Виділення об'єктів планування на туристичних підприємствах

Туризм за своїми основними характеристиками не має яких-небудь принципових відмінностей від інших форм господарювання. Тому всі суттєві положення сучасного планування можуть в повній мірі застосовуватися в туризмі.

Водночас у туризмі є своя специфіка, яка відрізняє його не тільки від торгівлі товарами, а й інших форм торгівлі послугами. Тут має місце як торгівля послугами, так і торгівля товарами (за оцінкою спеціалістів, частка послуг в туризмі складає 75%, а товарів - 25%), а також особливий характер споживання послуг і товарів в місці їх виробництва, більше того, в конкретній ситуації.

В туризмі результат діяльності зводиться до туристичного продукту. Основним **туристичним продуктом** є комплексне обслуговування, тобто стандартний набір послуг, які продаються туристам в одному "пакеті". По суті, туристичний продукт - це будь-яка послуга, яка задовольняє ті чи інші потреби туристів і підлягає оплаті з їх сторони. Це готельні, транспортні, екскурсійні, перекладацькі, побутові,

комунальні, посередницькі та інші послуги. За кордоном туристичні поїздки, які реалізуються на основі стандартних наборів чи пакетів послуг, часто називають пекідж-турами. Вони є предметом діяльності більшості туристичних фірм.

Туристичному продукту поряд із загальними специфічними характеристиками послуг притаманні їм відмінні особливості. По-перше, попит на туристичні послуги надзвичайно еластичний по відношенню до рівня доходів і цін, але багато в чому залежить також від політичних і соціальних умов.

По-друге, у зв'язку із присутнім природним елементом в туристичній послугі можуть бути виділені досить чітко туристичні зони. Наприклад по фактору "сонце-море" - курорти Криму, Кіпру, Туреччини, Болгарії; по фактору "відпочинок - лікування" - Карлові Вари, Трускавець, Єсентуки; по фактору "спорт" - гірськолижні курорти - Домбай (Росія), Закопане (Польща) і т.д.

По-третє, пропозиція туристичних послуг прив'язана до певної території, де є атракційні елементи і не може створюватись в місцях абсолютно не забезпечених ними. Хоч можливі і винятки, як от Діснейленд, Євроленд, Леголенд.

По-четверте, при створенні туристичного продукту має місце міжгалузева кооперація, що створюється зусиллями багатьох підприємств, кожне з яких має свої методи роботи, специфічні потреби і різні комерційні ціни.

По-п'яте, не може бути досягнута висока якість туристичних послуг при наявності незначних недоліків, оскільки саме обслуговування туристів складається з тих самих дрібниць і дрібних деталей.

Результати та рівень якості планування визначається комплексом умов: по-перше - компетентністю керівництва фірми на всіх рівнях; по-друге -

кваліфікацією фахівців, працюючих в функціональних підрозділах; по-третє – наявністю інформаційної бази і нарешті забезпеченістю новітньою технікою для здійснення обробки даних.

4.2. Типізація планування в залежності від обраного об'єкту: нормативне, стратегічне, тактичне та операційне

Процес планування найбільшою мірою залежить від обраного об'єкту планування та суб'єкту планування, що здійснює даний процес.

Результати та рівень якості планування визначаються комплексом умов: по-перше, компетентністю керівництва фірми на всіх рівнях; по-друге, кваліфікацією фахівців, що працюють у функціональних підрозділах; по-третє, наявністю інформаційної бази і нарешті – забезпеченістю новітньою технікою для здійснення обробки даних

Як вже вказувалось раніше, конкретними об'єктами планування можуть виступати окремі виробничі процеси системи або все виробництво в цілому. Якщо об'єктом планування вибрана наша фірма як елемент цілої системи туристичної галузі країни чи навіть світу, то буде застосовуватись *нормативне планування*. Воно передбачає підпорядкування вищим цілям існування нашої туристичної установи

Коли ж нас цікавить наша туристична установа з точки зору туристичного простору даного регіону, партнерів та конкурентів на ринку, то в такому випадку буде застосовуватись *стратегічне планування*.

За умов, коли конкретними об'єктами планування діяльності є виробництво, реалізація, собівартість, трудові ресурси, матеріальні і фінансові результати

роботи, інвестиційна діяльність підприємства, застосовується *тактичне планування*.

По відношенню до окремих дій туристичних підприємств на протязі досягнення своєї мети, використовується *оперативне планування*.

Види планування відрізняються один від одного також суб'єктом планування (той хто планує). Залежно від того, ким вибираються цілі, завдання та засоби досягнення обраної мети, планування визначається як *нормативне* – планує міністерство чи вище керівництво країни, *стратегічне* – безпосередній керівник установи з допомогою фахівців і незалежних експертів, залучаючи верхній ешелон персоналу підприємства, *тактичне* – безпосередній керівник підрозділу та *оперативне* – менеджери і звичайні працівники установи. (див табл. 1).

Таблиця 4.1.

Типи планування в залежності від характеру завдань, засобів та цілей (1, с.98).

Тип планування	Засоби	Завдання	Цілі	Ідеали
Оперативне	Вибираються	Дані	Дані	Дані
Тактичне	Вибираються	Вибираються	Дані	Дані
Стратегічне	Вибираються	Вибираються	Вибираються	Дані
Нормативне	Вибираються	Вибираються	Вибираються	Вибираються

Оперативне планування складається з вибору засобів вирішення задач, які поставлені, дані або встановлені керівництвом або традиційні, - наприклад, планування випуску продукції по номенклатурі

встановленій керівництвом. Таке планування, як правило, короткотермінове.

Оперативним плануванням займаються інактивісти, не дивлячись на їх негативне ставлення до планування як такого. Їх завдання – зберегти існуюче положення речей, але засоби для їх виконання вони повинні підбирати самі.

Тактичне планування складається з вибору засобів і завдань, необхідних для досягнення цілей, встановлених або заданих керівництвом або традиційних. Наприклад, ціль дістати максимальний прибуток в найближчі два роки. Для цього вибираються відповідні завдання всім відділам підприємства та засоби для їхнього досягнення. Таке планування звичайно буває середньо-терміновим. Тактичне планування характерне для реактивістів. Вони повинні вибирати етап в минулому, до якого вони хочуть повернутися (їх завдання) і відповідні засоби.

Стратегічне планування складається з постановки цілей та вибору завдань і засобів, але ідеали задаються керівництвом, або традиційні, або - як буває звичайно - не формуються взагалі. Таке планування буває, як правило довготерміновим.

Суть стратегії. Слово “стратегія” походить від грецького strategos, “мистецтво генерала”. Стратегія являє собою детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей.

Стратегічний план повинен розроблятися швидше з точки зору перспективи всієї корпорації, а не конкретного індивіда. Хоч, на особистих підприємствах фундатор підприємства може дозволити собі відносну розкіш поєднувати особисті плани зі стратегією організації.

Стратегічний план повинен користуватися обширними дослідженнями і фактичними даними.

Щоб ефективно конкурувати в сьогоднішньому світі бізнесу, фірма повинна постійно займатися збором і аналізом величезної кількості інформації про галузь, ринок, конкуренцію і інші чинники.

Стратегічний план додає фірмі визначеність, індивідуальність, що дозволяє їй залучати певні типи працівників, і, в той же час, не залучати працівників інших типів. Цей план відкриває перспективу для організації, яка направляє її співробітників, залучає нових працівників і допомагає продавати вироби або послуги.

Нарешті, стратегічні плани повинні бути розроблені так, щоб не тільки залишатися цілісними протягом тривалих періодів годині, але і бути досить гнучкими, щоб при необхідності можна було здійснити їх модифікацію і переорієнтацію.

Для стратегічного планування характерні наступні положення.

1. Невеликий плановий відділ (менше за 6 чоловік) корпорації доповнюється плануванням на нижчих рівнях.

2. Вік функції планування навіть в найбільш великих корпораціях нараховується менш десяти років.

3. Стратегічні плани розробляються на нарадах вищого керівництва корпорації, що проводяться щорічно.

4. Річний стратегічний план об'єднується з річним фінансовим планом.

5. У більшості організацій вважають, що функція планування може бути вдосконалена.

Реалізація стратегічного плану.

Стратегічне планування набуває значення тоді, коли воно реалізовується. Після вибору основоположної загальної стратегії її необхідно реалізувати, об'єднавши з іншими організаційними

функціями. Важливим механізмом ув'язки стратегії є розробка планів і орієнтирів: тактики, політики, процедур і правил.

Тактика являє собою конкретні короткострокові стратегії. Політика представляє загальні орієнтири для дій і прийняття рішень. Процедури наказують дії, які повинні бути зроблені в конкретній ситуації. Правила точно вказують, що потрібно робити в конкретній ситуації.

Оцінка стратегічного плану.

Розробка і подальша реалізація стратегічного плану здається безперечним процесом. На жаль, дуже багато-які організації хочуть його впровадити негайно і не проводять оцінки плану. Адекватна оцінка стратегічного плану має надзвичайне значення для довгострокового успіху плану.

Оцінка стратегії здійснюється шляхом порівняння результатів роботи з цілями. Процес оцінки використовується як механізм зворотного зв'язку для коректування стратегії. Щоб бути ефективною, оцінка повинна проводитися системно і безперервно. Належним чином розроблений процес повинен охоплювати всі рівні - зверху вниз. При оцінці процесу стратегічного планування потрібно відповісти на п'ять питань:

1 Чи є стратегія внутрішньо сумісна з можливостями організації?

2 Чи передбачає стратегія допустиму міру ризику?

3 Чи володіє організація достатніми ресурсами для реалізації стратегії?

4 Чи враховує стратегія зовнішні небезпеки і можливості?

5 Чи є ця стратегія кращим способом застосування ресурсів фірми?

Стратегічне планування характерне для преактивістів, які тримають в полі зору більш довготерміновий період, ніж той, який охоплений планом, в тому розумінні вони дивляться далше, ніж реактивісти або інактивісти.

Таким чином в процесі стратегічного планування буде здійснюватись сукупність систематизованих і взаємозв'язаних робіт для визначення довготермінових цілей і напрямків діяльності підприємств. Стратегічне планування орієнтується на визначення кінцевих результатів, виходячи з наявних коштів та матеріальних ресурсів. Можливими варіантами стратегічного планування можуть бути наприклад розширення виробничих потужностей шляхом будівництва нових будівель підприємства чи фірми, шляхом купівлі фірм-постачальників та інших фірм дотичних до існуючої. Термін дії стратегічного планування можуть сягати від 5 до 15 років. Стратегічне планування ставить метою дати комплексну науково-обгрунтовану підставу проблем, з якими фірма може зіткнутися в майбутньому. Продуктом стратегічного планування є формалізована стратегія розписана по етапах, методиках, техніці виконання, що направлена на побудову моделі майбутнього, а також програми переходу до цієї моделі.

Сьогодні це останнє досягнення в стратегічному управлінні і найбільш високоінтелектуальний і вартісний елемент в менеджменті взагалі. Компанії, що мають значний обсяг збуту в залежності від розмірів виробництва можуть займати в стратегічному плануванні до сотні спеціалістів, які працюють над стратегічним планом підприємства. Він являє собою документ об'ємом до 100 сторінок з детальним описом майбутніх дій керівництва щодо діяльності підприємства. Такі коштовні дослідження звичайно можуть собі дозволити тільки деякі підприємства,

проте з часом вини трансформуються і на менші одиниці, такі як туристичні підприємства-оператори.

Стратегічний план виконується в декілька етапів:

1. Визначення місії підприємства;
2. Постановка основних стратегічних цілей перспективного розвитку фірми;
3. Аналіз зовнішнього середовища фірми, відповідних тенденцій на ринку
4. Аналіз конкурентів і визначення рівня конкурентоздатності власних товарів;
5. Аналіз внутрішнього потенціалу підприємства, перспектив його розвитку і адекватності поставленим цілям;
6. Вибір стратегії на основі аналізу попередньої діяльності фірми та врахування цілей, які планується досягнути;
7. Вибір напрямів диверсифікації вибраної стратегії, пошук нових більшефективних видів діяльності і визначення очікуваних результатів.
8. Застосування, контроль і оцінка результатів.

Основна загальна мета організації - чітко виражена причина її існування - визначається як її місія. Цілі виробляються для здійснення цієї місії.

Місія деталізує статус фірми і забезпечує напрям і орієнтири для визначення цілей і стратегій на різних організаційних рівнях. Формулювання місії організації повинне містити наступне:

1. Задача фірми з точки зору її основних послуг або виробів, її основних ринків і основних технологій. Простіше кажучи, якою підприємницькою діяльністю займається фірма?

2. Зовнішнє середовище по відношенню до фірми, яка визначає робочі принципи фірми.

3. Культура організації. Якого типу робочий клімат існує всередині фірми? Якого типу людей залучає цей клімат?

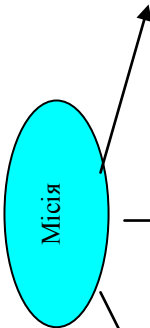
Щоб вибрати відповідну місію, керівництво повинно відповісти на два питання: “Хто наші клієнти?” і “Які споживчі вимоги наших клієнтів ми можемо задовольнити?” Клієнтом в даному контексті буде будь-хто, хто використовує результати діяльності організації. Клієнтами некомерційної організації будуть ті, хто використовує її послуги і забезпечує її ресурсами.

Основна стратегічна ціль визначеної фірми це її **місія**, що полягає у визначенні причини існування, на прямі суспільно-підприємницької діяльності. Для більшості фірм місією або основною ціллю можна назвати виготовлення продукції або послуг з ціллю її реалізації і утворення прибутку.

Місія підприємства повинна бути сформульована достатньо широко для майбутньої перспективи росту. Якщо місія виражена лаконічно і стисло це негативно відображається на майбутніх результатах діяльності .

Місія – це узагальнена ціль, що об’єднує функції підприємства. Туристична фірма, як будь-яка відкрита система виконує багато функцій – споживача, постачальника, наймача, податкоплатника та інші. Місія об’єднує всі ці ролі і виступає консолідуючим фактором планування для себе як для цілого.

Підприємствам приватним дуже важко сформулювати свою ціль, оскільки їм бракує орієнтації на службу суспільству. Найчастіше приватні фірми мають мету отримання прибутку, не задумуючись при цьому про споживачів, як індивідів. Прибуток може



бути як одна з функцій підприємства, а місія повинна включати такі функції, як задоволення споживача, покращення здоров'я нації, забезпечення колективної свідомості.

Цілі організації. Першим і, можливо, самим істотним рішенням при плануванні буде вибір цілей організації. Загальнофірмові цілі формулюються і встановлюються на основі загальної місії організації і певних цінностей і цілей, на які орієнтується вище керівництво. Щоб внести істинний внесок в успіх організації, цілі повинні володіти рядом характеристик.

1. По-перше, цілі повинні бути *конкретними і вимірними*. Виражаючи свої цілі в конкретних вимірних формах, керівництво створює чітку базу відліку для подальших рішень і оцінки ходу роботи.

2. *Конкретний горизонт прогнозування* являє собою іншу характеристику ефективних цілей. Цілі звичайно встановлюються на тривалі або короткі тимчасові проміжки. *Довгострокова мета* має горизонт планування приблизно рівний п'яти рокам. *Короткострокова мета* в більшості випадків представляє один з планів організації, який потрібно завершити в межах долі. *Середньострокові цілі* мають горизонт планування від одного до п'яти років.

3. Мета повинна бути *досяжною*, - щоб служити підвищенню ефективності організації.

4. Щоб бути ефективними, множинні цілі організації повинні бути *взаємно підтримуваними* - дії і рішення, необхідні для досягнення однієї мети, не повинні заважати досягненню інших цілей.

Цілі будуть значущою частиною процесу стратегічного управління тільки в тому випадку, якщо вище керівництво правильно їх сформулює, потім ефективно їх інституціоналізує, інформує про них і стимулює їх здійснення у всій організації. Процес

стратегічного управління буде успішним в тій мірі, в якій вище керівництво бере долю в формулюванні цілей і в якій мірі ці цілі відображають цінності керівництва і реалії фірми.

Цілі фірми – це майбутній бажаний стан її розвитку. Ціль повинна бути чітко сформульована і виражатись у відсотках чи конкретних фінансових показниках. Також ціль повинна мати часову орієнтацію. Чітке визначення цілей передбачає найвірогідніший опис продуктів, ринків, а також кількісних показників у конкретні періоди часу. За терміном дії цілі розрізняють на стратегічні, тактичні та оперативні. Система стратегічних цілей підприємства може бути різноманітною. Цілі підприємства бувають внутрішніми та зовнішніми. Викладення цілей організації повинно бути послідовним, що забезпечує ефективність роботи підприємства. Щоб досягнути поставленої цілі потрібно працювати всією організацією. Тільки колективна консолідація забезпечить власний імідж на сегменті ринку, де працює підприємство та й на інших ринках в майбутньому. підприємства

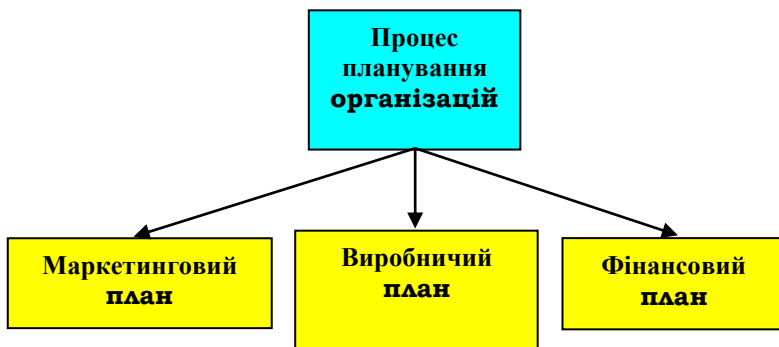
Найвищим видом планування є нормативне планування, що здійснюється на урядовому рівні керівництва всієї галузі. Нормативне планування вимагає відкритого вибору засобів, завдань, цілей та ідеалів. Воно не має фіксованого горизонту. Подібне планування характерне інтерактивістам. Як ми побачимо, ідеали відіграють в такому плануванні не просто важливу, а вирішальну роль.

Розглянуті чотири типи планування отримують чим раз ширше розповсюдження. Операційне планування виступає найбільш короткотерміновим і частіше всього здійснюється в невеликих підсистемах організації незалежно. Тактичне планування враховує середньо-термінову перспективу і охоплює взаємозв'язки

між підсистемами організації і між ними і організацією, як цілим. Стратегічне планування є довготерміновим і охоплює не тільки внутрішні відносини але і відносини між організацією як цілим і її « діловим » оточенням, з яким вона безпосередньо взаємодіє, і на яке здійснює деякий вплив. Нормативне планування не визначене по термінах і розповсюджується на всі внутрішні і зовнішні взаємовідносини, включаючи зв'язки між організацією і її фаховим оточенням, на яке вона не здійснює впливу, але яке само має вплив на неї.

4.3. Побудова трьох підсистем планування діяльності туристичних підприємств

Планування роботи організацій передбачає побудову трьох підсистем планування:



Процес планування діяльності організацій передбачає визначення:

- Кінцевих і проміжних цілей;
- Задач, рішення яких необхідне для досягнення цілей;

- Коштів і способів їх вирішення;
- Необхідних ресурсів, їх джерел і способу розподілу.

План маркетингу є першим та важливим етапом планування діяльності підприємства. Він виступає тим зв'язуючим ланцюгом, що зводить до купи всі факти, що мають якесь відношення до функціонування фірми. Так, зокрема це інформація про ринок товарів чи послуг даного підприємства, товар та його конкурентоспроможність на цьому ринку, споживчий сегмент та інші факти. Маркетинг-план згуртовує весь персонал підприємства працювати воедино, ставлячи головне завдання перед усіма – задовольнити якнайкраще всі потреби споживачів.

Маркетинговий план вважається тим концентратом маркетингових елементів, маркетингової суміші: товару чи послуги, що виступає товаром, місце надання даної послуги, оптимальної ціни, просування продажу та успішний збут, який приносить прибуток.

Серед безлічі складених фірмою планів, знаходиться план по маркетингу. Розробка його поряд з фінансовим та бюджетним планом починається з вересня, а затверджуються вони до вересня. План маркетингу розробляється як складова частина загальної фірмової стратегії.

Виробничий план висвітлює всі питання, пов'язані безпосередньо з процесом підготовки та надання туристичних послуг. Завданнями виробничого чи техніко-економічного плану є: визначення короткотермінової цілі (тактики), для досягнення якої необхідним є обґрунтування виробничої структури фірми та схеми виробничого процесу; підведення балансу наявності основних та оборотних виробничих фондів; забезпечення використання засобів НТП; підрахунок виробничої

потужності підприємства; визначення суми капітальних вкладів для забезпечення безперебійного функціонування підприємства.

Фінансовий план може бути як стратегічним, який включається в загальнофірмову стратегію, так і поточним, тобто оперативним. Система фінансових планів включає в себе наступні елементи: прогноз балансу; прогноз прибутків і видатків; прогноз фінансових бюджетів; прогноз ключових фінансових показників.

Питання до обговорення:

- 1. Чотири підходи до визначення орієнтації планування: реактивний, інактивний, преактивний, інтерактивний.*
- 2. Принципи інтерактивного планування.*
- 3. Застосування різних видів планування: оперативного, тактичного, стратегічного нормативного.*
- 4. Підсистеми планування діяльності туристичних установ.*

РОЗДІЛ IV.

МАРКЕТИГОВИЙ ПЛАН ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ УСТАНОВ

Тема 5. Визначення загальнофірмових та маркетингових цілей на основі проведених досліджень ринку туристичних послуг

Тема 6. Основні підходи до розробки стратегії підприємства

Тема 7. Методи оцінки ефективності використання вибраної стратегії

Тема 8. Товарна політика

Тема 9. Вибір цінової стратегії підприємства

Тема 10. Планування маркетингової комунікаційної системи туристичної фірми

5.1. Суть та функції маркетингу на туристичному підприємстві

Формування ринкової економіки викликало великий інтерес до форм і методів виробничо-комерційної діяльності. Особливе місце серед них займає маркетинг, який забезпечує не тільки ефективне задоволення потреб ринку, а і успіх підприємств в конкурентній боротьбі. Зародившись в виробничій сфері, маркетинг досить довгий час не знаходив відповідного застосування в сфері туризму. Однак зростання конкуренції, комерціалізації туристичної діяльності призвели до необхідності нагального впровадження основних елементів маркетингу в практику роботи туристичних підприємств. Водночас туризм має свою специфіку, пов'язану з характером надання послуг, формами продажу, характером праці та ін. В силу цього маркетинг в туризмі має цілий ряд характерних рис, які і виділили його як окремий напрямок маркетингу як науки і навчальної дисципліни.

Аналізуючи різні визначення маркетингу можна прийти до висновку, що маркетинг перш за все сприяє досягненню цілей фірми. Однією з основних цілей діяльності будь-якого комерційного підприємства є збільшення обсягу прибутку та прибутковості від виду діяльності. Підприємствам туристичної галузі для досягнення такої цілі необхідно залучити потенційних клієнтів та постійно збільшувати число постійних споживачів туристичних послуг. Клієнтів можна залучити й утримати, якщо вони зацікавлені в одержанні послуг саме від цієї фірми. Проведені дослідження показують, що утримання клієнта складає лише 20% від суми, яку потрібно затратити на залучення нового клієнта. Саме маркетинг допомагає туристичній фірмі утримати клієнта..

Один з теоретиків сучасного менеджменту Пітер Дракер визначив мету маркетингу так: “Мета маркетингу – зробити продажі постійними. Мета – знати і розуміти клієнтів настільки добре, щоб продукт чи послуга підходили їм і продавалися самі” [33, 57]. Це не означає, що реклама і просування товарів та послуг не потрібні взагалі – вони мають бути частиною системи, робота якої спрямована на задоволення потреб клієнтів. Реклама і просування досягнуть максимальної ефективності в тому випадку, якщо спочатку будуть визначені потреби та інтереси клієнтів, а потім будуть запропоновані доступні їм за ціною товари та послуги.

Маркетинг в індустрії туризму покликаний виявити потреби туристів, створити привабливі для них туристичні послуги, ознайомити потенційних туристів з доступними для них туристичними продуктами, поінформувати їх про місце, де можна ці послуги придбати. Як показала практика маркетингової діяльності провідних туристичних фірм світу, доцільно слідувати стандартній послідовності семи маркетингових заходів, котрі отримали назву “Сім Р туристичного продукту”:

- продукт (product);
- планування (planning);
- місце (place);
- люди (people);
- ціни (prices);
- просування (promotion);
- процес (process).

Тобто це буде продукт, розроблений у відповідності із вивченням попиту на основі стратегічного планування діяльності фірми, запропонований у потрібному місці, адресно спрямований конкретним сегментам споживачів, по привабливих цінах,

грамотно представлений і реалізований з якісним обслуговуванням.

Управління маркетингом в індустрії туризму – це досягнення наступних маркетингових цілей: визначення можливостей ринку та ресурсів компанії, планування та здійснення маркетингової діяльності, яка є необхідною для досягнення цілей фірми.

У зв'язку з цим управління маркетингом має проводитись у масштабі всього підприємства і стати завданням для цілого підприємства, а не обмежуватись лише рамками відділу маркетингу. Ефективні маркетингові рішення у сфері обслуговування туристів повинні координуватися та інтегруватися з управлінням операціями виробництва послуг, а також з управлінням персоналом та фінансами.

Будь-яка туристична фірма повинна самостійно стежити за усіма змінами, що відбуваються на ринку туристичних послуг. Погляди, потреби та бажання клієнтів є дуже мінливими, і фірмам необхідно встигати реагувати на зміни. Відставання погрожує незадоволенням споживачів, що може привести не тільки до їх втрати, але і до падіння репутації фірми.

Для успішного ведення справ у туристичному бізнесі необхідно не тільки вміти надавати якісні послуги, але і знати, кому вони необхідні, для яких цілей. Для цього проводяться маркетингові дослідження. Цілком очевидно, що маркетингові дослідження є вкрай необхідними. Вони обов'язково вимагають комплексного і детального підходу. За умови ретельної розробки і дотримання усіх необхідних правил засоби та сили, витрачені на проведення маркетингового дослідження, сповна окупуються і багато в чому визначають успішну роботу фірми.

Одним із центральних елементів маркетингової діяльності туристичних фірм є проведення рекламних кампаній.

Для того щоб реально використовувати маркетинг, як надійний інструмент досягнення успіху на ринку, керівникам і спеціалістам туристичних підприємств необхідно оволодіти його методологією і вмінням творчо застосовувати її в залежності від конкретних ситуацій. Ці специфічні особливості туристичного продукту впливають на маркетинг в туризмі. Як немає однозначного визначення маркетингу в цілому, так відсутнє єдине тлумачення маркетингу в туризмі. Так, виходячи з визначення поняття турист, яке дала Всесвітня туристична організація (ВТО), французькі спеціалісти Р.Ланкар і Р.Ольє відзначають, що туристичний маркетинг - це "серія основних методів і прийомів, вироблених для дослідження, аналізу і вирішення поставлених завдань. Головне, на що повинні бути спрямовані ці методи і прийоми, - виявлення можливостей найбільш повного задоволення потреб людей з точки зору психологічних і соціальних факторів, а також на визначення способів найбільш раціонального з фінансової точки зору ведення справ туристичними організаціями (підприємствами, бюро чи асоціаціями), яке дозволяє враховувати явні чи приховані потреби в туристичних послугах. Такого роду потреби можуть визначатися або мотивами відпочинку (розваги, відпустка, здоров'я, навчання, релігія і спорт), чи іншими мотивами".

Уже власне визначення маркетингу, що трактується Американською асоціацією маркетингу як процес планування і втілення задуму щодо ціноутворення, просування і реалізації ідей, товарів та послуг шляхом обміну, який задовольняє цілі окремих

осіб та організацій, ми відводимо плануванню першопочаткову стадію маркетингу.

Маркетинг – це вид людської діяльності, спрямований на задоволення нестатків і потреб ринку. Сфера дії маркетингу останнім часом розширилась, включивши в себе, крім товарів, послуги, організації, місця, інформацію. З'явилося поняття маркетингу послуг, а туризм належить саме до цієї сфери.

Можна виділити три основні завдання плану маркетингу, що збігається з загальнофірмовим планом:

1) аналіз ситуації, в якій знаходиться в цей час фірма (зовнішнє та внутрішнє середовище);

2) визначення головних цілей та завдань розвитку компанії.

3) визначення стратегії, орієнтованої на досягнення головних цілей та завдань маркетингу.

Маркетингова діяльність може бути представлена як послідовність певних кроків до споживача, що їх має зробити виробник на шляху, тобто на ринку. Ці кроки можна назвати функціями маркетингу.

Функції маркетингу:

1. Комплексне дослідження ринку передбачає пошук відповідей на такі запитання: на яких ринках слід працювати; яка ємність цих ринків, тенденції, кон'юнктура та прогнози; яка конкурентноздатність товарів фірми; як необхідно змінити асортимент для більш інтенсивного збуту продукції; в яких нових товарах відчуває потребу ринок, яка їх ринкова та виробнича характеристика; хто конкретно є споживачами та покупцями продукції фірми, їх відношення та вимоги до товарів; характеристика конкурентів, їх сильні та слабкі сторони.

2. Розробка стратегії маркетингу.

3. Товарна політика фірми включає вдосконалення самого товару, тобто властивостей,

якості, асортименту, упаковки, сервісу та розміру.

4. Цінова політика повинна встановити ціну рівноваги згідно вибраної цінової стратегії.

5. Просування товарів на ринку включає рекламу товарів та послуг, різноманітні пільги та інші форми заохочення продажу.

б. Організація та контроль маркетингової діяльності передбачає створення спеціальних підрозділів маркетингової служби – за функціями маркетингової діяльності, продуктовим принципом, регіонами або групами споживачів. Контроль маркетингової діяльності включає контроль за реалізацією та аналіз можливостей збуту, контроль прибутковості та аналіз можливостей маркетингових витрат, ревізію маркетингу.

5.2. Характеристика туристичного ринку України та її регіонів

Комплексне дослідження ринку проводиться в чотирьох напрямках:

- дослідження ринку як такого;
- вивчення покупців;
- вивчення товарів;
- вивчення конкурентів

Дослідження ринку передбачає визначення ємності або місткості ринку, а також можливої частки продуктів нашого підприємства; короткостроковим прогнозуванням розвитку ринку на 6-18 місяців; довгостроковим прогнозуванням; виявленням тенденцій розвитку ринку на 5 та більше років)

Вивчення покупців дає відповіді на такі запитання: кого можна вважати потенційними покупцями нашого товару; яка чисельність кожного сегменту; які мотиви є передумовою покупок; коли найчастіше споживачі роблять покупку; які їх потреби

не задовольняються товарами конкурентів.

Вивчення товарів передбачає пошук відповідей на запитання: чи конкурентноздатні наші товари у порівнянні з товарами конкурентів; чи здатні задовольнити потреби потенційних споживачів; які потрібні модифікації товарів згідно з виявленими потребами.

Вивчення конкурентів з'ясовує хто є основними конкурентами; чому їхні товари користуються більшим попитом у споживачів; яку цінову стратегію застосовують конкуренти; які канали товароруку вибираються ними і чому; якими перспективними науковими розробками займаються.

Двом останнім напрямкам будуть присвячені наступні параграфи підручника, а зараз зупинимось на дослідженні ринку як такого та визначенні сегменту ринку, тобто групи покупців майбутнього туристичного підприємства.

Туристичний ринок в Україні знаходиться на стадії становлення. Стан ринку туристичних послуг похідний від стану економіки і визначається соціально-економічними та політичними процесами, що відбуваються в країні, відтворюючи перебіг реформування суспільного життя. Україна належить до країн, де туризм як активний спосіб проведення дозвілля заохочувався державою, пропагувався та стимулювався шляхом соціалізації туристичних послуг і тому був сприйнятий більшістю населення як складова способу життя. Поліпшення рівня та умов життя вводить туризм до споживчої суспільної моделі, особливо міського населення, стимулюючи попит і формуючи ринок туристичних послуг. Тривале домінування внутрішнього туризму за соціалістичної доби обумовило сплеск попиту на міжнародні подорожі, що позначилось зміною статусу та розширенням участі України на ринку

міжнародного туризму. Перш за все, розширилась участь країни на даному ринку. З країни-реципієнта з дозованим обсягом обслуговування вона перетворилась на країну-генератора туристичних потоків зарубіжного (виїзного) туризму. Такий процес був притаманний на перехідному етапі для Польщі, Чехії, інших соціалістичних у минулому країн і має об'єктивне соціально-економічне підґрунтя. Поступові зміни на краще в економічній ситуації також відзначились на туристичних фірмах України, поліпшення матеріального становища населення створили об'єктивні передумови для розвитку сприятливого стосовно туристичної діяльності ринкового середовища. Позитивні результати дала й державна туристична політика, перш за все, через впровадження системи ліцензування, що посилило контроль за якістю туристичного обслуговування.

В'їзний туризм

Незважаючи на позитивні зрушення на національному ринку туристичних послуг, які позначені зростанням обсягів діяльності на внутрішньому ринку і зростанням потоку іноземних відвідувачів, ще помітною залишається тенденція перевищення виїзного потоку над в'їзним у структурі міжнародного туризму.

По загальним прогнозам на ринку іноземного (в'їзного) туризму спостерігається значна сезонність, «пік» якої припадає на липень-серпень, оскільки основною метою приїзду в Україну іноземних туристів є рекреація і відпочинок (понад половину всіх відвідувань) та бізнес (майже 32%). Відповідно до мотивації потік іноземних туристів розподіляється й територіально: майже половина його спрямована на Крим, третина — до Києва, п'ята частина — до Одеської області і майже 7% — до Львівської. За останні три роки до України спрямовані туристичні

потоки із 168 країн світу. Спостерігається зростання в'їзного потоку з країн СНД (особливо Казахстану, Молдови, Росії), з Туреччини, країн Африки, Східної Азії та Тихоокеанського басейну, з Південної Азії, що, на жаль, свідчить не стільки про туристичну привабливість України, скільки про використання туризму як міграційного інструменту. Зменшується потік з колишніх соціалістичних країн Європи (Чехія, Словаччина, Болгарія, Угорщина) [70], хоча майже п'яту частину обмінів становить прикордонний обмін. Зростає значення України як транзитної держави і це позначається на кількості одноденних відвідувачів, чисельність яких протягом останніх років стабільно росте, перевищуючи 50% всіх відвідувань. Особливо зріс транзитний потік через Україну з країн СНД (Туркменістану, Таджикистану, Росії, Білорусі, Вірменії, Грузії, Казахстану) [70]. Туристична політика України на ринку міжнародного туризму базується на активній маркетинговій стратегії, спрямованій на стимулювання іноземного туризму шляхом створення позитивного туристичного іміджу країни як країни безпечного та комфортного перебування. З цією метою зі сторони держави, вводиться спрощення візових формальностей, розбудовується індустрія туризму та підвищується відповідно до європейських стандартів якість обслуговування [70].

Протягом 9 місяців 2007 р. Україну відвідали 17,9 млн. в'їзних (іноземних) туристів, що на 24 % або майже на 3,4 млн. осіб більше, ніж за аналогічний період 2006 року.

Збільшення обсягів в'їзного потоку за 9 міс. 2007 р. відбулося за рахунок зростання кількості поїздок з приватною метою та з організованого туризму (відповідно на 26 % та 24 %).

Таблиця 5.1.

Структура в'їзного турпоточку за мотивацією:

Вид туру	Кільк. осіб (тис.)	Процент від всього	Відношення до попереднього, % або осіб
Службова поїздка	687,8	4	-14%, 114,3 тис.
Організований туризм	1342	8	+54%, 262,4 тис.
Приватний туризм	15822,8	88	+26 %, 3,2 млн.

В структурі в'їзного турпоточку відбулися такі зміни – частка приватного туризму виросла з 87 % за 9 міс. 2006 р. до 88 % за 9 міс. 2007 р. та водночас зросла частка організованого туризму від 7 % до 8 %.

Збільшення подорожей з приватною метою спостерігається з таких країн: Росія (на 10% або на 465,5 тис. осіб), Білорусь (на 39% або на 517,6 тис. осіб), Молдова (на 37 % або на 784,1 тис. осіб), Узбекистан (на 127 % або на 32,4 тис. осіб), Азербайджан (на 61 % або на 17,7 тис. осіб), Таджикистан (на 203 % або на 14,4 тис. осіб), Румунія (на 263 % або на 558,0 тис. осіб), Словаччини (на 32,3 % або на 94,2 тис. осіб). Зростання кількості поїздок з організованого туризму відбулося з Росії (на 112 % або на 285,2 тис. осіб), Молдови (на 111 % або на 8,5 тис. осіб), Італії (на 17 % або на 3,2 тис. осіб), Туреччини (на 25 % або на 3,7 тис. осіб), Великобританії (на 16 % або на 3,0 тис. осіб), Вірменії (на 45 % або на 0,9 тис. осіб). Однак, з Угорщини та Словаччини зменшилась кількість організованих туристів відповідно на 87 % (або на 76,9 тис. осіб) та 83 % (або на 28,0 тис. осіб), з Румунії на 36 % (або на 1,4 тис. осіб).

Зростання в'їзного турпоточку з країн ЄС відбулося в основному за рахунок збільшення кількості подорожуючих з країн: Естонії (на 13 % або на 1,9 тис. осіб), Латвії (на 15 % або на 4,2 тис. осіб), Литви (на 11 % або на 4,2 тис. осіб), Польщі (на 19 % або на 557,4 тис. осіб), Австрії(на 24 % або на 4,7 тис. осіб), Великобританії (на 19 % або на 7,8 тис. осіб), Італії (на 17 % або на 8,2 тис. осіб), Бельгії (на 15 % або на 1,2 тис. осіб), Франції (на 15 % або на 4,8 тис. осіб).

Таблиця 5.2.

Структура в'їзного турпоточку за країнами походження[70]:.

Країни	Кількість осіб (млн)	% від загального потоку	Відношення до попереднього, % або осіб
Країни СНД	11,4	64	+23 % або 2,1 млн.
Країни ЄС	5,4	30	+16 % або 754,2 тис.
Інші країни	0,6	6	+106 % або 588,7 тис.

Підводячи підсумки в'їзних потоків ми бачимо, що лідируюче положення займає найбільша сусідка України – Росія (33 % від всіх прибулих), з великим відривом на другому місці знаходиться Польща (19 %), третє місце можна сказати поділяють Молдова та Білорусь (17 і 12 %). Така ситуація більшим чином пояснюється історично сформованими зв'язками між нашими державами-сусідами (див табл. 5.3.)

Таблиця 5.3.

Рейтинг 10 головних країн в'їзного туризму[70]:

№ п/п	Країни	Кількість осіб	Частка %	Відношення до попереднього року, %
1	Росія	5 957 753	33	+14
2.	Польща	3 480 114	19	+19
3.	Молдова	2 948 114	17	+33
4.	Білорусь	2 189 601	12	+33
5.	Угорщина	915 493	5	+10
6.	Румунія	778 865	4	+234
7.	Словаччина	418 117	2	+14
8.	Німеччина	188 040	1	+9
9.	США	100 161	1	+12
10.	Узбекистан	63 616	0,4	+114
	Разом	17 040 752	95	
	Всього	17 040 752	100	+24

За популярністю для іноземних туристів перше місце серед регіонів України займає Київ, друге – АР Крим, третє – м.Севастополь, четверте – Одеська область, п'яте Запорізька (див табл), гірська частина Закарпатської, Івано-Франківської та Львівської областей також є серед привабливих регіонів України.

Таблиця 5.4. Рейтинг регіонів України за основними туристичними показниками за 2006р.[70].

Назва області	Всього обслуговано Туристів		В'їзних		Виїзних		Внутрішніх	
	Ос.	№	Ос.	№	Ос.	№	Ос.	№
Вінницька	39360	20	2556	17	8418	14	28386	21
Волинська	62254	14	4083	14	8137	16	52034	11
Луганська	50881	17	162	25	10761	11	39958	16
Дніпропетровська	125408	7	14772	6	35543	6	75093	4
Донецька	125568	6	1263	20	54585	2	69720	5
Житомирська	11991	26	13	27	2734	27	9244	26
Закарпатська	69942	11	11726	7	10011	12	48205	12
Запорізька	99744	9	15540	5	22295	7	61909	7
Івано-Франківська	326278	3	8621	9	5775	18	311880	2
Київська	8664	27	124	26	4619	25	3921	27
Кіровоградська	33014	24	594	22	5154	21	27266	24
АР Крим	335322	2	94967	2	6561	17	233794	3
Львівська	93553	10	8427	10	40717	4	44409	13
Миколаївська	48689	18	4134	13	5508	20	39047	17
Одеська	127345	5	56801	4	36188	5	34363	18
Полтавська	63882	15	1778	19	9868	13	52236	10
Рівненська	55318	16	3528	16	8206	15	43584	14

Сумська	16450	25	208	24	3975	26	12267	25
Тернопільська	35814	23	396	23	4734	24	30684	20
Харківська	110565	8	8667	8	42484	3	59414	8
Херсонська	69203	12	7133	12	5084	22	56986	9
Хмельницька	40416	19	839	21	11853	10	27724	23
Черкаська	39048	21	1791	18	4884	23	32371	19
Чернігівська	37804	22	3779	15	5659	19	28366	22
Чернівецька	66627	13	7801	11	18342	8	40484	15
М.Севастополь	141276	4	62973	3	12983	9	65320	6
М.Київ	1498794	1	207468	1	901269	1	390057	1
Разом	3735206		530144		1286340		1918722	

Виїзний туризм

Слід зауважити певне падіння темпів виїзного туризму і його мотиваційний та географічний перерозподіл, що позитивно характеризує зміни на національному туристичному ринку. Основними партнерами України на ринку зарубіжного туризму залишаються країни-сусіди, до яких спрямовані як туристичні, так і транзитні поїздки: Росія (34 %), Польща (25 %), Угорщина (8%). Але запровадження візового режиму у відносинах з ними позначилось зменшенням виїзного потоку майже на 19% за цей рік. Відпрацьовується механізм роботи візового режиму з Польщею та Угорщиною, які з 1.05.2004р. стали членами Європейського Співтовариства. Змінюється мотиваційна структура туристичних подорожей українців за кордон — провідне місце займають поїздки з рекреаційною та екскурсійною метою. В ритміці виїзних потоків можна прослідкувати наявність двох «гарячих» сезонів — яскраво вираженого літнього та менш вираженого зимового. Виїзний турпотік за 9 міс. 2007 р. збільшився (за рахунок поїздок з організованого туризму та приватних подорожей), порівняно з 9 міс. 2006 р. на 4 % або на 462,1 тис. осіб та становив 13,3 млн. осіб.

Збільшення організованого туризму відбулося за рахунок зростання кількості подорожуючих за такими напрямками: Білорусь (на 25 % або на 9,4 тис. осіб), Польща (на 525 % або 253,1 тис. осіб), Австрія (на 53 % або на 7,8 тис. осіб), Туреччина (на 30 % або на 36,1 тис. осіб), Єгипет (на 45 % або на 27,3 тис. осіб).

Приватні поїздки збільшились за рахунок зростання кількості виїжджаючих українців до Молдови (на 18 % або на 100,1 тис. осіб), Румунії (на 209 % або на 191,3 тис. осіб), Словаччини (на 44 % або 39,5 тис. осіб), Єгипту (на 136 % або на 21,0 тис. осіб),

Туреччини (на 23 % або на 58,0 тис. осіб), Італії (на 43 % або на 9,0 тис. осіб).

Таблиця 5.5.

Структура виїзного турпотoku за мотивацією[70]:

Вид туру	Кількість осіб (тис.)	Процент від всього потоку (%)	Відношення до попереднього, % або тис.осіб.
Службова поїздка	570,4	4	-5 % або 27,3
Організований туризм	1452,1	11	+24 % або 284,8
Приватний туризм	11 288,1	85	+5 % або 204,6

Таблиця 5.6.

Структура виїзного турпотoku за країнами походження[70]:

Країни	Кількість осіб (млн)	Частка від загального потоку	Відношення до попереднього, % або тис. Осіб
Країни СНД	6,9	52	+ 6 % або 410,3
Країни ЄС	5,2	39	-7 % або 400,6
Інші країни	1,2	9	+83 або 585,3

Таблиця 5.7.
Рейтинг 10 головних країн виїзного туризму[70].

№ п/п	Країни	Кількість осіб	Частка від загального потоку	Відношення до попереднього, %
1.	Росія	4 543 729	34	-0,2
2.	Польща	3 278 922	25	-3
3.	Білорусь	1 218 755	9	+20
4.	Угорщина	1 063 306	8	-23
5.	Молдова	1 048 127	8	+26
6.	Румунія	464 280	4	+129
7.	Туреччина	412 363	3	+22
8.	Словаччина	272 631	2	+16
9.	Єгипет	171 240	1	+55
10.	Німеччина	124 109	1	-4
	Разом	1 2597 462	95	
	Всього	13 310 606	100	+4

5.3. Планування сегментації ринку та визначення місткості

Основною передумовою ефективної товарної, цінової, збутової та рекламної діяльності фірми є виділення більш-менш однорідних груп споживачів – сегментація ринку.

Сегментом ринку називають групу споживачів, що займаються пошуком однотипних товарів та згоді їх купувати.

Сегментація ринку це процес розподілення всіх потенційних споживачів ринку будь-якого товару чи послуги на досить великі групи таким чином, щоб кожна з них мала особливі вимоги до даного товару.

Сегмент ринку складається із споживачів, що однаково реагують на один і той самий набір спонукальних стимулів маркетингу.

Маркетологи вважають, що правильне виділення ринкового сегмента — половина комерційного успіху, і постійно згадують модифікацію відомого *принципу Парето*: 20-процентний сегмент певного ринку забезпечує, як звичайно, 80% доходів та прибутку фірми. Головними принципами сегментації ринку можна назвати такі: географічний, психографічний, поведінковий, демографічний.

Географічний принцип передбачає розбиття ринку з урахуванням географічних відмінностей – країна, регіон, область, місто, район міста, село. *Сегментація за географічним принципом* розподіляє світовий ринок на різні географічні одиниці:

- а) зовнішній і внутрішній;
- б) регіональні ринки (європейський, африканський тощо);
- в) ринки окремих країн (китайський, італійський тощо);
- г) внутрішні регіональні ринки (крайові, обласні, міські).

Це дає змогу врахувати особливості окремих країн світового ринку, а на внутрішньому — оцінювати чисельність населення, особливості транспортної мережі району, структуру промисловості району, ступінь насиченості ринку в даному регіоні та динаміку його розвитку, а також кліматичні особливості окремих регіонів світу.

Також географічний принцип передбачає поділ ринку за чисельністю населення та кліматичними характеристиками. Дана сегментація має міжнародний характер і однаково проводиться в різних країнах.

Психографічний принцип сегментації ринку орієнтується на розподіл покупців за належністю до **суспільного класу** (незаможні, середнього достатку, достатку більшого за середній рівень, високого достатку), **за способом життя** (богемний, елітарний, молодіжний, спортивний), **типами особистості** (абційність, імпульсивність, авторитарність), **за адаптивністю споживачів до нового товару** на ринку існує п'ять типів споживачів: *суперноватори* – люди, які мають схильність купувати нові товари не чекаючи загального визнання.; *новатори* – люди, які швидко сприймають все нове, але не виключають можливість оглядітися, зважити; *помірні новатори* – люди, які схильні безболісно сприймати новинки, але не прагнуть до їх пошуку, тобто сприятливе, але пасивне середовище для нововведень; *помірні* – люди, які повільно, але сприймають нове . Вони надто обережні, не схваляють змін. Це особи похилого віку, малозабезпечені.; *суперконсерватори* – люди, які абсолютно не схильні сприймати нове. Результати дослідження довели, що два верхні сегменти мали велику цінність і забезпечили 92 % продажу

Демографічний принцип сегментації ринку передбачає групування споживачів **за віком** (6-11

років, 12-19, 20-34, 35-49, 50-64, старші), **статтю**, **розміром сім'ї** (1-2 особи, 3-4, 5 і більше); **етапами її життєвого циклу** (молоді одинаки, молода сім'я, молода сім'я з маленькою дитиною, молода сім'я з молодшою дитиною до 6 років, молода сім'я з дитиною віком 6 років і більше, подружжя похилого віку з дітьми, подружжя похилого віку без дітей, молодших за 18 років, одинаки середнього та похилого віку та інші; **рівнем доходів, родом занять (вид професій), освітою, релігійними переконаннями, расовою належністю, національністю.**

Ринок також сегментують на підставі **поведінкових особливостей покупців**, яких розрізняють залежно від знань, взаємин, реакції на товар і його використання. Так, покупці можуть характеризуватися з огляду на здійснення ідеї, покупки або застосування її.

Через політику сегментації ринку, що її проводить підприємство чи фірма, втілюється у життя найважливіший принцип маркетингу — орієнтація на споживача.

Окрім вивчення поведінки споживачів, комплексне дослідження ринку передбачає аналіз ринкових можливостей, які відкриваються перед підприємством. У ході даних досліджень вивчають особливості і перспективи розвитку попиту на конкретні товари, позиції конкурентів на ринку, їх сильні і слабкі сторони, динаміку цін тощо. На основі цієї інформації розробляють стратегію і тактику маркетингу.

Важливою характеристикою ринку є його **місткість**, під якою розуміють максимально можливий обсяг продажу певного товару протягом року, виражений у натуральних або вартісних одиницях.

Інтерес до цієї ринкової характеристики

зрозумілий: підприємству важливо знати, чи буде обсяг продажу його товарів достатній для компенсації зусиль щодо виходу на цей ринок.

Визначення місткості ринку — доволі складна процедура, яка потребує великої кількості інформації. Можна використовувати різні методи.

Метод ланцюгових підстановок найчастіше використовують, коли фірма виходить на споживчий ринок із новим товаром. Місткість ринку визначають за формулою:

$$M = nПЦ,$$

де n — кількість потенційних покупців даного товару; $П$ — кількість покупок, зроблених середнім покупцем; $Ц$ — середня ціна одиниці товару [41, с.125].

При використанні цього методу «ланцюжок» можна будувати і на підставі інших характеристик. Широко використовуються й статистичні методи обрахунку, що використовують як тенденції минулих років у збуті товарів, так і перспективні.

Кожне підприємство з подібними продуктами на ринку має свою частку, що визначається за формулою:

$$R_i = (O_i/M) \cdot 100 \%,$$

Де R_i — частка ринку i -го підприємства,

O_i — обсяг збуту i -го підприємства за рік,

M — місткість ринку [41, с.127].

Прогнозування попиту і збуту продукту здійснюють за допомогою різних методів, серед яких:

1. Опитування намірів покупців;
2. З'ясування сукупної думки посередників;
3. Застосування експертних оцінок, зокрема метод „Дельфі”;
4. Аналіз даних минулих років із використанням статистичних методів (кореляційно-регресійний аналіз, аналіз тренду, аналіз часових рядів).

Проведений аналіз попиту і пропозиції, доповнений вивченням ситуації на ринку даного продукту становить ринкову характеристику – **кон'юнктуру ринку**.

Хоча ринкові елементи, такі як попит, кількість покупців та продавців на ринку, ціни на продукти, постійно міняються, проте певні періоди в розвитку кон'юнктури все ж характеризуються достатньо стійкими співвідношеннями її найважливіших показників.

При *зростаючій* кон'юнктурі, що формується в умовах товарного дефіциту, є зростання цін і збільшення кількості укладених договорів.

Для *високої* кон'юнктури характерні стабільні ціни та найвища активність споживачів.

Основною ознакою *падаючої* кон'юнктури є перевищення пропозиції над попитом і характерною рисою є зниження ринкових цін і кількості укладених договорів.

Низька кон'юнктура характеризується стабільно низькими цінами і пасивністю суб'єктів ринку

5.4. Дослідження зовнішнього середовища фірми

Розроблення маркетингової стратегії починається з вивчення туристичного ринку, а саме тих сприятливих чи несприятливих факторів, що його формують. Сукупність цих чинників і становлять **середовище маркетингу**.

Зовнішнє середовище – це сукупність господарських суб'єктів, а також економічних, суспільних і природних умов, які діють в глобальному просторі. Зовнішнє середовище складається з мікро- та макросередовища.

Фактори зовнішнього середовища:

1. Природний (наявність і степінь освоєння)

2. Демографічний (чисельність населення, територіальне поширення, доля активного населення, віковий ценз і рівень платоспроможності, психологічні особливості нації).

3. Науково-технічний (політика держави, рівень використання НТР).

4. Економічний (ступінь державного регулювання економікою, система оподаткування, максимальний розмір зарплати)

5. Екологічний (яка екологічна безпека).

6. Політичний (стабільність влади, її взаємодія)

7. Міжнародний (співробітництво, об'єми експорту-імпорту).

8. Кліматичний (природні умови, температура, тиск, вологість)

9. Еволюційний (основні тенденції розвитку галузей господарства, еволюція нації).

Макрооточення створює загальні умови середовища перебування організації. В більшості випадків макрооточення не носить специфічного характеру по відношенню до окремо взятої організації. Однак ступінь впливу стану макрооточення на різні організації різна. Це пов'язано з відмінностями в сферах діяльності організацій, так і з відмінностями в внутрішньому потенціалі організацій. Макрооточення організації включає в себе такі компоненти:

Зовнішнє середовище може оцінюватися за наступними аспектами:

I. Аспекти і впливи на поточну стратегію.

II. Фактори загрози поточної стратегії і контроль діяльності конкурентів.

III. Області максимальних можливостей.

IV. Перелік зовнішніх небезпек і можливостей.

Проводячи вивчення різних компонент макрооточення, дуже важливо мати на увазі два

наступних моменти.

По-перше, це те, що всі компоненти макрооточення знаходяться в стані сильного взаємовпливу. Зміни в одній із компонент обов'язково призводять до того, що відбуваються зміни в інших компонентах макрооточення.

По-друге, це те, що ступінь впливу окремих компонент макрооточення на різні організації різна. Зокрема, ступінь впливу проявляється по-різному в залежності від розміру організації, її галузевої приналежності, територіального розміщення і т.п.

Вивчення безпосереднього оточення організації направлене на аналіз стану тих складових зовнішнього середовища, з якими організація знаходиться в безпосередній взаємодії.

Основні складові безпосереднього зовнішнього середовища підприємства представлені на рис. 5.1.

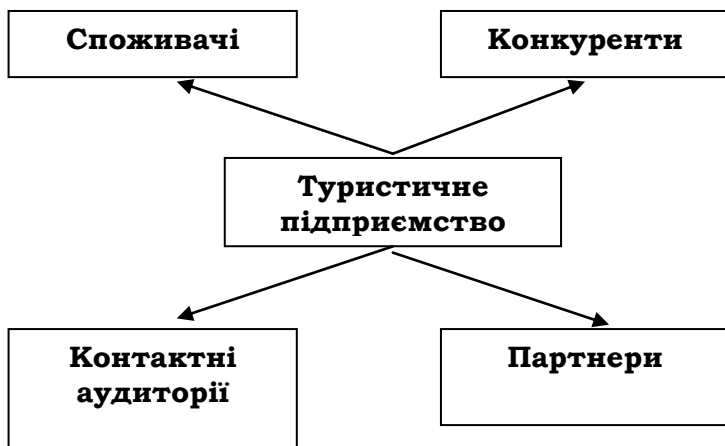


Рис.5.1. Безпосереднє зовнішнє середовище маркетингу [64, с. 34]

При цьому важливо підкреслити, що організація може суттєво впливати на характер і зміст цієї

взаємодії, тим самим вона може активно брати участь у формуванні додаткових можливостей і в запобіганні появи загроз її подальшому існуванню.

Головним для туристичної фірми є те, що маркетинг у стані реагувати на зміни споживчої поведінки, аналізувати причини, які їх викликають і пропонувати відповідні міри по коригуванню діяльності підприємства.

Дослідження конкурентів є надзвичайно важливим для фірми, оскільки саме конкуренти є її суперниками в боротьбі за “споживача”, що саме конкуренти задають ті критерії, які фірмі слід досягти або перевищити.

Для того, щоб організувати тур, необхідно забезпечити клієнтів усіма необхідними транспортними засобами, надати житло, організувати харчування і т.д. У цьому їм допомагають підприємства і організації (“партнери”, які забезпечують ланки, яких не вистачає в комплексному обслуговуванні:

- засоби розміщення;
- транспортні фірми;
- екскурсійне бюро або інші фірми, які надають послуги по супроводу та інформаційному забезпеченні туристів;
- посередницькі туристичні підприємства;
- торгові підприємства;
- підприємства громадського харчування і т.д.

Суттєвий вплив на діяльність туристичного підприємства мають відносини з контактними аудиторіями. Потенційний вплив може виражатися як у збереженні нейтралітету, так і проявлені певного відношення до неї.

Основними контактними аудиторіями, які оточують туристичну фірму, є:

- фінансові кола (банки, інвестиційні фонди, фінансові і страхові компанії і інші фінансово-кредитні інститути);

- засоби масової інформації (преса, радіо, телебачення);

- громадськість (союзи споживачів, громадські формування, а також населення, які не виступають в якості будь-якої організованої сили, наприклад, жителі курортної зони);

- персонал фірми, від думки якого про діяльність свого підприємства залежить відношення до роботи. Отже, від керівництва туристичного підприємства вимагаються зусилля по підвищенню інформованості персоналу про діяльність фірми, проведення заходів по стимулюванні їх праці, підвищенні соціальних гарантій.[26, с. 110]

Задача маркетингових досліджень полягає в отриманні інформації про настрої, які панують в контактних аудиторіях, передбачення найбільш імовірних дій по відношенню до фірми, а також пошуку засобів для налагоджування конструктивного співробітництва з громадськістю.

Оцінка ризику

Оцінка проводилась по 100 бальній системі трьома експертами фірми:

(0 – ризик несуттєвий; 25 – ризик скоріш за все не реалізується; 50 – про настання події нічого сказати неможна; 75 - ризик скоріше за все здійсниться; 100 – ризик гарантовано)

Таблиця 5.8.

**Оцінка ризиків діяльності туристичної
фірми “Ігрек”**

Прості ризики	Експерти			Vi
	1	2	3	
Віддаленість від туристичних потоків	0	0	0	0
Ставлення місцевої влади	25	25	0	16
Наявність альтернативних джерел	50	50	25	41
Віддаленість від транспортних вузлів	0	0	0	0
Платоспроможність замовника	25	25	0	16
Непередбачені витрати, в тому числі із-за інфляції	50	75	75	67
Погодні умови	75	100	100	92
Несвоєчасна підготовка працівників	0	25	0	8
Недобросовісність працівників	0	0	0	0
Нестійкість попиту	50	0	25	25
Поява альтернативного продукту	50	75	25	33
Зниження цін конкурентами	100	75	50	71
Збільшення пропозиції у конкурентів	75	100	75	92
Ріст податків	50	75	50	58
Підвищення цін на перевезення	75	50	75	66
Складності з набором кваліфікованих працівників	0	0	0	0
Небезпека страйку	25	0	0	8
Недостатній рівень зарплати	50	0	25	25
Зношуваність обладнання	25	25	25	25
Нестабільність якості послуг	25	0	0	8
Зміна курсу валют	75	50	50	58
Недостатня поінформованість	25	50	25	33
Політична ситуація	50	75	50	58

Vi середня вірогідність = (1+2+3)/3

Для ризиків, які отримали середній бал вищий 25, потрібно розробити методи подолання (див в табл. 5.9.)

Таблиця 5.9.

Методи подолання ризику

Простий ризик	Міроприємства, що знижують негативну дію ризику
Наявність альтернативних джерел	Задіювати до співпраці найпрогресивніші фірми з високим потенціалом; на початках не заключати довготривалі контракти
Непередбачувані витрати, в тому числі із-за інфляції	Брати оплату у твердій валюті
Погодні умови	Можливість заміни на альтернативний продукт
Зниження цін конкурентами	Врегулювати економічні показники
Збільшення пропозиції у конкурентів	Вдосконалення якості
Ріст податків	Лобіювання інтересів фірми та туризму на місцевому або державному рівні
Підвищення цін на перевезення	Заклучення довготривалих контрактів з підприємствами, що здійснюють перевезення
Зміна курсу валют	Брати оплату у твердій валюті
Недостатня поінформованість	Опанування ЗМІ, участь у ярмарках, виставках, співпраця з іноземними турфірмами

5.5. Планування внутрішнього середовища діяльності підприємства

До основних факторів мікросередовища слід віднести: споживачів, конкурентів, постачальників, органи державного і місцевого самоврядування, фінансово-кредитні установи, рентабельність.

Дослідимо фактори мікросередовища на прикладі туристичної фірми “Ігрек”. Споживачами туристичного продукту „Ігрек” здебільшого є люди із середнім достатком. Це люди, що працюють або мешкають поруч, іногородні та іноземні туристи. Є у фірми і постійні клієнти, які заохочуються пільговими умовами, різними знижками.

Основними постачальниками туристичних послуг є турагенції, які здебільшого надають послуги з авто- та аероперевезень. Якщо клієнт забажав послугу, якої не має серед переліку продуктів туристичної фірми, то підприємство звертається до основного туроператора за даною послугою, за що отримує свої агентські комісійні. Гарантія турфірми „Ігрек” на дану послугу не завжди розповсюджується, але за даних умов фірма співпрацює з добре зарекомендованими партнерами.

Турфірма „Ігрек” веде політику самовиживання на ринку і тому не має залучених інвестицій. Для потенційних інвесторів гарантом може виступати рахунок в банку, усі матеріальні активи фірми. За організаційно-правовою формою туристична фірма „Ігрек” є товариством з обмеженою відповідальністю. Статутний фонд відповідно до законодавства про розмір статутного фонду операторів туристичної діяльності складає 20 000 євро. На даний період ні відчизняних, ні іноземних інвестицій не залучалось, не використовуються також позичковий капітал.

Фірма за формою власності – приватна. Отже втручання державних органів контролю мінімальне і зводиться до перевірки своєчасності та повноти сплати податків, надання якості послуг відповідно до вимог, відповідності діяльності до статутних умов і відповідних ліцензій.

Фірма є прибутковою не дивлячись на те, що вона не має власних приміщень і за свій робочий офіс сплачує аренду. Вона не сплачує жодному кредитору і це допомагає залучати максимум коштів у подальшу діяльність. Фірма на ринку досить знана і популярна.

Фактори внутрішньої дій, що безпосередньо знаходяться в самій туристичній установі, становлять її **внутрішнє середовище**. Іншими словами його ще називають мікросередовищем. Від нього залежить

потужність, безперервність процесу функціонування, імідж та прибутковість туристичного підприємства.

Основними напрямками, по яких аналізують внутрішнє середовище є:

- виробничі кадри (їхній потенціал, кваліфікація, колективізм і дух корпоративності)
- організація управління (розподіл прав і обов'язків);
- фінанси (забезпечення ефективності економічних процесів);
- маркетинг (загальнофірмова стратегія та окремі стратегії).
- виробництво.

Маркетинговий аналіз складається з наступних пунктів:

1. Репутація підприємства;
2. Частка на ринку;
3. Якість продукції;
4. Якість послуг;
5. Рівень цін;
6. Розподіл продукції;
7. Ефективність реклами;
8. Ефективність збуту і засобів просування;
9. Ефективність інновацій;
10. Географічне положення.

Фінансовий аналіз характеризується по наступних статтях:

1. Витрати/прибуток від капіталу;
2. Притік готівки;
3. Фінансова стабільність.

Виробничий аналіз здійснюється за таким планом:

1. Обладнання;
2. Економія на масштабі;
3. Потужності;

4. Якість виробничих кадрів;
5. Вчасність у виконанні замовлень;
6. Технічний рівень.

У характеристиці організації підприємства може розглядатись окремо виробничі кадри і окремо управлінські, а можна їх аналізувати одночасно.

Зміст діяльності по керуванню персоналом істотно детерміновано завданнями, що зважуються організацією на різних стадіях її розвитку. Ті виробничі процеси, що йдуть в організації, вимагають її специфічного кадрового забезпечення. Менеджмент персоналу покликаний надати той кадровий ресурс, що необхідний для ефективної роботи організації.

Персонал – один з головних пріоритетів менеджменту. У цілому, задачі керування персоналом можна звести до двох: як сформувати кадровий потенціал підприємства і як зробити працю цих кадрів продуктивною. Причини незадоволеності керівників роботою своїх підлеглих практично завжди лежать у неадекватному рішенні однієї з цих задач. Однак, перш ніж освоювати якісь унікальні методи керування чи безупинно змінювати співробітників, треба задати собі досить просте питання: А чи знають вони точно, чого від них хочуть?.

Керівництво туристичної фірми повинно: спланувати процес управління виробництвом, бо хто має план, той керує процесом; забезпечити координацію роботи всього колективу та участь кожного у діяльності організації; обґрунтувати посадові обов'язки кожного працівника та відповідні грошові винагороди; систематизувати наявну інформацію про стан справ підприємства та навколишнє середовище; усвідомити наявні матеріальні можливості та шляхи їх заощадження; чітко виконувати оперативні та стратегічні плани; проводити контроль стану справ організації.

Ціль дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища – виявлення сильних і слабких сторін туристичного підприємства. Сильні сторони служать базою, на яку підприємство спирається в своїй конкурентній боротьбі і яку воно повинно розширювати і зміцнювати. Особливу увагу слід приділяти аналізу слабких сторін та поступово ліквідувати неефективні напрямки діяльності туристичної установи.

5.6. Ситуаційний аналіз – SWOT – аналіз

Визначення маркетингової стратегії туристичного підприємства принципово залежить від конкретної ситуації, в якій воно знаходиться. Тому на першому етапі стратегічного маркетингового планування проводиться всесторонній аналіз текучої діяльності туристичного підприємства – ситуаційний аналіз.

Ситуаційний аналіз ґрунтується на результатах маркетингових досліджень. Їх проведенням виявляються ринкові можливості підприємства.

Ринкові можливості – це ті напрямки діяльності, які відкриваються перед підприємством, виходячи із сукупності умов, в яких воно функціонує. При цьому в першу чергу враховуються зовнішні умови. В зовнішньому середовищі постійно протікають динамічні процеси змін, постійно щось зникає і появляється щось нове. Одна частина цих процесів відкриває сприятливі для фірми можливості. Інша, навпаки створює для неї додаткові труднощі і обмеження. Для успішної маркетингової діяльності фірмі необхідно вміти прогнозувати як труднощі в майбутньому, так і можливості, які з'являються. Тому маркетинг, досліджуючи зовнішнє середовище, концентрує увагу на з'ясуванні того, які загрози і

можливості воно в собі ховає.

Але для того, щоб успішно справлятися із загрозами і дійсно використати можливості, зовсім замало тільки знати про них. Можна знати загрози, але не мати можливості їм протистояти, і тому зазнати поразки. Так само можна знати про нові можливості, які відкриваються перед фірмою, але не мати потенціалу для їх реалізації і не зуміти їх використати. Саме тому сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства в такій же мірі, як загрози та можливості, вивчаються в процесі ситуаційного аналізу.

Після того як конкретний список можливостей і загроз, сильних і слабких сторін складений, необхідно встановити взаємозв'язки між ними. Це дозволить виділити маркетингові можливості туристичної фірми.

Під *маркетинговими можливостями* розуміємо привабливі напрямки маркетингових зусиль підприємства, на яких воно може досягти конкурентних переваг (рис 5.2).

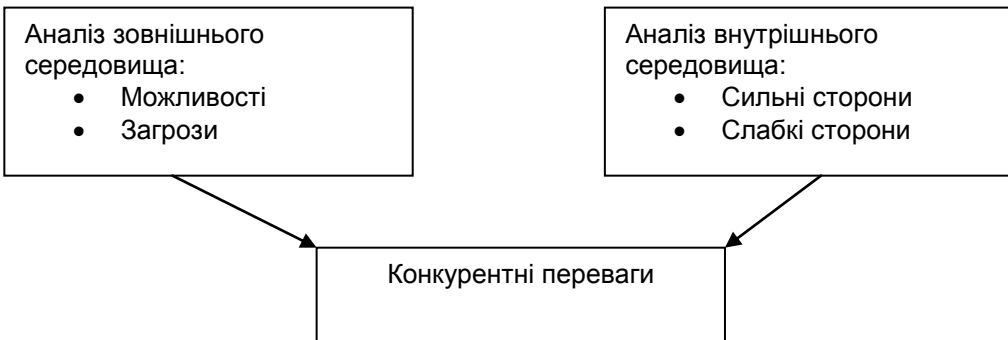


Рис 5.2. Визначення конкурентних переваг

Конкурентні переваги – це ті матеріальні і нематеріальні активи, а також сфери діяльності, які стратегічно важливі для туристичного підприємства і

дозволяють йому перемагати в конкурентній боротьбі.

Матеріальні (осяжні) активи – це фізичні і матеріальні ресурси підприємства (основні фонди, грошові засоби і т. д.).

Нематеріальні (неосяжні) активи – це, як правило, якісні характеристики підприємства – такі як престиж, імідж підприємства, кваліфікація персоналу і т.д.

Для визначення конкурентних переваг широко застосовується метод SWOT (абрєвіатура складена з перших букв англійських слів Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats – сила, слабкість, можливості, загрози). Метод передбачає використання матриці, яка має наступний вигляд (рис 5.3).

Внутрішнє середовище	Можливості: 1. ... 2. ... 3.	Загрози: 1. ... 2. ... 3.
зовнішнє середовище		
Сильні сторони: 1. ... 2. ... 3.	Поле СІМ”	Поле „СІЗ”
Слабкі сторони: 1. ... 2. ... 3.	Поле „СЛМ”	Поле „СЛЗ”

Рис 5.3. Матриця SWOT

Зліва виділяються два розділи (сильні сторони, слабкі сторони), в які вносяться виявлені на першому етапі аналізу сильні і слабкі сторони підприємства. У верхній частині матриці також виділено два розділи (можливості і загрози), в які вносяться всі виявлені

можливості і загрози.

На перетині розділів утворюється чотири поля: поле „СІМ”(сила і можливості); поле „СІЗ”(сила і загрози); поле „СЛМ”(слабкість і можливості); поле „СЛЗ” (слабкість і загрози). На кожному з даних полів досліднику необхідно розглянути всі можливі комбінації і виділити ті, що повинні враховуватися передусім.

Найбільш сприятливі маркетингові можливості відкриває поле „СІМ”, яке дозволяє використовувати сильні сторони підприємства для того, щоб отримати віддачу від можливостей, які звилися в зовнішньому середовищі. Поле „СЛМ” дозволяє за рахунок можливостей, які звилися на ринку, спробувати подолати наявні у підприємства слабкі сторони. Можливість використання сил підприємства для ліквідації загроз пропонує поле „СІЗ”. І нарешті, надзвичайно непривабливе і навіть небезпечне поле „СЛЗ”, для якого характерні слабкість позицій підприємства і загрози.

Використовуючи матрицю, слід враховувати, що можливості і загрози можуть переходити в свою протилежність. Так, невикористання можливостей може стати загрозою, якщо їх використає конкурент.

Визначаючи конкурентні переваги, важливо орієнтуватися на запити споживачів і переконатися в тому, що конкурентні переваги сприймаються клієнтами. Доволі типовою є ситуація, коли підприємство вважає, що має певні конкурентні переваги, а споживачі про них не знають.

Конкурентними перевагами в сфері туризму можуть бути:

1. Відоме ім'я;
2. Висока якість послуг;
3. Індивідуальний контакт з клієнтами;

4. Орієнтація на споживачів, його запити і побажання;
5. Стійка клієнтура;
6. Діюча реклама;
7. Сприятливі умови для продажу послуг;
8. Кваліфікація персоналу, його досвід;
9. Досвід роботи і т.д.

В результаті ситуаційного аналізу можна отримати відповіді на два стратегічні питання:

1. Який теперішній стан підприємства?
2. В якому напрямку підприємство розвивається, на що націлена його діяльність?

Відповівши на них, можна сформулювати ще одне питання: на що повинна бути націлена діяльність фірми в майбутньому?

Тема 6. Основні підходи до розробки стратегії підприємства

6.1. Види маркетингових стратегій

Врешті, основним завданням маркетингового планування – розробка маркетингової стратегії.

Стратегія це військовий термін, який перейшов в цьому самому розумінні у економіку.. Отже, під поняттям стратегії маркетингу ми розуміємо детальний всебічний план досягнення маркетингових цілей.

Стратегія маркетингу повинна відповідати на такі запитання:

- який товар виводиться на ринок, в якому асортименті та за якими цінами;

- на якого споживача (сегмент ринку) він розрахований;

- які умови необхідно створити для продажу товару на запланованому рівні;

- через які канали і в яких обсягах буде організоване постачання;
- яким має бути після продажне обслуговування і хто його буде здійснювати;
- яких економічних результатів очікують учасники ринку і які витрати для цього потрібні.

Стратегій є досить багато. Тому основним завданням є вибір найбільш вдалої, яка б відповідала досягненням маркетингових цілей.

Можна виділити дві групи маркетингових стратегій по відношенню до продукту та по відношенню до ринку [21, с.178].

Стратегії стосовно продукту – це група стратегій, при розробленні яких враховувались різні аспекти, що забезпечують успішний збут продукції на ринку.

Стратегія диференціації передбачає надання туристичною фірмою різних модифікацій даної послуги, які відрізняються споживчими властивостями (різні умови проживання, харчування та ін.). Таким чином, туристичне підприємство добивається глибокого проникнення на ринок та задоволення різноманітних вимог широкого спектру споживачів.

Стратегія низьких витрат – це ціле направлений процес здешевлення виробництва, що проводиться фірмою при умові стабільної конкурентноздатності. Зниження витрат відбувається за рахунок масового виробництва, відмови дорогих супутніх послуг, створення біль дешевших умов надання послуг, монополії на дешеву робочу силу., удосконалення технології і виробничого процесу).

Стратегія вузької спеціалізації використовує для озброєння так звану модель Портера. Завдяки концентрованих зусиллях для збуту своїх послуг на

окремому дуже платоспроможному сегменті ринку, досягається значний комерційний ефект. Наприклад, туристична фірма може спрямувати свої зусилля на розробку екстремальних туристичних послуг або престижних туристичних турів на відомі курорти світу.

Стратегії стосовно ринку – це стратегії, що орієнтуються на завоювання нових ринків збуту. Ринок можна розширити за рахунок нових споживачів того ж продукту в інших районах. Також можна шукати нові сегменти ринку в тому ж таки регіоні. У цих випадках виникають дві додаткові стратегії розширення збуту: вертикальної інтеграції та диверсифікації.

Стратегія вертикальної інтеграції передбачає розширення збутової діяльності фірми шляхом приєднання фірм-агентів, готелів, де туристична фірма розміщує своїх клієнтів, харчових закладів та інших допоміжних споруд.

Диверсифікація – стратегія, що розширює сферу діяльності фірми шляхом надання нових послуг на нових ринках, не пов'язаних з попередньою діяльністю. Типовими є горизонтальна, концентрична та багатогалузева диверсифікація.

Горизонтальна диверсифікація – це надання послуг-аналогів. Наприклад, туристична фірма, що надає споживачам туристичну путівку з використанням одного виду транспорту, пропонує аналогічну путівку з використанням альтернативного виду.

Концентрична диверсифікація – стратегія розширення асортименту завдяки створенню послуг-додатків.

Конгломератна (багатогалузева) диверсифікація передбачає надання нових послуг, не пов'язаних з послугами, що надавались раніше. Ця стратегія широко застосовується великими фірмами, тому що діяльність фірми на декількох ринках знижує ймовірність банкрутства.

6.2. Стратегічні альтернативи, що базуються на методі “товар-ринок”

Вибір генеральної стратегії на підприємстві є досить суб'єктивним фактором, тому існує багато методів, що допомагають вибору. В туристичній індустрії застосовуються методи диференційованого виробництва, оформлені в матрицю, де на одній стороні – оцінка перспектив розвитку ринку, а по другій – конкурентоздатності даного продукту.

Матриця можливостей по товарах зв'язує воедино два необхідних елементи маркетингової суміші для досягнення основної мети – успішного збуту товарів на визначених ринках. Товар-ринок виступає як синтетичне поняття розробленої стратегії, що мінюється в зв'язку зі зміною тенденцій на ринках.

На новому ринку, коли він ще не насичений товарами даного виду, застосовується стратегія, що носить назву “проникнення на ринок”. Наступна стратегія розвитку передбачає “розвиток ринку”, коли виникають нові напрямки застосування цих товарів або з'являються інші сегменти ринку. За умови насичення даними товарами ринку та нових сегментів підприємство застосовує стратегію “розробки товарів”. Завершальною стадією розвитку ринку та товарів на даному ринку є стратегія “диверсифікація”, що рятує підприємство від залежності існуючого асортимента.

Матриця товар-ринок заповнюється здобутками відповідних ймовірностей на значення потенційних

обсягів продажу. Цей підхід показує, як можливість успішного продажу зменшується при збільшенні розриву між тенденціями виробництва основної продукції та тенденціями, що господарюють на головних ринках. По горизонталі відкладаються назви продукції (існуюча, нова, зовсім нова), а по вертикалі ринки – існуючий, новий, зовсім новий (див. табл. 6.1).

Продукт	Існуючий	Новий
Ринок		
Існуючий	Глибоке проникнення на ринок	Розробка продукту
Новий	Розвиток ринку	Диверсифікація

Рис 6.1. Матриця І. Ансоффа „Продукт - ринок”

Матриця утворена з 4 полів, які характеризують положення фірми в залежності від поєднання двох факторів (розвиток і оновлення ринку і продукту):

- Фірма виступає на існуючому ринку з існуючим (старим) продуктом;
- Фірма виступає на існуючому ринку, але з новим продуктом;
- Фірма виступає на новому ринку, але з існуючим продуктом;
- Фірма виступає на новому ринку з новим продуктом.

Матриця дозволяє обрати одну з чотирьох альтернативних маркетингових стратегій:

Стратегія глибокого проникнення на ринок рекомендується, коли фірма працює з відомим туристичним продуктом на вже існуючому ринку. Вона ефективна, коли ринок зростає і ще не

насичений. Стратегія направлена на збільшення об'єму продажу шляхом інтенсивної реклами, різних форм стимулювання збуту і продажів. Повинен спрацювати фактор цінової еластичності попиту на туристичні послуги.

Стратегія розробки продукту рекомендується, коли фірма працюючи на відомому для неї ринку, пропонує нові послуги. Стратегія ефективна, коли нові продукти пропонуються постійним клієнтам, які лояльно ставляться до даного підприємства. Використовуються традиційні методи збуту. Однак необхідно підтримувати маркетингові міроприємства: активна реклама. Посилення акцій по просуванню нового продукту на ринок, різні методи стимулювання збуту.

Стратегія розвитку ринку повинна дати ефект за рахунок виявлення нових сегментів ринку, де попит був би достатнім для продажу існуючих продуктів і отримання запланованого прибутку.

Стратегія диверсифікації використовується при необхідності розширення сфер діяльності підприємства. Це проявляється в пропозиції нових тур продуктів на ринок.

Вибір тої чи іншої стратегії залежить від ресурсів підприємства і його готовності йти на ризик.

6.3. Стратегії за методом “Бостон консалтинг груп”

Матричний метод виявлення конкурентоспроможності, розроблений Бостонською консалдинговою групою застосовується для аналізу "характеристик товарів та вивчення конкурентоспроможності "стратегічних одиниць бізнесу" окремих компаній, галузей.

Отже, маркетингова стратегія підприємства буде

зображена у вигляді матриці, яка побудована з використанням двох показників, один з яких - тимчасовий. По вертикалі зазначаються темпи росту ємності ринку, а по горизонталі - відносна частка виробника на ринку. Найбільш конкурентноспроможними будуть ті "стратегічні одиниці бізнесу", які займають значну частку на ринку, що швидко зростає.

Метод "Бостон консалтинг груп" полягає в класифікації всіх туристичних послуг на чотири види, відносно яких виробляється особлива стратегія. Застосовується для систематизації існуючого асортименту наявних туристичних послуг за степінню популярності та прибутковості. Для цих класифікаційних груп приймаються виначені стратегії (див. рис..6.2.)

<p>"Зірка" – використиння прибутку для підтримання існуючого стану</p>	<p>"Дикі кішки" – інтенсифікація маркетингових зусиль або вихід з ринку.</p>
<p>"Корова" – інтенсифікація маркетингових зусиль для збільшення частки ринку</p>	<p>"Собака" – зменшення зусиль або продаж.</p>

Рис.6.2.Матриця "Бостон консалтинг груп"[21, с.189]

"Зірка" – послуги, які користуються виключним попитом (наприклад, ексклюзивні тури) . Попит на них зростає інтенсивно, а ринкова частка може збільшуватися.

"Корова" – це туристичні тури чи послуги, що приносять найбільші прибутки за рахунок своєї масовості. Вони визначають ринкову частку підприємства, попит на них сталий і мало змінюється.

“Собаки” – туристичні послуги, попит на які зменшується, а ринкова частка незначна.

“Дикі кішки” – послуги, попит на які зростає з невеликою ринковою часткою.

Матричний метод уявлення конкурентоспроможності, розроблений Бостонською консалдинговою групою застосовується для аналізу характеристик товарів та вивчення конкурентоспроможності стратегічних одиниць бізнесу окремих компаній, галузей.

Отже, маркетингова стратегія підприємства буде зображена у вигляді матриці, яка побудована з використанням двох показників, один з яких - тимчасовий. По вертикалі зазначаються темпи росту ємності ринку, а по горизонталі - відносна частка виробника на ринку. Найбільш конкурентоспроможними будуть ті стратегічні одиниці бізнесу, які займають значну частку на ринку, що швидко зростає.

Відповідно до перерахованих квадратів на нашу думку туристичні продукти Туреччина та Крим (серед літніх) та Закопане (Польща)(серед зимових) знаходяться у квадраті “Зірки”, оскільки тури по даним напрямкам користуються значним попитом, а отриманий внаслідок цього прибуток використовує для підтримки підприємства та збільшення частки ринку. До квадрату “Дійні корови” можна віднести туристські напрямки Північного Причорномор’я (Затока, Одеса, Очаків, Залізний Порт), Азов (Бердянськ) та зимові Українські Карпати. Також у квадрат “Дійні корови” варто віднести транспортну діяльність фірми, оскільки фірма використовує стратегію здешевлення своїх послуг по даних напрямах з метою завоювання більшої частки ринку. У квадраті “Дикі кішки” знаходяться два літніх туристичних продукти – Українські Карпати та Шацькі

озера. По даних туристичних напрямках (особливо по Шацьку) фірма застосовує стратегію інтенсифікації маркетингових зусиль для збільшення об'ємів продаж та прибутковості.

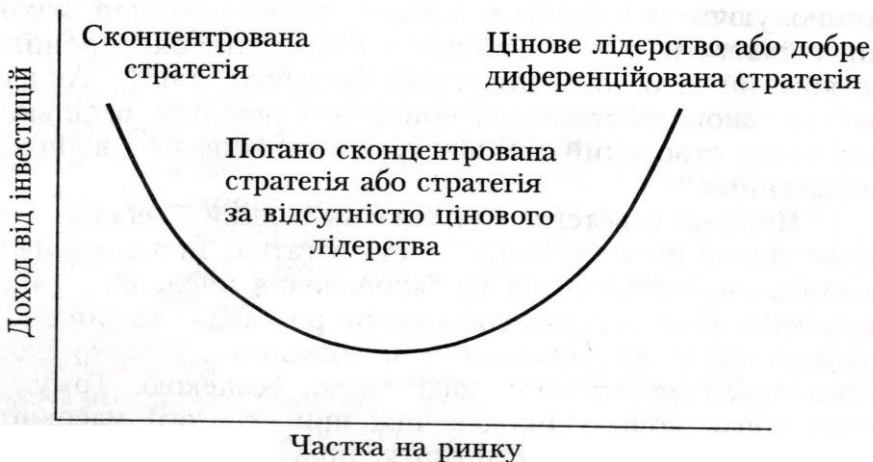
Загалом до перспективних галузей туристичної сфери бізнесу можна віднести сільський туризм, дитячий та оздоровчий туризм, екскурсійну діяльність. Що ж до проблемної сфери бізнесу, до яких на сьогоднішній день, перш за все, відноситься в'їзний туризм, оскільки фірмою не проводиться обслуговування іноземних громадян. Наступний сектор матриці характеризується прибутковою сферою. Сюди належить внутрішній туризм, тому що фірма основою своєї діяльності має обслуговування клієнтів в межах України. І останній сектор -застарілі, неприбуткові сфери бізнесу, які. Цими сферами бізнесу для підприємства є виїзний туризм.

Застосування цієї концепції є досить поширеним, проте її вважають дещо спрощеною, оскільки поза межами нашого розгляду залишається більшість параметрів діяльності підприємства .

6.4.Стратегічна модель Портера

Стратегічний підхід Портера застосовується для фірм, що працюють на невелику частку ринку. Даний підхід полягає у виробленні чітко сконцентрованої стратегії, що стосується певного сегменту ринку. Висновок з даної стратегії впливає такий: не обов'язково фірма повинна диференціювати чи диверсифікувати власне виробництво для досягнення значного успіху. Навіть при відносно малій частці ринку підприємство може ефективно функціонувати при одній умові – чітко сконцентрованої стратегії.

Цей висновок відрізняється від висновків матриці “Бостон консалтинг”. Дані в цій моделі оформляються в графік, на осі ординат – частка на ринку, а на осі абсцис – дохід від інвестицій. Графік



має підковоподібну форму, на двох кінцях якої великий дохід від інвестицій зумовлений добре розробленими стратегіями. Перша з ліва – сконцентрована стратегія, а з права – диференційована[21, с.209].

Тема 7. Методи оцінки ефективності використання вибраної стратегії

Оцінка альтернативних маркетингових стратегій здійснюється 7-ма кількісними методами: платіжна матриця, дерево рішень, гистограма, лінійне програмування, теорія черг, імітаційне моделювання, теорія ігор. Найчастіше на практиці спеціалісти користуються трьома першими методами. Для них не потрібні програмне забезпечення та поглиблені знання з математики.

Платіжна матриця – це статистичний метод прийняття рішень, що допомагає керівникові встановити, яка стратегія найбільше сприятиме досягненню цілей. При цьому платежі розглядаються як наслідок конкретної стратегії за конкретних обставин (див.табл. 7.1.).

Таблиця 7.1.

Платіжна матриця

Ємність ринку, шт.	План випуску, шт.			
	Стратегія 1/100	Стратегія 2/200	Стратегія 3/300	Стратегія 4/400

Дерево рішень – це графічний метод, що використовується для відбору найкращого варіанту дій із можливих варіантів, в якому гілками дерева є ці варіанти. На кожній гілці, де починається розгалуження, зазначається балансовий прибуток підприємця. Такий метод дуже наочний і допомагає відобразити бізнесмену весь процес прийняття рішень.

Гістограма графічно показує суб'єктивну імовірність кожного результату в умовах ринку. На осі Х відкладаємо роки окупності проекту, а на осі У – імовірність окупності в %. Замість графіка використовуються стовпці.

Моделі лінійного програмування застосовують для визначення оптимального розподілу дефіцитних ресурсів при наявності дефіцитних потреб. Наприклад, пивоварний завод випускає пиво двох найменувань по так званій “популярній ціні” та з надбавкою. Виробничі потужності за відповідний час

у повному обсязі можуть виготовити пиво лише одного найменування. Виходячи з обмежень часу пивоваріння та наявних ресурсів необхідно вирішити, в яких кількостях повинні бути виготовлені напої кожного найменування для того, щоб їх реалізація принесла максимальний прибуток.

Імітаційне моделювання – це процес створення моделі та її експериментальне застосування для визначення змін реальної ситуації. Якщо результати експерименту з використанням імітаційної моделі свідчать про те, що модифікація веде до поліпшення ситуації, керівник може більш рішуче приймати рішення щодо здійснення змін.

Наприкінці з'ясуємо – в яких ситуаціях фірма має змінити стратегію:

- 1) тривалий час фірма не забезпечує задовільних показників обсягу реалізації та прибутку;
- 2) фірми-конкуренти різко змінили свою стратегію;
- 3) змінились зовнішні фактори діяльності фірми;
- 4) відкрились перспективи для здійснення заходів, здатних значно збільшити прибуток;
- 5) намітились тенденції деяких змін в тому, яким товарам покупці почали віддавати перевагу;
- 6) поставлені в стратегії завдання вже виконані;
- 7) з'явилися нові товари ;
- 8) конкуренти застосовують нові методи конкурентної боротьби.

Тема 8 Товарна політика

8.1 Конкурентноздатність товару чи послуги

Важливою складовою комплексу маркетингу, що його фірма розробляє для свого цільового ринку, є товар чи послуга. Виважена й послідовна продуктова політика закладає підвалини його ринкового успіху.

Продуктова політика вивчає заходи, спрямовані на підвищення конкурентноздатності продукції, насамперед, її якісних та вартісних характеристик, що відповідають потребам споживачів.

Конкурентноздатність – це сукупність якісних та вартісних характеристик товару чи послуги, які з точки зору покупця є суттєвими і забезпечують задоволення конкретних потреб.

Оцінку ступеня задоволення потреби покупців споживчими властивостями виробу проводять за допомогою групового параметричного індексу (J_n , J_e) за споживчими та економічними параметрами.

Відношення параметричних індексів одного товару до іншого і є інтегральним показником конкурентноздатності, який визначається як:

$$K = J_n / J_e$$

Якщо K більше 1, наш товар більш конкурентноздатний, якщо K менше 1 – наш товар поступається конкурентному, коли $K = 1$ – товари знаходяться на однаковому рівні.

Якісні та споживчі характеристики товарів чи послуг суттєво змінюються впродовж всього існування товару на ринку, що відображується в життєвому циклі товару.

8.2. Життєвий цикл товару чи послуги та стратегії для кожного етапу

Життєвий цикл товару – концепція, що визначає послідовність періодів існування товару. Кожному етапу відповідає своя маркетингова

стратегія і своя тактика.

1. Етап розробки продукту пов'язаний зі значними інвестиціями на створення першої неприбуткової продуктової моделі. Конкретні стратегічні заходи цього етапу – дослідження ринку, сегментація та розробка нових продуктів з врахуванням вимог споживачів визначеного сегменту; прогноз-продаж на основі підрахунку місткості даного сегменту; проведення тестів виробництва та маркетингу; підготовка та підбір персоналу.

2. Етап впровадження – період появи товару на ринку і поступового збільшення обсягу продажу. Збут зростає повільно, що пояснюється затримками у виробництві, постачанні, переломом традиційного світогляду у споживачів. Стратегічні заходи, що допоможуть усунути незлагодженість процесу: закріплення ділових стосунків з надійними постачальниками і розширення обсягів виробництва та маркетингових заходів.

3. Етап зростання – свідчить про визнання продукту споживачами. Появляються його модифікації та активізується конкуренція. Починає зростати прибуток. Стратегія цього періоду повинна орієнтуватись на перемогу в конкурентній боротьбі. Ціну необхідно зменшити з врахуванням прибутку підприємства.

4. Етап зрілості (насичення). Темпи зростання збуту на цьому етапі зменшуються, загострюється конкуренція. Для підтримки високого рівня продажу необхідно: збільшувати зручність та надійність; використовувати нові додатки чи складові продукту; активізувати рекламу; акцентувати увагу споживачів на особливостях послуги, що відсутні у конкурентів; пропонувати широкий вибір модифікацій продукту; застосовувати різноманітні методи стимулювання збуту: знижки, купони, подарунки; формувати

громадську думку за допомогою особистих інтерв'ю в пресі; поліпшення сервісу; пошук нових сегментів ринку.

5. Етап спаду або занепаду. Передбачає скорочення збуту та відповідно прибутків. Стратегічні заходи, що супроводжують даний етап передбачають зняття товару з виробництва, розпродаж продукції за низькими цінами.

Таблиця 8.1.

**Характеристика етапів життєвого циклу
послуги**

Показники	Етап виведення на ринок	Етап росту	Етап зрілості	Етап спаду
Збут	Слабкий	Швидко зростаючий	Повільно падаючий	Падаючий
Прибуток	Незначна	Максимальна	Повільно падаюча	Низька чи нульова
Споживачі	Аматори нового	Масовий ринок	Масовий ринок	Відстаючі
Число конкурентів	Невелике	Постійно зростаюче	Велике	Менше
Основні стратегічні зусилля	Розширення ринку	Проникнення в середину	Відстоювання своєї частки	Підвищення рентабельності
Витрати на маркетинг	Високі	Високі, але трохи нижче	Що скорочуються	Низькі
Продаж товару	Нерівномірне	Інтенсивне	Інтенсивне	Селективне
Зусилля маркетингу	Створення освідомлення про товар	Створення переваги до марки	Створення прихильності до марки	Селективний вплив
Товар	Основний варіант	Удосконалений	Диференційований	Підвищення рентабельності
Ціна	Висока	Трохи нижче, стабільна	Падаюча	Низька

Розробці нового продукту передують інноваційна політика – це процес пошуку ідеї та створення нового продукту з урахуванням потреб споживача, вихід

нового продукту на ринок, спостереження за його поведінкою на ринку. Під новими продуктами в маркетингу розуміють п'ять типів продуктів: принципово новий продукт, що задовольняє потреби споживачів, які раніше не задовольнялись;

- продукт принципової новизни по відношенню до існуючих товарів-аналогів, що задовольняли аналогічні потреби до появи нового продукту;

- оновлені продукти з вдосконаленими по відношенню до традиційних товарів характеристиками;

- продукт, що є новим для конкретного ринку;

- продукт нової сфери використання

Тривалість етапів життєвого циклу турпослуги значною мірою залежить від соціально-економічного положення його споживачів. Варто використовувати прогнози зростання доходів потенційних споживачів при плануванні життєвого циклу послуги.

Дня того, щоб максимально продовжити період росту комплексної туристської послуги, підприємство може використовувати наступні методи:

- підвищення якості послуги (даний метод на сьогоднішній день найбільш актуальний для сфери туризму, тому що потреби туристів дуже швидко ростуть, з'являється таке поняття, як «новий турист», що вимагає високої якості не тільки розкішних і дорогих продуктів, але і всіх інших);

- випуск модернізованої послуги (зміна видів послуг, переоснащення засобів розміщення в міру морального і фізичного старіння і т.д. дозволять підприємству стежити і встигати за зміною попиту, що, відповідно, приведе до підтримки високого рівня обсягу продажів);

- проникнення в нові сегменти ринку

(необхідно шукати нові ринки, поява яких буде обумовлено прогнозованим поліпшенням економічної ситуації в країні і зростанням доходів населення при пріоритетному розвитку внутрішнього туризму, а також прагненням людей до здорового способу життя);

— використання нових каналів розподілу (даний метод використовується в досить рідких випадках, коли обрані раніше канали розподілу не забезпечують достатнього рівня завантаження або коли підприємство змінює цільовий сегмент роботи);

— переорієнтація реклами (відповідно до модних плинів: а екологічно чистої турпослуги, реклама комфорту і т.д.);

– своєчасне зниження ціни для залучення додаткових клієнтів.

Крім особливостей цінової політики для зниження сезонних коливань може використовуватися диверсифікованість послуги в періоди туристського сезонного спаду.

Структура маркетингових заходів для кожної стадії життєвого циклу нової послуги, яка планувалася для продажу туристичною фірмою "Зет".

Новою послугою, що планувалась на початку цього сезону для продажу, туристичною фірмою "Зет", було транспортне забезпечення клієнтів в напрямку Шацької туристично-рекреаційної зони. Проаналізувавши діяльність інших львівських туристичних фірм, які спеціалізуються на внутрішньому туризмі, виявилось, що попит споживачів стосовно транспортного обслуговування в зоні Шацьку повністю не задовольняється, з цією метою було прийнято рішення про запуск мікроавтобуса Mercedes 312 Sprinter в напрямку Львів-Шацьк, Шацьк-Львів. Оскільки, кожен продукт чи послуга має свій життєвий цикл, то працівниками фірми була розроблена структура

маркетингових заходів для кожної стадії життєвого циклу нової послуги.

На першій стадії проводилась розробка продукту. Цей етап включав, перш за все, дослідження ринку, яке показало, що на внутрішньому ринку, де фірма "Зет" займає одне з лідируючих позицій, існує дефіцит на транспортне обслуговування клієнтів в районі Шацьку, адже лише одна львівська туристична фірма планувала запускати мікроавтобус в цьому напрямку починаючи з 3 липня з частотою 7 днів. Отже, впровадження нової послуги задовольняло б реальну потребу, яка виникла.

При обиранні автотранспорту, яким повинен був проводитись перевіз клієнтів, враховувалась швидкість доставки до мети поїздки, комфорт, вартість, можливість перевезення багажу, рівень шуму, вібрацій, можливість широкого огляду під час поїздки і звичайно, безпека. За кількістю місць, наша команда зупинилась на мікроавтобусі, оскільки автотранспорт планувався запускатися з частотою 2-3 дні і місткість мікроавтобуса на 16 місць повністю б задовольняла потреби клієнтів на цей продукт, на початковому етапі. Було вирішено, що доцільно буде використовувати закордонну модель мікроавтобуса, таку як Mercedes 312 Sprinter, оскільки ця модель має високі екологічні характеристики і хороші ходові якості, що відповідають міжнародним стандартам, крім того, мікроавтобус оснащений кондиціонером, люком, мікрофоном.

Зважаючи на те, що придбання мікроавтобуса справа дорога (20 000 у.о.), тому турфірма дозволити собі цього не могла. Натомість, турфірма "Зет" зупинилось на варіанті сезонної оренди мікроавтобуса у приватної особи, вартість оренди якого сягала 450 грн. за рейс. Водночас був укладений договір з приватним підприємцем, про оренду мікроавтобуса Mercedes 312 Sprinter, в якому зазначалися обов'язки орендодавця й орендаря, предмет цільового використання транспорту,

тривалість його оренди, системи орендної плати, графік подачі транспорту, порядок взаєморозрахунків, відповідальність сторін за виконання договору, інші, в тому числі форс-мажорні обставини. Невід'ємною частиною даного договору був паспорт транспортного туристичного маршруту, в якому вказувались карта-схема маршруту з прив'язкою до вуличної мережі, графік руху за маршрутом, позначення зупинок, тривалість маршруту в годинах, кількість туристів на маршруті.

Отже, було вирішено, що перший запуск мікроавтобусу відбудеться 28 червня з частотою 3 дні, щоб випередити свого головного конкурента, який робить свій перший запуск з частотою 7 днів з липня. Виїзд автотранспорту зі Львова планувався о 8.00 год. з прибуттям у с. Світязь в 12.00 год. із зупинками - оз. Світязь, пансіонат "Шацькі озера", оз. Пісочне. Виїзд із с. Світязь о 16.00 год. Вартість проїзду фірма встановила для дорослих 45 грн., для дітей до 12 років - 40 грн., дітям до 5 років без окремого місця, перевіз безкоштовний.

Саме така вартість квитка була результатом досліджень впливу ціни на ринок. Тому була обрана стратегія помірних цін, оскільки наші прошарки суспільства не є однорідними за доходами, то встановлюючи високу ціну на продукт, призвело б до відповідного зниження витрат на туризм нищих прошарків або збільшення вищих.

На першому етапі життєвого циклу "розробка", фірма почала пошук партнерів. Одним з перших партнерів була туристична фірма "Альфа". З нею турфірма "Зет" уклала договір про співробітництво і викуп нею 8 місць у мікроавтобусі Mercedes 312 Sprinter. Ця угода б дозволила фірмі не зазнати значних втрат при впровадженні послуги на ринок, адже при перших запусках мікроавтобусу

підприємство не змогло б добитися 100% заповнюваності. Проте, негативною рисою розробленої послуги був сезонний вид життєвого циклу, що скорочувало її існування.

Роблячи прогнози на даному етапі щодо витрат, ми розуміли, що початкові витрати значно будуть перевищувати поточні, проте згодом, як показав час, досягнувся певний рівень окупності.

Що ж до конкурентів, то звичайно, поява нової послуги фірми посилила конкуренцію на ринку. Вкрай важливо було врахувати на цій стадії те, що й інші туристичні фірми, які спеціалізуються на внутрішньому туризмі можуть теж захопити цей сегмент і зайняти на ньому домінуючі позиції. Проте, на початкових етапах впровадження і росту товару кількість фірм, які могли справити негативний вплив на ефективність започаткованого продукту була мінімальна.

Другий етап впровадження для фірми був періодом повільного росту продажів, оскільки продукт був лише введений на ринок. На цій стадії потребувались значні затрати на стимулювання збуту, інформування потенційних покупців про нову послугу, спонукання клієнтів до придбання товару.

Отже, першим маркетинговим заходом у цьому періоді було розповсюдження рекламних оголошень. Працівниками фірми були розклеєні оголошення про нову туристичну послугу фірми у всіх львівських залізничних-вокзалах та автовокзалах, також в найбільш людних місцях м. Львова. За допомогою мережі Інтернет та факсу, майже всім туристичним фірмам, які займаються внутрішнім туризмом, розіслано нові пропозиції турагента "Зет" із зазначенням комісійних. Були залучені додаткові кадри, для розповсюдження рекламних листівок серед населення. Безумовно на цьому етапі маркетинговим

заходом було розміщення реклами нової послуги у газетах "А", "В", "С". Тому можна зробити висновок, що на перших етапах життєвого циклу використовувалась своєрідна реклама, метою якої було інформування споживачів про нову турпослугу.

Невід'ємним маркетинговим елементом цього етапу було проведення експериментального заїзду, під час якого у місцях передбачених зупинок розклеювались рекламні оголошення. Нами після експериментального заїзду простежувалась популярність запропонованої турпослуги, через відгуки туристів, заявки. Проте, підприємство на етапі впровадження все ж зазнало збитків, оскільки були і високі витрати на рекламу, а також і; основний партнер турфірма "Альфа" відмовилась виконати умови договору і це спричинило до 50% заповнюваності мікроавтобуса; Отже, цей етап для фірми був характерний низьким рівнем продажу, від'ємним прибутком. Клієнти які залучилися до купівлі нової послуги, були переважно новаторами. Тому на цьому етапі ми вирішили, що фірма повинна переслідувати стратегію розширення ринку, хоча ця стратегія потребувала високих маркетингових витрат з акцентом на знайомстві з послугою.

На третьому етапі зростання, нова послуга характеризувалась високим рівнем збуту і прибутку. Дались взнаки маркетингові заходи, які проводились на другій фазі циклу "впровадження", адже велика кількість туристичних фірм стали нашими партнерами і основним каналом збуту продукції. Також збут нової послуги відбувався за допомогою індивідуальних продаж. На цьому етапі водночас зріс попит на цей товар, адже розпочався сезон відпусток і Шацький район користувався великою популярністю, а квитків у касах залізниці було обмаль, та й інші туристичні фірми ще не пропонували свої транспортні *послуги* в цьому

напрямку. Тому маркетинговим заходом у відповідь на ситуацію, яка склалася на ринку, було запуск ще одного мікроавтобуса того ж класу в напрямку Львів - Шацьк, Шацьк - Львів з частотою 1 день. Проте, як наслідок такої поведінки на ринку різко зросла конкуренція. Туристичні фірми м. Львова, теж розпочали розробляти схожий продукт, що зумовив цінову конкуренцію в цьому сегменті. Але фірмі "Зет" все ж таки вдалось утримати місце лідера стосовно нового продукту, адже ціна на нього була мінімальною на ринку - 45 грн., водночас, як в конкурентів вона коливалася в межах 50-55 грн. Завдяки рекламній діяльності та маркетинговим заходам, підприємство зайняло певну частку на тернопільському туристичному ринку, тому на цій стадії фірмою була обрана стратегія проникнення на нові ринки.

Маркетингові витрати турфірми "Зет" і надалі були високими. Основну маркетингову роль, знову ж таки відігравала реклама, проте на цьому етапі мною і працівниками фірми було вирішено використовувати вже прийоми стверджуючої реклами. Що ж до рівня продажу, то вони були швидко зростаючими, прибуток максимальний.

В розпал літнього сезону нова послуга туристичної фірми "Зет" була на етапі зрілості. Тобто період, коли туристичний продукт стає відомим, з'являються постійні клієнти, кількість бажаючих скористатися послугами стала; Конкуренція посилюється, адже фірми-конкуренти знижують ціни і впритул наближаються до підприємства. Тому маркетинговим заходом було зниження ціни на послугу до 40 грн.; випуск купонів, при пред'явленні яких клієнтові надаються 10 % знижки; покращення зручності, безпечності та надійності автотранспорту; покращення сервісу обслуговування; активізація реклами використовуючи на початковому етапі

зрілості прийоми стверджуючої реклами, а згодом нагадувальної. Доцільним на цьому етапі буде подання реклами на радіо, оскільки реклами в газетах вже не дають очікуваної кількості клієнтів, а рекламні повідомлення по радіо; можуть поновлюватись, вони відносно дешеві і мають широку аудиторію.

На мою думку, фірмі на цьому етапі потрібно обирати стратегію збереження частки ринку і знижувати маркетингові витрати та надалі спрямовувати їх на захист продукту від конкурентів. Орієнтуватись на клієнтів масового ринку і на пошук випадкових клієнтів.

І нарешті останній етап, етап спаду. Цей етап був притаманний туристському туру починаючи з жовтня. Тобто, період, коли попит на цей продукт зменшився, оскільки він мав сезонний життєвий цикл. Тому раціональним маркетинговим заходом буде вилучення цієї послуги з асортименту турпродуктів фірми до червня і використання нагадувальної реклами.

8.3. Асортиментна політика

Асортиментна політика повинна підвищувати конкурентоздатність товару на ринку шляхом вдосконалення набору товарних груп. Асортиментна політика включає:

- визначення наборів товарних груп (видів, підвидів, марок)
- оптимальне співвідношення базових моделей та їх модифікацій;
- встановлення співвідношення присутності на ринку товарів, що знаходяться на різних стадіях життєвого циклу.

Для підбору вдалого асортименту необхідно чітко відрізнити всі категорії асортиментної політики. По-перше **вид продукції** – це кінцевий продукт

виробництва, як от для туристичної фірми це туристичний тур.

По-друге **підвиди** виділяються за функціональними особливостями, рівнем якості, ціною, призначені для окремих категорій громадян.

По-третє **модифікації та марки**, на які поділяються підвиди.

Методики визначення оптимальної кількості видів продукції, підвидів, модифікацій та марок можуть бути дуже відмінними в залежності від керівництва. Маркетологи для раціонального підбору асортименту повинні досліджувати поведінку споживача, а до того ж аналізувати торгову статистику.

Що ж до залежності асортименту від стадії життєвого циклу виробу, практика свідчить: основна група товарів, що приносять основний прибуток підприємству знаходиться на стадії зростання, складає 73-85 % усіх товарів підприємства. Але не можна допускати, щоб асортимент товарів складався з товарів одного життєвого циклу. Асортиментна стратегія може розроблятися в таких же напрямках, як і загальна маркетингова стратегія (диференціація, вузька спеціалізація, диверсифікація, вертикальна інтеграція). На асортимент продукції впливає:

- наукові розробки в галузі;
- оновлення товарного асортименту фірмами-конкурентами;
- зміни у попиті на продукцію;
- розвиток торгівлі за соціальними замовленнями;
- суто виробничі потреби (бажання уникнути незавантаженості потужності, використати відходи виробництва)

8.4. Продуктова стратегія

Для здійснення успішної діяльності на ринку необхідна детально розроблена і добре продумана продуктова стратегія. Стратегічні рішення по продукту є головними в рамках загальної маркетингової стратегії туристичного підприємства. Це пов'язано з тим, що туристичний продукт служить ефективним засобом впливу на ринок, є головною турботою підприємства і джерелом отримання прибутку. Ціна, збут, комунікації ґрунтуються на особливостях продукту.

Продуктова стратегія – це розробка напрямів оптимізації продуктового ряду і визначення асортименту продукції, найбільш бажаного для успішної роботи на ринку і який забезпечує ефективність діяльності туристичного підприємства в цілому. Структура асортименту запропонованих на ринок туристичних продуктів повинна регулярно піддаватися аналізу з ціллю визначення, які продукти на якій стадії свого життєвого циклу знаходяться. Це здійснюється шляхом вивчення показників збуту окремих послуг, частки ринку, яку займає кожна з них, величини витрат і рівня рентабельності.

Керівництво туристичного відділу агентства докладає багато зусиль для розробки напрямків оптимізації продуктового ряду і визначення асортименту продуктів, найбільш бажаного для успішної роботи на ринку.

Проаналізувавши пропозицію агентства «В» можна виділити наступні групи продуктів:

- I. Основну – продукти, які приносять основний прибуток підприємству, і які знаходяться в стадії зростання.

В цю групу входять наступні послуги:

1. Резервування та продаж авіаквитків на внутрішні та міжнародні рейси авіакомпаній “Авіалінії України“, “Аерофлот“, “Lot“, “Аеросвіт“ та інші; (агенція «В», перебуваючи членом Транспортної Клірингової палати (ТКП, Москва) та Міжнародної Асоціації Авіаперевізників (IATA) має конкурентну перевагу в продажі авіаквитків).
 2. Прийом учасників виставок у Львові.
 3. Проводить за власною програмою 10-12 міжнародних виставок за участю близько 800 фірм з України та інших країн світу. агенція «В» постійно здійснює прийом та обслуговування (в т.ч. бронювання та продаж авіаквитків, надання екскурсійних програм, тощо) іноземних та вітчизняних партнерів-учасників виставок, що поводяться підприємством-засновником.
 4. Літній відпочинок на курортах Чорного та Азовського морів.
 5. Літній відпочинок на курортах Чорногорії (Будва, Віла Куч), Румунії (Ефоріє Норд), Болгарії (Албена).
 6. Організація екскурсій по Львову і замських екскурсій для груп та індивідуалів.
- II. Підтримуючу – продукти, що стабілізують доходи від продаж і які знаходяться в стадії зрілості.
1. Лікування та відпочинок в санаторіях Прикарпаття (Трускавець, Моршин), відпочинок в Карпатах (Яремче, Гута, Косів), в гірськолижних центрах (Буковель, Драгобрат, Славськ, Ворохта, Тисовець).
 2. Розробка програми участі членів Ротарі Клубів України у Міжнародній Конвенції Ротарі Інтернешнл, яка щороку відбувається в різних

містах світу (Сингапур, Глазго (Шотландія), Барселоні (Іспанія).

III. Стратегічну – продукти, покликані забезпечити майбутні прибутки підприємства.

Сюди належать такі туристичні продукти:

1. Зимовий відпочинок за кордоном:
 - а. Будапешт;
 - а. Прага – Карлові Вари;
 - б. В приватних пансіонатах (с. Нова Лесня) в Словаччині;
 2. Відпочинок в Анталії (Туреччина).
 3. Круїз Одеса – Стамбул – Одеса на пароплаві.
 4. Літній відпочинок в Єгипті, Греції (Афіни), Таїланді (Бангкок, Папайя), на Кіпрі.
 5. Відпочинок на гірськолижних курортах Ватра Дорней в Румунії і Устрикі Дольні в Польщі.
 6. Літній відпочинок на курорті Полянчик, озеро Соліна в Польщі.
- IV. Тактичну – продукти, покликані стимулювати продаж основних і знаходяться як правило в стадіях зростання і зрілості.

До тактичної групи продуктів належить:

1. Продаж автобусних квитків на найпопулярніші маршрути до країн Європи. (Агентство має укладені угоди з такими автобусними перевізниками: Крафт Райзен, Йоганес-Гауергоф Бусрайзен, Беккеррайзен (усі троє з Німеччини), які пропонують автобусні перевезення з Німеччини до країн Європи; Актон (пропонує маршрути до Німеччини і Англії); Східноєвропейська подорож (автобусні маршрути до Англії); Львівтуртранс (є окремі

рейси на Францію і Бельгію). Крім того, агентство співпрацює з Львівським автовокзалом (рейси на Чехію і Польщу).

2. Надання автотранспорту на замовлення клієнта (агенція «В» має можливість надавати транспортні вантажо-пасажирські послуги мікроавтобусом засновника, в тому числі і міжнародні).

При цьому керівництво туристичного підприємства не повинно обмежуватися тим асортиментом турпродуктів, який склався в неї на сьогодні. Агентство має постійно розширювати свій продуктовий ряд і перебувати в постійному пошуку партнерів для співпраці.

Тема 9.

ВИБІР ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

- 9.1. *Особливості та функції ціни на туристичні послуги*
- 9.2. *Стратегії ціноутворення туристичних послуг*
- 9.3. *Залежність ціни від типу ринку*
- 9.4. *Ціна і попит*

Англійське прислів'я каже: вартість – це договір, а ціна – це політика. На сьогодні існує багато визначень ціни. Але в загальному ціна – це результат функціональної взаємодії комплексу ціноутворюючих факторів. Ціна рівноваги рівна з одної сторони – граничній корисності і з другої – граничним витратам.

Суть ціни проявляється в таких факторах:

1. Розподільчий.
2. Стимулюючий .
3. Функції орієнтації.

Розподільча функція полягає в тому, що за допомогою цін перерозподіляються доходи господарюючих об'єктів. Наприклад, між більш прибутковими турпідприємствами з дорогими видами послуг, ціни на які є завищеними і турпідприємствами послуг першої необхідності, ціни на які є занижені.

Стимулююча функція ціни виражається у стимулюванні виробництва та якості продукції і послуг за допомогою певного рівня ціни. Так, ціни можуть розвивати створення і споживання одних турпослуг і стримувати створення і споживання інших.

Орієнтаційна функція проявляється в тому, що ціна повинна давати необхідну інформацію про якість туристичних послуг як покупцеві так і продавцеві.

Ціна на туристичні послуги визначається собівартістю та граничною корисністю, тобто попитом споживача. На ціну туристичних послуг впливають ряд факторів: клас обслуговування (ступінь комфортності); вид туристичної подорожі (за використанням транспортних засобів); форми обслуговування (групова чи індивідуальна); кон'юнктура ринку туристичних послуг; сезонний характер надання послуг; географія розміщення туристичних фірм.

Туристичні ціни є різновидом цін на послуги взагалі і має ряд особливостей:

1. Послуги туризму орієнтуються на індивідуальні характеристики споживачів і тому ці послуги мають роздрібні ціни, як і інші послуги, що мають індивідуальний характер;

2. Ціни на туристичні послуги посідають вагоме місце у розподіленні доходів між різними верствами населення. Багатші суспільні групи витрачають значні кошти на туристичні послуги, тим самим піднімають рівень економіки країни, в якій розташована туристична фірма.

3. Ціни на туристичні послуги не повинні "кусатися" і викликати негативні емоції у споживача. Для кожної групи споживачів повинні підбиратися такі ціни, щоб задовольняли поставлені вимоги і в той же час не сприймалися негативно.

4. Послуги туристичної індустрії мають сезонний характер і тому застосовується сезонна диференціація ціни на туристичні послуги.

5. Ціна на послуги туризму більш вища для іноземців і менша для своїх жителів.

6. Особливістю формування цін на послуги туризму є те, що вони включають в себе вартість того, що не приймає товарної форми, наприклад пам'ятки архітектури чи природи.

Ціна на туристичний продукт залежить від реклами даного туру і це може позначитись на ціні, тобто збільшення її. Також на ціні позначаються відносини турагента з тур оператором. Можуть бути два види відносин: перший, коли тур оператор продає турагенту пакет по ціні, яку він повинен дістати з турагента. Тоді турагент вносить ще свою надбавку в ціну і комісійні у формулі будуть зі знаком "плюс". Другий вид ціни не дозволяє самовільного встановлення ціни турагентом. В ціну вже закладені комісійні на турагента, тому щоб знайти справжню ціну треба поставити знак "мінус".

Ціна тур пакету на одного туриста визначається по формулі:

$$Ц = \frac{I + П + Пр - З - К}{О + Ч}$$

I – собівартість послуг, що входить в тур пакет, складений тур оператором, грн..

П – непрямі податки по окремих видах послуг туризму, грн..

Пр – прибуток тур оператора, грн..

З – знижки, що надаються тур оператором туризму з ціни окремих видів послуг, що входять в тур пакет, грн.

К – комісійні нагороди турагента, що реалізує тур пакет (знак + означає надбавку до ціни тур пакета, знак – означає знижки з ціни тур оператора в користь турагента, грн..

Ч – кількість туристів в групі, ос.

О – кількість супроводжуючих осіб.

Собівартість – це грошовий вираз затрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції.

Собівартість продукції характеризує ефективність всього процесу виробництва на підприємстві, у ній відображається рівень організації виробничого процесу, технічний рівень, продуктивність праці. За умови зниження собівартості підвищуються прибутки підприємства.

Собівартість туристичного пакету формують матеріальні та нематеріальні затрати, які класифікуються за різними ознаками. Найпоширенішою є класифікація за окремими статтями калькуляції та за економічними елементами, що є дуже подібними.

Статті калькуляції – це затрати, які відрізняються між собою функціональною роллю у виробничому процесі і місцем виникнення. За статтями витрат визначають собівартість одиниці продукції, тобто калькуляцію. Загальний перелік статей калькуляції має такий склад:

1. Окремі види послуг, що формують даний пакет.
2. Паливо та енергія.
3. Заробітна плата.
4. Соціальні внески.
5. Амортизація.
6. Виробничі витрати.
7. Підготовка і освоєння виробництва.
8. Інші виробничі витрати.
9. Поза виробничі витрати.

Можна класифікувати витрати за економічними елементами, які є однаковими для всіх галузей виробництва і сфери послуг. Ці елементи включають:

1. Матеріальні витрати (комплектуючі, паливо, енергія, тара та ін.)
2. Оплата праці всьому виробничому персоналу.

3. Відрахування на соціальні потреби (включають відрахування на соціальне страхування, у пенсійний фонд, Державний фонд сприяння зайнятості, фонд ліквідації наслідків аварії на ЧАЕС).

4. Амортизація основних фондів.

5. Інші грошові витрати, що включають витрати на страхування майна, винагороду за винахідництво, оплату робіт по сертифікації продукції, оплата послуг зв'язку.

Цінова політика має величезний вплив на результати діяльності туристичної фірми, адже від неї залежить прибуток підприємства. Визначення ціни товару є процесом пошуку оптимального місця між ціною попиту і збуту товару.

Цінова політика нерозривно пов'язана з загальними цілями туристичної фірми, основні з яких три:

- забезпечити певний обсяг продажу для збільшення частки ринку;
- домогтися отримання максимального прибутку та покращити інші фінансові показники;
- зміцнити існуюче становище на ринку або створити сприятливий клімат для діяльності фірми на рику.

На практиці визначення цін залежить від багатьох факторів: роль ціни в загальній маркетинговій стратегії фірми; вибір методу розрахунку ціни; місце фірми в ціновій конкуренції; цінова стратегія щодо нових товарів; етап життєвого циклу товару; рівень попиту; величина витрат виробництва; потреба в рекламі; посередницька націнка; транспортні послуги; рівень базисної ціни; наявність державних вказівок та інші фактори. Якщо згрупувати всі фактори, одержимо три групи факторів орієнтованих на: попит, витрати, конкуренція.

Відносно цих основних груп факторів формулюються стратегії ціноутворення.

9.2. Стратегії ціноутворення туристичних послуг

Цілеспрямована цінова політика маркетингу полягає в наступному: треба встановлювати на свої товари такі ціни і так змінювати їх у залежності від ситуації на ринку, щоб опанувати визначену долю ринку, одержати намічений об'єм прибутку і т.д., тобто, по суті, вирішити оперативні завдання, зв'язані з реалізацією товару у визначеній фазі його життєвого циклу, відповісти на діяльність конкурентів і т.д. Усе це забезпечує і вирішення стратегічних завдань.

Порівняно з дослідженням, проведеному в 1964 році, коли ціноутворенню відводилось шосте за значенням місце серед 12 маркетингових чинників – після планування продукту, маркетингових досліджень, керування збутом, реклами, стимулювання збуту й обслуговування споживачів, роль цінової політики істотно зросла. Однак досвід керівників у 1986 році показав, що ціноутворення є найбільш важливим, ключовим питанням, важливіше впровадження нової продукції, сегментації ринків, витрат збуту і 14 інших чинників.

Для цього є ряд причин. Протягом 70-х і початку 80-х років зростали витрати і ціни. Це збільшило увагу компаній і споживачів до питань цін. Зменшення регулювання систем банків, транспорту й інших галузей економіки підсилило цінову конкуренцію.

Через цінову конкуренцію продавці впливають на попит головним чином за допомогою зміни в ціні. Нецінова конкуренція мінімізує ціну як чинник споживчого попиту, виділяючи товари або послуги за допомогою просування, упакування, постачання,

сервісу, доступності й інших маркетингових чинників. Чим унікальніша пропозиція продукції з погляду споживачів, тим більше в маркетологів волі у встановленні цін вище, ніж у конкуруючих товарів.

При ціновій конкуренції продавці рухаються по кривій попиту, підвищуючи або понижуючи свою ціну. Це гнучкий інструмент маркетингу, оскільки ціни можна швидко і легко змінити, з огляду на чинники попиту, витрат або конкуренції. Однак із усіх контрольованих змінних маркетингу конкурентами легше всього дублювати саме цю, що може привести до стратегії копіювання або навіть цінової війни. Більш того, уряд стежить за ціновими стратегіями, тому потрібно продумати дуже гнучку цінову політику. В сьогоденній практиці застосовуються різноманітні види цінових стратегій, найбільш уніфікованою класифікацією яких є витратна та орієнтована на попит.

Стратегії ціноутворення, орієнтовані на **витрати**.

Стратегія високих цін, або стратегія “збирання вершків” – застосовується для короткотермінового покриття витрат на виготовлення нової партії товарів, що призначена для суперноваторів, які згодні заплатити значно більшу суму. Товари спочатку продаються за високими цінами, що значно перевищують ціни на виробництво, а потім фірми поступово знижують їх, пропонуючи товар новим сегментам ринку.

Стратегії, орієнтовані на **попит**.

Стратегія диференційованих цін передбачає встановлення знижок або надбавок до середнього рівня цін для різних ринків, їх сегментів та споживачів: з урахуванням місцезнаходження ринку, його характеристик, часу здійснення покупок.

Стратегія пільгових цін передбачає встановлення пільгових цін для споживачів, в яких фірма дуже зацікавлена.

Стратегія дискримінаційних цін – встановлення найвищих цін для певного сегмента ринку. Така стратегія застосовується урядом та фірмами, коли потрібно знизити попит.

Є ще багато інших стратегій, наприклад: стратегія єдиних цін; стратегія гнучких цін, стабільних цін; престижних цін та ін.

Стратегії, орієнтовані на **конкурентів**

Цінові стратегії можуть орієнтуватись на перемогу в конкурентній війні. Під час такої боротьби переможцем або **ціновим лідером** на ринку може бути тільки сильна організація, що може дозволити собі випуск товарів новинок. При цьому фірма рекламує і продає провідну продукцію свого асортименту, що забезпечує їй частку прибутку, нижчу за звичайну. Мета стратегії цінового лідерства для роздрібної торгівлі — збільшити відвідуваність магазинів споживачами, привернути найбільший інтерес до всієї асортиментної групи, пропонованої виробником. У цьому випадку розрахунок зводиться до того, що споживач купуватиме товари за звичайними та підвищеними цінами. Стратегія цінового лідерства найчастіше застосовується для продажу товарів загальнонаціональних торговельних марок, а також товарів повсякденного попиту.

Цінове лідерство існує у двох випадках — продаж за цінами, що нижчі за собівартість, що стимулюють масові закупівлі товару і за цінами, які перевищують собівартість, але нижчі за звичайні.

Деякі стратегії враховують зразу декілька факторів ціноутворення. Наприклад – **стратегія нестабільних цін**, що полягає у встановленні різних

для кожного ринку цін залежно від ситуації на ринку, попиту споживачів.

Приклад. Для успішного входження на ринки ціновий фактор широко використовується найбільшими корпораціями світу. Щоб дістати перевагу в галузі відеотехніки, японці роками постачали в Західну Європу відеомагнітофони за цінами нижчими, ніж були вони у самій Японії. До того ж ціни ці відчутно опускалися — на 60 відсотків лише 1982 р., коли у країні Європейського Економічного Співтовариства було завезено 3,5 млн відеомагнітофонів (1980 р. їх надходило втричі менше). Випуск побутової відеотехніки у США налагоджено ще в 1961 р., однак першість вже давно захопила Японія

9.3. Залежність ціни від типу ринку

Цінова політика фірми визначається ще й тим, яким є **тип ринку**, де вона реалізується .

Ринок чистої конкурентності

Велика кількість покупців та продавців однакового товару, Ціни стабільні. Роль маркетингових досліджень, розробки товару, політики цін, реклами, стимулювання збуту та інших заходів мінімальна

Ринок монополістичної конкуренції

Діапазон цін — широкий, як і широкий вибір товару (за якістю, властивостями, зовнішнім оформленням тощо). Розробляються різні маркетингові пропозиції щодо захоплення різних ринків збуту

Олігополістичний ринок

Ціна на товар досить стійка, бо кількість продавців невелика. Кожен з них чутливо реагує на стратегію та дію конкурентів

Чиста монополія

Продавець - один. Політика цін залежить від товару, попиту на нього, політики держави та інших факторів. У цій ситуації організація поводить себе по-різному. Може відпускати продукцію за ціною, нижчою за собівартість, покриваючи збитки за рахунок дотацій з бюджету, що має місце при продажу деяких продуктів харчування. Допускається варіант, коли держава чи сама фірма встановлює певну мінімальну або так звану справедливую норму прибутку. Це дає змогу забезпечувати нормальну роботу виробничих структур.

9.4. Ціна і попит

Вже згадувався неодноразово попит на наші товари, як один з головних факторів ціноутворення. Існує закон попиту, згідно якого попит і ціна обернено пропорційні: чим вища ціна, тим нижчий попит. Це властиво більшості товарів, хоч є виняток для престижних товарів. Відображенням закону попиту є цінова еластичність товарів, що дає можливість відчутти, якою мірою покупці виявляють своє ставлення до змін у цінах з огляду на кількість придбаних товарів..

За умов цінової конкуренції, компанія, що діє при значеннях C_1 B_{c1} , може збільшити збут, знизивши свою ціну до C_2 . Це збільшить попит до B_{c2} . Фірма, що базується на ціновій конкуренції, повинна знижувати ціни для збільшення збуту.

Цінова еластичність визначається відношенням зміни величини попиту до зміни цін (у відсотках):

$$\frac{Vc1 - Vc2}{\frac{C1 + C2}{C1 - C2}} = Ce$$

де Ce — цінова еластичність; $Vc1$ — величина попиту на товар у певний час при ціні $C1$; $Vc2$ — величина попиту на товар у певний час при ціні $C2$.

Цінова еластичність показує процентну зміну у величині попиту на кожний відсоток зміни в ціні. У зв'язку з тим, що попит зменшується в міру зростання цін, еластичність вимірюється від'ємними величинами. Втім, для спрощення розрахунків еластичність найчастіше виражають у додатних числах. Попит вважається еластичним, якщо $Ce > 1$, тобто у тих випадках, коли невеликі зміни в цінах призводять до помітного зростання кількісного обсягу продажу. Загальний прибуток збільшується, якщо ціни знижуються.

Нееластичний попит спостерігаємо тоді, коли $Ce < 1$. У цій ситуації зміни в ціні не викликають різких коливань у кількості проданого товару. При цьому можна помітити тенденцію, за якої збільшення цін призводить до збільшення обсягу продажу і навпаки. Нееластичність попиту спостерігається за таких обставин: 1) товар має достатній ступінь новизни, відсутні ідентичні товари; 2) товар прийшовся до смаку певній категорії покупців, знайшов свій сегмент; 3) зміна цін не така вже й помітна для споживача; 4) підвищення ціни виправдовується зміною на краще якісних характеристик продукту; 5) зміни в ціні можуть обумовлюватися змінами в

економіці (інфляційними процесами, наприклад); б) надзвичайними обставинами.

Цінову еластичність поділяють на *загальну* та *індивідуальну*. Перша характеризує ринок загалом. Другу пов'язують з конкретним товаром. Висока еластичність попиту властива для більшості товарів на споживчому ринку. Менш еластичним є попит на товари виробничого призначення, особливо на сировину, паливні ресурси.

Для товарів з високою ціновою еластичністю прийнятнішими є методи цінової конкуренції. Для тих же товарів, у яких низька цінова еластичність, доцільно використовувати методи нецінової конкуренції. При ціновій конкуренції продавці впливають на попит головним чином через зміни в ціні. Це досить гнучкий інструмент маркетингу. Водночас такий метод може привести до так званих “цінових війн”, під час яких конкуруючі фірми прагнуть встановити ціни якнайменші для залучення споживачів. Унаслідок цього прибуток знижується до мінімуму, хтось з конкурентів, не витримуючи боротьби, полишає ринок, стає банкрутом. Захисну позицію тут може зайняти уряд, який відповідним чином регулює підприємницьку діяльність. “Війна цін” у відкритій формі можлива лише до того моменту, поки фірма не вичерпає резерви порівняно безболісного зниження собівартості товару в основному за рахунок розширення масштабів масового виробництва та відповідного підвищення маси прибутку.

При неціновій конкуренції продавці рухаються по кривій попиту споживачів, наголошуючи на відмінних рисах своєї продукції. Це дозволяє фірмі збільшити збут при даній ціні або продавати початкову кількість по більш високій. Ризик при цьому зв'язаний із тим, що споживачі можуть не розглядати пропозиції продавця як кращі, ніж у конкурентів. У

цьому випадку вони будуть купувати більш дешеві товари, що, на їхню думку, аналогічні більш дорогим.

Через нецінову конкуренцію фірма переводить споживчий попит управо, успішно виділяючи свою продукцію (послуги серед конкуруючих). Це дозволяє фірмі:

а) збільшити попит із V_{c1} до V_{c2} при ціні C_1 ;

б) збільшити ціну з C_1 до C_2 при збереженні попиту на рівні V_{c1} .

Вміло продумана цінова політика забезпечує послідовний прохід по сегментах ринку.

Товар (послуга) пропонується спочатку сегментам ринку, на яких покупці готові заплатити високу ціну завдяки розумінню престижності або новизні: політика спочатку високих цін розрахована на так званих "покупців-новаторів". Вони безкомпромісно приймають нові товари і готові переплатити, аби бути в числі перших власників.

Така цінова політика проводиться звичайно стосовно споживчих товарів тривалого користування, деяких товарів виробничого призначення – особливо виробам "високої технології" або щодо нових видів послуг серед яких і туристські. Нижче описуємо рекомендований план зміни цінових стратегій при виведенні туру новинки на ринок.

Після одержання підвищених ("преміальних") цін на першому етапі продажів фірми переходять до постачань послуг по більш низьких цінах послідовно на такі сегменти ринку, що характеризуються більшою еластичністю попиту (збільшенням об'єму покупок при зниженні цін). Обов'язковими передумовами такого методу роботи на ринку повинні бути: ефективний патентний захист; неможливість для конкурентів швидко розкрити "ноу-хау" і створити імітацію нашої послуги.

Швидке відшкодування витрат. У деяких

випадках відносно невисока ціна товару визначається бажанням фірми швидко відшкодувати витрати, зв'язані з його створенням, виробництвом і активним продажем великих об'ємів продукції, часом буває викликана непевністю в тривалому комерційному успіху товару.

Стимулювання комплексних продажів.
Сучасна збутова політика характеризується дуже часто продажем не одиничних товарів, а цілих комплексів. Так, туристичні компанії пропонують великий шлейф додаткових послуг до праданого туру. Встановлюючи відносно низьку ціну на тур, продавець стимулює продаж усього комплексу послуг й одержання запланованого об'єму прибутку. Така цінова політика одержала назву <<політики збиткового лідера>>, хоча збитковість лідера приводить у кінцевому рахунку до росту прибутковості підприємства-продавця.

Задовільне відшкодування витрат. При постановці такого завдання звичайно використовується політика "цілових" цін, тобто таких, що протягом 1-2 років при оптимальному завантаженні виробничих потужностей (звичайно 80%) забезпечують відшкодування витрат і розрахункового прибутку на вкладений капітал (звичайно 15-20%). Цінову політику задовільних результатів при мінімальному ризику використовують звичайно великі корпорації, що роблять масову або великосерійну продукцію, реалізовану на багатьох ринках.

Тема 10.

ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ

10.1. Аналіз переваг кожного елемента комунікаційної системи

10.2. Особливості реклами в туризмі

10.3. Планування рекламної кампанії

10.1. Аналіз переваг кожного елемента комунікаційної системи

Важливим етапом маркетингового плану є планування просування власного продукту на ринку. Головними цілями просування є стимулювання та поліпшення попиту. Основні засоби просування – реклама, стимулювання збуту, пропаганда, персональний продаж.

Стимулювання збуту – це різноманітні засоби короткочасного спонукаючого впливу (купони, премії та ін.), покликані стимулювати ринки споживачів, сферу торгівлі, власний торговельний персонал фірми.

Пропаганда (публіситі) – робота з громадськістю, напрямлена на формування і підтримання доброзичливих стосунків і взаємовідносин між нею і підприємством. Також пропаганда – це не особистісне та неоплачуване фірмою, тобто некомерційне, стимулювання попиту на товар, послугу, організацію, ідею шляхом поширення про них комерційно важливих відомостей у пресі або доброзичливої презентації по радіо, телебаченню чи зі сцени.

Персональний продаж виступає як частина системи просування товарів, послуг, яка дає змогу відрекомендувати їх в усній формі споживачеві чи замовнику для наступного продажу. Особисті продажі забезпечують безпосередні контакти з покупцем чи покупцями з метою представлення продукту і вдосконалення продажу.

Реклама – оплачувана форма неособистого представлення продукту і формування попиту на нього, а також створення іміджу підприємства.

Персональний продаж, стимулювання збуту, пропганда та реклама становлять *систему комунікацій* туристичного підприємства.

Функції просування: створення образу та престижу фірми; інформування про властивість товару; збереження популярності існуючих товарів; обґрунтування цін на товари; завершення угод.

Процес формування комунікаційної моделі з позиції планування можна подати таким чином: виявлення цільової аудиторії; визначення бажаної відповідної реакції; вибір методу звернення; вибір засобів поширення інформації; вибір властивостей, що характеризують джерела звернення; збирання інформації, яка надходить каналами зворотного зв'язку.

Кожен елемент *комплексу комунікацій* має свої прийоми та методи, але всі вони переслідують одну ціль – сприяти успішному вирішенню стратегічних і тактичних завдань реалізації концепції маркетингу. Комунікаційні завдання маркетингу не можуть ефективно виконуватись якщо туристичне підприємство буде нехтувати іншими складовими комплексу маркетингу, а саме якщо відсутній правильний вибір продукту, ціни, методів збуту. Крім цього, елементи комплексу комунікацій присутні в структурі таких специфічних синтетичних прийомів

як участь фірми у виставках і ярмарках, формування фірмового стилю.

При організації маркетингових комунікацій туристичні фірми стикаються з одною проблемою. Вона полягає в тому, що пропоновані ними послуги не мають матеріально-речової форми. У зв'язку з цим особливе значення має чітке описання як самих послуг, так і вигод, які клієнт отримує від їх придбання.

Планування і реалізація на туристичному підприємстві комплексу маркетингових комунікацій передбачає:

- розробку комунікаційної стратегії;
- підготовку і проведення конкретних заходів по кожному із складових елементів комплексу комунікацій.

Комунікаційна стратегія розробляється на основі прийнятої туристичним підприємством загальної стратегії маркетингу з урахуванням відповідних стратегій в області продукту, цін та збуту.

Процес розробки комунікаційної стратегії можна представити як ряд етапів: [26, с.253]

- визначення адресатів
- встановлення цілей комунікацій
- вибір структури комплексу комунікацій
- розробка бюджету
- аналіз конкурентів.

На першому етапі визначаються адресати, тобто цільові аудиторії. Вибір цільової аудиторії залежить від того, яку мету переслідують маркетингові комунікації.

Можна назвати наступні цілі комунікації:

- досягнення впізнання назви фірми;
- надання необхідної інформації;
- створення позитивного іміджу;
- формування позитивного відношення;

- підтвердження іміджу;
- надання переваги;
- формування переконаності;
- спонукання до придбання продукту;
- збільшення об'єму продажу продукту;
- зміна поведінки цільової аудиторії.

Наступним етапом є вибір структури комплексу комунікацій. Вона являє собою співвідношення окремих елементів просування (реклами, особистих продажів, пропаганди) в комплексі комунікаційної стратегії підприємства. Дуже рідко використовується лиш один елемент просування. В більшості випадків підприємство старається застосовувати найбільш ефективно їх поєднання. Для цього в першу чергу необхідно визначити сильні і слабкі сторони кожного елемента.

Якщо взяти до уваги комунікаційну стратегію турфірми "Ікс" та й інших туристичних установ, основним елементом є реклама. Саме їй приділяється основна увага і капітальні вкладення. Особисті продажі застосовуються лише еміграційним відділом, який має агентів по всій Україні. Ці агенти шукають клієнтів для імміграції в Канаду і отримують за це свої комісійні. Мале застосування має пропаганда. Дана фірма спонсорує деякі заходи, які проводяться міською владою. Стимулювання збуту застосовується лише в певні періоди і тільки для того щоб продати певні тур продукти чи викуплені путівки.

Туристична фірма регулярно бере участь у туристичних виставках і ярмарках. Участь у виставках дає змогу знайти нових партнерів, розширити коло клієнтів, познайомитися з новими тенденціями на туристичному ринку України.

На нашу думку, даній тур фірмі та всім без винятку туристичним установам треба більше уваги

приділяти іншим засобам комунікації, які можуть бути ефективними в певних ситуаціях.

10.2. Особливості реклами в туризмі

Реклама в туризмі є формою непрямого зв'язку між туристичним продуктом і споживачем. Це означає, що, надаючи інформацію про компанію та її турпродукт, реклама повинна переконати потенційних клієнтів зупинити свій вибір саме на даній компанії та її продукті, підсилити впевненість постійних клієнтів у правильності їх вибору.

Розвиток туризму складно уявити без яскравої, влучної та дійової реклами. Вона здійснює значний психологічний та соціокультурний вплив на суспільство. Проте такий вплив не слід розцінювати як примушування чи спонукання споживачів туристичних послуг до тих чи інших дій, адже сучасна цивілізована реклама – це не маніпулювання громадською думкою, а професійне формування актуальних потреб, спрямованих на саморозвиток людини. Наприклад, влучним можна вважати таке рекламне звернення, яке, пропагуючи заняття спортом та здоровий спосіб життя, пропонує за допомогою туристичної фірми відпочити на гірськолижному курорті і скористатись усім комплексом послуг зі зміцнення здоров'я людини, які там пропонуються.

Реклама туристичного продукту має ряд особливостей, які визначаються специфікою туристичних послуг:

- туристичні послуги, на відміну від традиційних товарів, не мають постійних властивостей, таких як якість, смак, корисність, тому вимагають пріоритетного розвитку таких функцій реклами, як інформування та пропаганда.

- в туристичній рекламі практично неможливо застосувати порівняння, яке широко використовується у рекламних роликах пральних порошків, зубних паст та інших товарів. Наприклад, порівняння якості прання порошком, пропонованим фірмою, та „звичайним порошком”. Туристичні послуги „звичайними” не бувають, а кожен туристичний маршрут, комплекс – унікальний.

Специфіка туристичних послуг диктує необхідність застосування візуальних наочних засобів, які повніше висвітлюють об’єкт туристичного інтересу. Саме в туризмі реклама має відповідати принципу „краще один раз побачити, ніж сто разів почути”. Скажімо, якісна фотографія рекламованого санаторію здатна здійснити набагато більший емоційний вплив на аудиторію, ніж найкрасномовніші оповіді про той же санаторій. Тому обов’язково слід використовувати фото-, відео- та інші мультимедійні засоби.

Реклама в туризмі, яка обіцяє споживачам певні вигоди та переваги над пропозиціями конкурентів, перш за все економічного характеру, найкраще досягає своєї мети. Завдяки рекламі потенційний споживач має повірити, що саме дана фірма зекономить йому гроші та дозволить отримати найбільше задоволення від туристичних послуг.

Якісна та професійно виконана реклама надає подвійний ефект. З однієї сторони вона допомагає туристичним підприємствам освоювати нові ринки збуту, розширяти об’єми продажів, з іншої – збільшувати власні доходи фірми, за рахунок яких можна забезпечити належну оплату праці персоналу. Це, в свою чергу, сприяє росту зацікавленості персоналу в результатах спільної діяльності.

Реклама має велике значення також у прогнозуванні та плануванні роботи туристичної фірми. За її посередництвом можна встановити

зворотній зв'язок з ринком, тобто споживачами послуг. Наприклад, за допомогою анкет чи купонів, які можна розповсюджувати разом з різними товарами, фірма отримує інформацію, яка дозволяє їй краще прогнозувати попит на свої послуги і відповідно будувати стратегію дій.

Таким чином, встановлення зворотного зв'язку із споживачами за допомогою такого способу можна визнати доцільним і перспективним, оскільки воно дозволяє контролювати просування туристичних послуг, вносити корективи у збутову діяльність, створювати та закріплювати у споживачів стійке розуміння переваг послуг певних туристичних фірм. Ці переваги у свідомості споживачів можна оформити у систему під гаслом: „ексклюзивне обслуговування та знижки – для постійних клієнтів, увага та бездоганний сервіс – для усіх” певною побудовою рекламних звернень.

Важливо підкреслити, що, як свідчить досвід рекламних кампаній провідних туристичних фірм світу, реклама має враховувати особливості країни, регіону, соціальний та політичний стан у суспільстві. Реклама у вітчизняному туризмі в жодному разі не повинна маскувати низький рівень якості туристичного продукту та обслуговування клієнтів. Якісна реклама має бути правдивою, пропагувати здоровий спосіб життя, культуру та порядність у людських відносинах.

10.3. Планування рекламної кампанії

Планування рекламної кампанії і її проведення здійснює рекламно-інформаційний підрозділ маркетингового відділу, проте на більшості невеликих туристичних фірм рекламою як найбільш видатковим маркетинговим заходом займається виконавчий директор або його заступник і по сумісництву маркетолог. В будь-якому випадку, здійснення

реклами – це кропітка робота, що вимагає високого інтелектуального потенціалу від кваліфікованих фахівців, які володіють методиками і мають значний досвід роботи. Мета діяльності відділу – створення умов для збільшення обсягів збуту послуг і зміцнення позицій фірми на ринку.

Планування рекламної кампанії в рекламно-інформаційному відділі проходить в шість послідовних етапів:

1. Визначення об'єктів та цілей рекламної діяльності. Найчастіше об'єктами реклами є туристичні послуги, авіа -, автобусні квитки, а, отже, основною ціллю рекламної кампанії є комерційна реклама для прямого збільшення продажу послуг, які рекламуються.

2. Визначення цільової аудиторії реклами. (Це можуть бути як споживачі, так і ті, хто впливає на рішення щодо покупки).

3. Вибір рекламних засобів. Рекламно-інформаційний відділ використовує такі засоби реклами:

а) Друкована реклама, а саме виготовлення та розповсюдження рекламно-інформаційного листка, карти міста з інформацією про послуги фірми, кольорового буклету.

б) Реклама в пресі. Цей засіб реклами використовують найбільше. Головними перевагами реклами в пресі є оперативність і охоплення місцевого ринку. У виборі видань для реклами на ринку регіональної преси працівники відділу застосовують фарватерну стратегію. Тобто використовують ті видання, де розміщують рекламу їх конкуренти. Найбільш популярними виданнями для розміщення туристичної інформації у Львові вважаються газети: “А”, “В”, “С”, “Д”, “Е”, туристичну газету “F”, а ще

рекламно-інформаційний тижневик “Центр торгівельний” тощо.

- в) Реклама на радіо (особливо в літній туристичний сезон).
- г) Реклама в міському транспорті (друковані оголошення в салоні маршрутних таксі).
- д) Щитова реклама. Встановлювати щити рекомендується в центральній частині міста та на перехресті найбільш напружених магістралей).
- е) Комп’ютеризована реклама (агентство повинне мати власну сторінку в Інтернеті).
- є) Розміщення інформації про послуги агентства у “Довідці нашого міста – “109”.
- ж) Участь у виставках (керівництво фірми повинно брати участь у спеціалізованих туристичних виставках, які відбуваються в Києві і інших містах України. Метою участі у виставках є пошук туроператорів з привабливими туристичними пропозиціями і укладення з ними угод про співпрацю).
- з) Працівники рекламно-інформаційного відділу повинні здійснювати рекламу агентства серед учасників виставок; у виставковому залі встановлювати рекламний щит агентства, і крім того, подавати інформацію в каталог до кожної виставки, який розповсюджується серед учасників виставок.

4. Складання графіків виходу реклами передбачає визначення часу та періодичності появи реклами в засобах масової інформації.

5. Складання кошторису на рекламні витрати. (Рекламний бюджет агентства формується через відсоток попереднього обсягу збуту. Також при цьому враховують практику та рівень витрат на рекламу фірм-конкурентів).

б. Оцінка ефективності кампанії по просуванню послуг агентства на ринку. (Оцінка проводиться шляхом порівняння досягнутих результатів (у вигляді цифр) з бюджетом кампаній по просуванню. Для визначення ефективності використання того чи іншого засобу реклами контактуючий персонал туристичної фірми запитує клієнтів про те, з яких джерел вони отримали інформацію про агентство).

Питання до обговорення:

- 1. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність туристичних установ.*
- 2. Визначення пріоритетів туристичних фірм на основі проведених маркетингових досліджень.*
- 3. Методика розробки маркетингової стратегії.*
- 4. Вибір найбільш вдалої маркетингової стратегії.*
- 5. Стратегічні альтернативи маркетингових підходів «товар-ринок», «Бостон консалтинг груп» та моделі Портера.*
- 6. Оцінка маркетингових стратегій.*
- 7. Зміст товарної політики.*
- 8. Конкурентоздатність товару.*
- 9. Планування розробки нової послуги.*
- 10. Асортиментна політика.*
- 11. Складові ціни туристичної послуги.*
- 12. Стратегії ціноутворення.*
- 13. Тип ринку, що визначає ціну.*
- 14. Цінова еластичність*
- 15. Вплив комунікаційної системи на ефективність*

РОЗДІЛ V.

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ВИРОБНИЧИЙ ПЛАН
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Тема 11. Організаційні механізми діяльності
туристичного підприємства**

ТЕМА 11.

ОРГАНІЗАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

11.1. Нормативно-правові вимоги

11.1.1. Вибір організаційно-правової форми та форми власності майбутнього туристичного підприємства

11.1.2. Державна реєстрація туристичного підприємства

11.1.3. Ліцензування туристичної діяльності

11.2. Основні фонди підприємств туристичної індустрії

11.3. Оборотні фонди та оборотні засоби туристичного підприємства

Техніко-економічний план підприємства можна ще назвати виробничим планом.

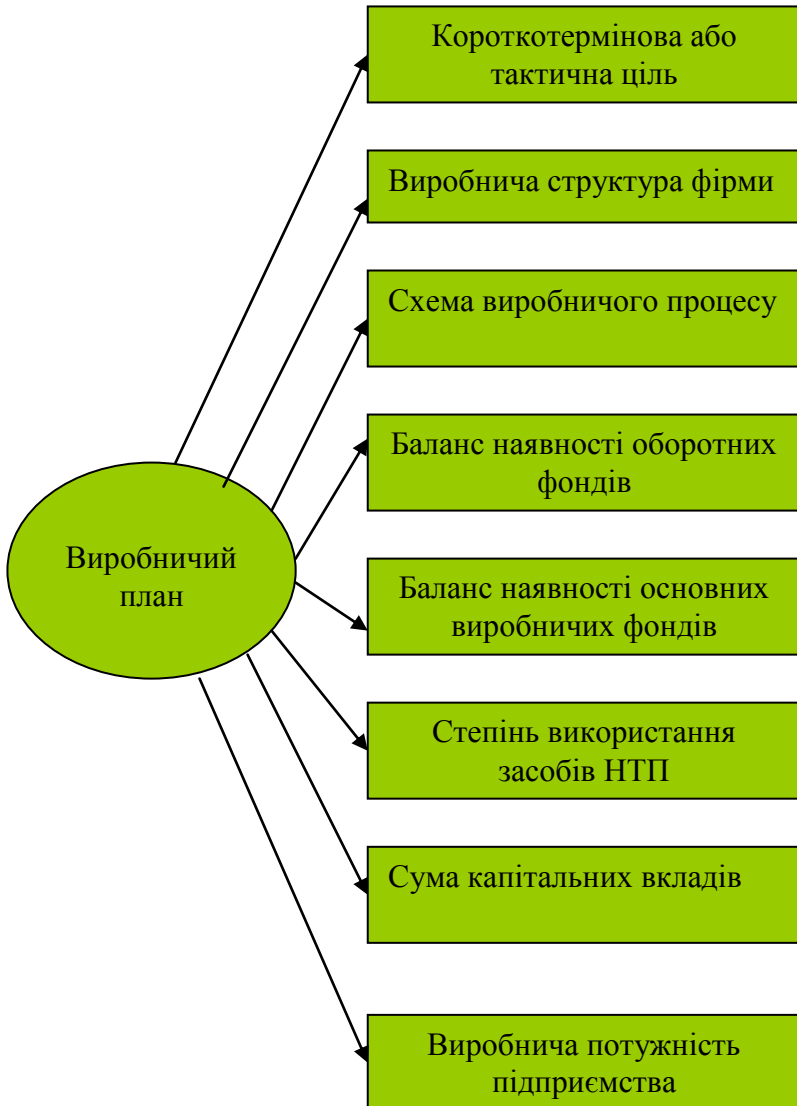
Виробничий план може виступати в якості середньо-термінового та короткотермінового плану. Основне завдання виробничого плану полягає у розподілі наявних та потенційних ресурсів для досягнення маркетингових цілей.

Цілі фірми для виробничого плану проявляє себе в об'ємі продаж на 1-5 років. Річні прогнози продаж розбивають на кварталні та місячні прогнози, які відрізняються від попередніх більшою точністю.

Величину майбутніх продаж можна визначати кількома методами. Найбільш точний, але досить трудомісткий це метод опитування споживачів. За цими даними і визначається величина попиту на товари. Можна визначати об'єм продаж методом експертного оцінювання фахівцями, які безпосередньо стикаються з продажем даних товарів. Також виправдовуються статистичні методи часового колювання величини продажу товарів чи послуг: аналізу тенденцій, циклічності, сезонності. Аналіз

тенденцій допомагає визначити зміни продаж на протязі вибраного періоду часу.

Для складення виробничого плану необхідно в'яснити наступні питання:



11.1. Нормативно-правові вимоги

Нормативно-правові вимоги до діяльності турагента (як юридичних осіб - турагентств, так і для фізичних осіб - суб'єктів підприємницької діяльності) регулюються рядом законів та підзаконних актів. Це зокрема Закони України: “Про туризм”, “Про ліцензування певних видів господарської діяльності”, “Про господарські товариства”, “Про захист прав споживачів”, “Про страхування”, “Про рекламу”, “Про зовнішньоекономічну діяльність”, “Про аварійно-рятувальні служби”; Господарський та Цивільний кодекси України та ін. Регулювання в галузі туризму здійснюється Верховною Радою України, Кабінетом міністрів України, центральним органом виконавчої влади з питань туризму, Верховною Радою Автономної Республіки Крим та Радою міністрів Автономної Республіки Крим, місцевими державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, а також іншими органами в межах їх компетенції.

Загалом, для того щоб розпочати турагентську діяльність, засновникам туристичної фірми необхідно пройти ряд етапів так чи інакше пов'язаних із законодавством України:

1. Вибрати організаційно-правову форму та форму власності майбутнього підприємства.
2. Підготувати установчі документи та зареєструвати суб'єкт турагентської діяльності.
3. Отримати дозвіл (ліцензію) на турагентську діяльність.

Кожний із названих етапів розглянемо окремим пунктом данного підрозділу.

11.1.1. Вибір організаційно-правової форми та форми власності майбутнього туристичного підприємства

Законодавством передбачено, що залежно від форм власності, в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності).

У разі, якщо в статутному фонді підприємства іноземна інвестиція становить не менш як десять відсотків, воно визнається підприємством з іноземними інвестиціями. Підприємство, в статутному фонді якого іноземна інвестиція становить сто відсотків, вважається іноземним підприємством.

Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного фонду в Україні діють підприємства унітарні та корпоративні.

Унітарне підприємство створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства. Унітарними є підприємства державні, комунальні, підприємства, засновані на власності об'єднання громадян, або на приватній власності засновника.

Корпоративне підприємство утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства. Корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства, що створюються у формі господарського товариства, а також інші підприємства, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб.

До господарських товариств належать: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства.

Акціонерним товариством є господарське товариство, яке має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, в межах вартості належних їм акцій.

Акціонерні товариства можуть бути відкритими (ВАТ) або закритими (ЗАТ). Акції відкритого акціонерного товариства можуть розповсюджуватися шляхом відкритої підписки та купівлі-продажу на біржах. Акціонери відкритого товариства можуть відчужувати належні їм акції без згоди інших акціонерів та товариства. Акції закритого акціонерного товариства розподіляються між засновниками або серед заздалегідь визначеного кола осіб і не можуть розповсюджуватися шляхом підписки, купуватися та продаватися на біржі. Акціонери

закритого товариства мають переважне право на придбання акцій, що продаються іншими акціонерами товариства. Закрите акціонерне товариство може бути реорганізовано у відкрите в порядку, передбаченому законом.

Для створення турагенства - акціонерного товариства засновники повинні зробити повідомлення про намір створити акціонерне товариство, здійснити підписку на акції, провести установчі збори і державну реєстрацію акціонерного товариства.

Товариством з обмеженою відповідальністю (ТзОВ) є господарське товариство, що має статутний фонд, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном. Учасники товариства, які повністю сплатили свої вклади, несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх вкладів.

Товариством з додатковою відповідальністю (ТзДВ) є господарське товариство, статутний фонд якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів і яке несе відповідальність за своїми зобов'язаннями власним майном, а в разі його недостатності учасники цього товариства несуть додаткову солідарну відповідальність у визначеному установчими документами однаково кратному розмірі до вкладу кожного з учасників.

Повним товариством є господарське товариство, всі учасники якого відповідно до укладеного між ними договору здійснюють підприємницьку діяльність від імені товариства і несуть додаткову солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном.

Командитним товариством є господарське товариство, в якому один або декілька учасників здійснюють від імені товариства підприємницьку

діяльність і несуть за його зобов'язаннями додаткову солідарну відповідальність усім своїм майном, на яке за законом може бути звернено стягнення (повні учасники), а інші учасники присутні в діяльності товариства лише своїми вкладками (вкладники). Учасниками повного товариства, повними учасниками командитного товариства можуть бути лише особи, зареєстровані як суб'єкти підприємництва.

Найчастіше туристичні фірми виступають як товариства з обмеженою відповідальністю (ТзОВ), або акціонерні товариства (ВАТ, ЗАТ), а також приватні підприємства (ПП).

11.1.2. Державна реєстрація туристичного підприємства

Державна реєстрація суб'єкта турагенської діяльності, як і будь-якого іншого суб'єкта підприємницької діяльності включає занесення даних про нього в Єдиний державний реєстр юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. Державна реєстрація здійснюється органами (державним реєстратором) виконкомів районних чи міських держадміністрацій за місцезнаходженням юридичної особи або за місцем проживання фізичної особи-підприємця.

Перед проходженням державної реєстрації турагенства необхідно підготувати та затвердити установчі документи. Установчим документом акціонерного товариства, товариства з обмеженою відповідальністю і товариства з додатковою відповідальністю є статут. Установчим документом повного товариства і командитного товариства є засновницький договір

Установчі документи повинні містити відомості про вид товариства, предмет і цілі його діяльності, склад засновників та учасників, склад і компетенцію

органів товариства та порядок прийняття ними рішень, включаючи перелік питань, з яких необхідна однастайність або кваліфікована більшість голосів, інші відомості.

Статут акціонерного товариства, повинен також містити відомості про види акцій, що випускаються, їх номінальну вартість, співвідношення акцій різних видів, кількість акцій, що купуються засновниками, наслідки невиконання зобов'язань по викупу акцій. Статут товариства з обмеженою відповідальністю повинен містити відомості про розмір часток кожного з учасників, розмір, склад та порядок внесення ними вкладів. Статутом може бути встановлено порядок визначення розміру часток учасників залежно від зміни вартості майна, внесеного як вклад, та додаткових внесків учасників.

Для проведення державної реєстрації юридичної особи необхідно подати такі документи:

- заповнену реєстраційну картку на проведення державної реєстрації;

- два примірники установчих документів;

- копію рішення засновників про створення юридичної особи;

- квитанцію про оплату реєстраційного збору за проведення державної реєстрації. Згідно закону України „Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців” № 755-IV від 15 травня 2003 р. така оплата становить десять неоподаткованих мінімумів доходів громадян для юридичних осіб, а для фізичних осіб-підприємців - два неоподаткованих мінімуми [2].

Крім квитанції про оплату і заповненої реєстраційної картки турагенту-фізичній особі необхідно подати копію довідки про включення заявника до Державного реєстру фізичних осіб - платників податків.

Державний реєстратор має право залишити без розгляду документи, які подані для проведення державної реєстрації, якщо останні подані за неналежним місцем проведення державної реєстрації, документи подані у неповному обсязі або не відповідають встановленим вимогам.

Якщо документи в порядку, термін державної реєстрації не повинен перевищувати три (для юридичної особи) та два (для фізичної особи) робочих дні з дати надходження документів у виконком. Суб'єкти, які пройшли державну реєстрацію, отримують свідоцтво про державну реєстрацію єдиного зразка, де зазначаються найменування юридичної особи чи ім'я фізичної особи-підприємця; ідентифікаційний код ЄДРПОУ (Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України) чи ідентифікаційних номер фізичної особи - платника податків; місцезнаходження юридичної особи чи місце проживання фізичної особи; місце і дата проведення державної реєстрації; прізвище та ініціали державного реєстратора.

Свідоцтво про державну реєстрацію може бути замінено в разі внесення змін до установчих документів щодо найменування або місцезнаходження турагента, або втрати чи пошкодження свідоцтва. Також, якщо в установчих документах сталися зміни суб'єкт турагенської діяльності зобов'язаний у п'ятиденний строк повідомити про них орган, що здійснив реєстрацію для внесення цих змін у свідоцтво про державну реєстрацію. Припинення діяльності турагента також підлягає державній реєстрації.

Державний реєстратор надає органам статистики, державної податкової служби, Пенсійного фонду України та фондів соціального страхування відомості про зареєстрованого турагента для

реєстрації та подальшої співдії із цими органами. Турагент може відкривати рахунки у банках, а також укладати договори та інші угоди лише після його державної реєстрації. Лише після державної реєстрації турагент, взявши відповідний дозвіл в органах внутрішніх справ, має право на виготовлення офіційних печаток.

11.1.3. Ліцензування туристичної діяльності

Ліцензування виступає вагомим чинником державного управління туристичною діяльністю. Зокрема, згідно із Законом України „Про туризм”, прийнятим 18 листопада 2003 р. суб'єкти туристичної діяльності зобов'язані проводити діяльність в галузі туризму, яка підлягає ліцензуванню, лише за наявності таких ліцензій, тобто документів державного зразка, які дають дозвіл на турагенську чи туроператорську діяльність [8].

Ліцензування туроператорської та турагентської діяльності проводиться з метою створення рівних можливостей суб'єктам туристичної діяльності на ринку туристичних послуг та забезпечення захисту прав і законних інтересів громадян, захисту навколишнього природного середовища, підвищення рівня туристичного обслуговування. Причому, слід відмітити, що ліцензування туроператорської діяльності дає більше можливостей, ніж ліцензування турагентської діяльності. Зокрема у статті 17 згаданого закону сказано, що суб'єкт підприємницької діяльності, який отримав ліцензію на туроператорську діяльність, має виключне право на надання послуг з оформлення документів для виїзду за межі України. Туроператор може здійснювати також і турагентську діяльність без отримання ліцензії на турагентську діяльність.

Згідно із законом України „Про ліцензування певних видів господарської діяльності” прийнятим 1 червня 2000 р. (із рядом пізніших змін та доповнень) та Постановою Кабінету Міністрів України від 4 липня 2001 р. № 756 для „Про затвердження переліку документів, які додаються до заяви про видачу ліцензії для окремого виду господарської діяльності” орган ліцензування приймає рішення про видачу ліцензії або про відмову у її видачі у термін не пізніше, ніж десять робочих днів з дати надходження заяви про видачу ліцензії. Причому повідомлення про прийняття рішення про видачу ліцензії або про відмову у видачі ліцензії надсилається заявнику в письмовій формі протягом трьох робочих днів з дати прийняття відповідного рішення.

Маючи намір отримати ліцензію на турагенську діяльність суб'єкт господарювання подає у Державну туристичну адміністрацію України наступні документи:

1. Заяву про видачу ліцензії, де зазначається найменування, місцезнаходження, банківські реквізити, ідентифікаційний код юридичної особи; прізвище, ім'я по батькові, паспортні дані, ідентифікаційний номер фізичної особи; вид господарської діяльності (турагентська) і на який термін (три роки).

2. Завірена копія свідоцтва про державну реєстрацію.

3. Квитанція про оплату проведення ліцензування (до недавнього часу ця оплата становила 20 і 2 неоподаткованих мінімуми відповідно для турагенства-юридичної і для турагента-фізичної осіб).

4. Витяг із трудової книжки керівника турагенства про стаж його роботи в туристичній галузі, який повинен становити не менше як три роки, або копія документа, який підтверджує спеціальну

туристичну освіту; для турагента-фізичної особи - копія документа, який підтверджує наявність спеціальної туристичної освіти.

5. Завірена копія документа, що підтверджує право власності суб'єкта господарської діяльності на службове приміщення - офіс (договір купівлі-продажу), або на його оренду (договір оренди).

6. Завірена копія договору із страховою компанією про здійснення обов'язкового страхування туристів (медичного та від нещасного випадку).

7. Завірена копія договору із страховою компанією про страхування відповідальності турагента за ненадання чи надання в неповному обсязі туристичних послуг. Згідно згаданого вище закону „Про туризм” мінімальний розмір страхового фінансового забезпечення турагента має становити суму, еквівалентну не менше ніж 2 000 євро.

В разі змін, пов'язаних із назвою чи місцезнаходженням турагента чи зміною його господарської діяльності, турагент зобов'язаний протягом десяти робочих змін повідомити про це органу ліцензування для переоформлення ліцензії. За переоформлення ліцензії справляється плата в розмірі 5 неоподаткованих мінімумів доходів громадян. Термін дії переоформленої ліцензії не може перевищувати терміну дії, зазначеного в ліцензії, що переоформлялася. Не переоформлена в установленій строк ліцензія є недійсною.

Підставами для анулювання ліцензії виступають наступні фактори:

- заява турагенства про анулювання ліцензії;
- акт про повторне порушення ліцензіатом ліцензійних умов;
- рішення про скасування державної реєстрації турагента”

- нотаріально засвідчена копія свідоцтва про смерть турагента-фізичної особи;
- акт про виявлення недостовірних відомостей у документах, поданих турагентом для одержання ліцензії;
- акт про встановлення факту передачі ліцензії або її копії іншій юридичній чи фізичній особі для провадження господарської діяльності;
- акт про встановлення факту неподання в установленій термін повідомлення про зміну даних, зазначених в документах, що додавалися до заяви про видачу ліцензії;
- акт про невиконання розпорядження про усунення порушень ліцензійних умов;
- неможливість ліцензіата забезпечити виконання ліцензійних умов, встановлених для турагентської діяльності.

Анулювання ліцензії забороняє проводити турагентську діяльність. Суб'єкт господарювання не має права у своїй назві використовувати слова "туроператор" і "турагент" без отримання ним ліцензії на здійснення відповідно туроператорської чи турагентської діяльності.

Не може бути видана ліцензія на туроператорську чи турагентську діяльність суб'єкту підприємницької діяльності із назвою, тотожною назві іншого суб'єкта підприємницької діяльності, якому ліцензія видана раніше і інформація про нього внесена до відповідного реєстру.

Отже, отримання ліцензії є останнім „бар'єром” перед початком здійснення турагентської діяльності. Основними документами, необхідними для подальшої діяльності турагента виступають установчі документи (статут і/чи установчий договір), свідоцтво про державну реєстрацію, ліцензія. Слід зазначити, що названі документи можна „заполучити” за допомогою

фірм, які спеціалізуються на розробці установчих документів, і загалом на реєстрації (за відповідну плату) будь-якого підприємства в органах державної влади „під ключ”.

Так, туроператор і турагент на видному для туриста місці мають розмістити такі документи (*п. 3.2 Ліцензійних умов*):

- копію ліцензії;
- копію свідоцтва про державну реєстрацію;
- копію довідки банківської чи іншої кредитної установи про підтвердження фінансового забезпечення відповідальності ліцензіата;
- відомості про працівників: прізвище, ім'я, по батькові керівника, його заступників, головного бухгалтера, менеджерів;
- книгу відгуків та пропозицій громадян;
- ці Ліцензійні умови;
- адреси і телефони центрального та місцевого органів виконавчої влади в галузі туризму, територіального управління у справах захисту прав споживачів, перелік номерів телефонів, факсів ліцензіата (тобто турфірми).

За порушення цієї вимоги на працівників турфірми може бути накладено адмінштраф за *ст. 155 КУпАП* (порушення правил надання послуг) у розмірі від 17 до 170 грн., а за повторне порушення — від 85 до 459 грн.

11.2. Основні фонди підприємств туристичної індустрії.

Виробничі фонди (ВФ)– сукупність засобів і предметів праці, необхідних для ведення виробництва, виражена у грошовій формі. Залежно від способів перенесення вартості на продукт В.Ф. поділяються на основні та оборотні. Основні ВФ (засоби праці) використовуються тривалий час і переносять свою

вартість на продукт частинами, в міру фізичного зношування, у вигляді амортизаційних відрахувань. Оборотні ВФ (предмети праці) споживаються в одному виробничому циклі і повністю переносять свою вартість на створений продукт. До них належать сировина, паливо, допоміжні і комплектуючі матеріали та ін.

Потрібно відрізнити поняття виробничих фондів від матеріальних активів, що деколи ототожнюються. Матеріальні активи – основні фонди та оборотні активи виражені у будь-якому вигляді. Вони відрізняються від коштів, цінних паперів, деривативів та нематеріальних активів.

Облік основних фондів здійснюється в натуральній та вартісній формі. Натуральними показниками є: площа, потужність, кількість. Вони використовуються при визначенні виробничих потужностей, розробці балансів обладнання, удосконалення складу основних фондів. Вартісна форма обліку необхідна для визначення розмірів амортизації, калькулювання собівартості продукції.

Розрахункова таблиця основних виробничих фондів складається по тих основних виробничих фондах, які є в наявності на підприємстві. Якщо аналіз даної таблиці показує недостатню потужність основних фондів для досягнення відповідної мети, то створюється допоміжна таблиця балансу наявності і потреби в основних виробничих фондах, що складаються з двох частин. З неї чітко видно потребу або надлишок основних фондів та можна робити висновок про купівлю чи продаж допоміжних фондів.

Таблиця 11.1.

Розрахунок основних виробничих фондів туристичного підприємства.

№ п/п	Основні виробничі фонди	Кільк. (Шт.)	Технічна потуж. (шт./год.)	Баланс ова ціна
1.	Будівлі: - адміністративні; - виробничі			
2.	Споруди			
3.	Передавальні пристрої			
4.	Транспортні засоби			
5.	Силові машини і обладнання			
6.	Інструменти			
7.	Господарський інвентар			
8.	Виробничий інвентар			
9.	Багаторічні насадження			
11.	Затрати на поліпшення і рекультивацію землі			
12.	Інші			

Виробнича структура основних фондів – це співвідношення різних груп основних фондів в їх загальній вартості. Співвідношення активної і пасивної частини основних фондів свідчить про виробничу потужність підприємства. Прогресивною є така структура основних фондів, де доля активної частини зростає. На виробничу структуру основних фондів впливають такі фактори: 1) виробничі та

матеріально-технічні особливості галузі; 2) форми суспільної організації виробництва; 3) форми відтворення основних фондів; 4) технічний рівень виробництва; 5) рівень організації будівельних робіт; 6) розміщення підприємства.

Галузева структура основних фондів – це співвідношення питомої ваги основних фондів різних галузей до їх загальної вартості. Розрізняють також *вікову структуру* основних фондів, що являється співвідношенням різних вікових груп основних фондів в їх загальній сумі.

Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" (далі - Положення (стандарт) 7) визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про основні засоби інші необоротні матеріальні активи та незавершені капітальні інвестиції в необоротні матеріальні активи (далі - основні засоби), а також розкриття інформації про них у фінансовій звітності.

Згідно згаданого стандарту, *об'єкт основних засобів* – це: закінчений пристрій з усіма пристосуваннями і приладдям до нього; конструктивно відокремлений предмет, призначений для виконання певних самостійних функцій; відокремлений комплекс конструктивно з'єднаних предметів однакового або різного призначення, що мають для їх обслуговування загальні пристосування, приладдя, керування та єдиний фундамент, унаслідок чого кожен предмет може виконувати свої функції, а комплекс - певну роботу тільки в складі комплексу, а не самостійно; інший актив, що відповідає визначенню основних засобів, або частина такого активу, що контролюється підприємством.

Для цілей бухгалтерського обліку основні засоби класифікуються за такими групами:

1. Основні засоби

- 1.1. Земельні ділянки.
- 1.2. Капітальні витрати на поліпшення земель.
- 1.3. Будинки, споруди та передавальні пристрої.
- 1.4. Машини та обладнання.
- 1.5. Транспортні засоби.
- 1.6. Інструменти, прилади, інвентар (меблі).
- 1.7. Тварини.
- 1.8. Багаторічні насадження.
- 1.9. Інші основні засоби.

2. Інші необоротні матеріальні активи

- 2.1. Бібліотечні фонди.
- 2.2. Малоцінні необоротні матеріальні активи.
- 2.3. Тимчасові (нетитульні) споруди.
- 2.4. Природні ресурси.
- 2.5. Інвентарна тара.
- 2.6. Предмети прокату.
- 2.7. Інші необоротні матеріальні активи.

Підприємства можуть установлювати вартісні ознаки предметів, що входять до складу малоцінних необоротних матеріальних активів.

Терміни, що наведені в положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку, мають таке значення:

Амортизація – систематичний розподіл вартості, яка амортизується, необоротних активів протягом строку їх корисного використання (експлуатації).

Вартість, яка амортизується, - первісна або переоцінена вартість необоротних активів за вирахуванням їх ліквідаційної вартості.

Група основних засобів - сукупність однотипних за технічними характеристиками, призначенням та умовами використання необоротних матеріальних активів.

Зменшення корисності - втрата економічної вигоди в сумі перевищення залишкової вартості активу над сумою очікуваного відшкодування.

Знос основних засобів - сума амортизації об'єкта

основних засобів з початку його корисного використання.

Первісна вартість об'єкта основних засобів складається з таких витрат:

1. Суми, що сплачують постачальникам активів та підрядникам за виконання будівельно-монтажних робіт (без непрямих податків);
2. Реєстраційні збори, державне мито та аналогічні платежі, що здійснюються в зв'язку з придбанням (отриманням) прав на об'єкт основних засобів;
3. Суми ввізного мита;
4. Суми непрямих податків у зв'язку з придбанням (створенням) основних засобів (якщо вони не відшкодовуються підприємству);
5. Витрати зі страхування ризиків доставки основних засобів;
6. Витрати на транспортування, установку, монтаж, налагодження основних засобів;
7. Інші витрати, безпосередньо пов'язані з доведенням основних засобів до стану, у якому вони придатні для використання із запланованою метою.

Підприємство може переоцінювати об'єкт основних засобів, якщо залишкова вартість цього об'єкта суттєво відрізняється від його справедливої вартості на дату балансу. У разі переоцінки об'єкта основних засобів на ту саму дату здійснюється переоцінка всіх об'єктів групи основних засобів, до якої належить цей об'єкт.

Об'єктом амортизації є вартість основних засобів (окрім вартості землі і незавершених капітальних інвестицій).

Амортизація основних засобів (крім інших

необоротних матеріальних активів) нараховується із застосуванням таких методів:

1) прямолінійного, за яким річна сума амортизації визначається діленням вартості, яка амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів;

2) зменшення залишкової вартості, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації. Річна норма амортизації (у відсотках) обчислюється як різниця між одиницею та результатом кореня ступеня кількості років корисного використання об'єкта з результату від ділення ліквідаційної вартості об'єкта на його первісну вартість;

3) прискореного зменшення залишкової вартості, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації, яка обчислюється, виходячи із строку корисного використання об'єкта, і подвоюється;

4) кумулятивного, за яким річна сума амортизації визначається як добуток вартості, яка амортизується, та кумулятивного коефіцієнта. Кумулятивний коефіцієнт розраховується діленням кількості років, що залишаються до кінця строку корисного використання об'єкта основних засобів, на суму числа років його корисного використання;

5) виробничого, за яким місячна сума амортизації визначається як добуток фактичного місячного обсягу продукції (робіт, послуг) та виробничої ставки амортизації. Виробнича ставка амортизації обчислюється діленням вартості, яка амортизується, на загальний обсяг продукції (робіт, послуг), який

підприємство очікує виробити (виконати) з використанням об'єкта основних засобів.

Оцінку основних фондів здійснюють за:

1. Балансовою вартістю (початкова або відновна вартість)

2. Балансова вартість з врахуванням зношення (залишкова вартість)

Початкова балансова вартість основних фондів (B_n) показує їх вартість на момент встановлення і обчислюється за формулою:

$$B_n = C + T + M, \text{ грн.},$$

Де C – ціна, T – транспортні витрати, M – монтажні витрати.

Початкова вартість основних фондів з врахуванням зношення (B_n'):

$$B_n' = B_n - t \cdot A$$

T – кількість років експлуатації,

A – щорічна сума амортизаційних відрахувань.

Також можна оцінити основні фонди за відновною вартістю:

Відновна вартість основних фондів (B_v) – це вартість відтворення в сучасних умовах. Вона обчислюється за формулою [18, с.189]:

$$B_v = \frac{B_n}{\left(1 + \frac{P_n}{100}\right)^t}$$

де P_n – річний приріст продуктивності праці в країні.

Відновна вартість основних фондів з врахуванням зношення:

$$B_v' = B_v - t \cdot A$$

Зношення основних фондів є фізичним і моральним.

Мірилом фізичного зношення є коефіцієнт фізичного зношення (*Кф.знош.*), який можна обчислити[21, с.201]:

$$K_{ф.знош} = \frac{В_{кап}}{В_n} \text{ або } \frac{А_{знош}}{В_n}$$

Вкап.рем. – вартість капремонтів від початку служби.

Азнош.– сума амортизаційних відрахувань від початку служби, грн.

Моральне зношення буває двох видів. Моральне зношення першого роду являє собою передчасне (до закінчення строку фізичної служби) обезцінення основних фондів викликане здешевленням відтворення основних фондів. Моральне зношення другого роду викликане використанням більш продуктивних засобів праці і не можливе для підрахування, бо воно є різним для різних споживачів.

Для оцінки морального зношення першого роду використовується *коефіцієнт морального зношення*:

$$K_{мор.знош.1} = \frac{В_n - В_в}{В_n}$$

Можна оцінити загальний коефіцієнт зношення основних фондів:

$$K_{заг.знош} = 1 - (1 - K_{ф.знош}) * (1 - K_{мор.знош})$$

Процес відшкодування зношення основних фондів здійснюється шляхом амортизації. Із амортизаційних сум, що включаються у склад витрат на виробництво продукції, формується амортизаційний фонд, який використовується для відтворення основних.

Згідно з “Положення про порядок визначення амортизації та віднесення амортизаційних відрахувань на витрати підприємства (обігу)” амортизації підлягають витрати пов’язані із:

- Придбанням та введенням в експлуатацію основних фондів;
- Самостійним виготовленням основних фондів;
- Проведенням певних видів ремонтів, реконструкції і модернізації основних фондів;
- Поліпшенням земель.

Для здійснення процесу нарахування амортизації основні фонди підприємства поділяють на такі групи:

1. Нерухомість: будівлі, споруди, їх компоненти, передавальні пристрої;
2. Рухомість: транспортні засоби, меблі, офісне обладнання, побутові електро-механічні прилади та інструменти, інформаційні системи;
3. Інші основні фонди, що не увійшли до перших двох груп.

Згідно вищезгаданого “Положення...” затверджені річні норми амортизації для кожної групи основних фондів на початок звітнього року. Для нерухомості першої групи – 5%, для рухомих засобів другої групи – 25% і для третьої групи – 15%. Річні норми амортизації (H_a) для певної групи обладнання визначається за формулою:

$$H_a = \frac{B_n - B_l}{B_n * T_{el}} * 100\%$$

де B_l – ліквідаційна вартість основних фондів, визначений технічною документацією.

Суми амортизації A визначаються як добуток балансів вартості основних фондів станом на початок звітнього кварталу (B_n) встановленої для відповідної групи норм амортизації (H_a):

$$A = \frac{B_n * H_a}{100}, \text{ грн.}$$

З метою пожевлення процесу відтворення основних фондів та захисту нагромаджених

амортизаційних сум від знецінення підприємствам дозволено здійснювати прискорену амортизацію активної частини основних фондів. Нашими підприємствами не застосовуються такі методи нарахування амортизації, тільки зарубіжними. Наші підприємства здебільшого рахують амортизацію простим способом ділення загальної вартості основних фондів на термін служби і таким чином дістають річні норми амортизації, що близькі до затверджених “Положенням...”. Проте тут розглянемо два способи прискореного нарахування амортизації, що застосовуються зарубіжними підприємствами.

Перший метод зменшеного залишку. Він полягає у тому, що норма амортизації, яка використовується при рівномірному нарахуванні зношення збільшується у 1.5 – 2 рази, а амортизаційні суми обчислюються за цією нормою не від початкової вартості основних фондів, а від недоамортизованої частини[21, с.189]:

$$Nat = Hanidv * \left(\frac{100 - Hanidv}{100} \right)^{t-1}$$

Другий метод – кумулятивний. Цей метод є простішим по відношенню до першого і здійснюється в декілька етапів. Спочатку додаються числові значення років служби устаткування, наступним етапом є утворення дробів з тих чисел в зворотньому порядку і на кінець обчислюються річні суми амортизації множенням дробів на початкову вартість устаткування. Кумулятивний метод характеризується більш високими нормами амортизації в першій половині амортизаційного періоду і поступовим зниженням в другій половині.

Важливим є підрахування середньорічної вартості основних фондів (*Scep*), що обчислюється за формулою:

$$S_{сер} = S_{поч} + S_{вв} * \frac{T_{вв}}{12} - S_{вив} * \frac{T_{вив}}{12}, \text{ грн.}$$

$S_{поч}$. – вартість основних фондів на початок року, грн.

$S_{вв}$ – вартість введених протягом року основних фондів, грн.

$T_{вв}$ – кількість місяців до кінця року, протягом яких функціонуватимуть введені основні фонди.

$S_{вив}$. – вартість виведених з експлуатації основних фондів протягом року, грн.

$T_{вив}$. – кількість місяців до кінця року з моменту виведення з експлуатації основних фондів.

11.3. Оборотні фонди і оборотні засоби підприємства.

Ми вже розглянули відносно нерухому частину майна підприємства, проте крім основних засобів праці для функціонування підприємства необхідні предмети праці. В туристичній індустрії ними виступають всі складники туристичного пакету і сам готовий тур. Вони становлять оборотні засоби або оборотні кошти туристичного підприємства.

Оборотні засоби – сукупність оборотних фондів та фондів обігу.

Оборотні фонди – це частина виробничих фондів підприємства, яка повністю споживається в кожному технологічному циклі виготовлення продукції і повністю переносить свою вартість на вартість цієї продукції.

Оборотні фонди поділяються на ряд груп:

2. Виробничі запаси (предмети праці, які ще не залучені у виробничий процес і знаходяться на складах підприємства.

3. Незавершене виробництво (продукт який ще недоопрацьований)

4. Витрати майбутніх періодів (витрати на підготовку та освоєння нової продукції, що будуть погашені в майбутньому).

Фонди обігу існують паралельно з оборотними фондами у сфері обігу і до них відносяться:

1. Готова продукція на складах підприємства.

2. Готова продукція, яка відвантажується або знаходиться в дорозі.

3. Грошові кошти на розрахунковому та інших рахунках.

4. Грошові кошти у незавершених розрахунках.

5. Готівка в касі.

Оборотні засоби поповнюються за рахунок коштів одержаних за рахунок прибуткової діяльності та вливання коштів інвесторів.

Співвідношення між оборотними фондами і фондами обігу в загальному обсязі оборотних засобів може видозмінюватись в залежності від галузі, де працює підприємство. В промисловості спостерігається приблизне співвідношення 2/3 – оборотні фонди і 1/3 – фонди обігу.

Оборотні засоби підприємства, на відміну від основних фондів можуть переходити з однієї форми в іншу. Оборот оборотних засобів, виміряний в часі, називається *оборотністю*. Оборотність визначає величину необхідних підприємству коштів для здійснення процесу виробництва і реалізації продукції.

Показниками оборотності оборотних засобів є:

- Коефіцієнт оборотності;
- Коефіцієнт завантаження;
- Тривалість одного обороту.

Коефіцієнт оборотності (Кобор.) показує кількість оборотів за рік і визначається відношенням

реалізованої за рік продукції (**РП**) до середньорічного залишку нормованих оборотних засобів (**Сноз**)

Коб = РП / Сноз, оборотів

*Коефіцієнт завантаження (**Кзав.**)* – величина, обернена коефіцієнту оборотності, що показує скільки оборотних коштів підприємства припадає на одну гривню реалізованої продукції:

Кзав. = Сноз/РП

*Тривалість обороту (**Тоб.**)* показує тривалість одного обороту оборотних засобів в днях і визначається:

Тоб. = 360/ Коб.

Оборотність оборотних засобів безпосередньо впливає на кінцеві результати роботи підприємства. Прискорення оборотності оборотних засобів приведе до збільшення прибутку та рентабельності.

Для безперебійної роботи підприємства потрібна деяка кількість оборотних засобів на кожній стадії виробництва. При нагромадженні зовеликої кількості будь-яких з них збільшуються затрати на виробництво, а при недостатці виникають також зайві витрати на термінове поновлення необхідних засобів. Отже, потрібно встановити які саме оборотні засоби і в якій кількості потрібні для виробництва. Цей процес носить назву нормування оборотних засобів – встановлення нормативів запасів.

Найпростішим методом обрахунку оборотних засобів є *метод прямого рахунку*. Тобто на певному рівні організації виробництва розраховується запас по кожному елементу оборотних засобів.

Коефіцієнтний метод застосовується при динамічній зміні рівня виробництва. Він полягає в уточненні діючих на початок розрахункового періоду нормативів власних оборотних засобів у відповідності зі зміною у цьому періоді показників виробництва, які впливають на величину цих запасів.

Аналітичний метод базується на детальному аналізі товарно-матеріальних цінностей з подальшим коректуванням фактичних запасів і вилученням лишків.

Норматив оборотних засобів у виробничих запасах – мінімальний плановий розмір оборотних засобів, який постійно необхідний для нормальної роботи підприємства:

$$\text{Ноз} = \text{Дм} \times \text{N},$$

де N – норма запасів матеріалів в днях.

Дм – одноденні планові затрати матеріалів (грн.)

$$\text{Дм} = \text{Рхі} / \text{Дк}$$

Р – річні затрати матеріалів з попередніх періодів.

I – індекс зміни об'ємів виробництва.

Розраховується на основі динаміки підприємства.

Дк – кількість робочих днів в році.

N, норма запасів матеріалів в днях – це та мінімально необхідна кількість днів, на яку треба скласти запас матеріалів для нормального функціонування підприємства[21, с.189].

$$\text{N} = \text{Nпот} + \text{Nпід} + \text{Nгар} + \text{Nсез} + \text{Nтр}$$

Поточний запас (**Nпот.**) – час між двома послідовними постачаннями. Наприклад: інтервал між двома постачаннями складає 20 днів, тоді поточний запас складає 10 днів.

Підготовчий запас (**Nпід.**) – являє собою час, необхідний для комплектації, прийому і доставки складників від партнерів і розраховується з врахуванням специфіки роботи кожного підприємства за ряд попередніх періодів.

Гарантійний запас (**Nгар.**) складається на випадок порушення запланованого режиму поставок і приймається рівним половині поточного запасу. В економічно розвинутих країнах такий запас має меншу величину.

Сезонний запас (**Нсез.**) Такий запас складається для акцій і підприємств, де недоступні цілорічні поставки.

Транспортний запас (**Нтр**) – це час між поступленням платіжних документів і самих послуг чи продукції[21, с.189].

Контрольні питання до обговорення

1. *Облік основних фондів підприємств туристичної індустрії.*
2. *Виробнича структура основних фондів.*
3. *Оцінка основних фондів.*
4. *Методи нарахування амортизації.*
5. *Оборотні фонди.*

РОЗДІЛ VI.

ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

Тема 12.

Планування поточних витрат і основних фінансових звітів на туристичних підприємствах

ТЕМА 12.

ПЛАНУВАННЯ ПОТОЧНИХ ВИТРАТ І ОСНОВНИХ ФІНАНСОВИХ ЗВІТІВ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

12.1. Особливості фінансових відносин туризму

12.2. Планування ключових фінансових показників

12.3. Планування продуктивності, мотивації та оплати праці

12.4. Планування податків на підприємстві

12.4.1. Податок на прибуток підприємства

12.4.2. Податок на додану вартість

12.4.3. Акцизний збір

12.4.4. Єдиний податок суб'єктів малого підприємництва

12.4.5. Комунальний податок

12.4.6. Фіксований сільськогосподарський податок

12.4.7. Плата за землю

12.1. Особливості фінансових відносин туризму

Функціонування туризму, як і будь-якої іншої галузі господарського комплексу пов'язане з розвитком фінансових відносин і організацією фінансового механізму. Фінансові відносини туристичних підприємств виникають при формуванні і використанні грошових фондів і при обороті грошових засобів.

Завданням фінансів туристичної фірми є формування грошових фондів і використання їх на основі ефективного управління грошових потоків в цілях здійснення своєї виробничо-обслуговуючої і фінансової діяльності, виручення прибутку, забезпечення фінансової стійкості.

В процесі виробничо-обслуговуючої діяльності туристичних фірм виникають фінансові відносини:

- турагента з тур оператором по розрахунках за придбані туристичні путівки;
- турагента з іншим турагентом при реалізації путівок даного турагента;
- туристичної фірми з органами житлово-комунального господарства по оплаті оренди і комунальних послуг;
- туристичної фірми з органами муніципального управління при виплаті орендної плати за земельну ділянку, частину лісу та ін.
- туристичного підприємства зі своїми працівниками відносно виплати заробітної плати, премій, дивідендів по акціях;
- туристичної фірми з банківською системою при оформленні кредиту, купівлі валюти;
- туристичної фірми з бюджетом та позабюджетними фондами і податковою службою при внесенні податків і інших платежів;
- туристичної фірми зі страховими компаніями по операціях страхування;
- туристичної фірми з недержавними пенсійними фондами;
- туристичної фірми з органами державного управління (митниця, СМАП);
- туристичної фірми з фінансовими організаціями, небанківськими кредитними

організаціями, при здійсненні трастових, трансферних і залогових операцій, лізингу.

Фінансові відносини в туризмі мають свої особливості і регулюються системою фінансових планів. Фінансові плани складаються на основі основних фінансових документів, таких як: річна балансова відомість, щомісячний рух готівки, прогноз об'ємів продаж, оцінка прибутків і витрат, прогноз ключових фінансових показників.

Балансова відомість туристичної фірми складається за загальними стандартами див табл. в додатках. Баланс тур фірми – це звітна таблиця, що вказує джерела капіталу і вартість їх на початок та кінець розрахункового періоду. В лівій частині балансової таблиці вносяться дані про активи фірми (матеріально-грошові засоби, якими володіє підприємство і які активно зайняті в процесі виробництва). Права частина балансу – пасиви туристичного підприємства (різноманітні зобов'язання перед кредиторами та грошові засоби, що не беруть участі в процесі виробництва – акціонерний капітал, прибуток.

Всі активи поділяються на необоротні та оборотні. До необоротних належать: нематеріальні, незавершене будівництво, основні засоби, довгострокові біологічні активи, довгострокові фінансові інвестиції, довгострокова дебіторська заборгованість, відстрочені податкові активи та інші.

Нематеріальні активи – це права на володіння і використання об'єктів інтелектуальної власності або обмежених ресурсів, а також інші майнові права: патент, ліцензія.

За використання об'єкта ліцензійної угоди сплачується винагорода:

- роялті – періодичні відрахування у вигляді фінансових ставок до обсягу продажу

(собівартості виробництва:

- пашуальна виплата – одноразова виплата за ліцензію.

Серед оборотних активів виділяються: виробничі запаси, поточні біологічні активи, незавершене виробництво, готова продукція, товари, векселі одержані, дебіторська заборгованість, поточні фінансові інвестиції, грошові кошти та їх еквіваленти та інші.

До пасивів належать: власний капітал, забезпечення виплат персоналу, довгострокові зобов'язання, поточні зобов'язання (з одержаних авансів, з бюджетом, з позабюджетних платежів, зі страхування, з оплати праці, з учасникаим, із внутрішніх розрахунків)

Відповідно до Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 "Звіт про фінансові результати", виділяються такі основні фінансові показники на підприємстві, без яких неможливо спланувати майбутню діяльність підприємства.

"Дохід (виторг) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)" – загальний дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт або послуг, тобто без вирахування наданих знижок, повернення проданих товарів та непрямих податків (податку на додану вартість, акцизного збору тощо).

Чистий дохід (виторг) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування з доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідних податків, зборів, знижок тощо.

Валовий прибуток (збиток) розраховується як різниця між чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг).

"Адміністративні витрати" відображаються

загальногосподарські витрати, пов'язані з управлінням та обслуговуванням підприємства.

"Витрати на збут" відображаються витрати підприємства, пов'язані з реалізацією продукції (товарів) - витрати на утримання підрозділів, що займаються збутом продукції (товарів), рекламу, доставку продукції споживачам тощо.

"Інші операційні витрати" відображаються собівартість реалізованих виробничих запасів; відрахування на створення резерву сумнівних боргів і суми списаної безнадійної дебіторської заборгованості відповідно до пункту 11 Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість".

Прибуток (збиток) від операційної діяльності визначається як алгебраїчна сума валового прибутку (збитку), іншого операційного доходу, адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат.

"Дохід від участі в капіталі" відображається дохід, отриманий від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, облік яких ведеться методом участі в капіталі.

У статті "Інші фінансові доходи" показуються дивіденди, відсотки та інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, які обліковуються за методом участі в капіталі).

"Фінансові витрати" показуються витрати на проценти та інші витрати підприємства, пов'язані із запозиченнями (крім фінансових витрат, які включаються до собівартості кваліфікаційних активів відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 31 "Фінансові витрати").

"Втрати від участі в капіталі" відображається збиток, спричинений інвестиціями в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, облік

яких провадиться методом участі в капіталі.

"Інші витрати" відображаються собівартість реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів, майнових комплексів; втрати від неопераційних курсових різниць; втрати від уцінки фінансових інвестицій та необоротних активів; інші витрати, які виникають у процесі звичайної діяльності (крім фінансових витрат), але не пов'язані з операційною діяльністю підприємства.

Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування визначається як алгебраїчна сума прибутку (збитку) від операційної діяльності, фінансових та інших доходів (прибутків), фінансових та інших витрат (збитків).

Прибуток від звичайної діяльності визначається як різниця між прибутком від звичайної діяльності до оподаткування та сумою податків з прибутку. Збиток від звичайної діяльності дорівнює збитку від звичайної діяльності до оподаткування та сумі податків на прибуток.

"Надзвичайні доходи" і "Надзвичайні витрати" відображаються відповідно: невідшкодовані втрати від надзвичайних подій (стихійного лиха, пожеж, техногенних аварій тощо), включаючи затрати на запобігання виникненню втрат від стихійного лиха та техногенних аварій, які визначені за вирахуванням суми страхового відшкодування та покриття втрат від надзвичайних ситуацій за рахунок інших джерел; доходи і втрати від інших подій та операцій, які відповідають визначенню надзвичайних подій, наведеному у цьому Положенні (стандарті). Втрати від надзвичайних подій відображаються за вирахуванням суми, на яку зменшується податок на прибуток від звичайної діяльності внаслідок цих втрат. Зміст і вартісна оцінка доходів або витрат від кожної надзвичайної події слід

окремо розкривати в примітках до фінансових звітів.

Чистий прибуток (збиток) розраховується як алгебраїчна сума прибутку (збитку) від звичайної діяльності та надзвичайного прибутку, надзвичайного збитку та податків з надзвичайного прибутку.

Аналіз готівки туристичної фірми проводиться в два етапи. На першому етапі прослідковується рух готівки, а на другому складається прогноз бюджету готівки. Типова форма відомості про рух готівки подається в таблиці в додатку. Прогноз бюджету готівки складається з наступних показників:

6. Об'єм продаж розраховується відповідно до ціни та об'єму реалізованої продукції.
7. Загальне використання готівки включає витрати на: матеріали; оплату праці; амортизацію; енергію технологічну; експлуатацію та ремонт машин та механізмів; капітальні затрати; платежі в бюджет; дивіденти та інші загальновиробничі та позавиробничі витрати.
8. “Кеш-флоу” або чистий потік готівки – різниця грошей на рахунку, які надходять та йдуть на оплату витрат.
9. Початковий баланс готівки – це кількість готівки, що нею володіло підприємство до початку розрахункового періоду.
10. Кінцевий баланс готівки – це сума третього та четвертого рядків.
11. Мінімально необхідний резерв підприємства для починання власного бізнесу.

Планування різниці між прибутками та видатками підприємства

Розроблення даної таблиці має мету прорахувати необхідність в додатковому фінансуванні підприємства, тобто в інвестиціях.

В таблиці вміщують дев'ять рядків:

1. Обсяг продаж, що переноситься з планового бюджету готівки
2. ПДВ, що визначається згідно законодавства на весь об'єм наданих послуг.
3. Валові прибутки, що визначаються як різниця між об'ємом продаж та ПДВ.
4. Загальні видатки, що визначаються як сума всіх валових затрат і амортизації всіх основних виробничих фондів
5. Прибуток балансовий – різниця між валовими прибутками і валовими видатками.
6. Податок на прибуток розраховується згідно законодавства.
7. Прибуток чистий визначається як різниця між балансовим прибутком і сумою податку на прибуток.
8. Дивіденти і резервний фонд переноситься з планового балансу готівки.

12.2. Планування ключових фінансових показників

Для виявлення фінансового стану підприємства недостатньо тільки зведення балансу, прогнозування руху готівки, прибутків та видатків фірми. Необхідно прорахувати інтегральні фінансові показники діяльності підприємства, якими вважаються три типи показників:

- Ліквідності;

- Активності
- Прибутковості.

Особливою увагою користуються дані показники в інвесторів, банкірів, а також фірм-партнерів.

Показники ліквідності

Ліквідність – це спроможність підприємства віддавати свої короткотермінові кредити.

Виділяють два основних види показників ліквідності:

- Загальний коефіцієнт покриття,
- Коефіцієнт абсолютної ліквідності,

Загальний коефіцієнт покриття виражає співвідношення між текучими активами фірми і її текучими зобов'язаннями:

$$\frac{K_a^{тек}}{K_{нас}^{тек}} = Kп \quad ,$$

де $K_a^{тек}$ - текучі активи фірми;

$K_{нас}^{тек}$ - текучі пасиви фірми

Мінімальне співвідношення становить одиницю, в протилежному випадку фірму визнають неплатоспроможною. Оптимальне значення ліквідності становить від 2 до 2,5.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує співвідношення між найбільш ліквідною частиною текучих активів (грошей в касі, на банківському рахунку, цінних паперів) і текучими пасивами:

$$Kл = \frac{K_a^{тек} - З}{K_a^{тек}} \quad ,$$

де З – товарно-матеріальні запаси

Оптимальне значення коефіцієнта абсолютної ліквідності становить більше 0,2.

Показники активності (оборотності)

Виділяється чітко три показники, що характеризують степінь використання підприємством своїх ресурсів:

1. оборот основних засобів;
2. оборот рахунків до оплати;
3. оборот товарно-матеріальних запасів.

Показник оборотності основних засобів визначається співвідношенням чистих продаж до вартості основних фондів [21, с.211]:

$$Ooc = \frac{Pr}{OcЗ},$$

де Pr – чисті продажі фірми

$OcЗ$ – основні засоби фірми

Оборот рахунків до оплати визначається як співвідношення величини продаж в кредит до оплати (дебіторської заборгованості). Чим вищий показник, тим коротший час між продажою і надходженням готівки.

$$Kopo = \frac{Pr}{Cp},$$

де $Kopo$ – оборот рахунків до оплати;

Pr – чисті продажі в кредит

Показник обороту товарно-матеріальних запасів використовується для виміру швидкості проходження виробничого циклу формування туристичного туру чи іншої послуги до моменту продажі цього туру. Даний показник вимірюється, як:

$$TMЗоб = \frac{Cпрод}{3},$$

де $TMЗоб$ – оборот товарно-матеріальних запасів;

$Cпрод.$ – вартість проданих товарів

Показники прибутковості

Цими показниками вважаються: прибуток балансовий, валовий прибуток, чистий прибуток, рентабельність, що вже розглядалися вище. А тепер розглянемо наступні показники, які також характеризують фінансову стабільність підприємства.

Коефіцієнт чистого прибутку, що визначається за формулою

$$K_n = \frac{\Pi}{\Pi_p},$$

де K_n – коефіцієнт чистого прибутку;

Π – чистий прибуток підприємства

Чистий прибуток на вкладені інвестиції:

$$K_{об} = \frac{\Pi}{K_a^{заг}},$$

де $K_{об}$ – оборот на вкладений капітал

Чистий прибуток на власний капітал:

$$D = \frac{\Pi}{K_a - K_{нас}},$$

де D – чистий дохід на акціонерний (власний) капітал

Показники використання фінансового важеля

Ці показники використовуються для визначення можливості підприємства збільшити свою прибутковість за допомогою кредиту.

Спочатку розглянемо *показник заборгованості*, що визначається як:

$$K_{борг} = \frac{K_{нас}^{заг}}{K_a^{заг}},$$

Якщо показник заборгованості менший від одиниці, то така фірма не може більше брати в кредит.

Наступним розглянемо *показник покриття процентів*. Він визначає можливість підприємства виплачувати проценти за кредит. Цей показник визначається співвідношенням валових прибутків підприємства до затрат на виплату процентів.

$$РПП = \frac{ВД}{3\%},$$

де ВД- валовий дохід підприємства
3% - затрати на виплату процентів

Комплексні показники

Велика кількість фінансистів працюють над визначенням інтегрального показника, який буде індикатором загального фінансового становища підприємства. Одним з перших такий показник розробив Є. Альтман і назвав його Z-показником. Сьогодні цей показник застосовують для виміру можливості банкрутства фірми. Для підрахунку Z-показника використовуються коефіцієнти Альтмана.

$$Z=6.51X1+3.26X2+6.76X3+1.05X4$$

$$X1 = \frac{K_a^{тек} - K_{пас}^{тек}}{K_a^{заг}}$$

$$X2 = \frac{\sum Рез}{P_{ез}^{заг}},$$

де $\sum Рез$ - сума резервів фірми

$P_{ез}^{заг}$ - загальні резерви фірми

$$X3 = \frac{ВД}{K_a^{заг}}$$

$$X4 = \frac{Саку}{K_a^{заг}}$$

12.3.Планування продуктивності, мотивації та оплати праці

Планування потреби в персоналі – це початковий процес функціонування фірми. При заснуванні нового підприємства потрібно надзвичайно старанно підібрати професійні кадри, адже авторитетні працівники по-перше забезпечать першопочаткову рекламу фірми, а по-друге створять консолідуюче ядро підприємства, до якого потім будуть долучатись нові працівники.

Потреби підприємства в співробітниках постійно міняються на протязі всього існування в залежності від рівня продуктивності праці та від попиту на даний вид послуг в регіоні. При визначенні потреби штату підприємства застосовують економічні методи розрахунку. Наприклад, за методом проектування тенденцій переносять минулі тенденції в даній галузі на прогнозний період. За економетричним методом потребу в кадрах визначають виходячи з передбачуваного рівня кінцевого попиту на майбутнє. Можна застосовувати і інші методи, як от – експертний нормативний, екстраполяції та інші. Підбором кадрів займається власник підприємства чи комерційний директор, або менеджер по кадрах, якщо підприємство достатньо велике. Для досконалого відбору розробляються тести і оголошується конкурс в пресі. Сучасні технології трудової діяльності мають тенденції до швидких змін і необхідно постійно

вдосконалювати техніку підприємства, що вимагає перепідготовки існуючого персоналу. Для перепідготовки та підвищення продуктивності праці працівників підприємства вимагається проходження курсів підвищення кваліфікації.

Рівень продуктивності праці вимірюється двома способами: прямий, що показує виготовлення продукції і послуг на одного працівника. Виробіток всього персоналу визначається відношенням прибутку від реалізації послуг туризму до чисельності працівників.

Виробіток одного робітника = T/R

T – прибуток від реалізації туристичного продукту

R – середньоспискова кількість працівників.

Другий метод обернений до першого. Він показує трудомісткість продукції і послуг, що вимірюється в людино-годинах. Це відношення фонду затраченого часу (ос./год.) до кількості виготовленої продукції і послуг в натуральному вираженні (одиниці). При зменшенні працеемкості праці за рахунок технічного прогресу збільшується виробіток чи продуктивність праці.

Оплата і стимулювання праці.

Рівень оплати праці повинен бути не нижче ніж в середньому по даній галузі виробництва, інакше керівництво фірми зіткнеться з відтоком кадрів. Щоб не виникло такого явища зарплата повинна відповідати наступним вимогам:

- Носити диференційований характер відносно складності виконуваної роботи. Працівники не повинні прирівнюватись один до одного, бо така шаблонність затормозить здорову конкуренцію

- Зарплата повинна забезпечувати принаймні прожитковий мінімум, а якщо керівництво хоче постійних кадрів, тоді зарплата

мусить задовольняти матеріальні потреби працівника повністю.

- Платня повинна заохочувати до результативності діяльності, інакше працівник не буде застосовувати творчий підхід до роботи. Повинні надаватися премії чи додаткова платня за добрі результати роботи.

Додатковими формами оплати можуть бути талони на харчування, безплатні путівки, скидки в інтермаркетах, субсидії на житло, медичне обслуговування та інші.

Сьогодні існує тарифна система оплати праці, що складається з тарифної сітки та тарифно-кваліфікаційних довідників. Тарифна ставка першого розряду визначається на основі мінімальної заробітної плати і є базовою для подальшої диференціації оплати праці по професійно-кваліфікаційних групах з використанням тарифної сітки. Існує загальна тарифна сітка для працівників усіх рівнів, починаючи від простого робітника до урядових посадовців вищого рангу. Різниця в оплаті праці здійснюється тільки за складністю робіт і за кваліфікаційним рівнем. Умови праці враховуються при додаткових доплатах і не входить в посадовий оклад.

12.4. Планування податків на підприємстві

Основна функція податків полягає в тому, що через податки і податкові пільги держава впливає на виробництво, розподіл, обмін і споживання. Податкова система пройшла еволюційний розвиток з моменту виникнення на початках нашої ери і до сьогоднішніх днів. Впродовж всієї історії свого існування податки завжди викликали нарікання та скарги з боку своїх платників і кожна наступна влада старалась видозмінити податки з метою їхньої

гармонізації з суспільними поглядами. Проте, не можна сказати, що податкова система вже досягнула сьогодні свого ідеалу та має достатньо чіткі та прозорі для кожного освіченого українця вимоги до виконання.

Податкова система - це перш за все сукупність діючих у країні податків: прями і непрямі; податки на доходи, споживання та майно; загальнодержавні та місцеві. Основне завдання податкової системи сьогодні – налагодження взаємодії податків, тобто у формуванні системи податків як комунікаційної системи. При цьому слід дотримуватись вже сформованих взірців податкових систем високорозвинених країн. Загальна тенденція уніфікації податкових систем спостерігається нині у світі, але не виключає при цьому різноманітність податкових систем різних країн.

Податкові платежі підприємства залежать від наявних об'єктів оподаткування, ставок податків та податкової політики держави в сфері податкових пільг.

Після здійснення фінансового планування на підприємстві доцільно провести відповідно до законодавства планування по наступних основних податках, зборах, платежах і внесках до бюджету і державних цільових фондів:

12.4.1. Податок на прибуток підприємства

Вираховується з кінцевого прибутку підприємства. Платниками податку на прибуток є: суб'єкти підприємницької діяльності, бюджетні організації в частині здійснення госпрозрахункової діяльності, комерційні банки, міжнародні організації, що провадять підприємницьку діяльність на території України; філії, відділення та інші відокремлені

підрозділи платників податку, які мають самостійний розрахунковий рахунок; нерезиденти, що здійснюють підприємницьку діяльність через постійні представництва в межах України.

Податок на прибуток забезпечує близько 5,5 % доходів бюджету. Визначається цей вид податку шляхом відрахування визначеної ставки податку, що становить 25 % від загального прибутку підприємства. Але ця базова ставка може коригуватися залежно від виду діяльності платника податку. Щоб підрахувати оподаткований прибуток, потрібно зменшити суму скоригованого валового доходу звітного періоду на суму валових витрат платників податку та на суму амортизаційних відрахувань. Наприклад, прибуток від посередницьких операцій, аукціонних торгів і т. ін. оподатковується за збільшеною, а прибуток підпри-

Планування податку на прибуток підприємства:

$Ппл = Поп \times Со, Поп = ВД - (ВВпл + УМпр - ПМпр) - Амігл,$

$ВДпл = ЗДт - ПДВ - А, ВВпл = ВРпл + ЗПт + ОППл,$

де **Ппл** - податок на прибуток в плановому періоді,

Поп - прибуток з метою оподаткування,

Со - ставка оподаткування,

ВДпл - валовий дохід в плановому періоді,

ВВпл - валові витрати в плановому періоді,

УМпр - прогнозний убуток майна,

ПМпр - прогнозний приріст майна,

АМпл - планові амортизаційні відрахування,

ЗДт - загальні доходи від продажу товарів, продукції, робіт, послуг у плановому році,

ПДВ - податок на додану вартість,

А - акциз,

ВРпл - вартість придбаних товарів, виробничих запасів, робіт, послуг у плановому періоді,

ЗПпл - нарахована оплата праці у плановому періоді, **ОППпл** - обов'язкові платежі підприємства, пов'язані з оплатою праці в плановому періоді[46, с.216].

Плановий прибуток з метою оподаткування можливо визначити і іншими методами, виходячи із прибутку за фінансовим планом підприємства:

Для оподаткування операцій у межах туристичної діяльності дуже важливе значення має те, що **туристичний продукт і туристична послуга є послугою, а не товаром**. Відповідно в податковому та бухгалтерському обліку операції, пов'язані з ними, відображаються як операції з послугами.

Почнемо з туроператора. Будь-яких особливостей для туристичної діяльності Закон про податок на прибуток не містить, тому тут діють загальні правила оподаткування:

— за прямими договорами купівлі-продажу турпродукту або турпослуг у туроператора виникають валові витрати при їх придбанні за правилом першої події і валові доходи при їх продажу також за правилом першої події (п.п. 5.2.1,4.1.1 Закону про податок на прибуток) із урахуванням п.п. 11.2.3 Закону про податок на прибуток (якщо постачальником послуг є неплатник податку на прибуток, у тому числі нерезидент, то валові витрати відображаються за датою фактичного отримання послуг);

— при продажу свого турпродукту (турпослуги) через турагентів на підставі укладених з ними агентських угод валові доходи виходячи з усієї вартості реалізації у туроператора виникають за фактом реалізації посередниками турпродукту (турпослуги);

— при продажу чужого турпродукту (турпослуги) в межах агентських договорів, укладених з іншим туроператором або постачальником турпослуги, у

туроператора ні валові доходи, ні валові витрати не відображаються (п.п. 7.9.1 Закону про податок на прибуток). У податковому обліку туроператора за такими операціями відображається лише сума одержуваної комісійної винагороди за правилом першої події.

Особливості відображення валових доходів і валових витрат туроператора показано в табл. 1.

Що стосується *турагента*, то він має право реалізовувати турпродукт (турпослуги) лише на підставі посередницьких (агентських) договорів, тому в нього наслідки з податку на прибуток відповідають розглянутому варіанту 4 в табл. 12.1.

Таблиця 12.1.

Економічні результати туристичної діяльності [49, с.8]

Варіанти формування турпродукту	Валові доходи	Валові витрати
Варіант 1: туроператор повністю формує турпродукт (за винятком послуг страхування)	Уся сума коштів, отримана від туристів, за вирахуванням вартості страхового поліса	Витрати туроператора на надання туристичних послуг з урахуванням обмежень, установлених <i>Законом про податок на прибуток</i>
Варіант 2: туроператор формує турпродукт із власних послуг та послуг інших підприємств (що придбаються за договорами про надання послуг)	Сума коштів, отримана від туристів, за вирахуванням вартості агентованих	Витрати туроператора, у тому числі вартість послуг сторонніх організацій
Варіант 3: турпродукт сформовано з власних послуг туроператора, а	Сума коштів, отримана від туристів, за вирахуванням вартості агентованих	Власні витрати тур оператора

частина турпослуг передається за агентськими договорами	турпослуг. Винагорода за агентськими та іншими договорами	
Варіант 4: турпродукт повністю сформовано з послуг інших організацій, що передаються за посередницькими договорами (агентськими, доручення, комісії тощо)	Винагорода за агентськими та іншими договорами	Витрати на забезпечення господарської діяльності

12.4.2. Податок на додану вартість

Платниками податку на додану вартість є підприємства, міжнародні організації, які розташовані на території України, громадяни України, а також іноземні громадяни, які займаються підприємницькою діяльністю. Об'єктом оподаткування є обороти: з реалізації товарів (робіт, послуг) як власного виробництва, так і підданих обробці, перероблених чи придбаних. Податок на додану вартість включається в ціну товарів за ставкою у встановленому розмірі до оподаткованого обороту, який не включає ПДВ.

ПДВ - це непрямий податок, включений в ціну товару, що являє собою частину вартості, яка створюється на всіх стадіях виробництва і надання послуг або після митного оформлення.

ПДВ забезпечує близько 35% доходів бюджету. Сума ПДВ, що підлягає сплаті до бюджету в плановому періоді, визначається як шоста частина від кожної стадії виробництва чи надання послуг.

ПДВ сплачуються на всіх етапах руху товарів, виробничих запасів, готової продукції, робіт, послуг, але об'єктом оподаткування виступає не валовий дохід, а додана вартість.

Додану вартість підприємства в плановому періоді, як об'єкт оподаткування, можливо визначити за наступним розрахунком[46, с.189]:

$ДВо = ФОПн + ВСЗн + ЧПн + ДПЗ - ДПК$, де

$ДВоn = ДВс + ДПЗ -$

$ДПК, ДВс = ФОПн +$

$ВСЗн + ЧПн$,

ДВоn - додана вартість підприємства, як об'єкт оподаткування;

ФОПн — фонд оплати праці в плановому періоді;

ВСЗн - відрахування на соціальні заходи;

ЧПн - плановий чистий прибуток,

ДПЗ - додаткові господарські операції підприємства, які за діючим законодавством формують податкове зобов'язання, але не створюють доданої вартості;

ДПК - додаткові господарські операції підприємства, які за діючим законодавством формують податковий кредит, але не створюють доданої вартості;

ДВс - створена додана вартість на підприємстві.

Сума ПДВ, що підлягає сплаті до бюджету в плановому періоді, визначається за формулою

$ПДВ = ДВСо$,

Де ДВ – додана вартість підприємства; Со – ставка оподаткування, %

Норми обкладення туристичної діяльності податком на додану вартість викладені в ст. 8 Закону про ПДВ за 2005 рік: Туроператор має такі особливості при сплаті ПДВ:

1) для виїзного туризму базою оподаткування буде його винагорода, а саме: різниця між вартістю поставлених ним туристичного продукту та туристичних послуг, та вартістю витрат, понесених таким туристичним оператором внаслідок придбання (створення) такого туристичного продукту, послуг (пункти 8.1, 8.3 Закону про ПДВ);

2) для внутрішнього і в'їзного туризму — повна вартість туристичних послуг, що визначається за загальними правилами Закону про ПДВ.

З огляду на пп. «а» п. 6.5 Закону про ПДВ ставка податку питань не викликає — це 20%. ПДВ із суми винагороди «втягають», тобто застосовується формула: «ПДВ = сума винагороди $\times 20 : 120$ », або «сума винагороди $\times 1/6$ ». Це здається нам логічним з точки зору економічної суті самого податку як податку саме з доданої вартості. Такий механізм обчислення також дозволяє туроператору враховувати витрати на створення турпродукту з урахуванням нарахованого (сплаченого) ПДВ.

Турагенти відповідно до закону сплачують ПДВ з суми комісійної винагороди, що є їхніми єдиними доходами[49, с.8].

12.4.3. Акцизний збір

Акцизний збір (АЗ) - це непрямий податок на високорентабельні й монопольні товари (продукцію), такі як: ювелірні вироби, алкогольні напої, тютюнові вироби, оргтехніка, автомобілі, бензин тощо. Акцизний збір включається в ціну цих товарів (послуг) та забезпечують близько 9% доходів бюджету. Перелік підакцизних товарів і розмірів ставок акцизного збору затверджується Кабінетом Міністрів. Платниками акцизного збору є суб'єкти або замовники підакцизних товарів, а також ті, хто імпортує підакцизні товари; громадяни, які займаються підприємницькою діяльністю без створення юридичної особи; громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які ввозять або пересилають товари на митну територію України. Акцизний збір, крім надходжень до бюджету має ще ряд інших функцій:

- 1. Обмежувальна** – зменшувати споживання деяких товарів, зокрема алкогольних та тютюнових виробів;
- 2. Перерозподіляюча** – залучити до оподаткування кошти заможніших верств населення при придбанні

ними предметів розкоші та збільшити бюджетні надходження за рахунок високорентабельних суб'єктів господарювання;

3. Захисна – захистити вітчизняних виробників відповідної продукції від конкуренції з імпортними товарами;

4. Регулююча – регулювати споживчий ринок.

Акцизний збір вилучається один раз при реалізації, як правило, виробником підакцизного товару.

Сума акцизного збору, якщо ставку встановлено в грошовому еквіваленті до фізичної одиниці виміру товару, обчислюється за формулою[46, с.302]:

$$Ca = H \cdot A,$$

де **Ca** - сума акцизного збору;

H - кількість товару у фізичних одиницях виміру, визначених відповідним законом;

A - ставка акцизного збору.

Нарахування акцизного збору залежить від об'єкта оподаткування. При ввезенні товарів суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності на митну територію України, ставка акцизного збору встановлена у відсотках до митної вартості товару. Сума акцизного збору обчислюється за формулами:

а) з товарів, що підлягають обкладенню ввізним митом: $Ca = (B + M) \cdot A / 100\%$,

б) з товарів, що не підлягають обкладенню ввізним митом:

$Ca = B \cdot A / 100\%$, де **Ca** - сума акцизного збору;

B - митна вартість;

M - сума ввізного мита;

A - ставка акцизного збору.

12.4.4. Єдиний податок суб'єктів малого підприємництва

Призначається при бажанні юридичних осіб до спрощення податкових операцій. Єдиний податок встановлюється в розмірі 6% обсягу виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). З 01.01.2000 р. юридична особа може включити в єдиний податок також суми ПДВ - і сплачувати 10% доходу плюс акцизний збір.

Об'єктом оподаткування є виручка суб'єкта господарювання. Величину єдиного податку в плановому періоді можна розраховувати за формулою:

$$\mathbf{\text{ЄПн}} = \mathbf{Дн} \times \mathbf{Со},$$

де **ЄПн** - єдиний податок в плановому періоді;

Дн - дохід (виручка) в плановому періоді;

Со — ставка оподаткування.

Ставку оподаткування платник податку обирає самостійно: 6 % - у випадку сплати платником податку на додану вартість; 10 % — у випадку включення податку на додану вартість до складу єдиного податку.

Визначення суми єдиного податку суб'єктом малого підприємництва здійснюється за наступним розрахунком (табл.в додатках).

ПП на єдиному податку і має найманих працівників, сплачує такі податки на зарплату окрім фіксованого патенту:

1. ЄСП.
2. 50 % від фіксованого патенту за кожного найманого працівника

Відповідно до указу Президента, суб'єкт малого підприємництва, який сплачує єдиний податок, не є платником таких видів податків і зборів (обов'язкових платежів):

1. Податку на додану вартість, крім випадку, коли юридична особа обрала

- спосіб оподаткування доходів за єдиним податком за ставкою 6 відсотків;
2. Податку на прибуток підприємств;
 3. Податку на доходи фізичних осіб (для фізичних осіб - суб'єктів малого підприємництва);
 4. Плати (податку) за землю;
 5. Збору на спеціальне використання природних ресурсів;
 6. Збору до Фонду для здійснення заходів щодо ліквідації наслідків Чорнобильської катастрофи та соціального захисту населення;
 7. Збору до Державного інноваційного фонду;
 8. Збору на обов'язкове соціальне страхування;
 9. Зірахувань та зборів на будівництво, реконструкцію, ремонт і утримання автомобільних доріг загального користування України;
 10. Комунального податку;
 11. Податку на промисел;
 12. Збору на обов'язкове державне пенсійне страхування;
 13. Збору за видачу дозволу на розміщення об'єктів торгівлі та сфери послуг;
 14. Внесків до Фонду України соціального захисту інвалідів;
 15. Внесків до Державного фонду сприяння зайнятості населення;
 16. Плати за патенти згідно із Законом України "Про патентування деяких видів підприємницької діяльності".

Однак, органи Пенсійного фонду рекомендують доплачувати різницю між 42% від розміру єдиного

податку і мінімальним страховим внеском, що становить 31,8% від мінімальної зарплати. Ця доплата потрібна для врахування страхового стажу при нарахуванні пенсії.

Робота на єдиному податку не є проблемою і не викликає особливих запитань у турагентів — фізичних осіб. А ось у юридичних осіб — турагентів гостро постає питання визначення бази обкладення єдиним податком у зв'язку з тим, що всі турагенти працюють за посередницькими угодами. Чи всі кошти, що надходять на рахунок турагента-посередника, він має віднести до своєї виручки, чи лише суми посередницької винагороди? ДПАУ в листах від 07.11.2000 р. N 14724/7/15-1317, від 07.12.2000 р. N 6784/6/15-1316, від 22.11.2000 р. N 15532/7/15-1317, від 03.01.2001 р. N 1/2/15-1314 зазначила, що кошти, які за посередницькими угодами надходять на рахунок платника єдиного податку, є транзитними, не є його власністю і не мають включатися до бази оподаткування для нарахування єдиного податку. Цієї ж думки дотримуються Держпідприємство (листи від 05.04.2001 р. N 2151, від 28.10.2004 р. N 7489, від 26.10.2005 р. N 9375), Мінфін (лист від 04.10.2000 р. N 053-39136) та Комітет ВРУ з питань фінансів та банківської діяльності (лист від 11.04.2001 р. N 06-10/2006).

Тому платнику єдиного податку — посереднику для уникнення проблем потрібно прямо зазначати у посередницьких угодах, що кошти, які надходять на його розрахунковий рахунок, є транзитними, і він не має права власності на ці кошти. Також юридична особа платник єдиного податку повинен уникати угод, що передбачають оплату винагороди турагента-посередника шляхом її утримання з коштів, які надійшли від туристів, оскільки оплату винагороди у такий спосіб слід трактувати як бартерну операцію, а

тому під питанням саме право перебувати на спрощеній системі (ст. 1 Указу N 746/99).

12.4.5. Комунальний податок.

Об'єктом оподаткування є середньоспискова чисельність працівників суб'єкта господарювання. Величина комунального податку в плановому періоді обчислюється за формулою:

$$КПн = ССЧп \times НМ \times Со,$$

де **ССЧп** - середньоспискова чисельність працівників по плану;

НМ - неоподатковуваний мінімум доходів громадян;

Со - ставка оподаткування [46, с.303]

12.4.6. Фіксований сільськогосподарський податок

Об'єктом оподаткування є площа сільськогосподарських угідь, переданих сільськогосподарському товаровиробнику у власність або наданих йому у користування, в тому числі на умовах оренди.

$$ФСП = [ВЗ (Р,С,П) \times 0,5 + ВЗ (БН) \times 0,3] / 100,$$

де **ВЗ (Р.С.П)** і **ВЗ (БН)** - відповідно вартість земельних ділянок, ріллі, сіножатей та пасовищ і багаторічних насаджень.

12.4.7. Плата за землю

Об'єктом плати за землю є земельна ділянка, а також земельна частка (пай), яка перебуває у власності або користуванні, у тому числі на умовах оренди.

Для визначення розміру земельного податку необхідно знати площу сільськогосподарських угідь, їх грошову оцінку та ставку податку. Згідно із Законом

« Про плату за землю « ставки земельного податку за сільськогосподарські угіддя, встановлені у відсотках від їх грошової оцінки у таких розмірах: для ріллі, сіножатей та пасовищ -0,1; для багаторічних насаджень - 0,03. Таким чином, визначення плати за землю здійснюється за такою послідовністю:

$$ПЗ = [ВЗ (Р, С, П) \times 0,1 + ВЗ (БН) \times 0,03] / 100,$$

де **ВЗ (Р,С,П)** і **ВЗ (БН)** - відповідно вартість земельних ділянок, ріллі, сіножатей та пасовищ і багаторічних насаджень.

Дещо по-іншому нараховується плата за землю в населених пунктах:

$$ПЗН = /7 \times СП \times Км \times Кф,$$

де **П** — площа земельної ділянки, кв. м.;

СП - ставка податку (коп. за I кв. м.) відповідно до групи населених пунктів;

Км - коефіцієнт для збільшення ставок податку в містах;

Кф - коефіцієнт щодо коригування ставок податку, виходячи з функціонального використання земельної ділянки.

Також має свої особливості нарахування плати за землю під промислові підприємства:

$$ПЗП = ВЗ \times СП,$$

де **ВЗ** - вартість земельної ділянки;

СП- ставка податку (5 % від ВЗ) .

Крім того, існує цілий ряд інших податків, зборів та платежів, які підлягають плануванню та сплаті до бюджету відповідно до визначених законодавством норм[46, с.305].

Контрольні питання для обговорення:

1.Особливості фінансових відносин туристичної установи.

2.Планування ключових фінансових показників на туристичному підприємстві.

3. Планування продуктивності, мотивації та оплати праці.

4. Планування податків на туристичному підприємстві.

РОЗДІЛ VII.

БІЗНЕС ПЛАН

Тема 13. Суть бізнес-планування

Тема 14. Критерії оцінки ефективності бізнес-плану

Тема 15. Критерії комерційної та бюджетної ефективності проекту

Тема 16. Методи аналізу та оцінки ризиків інвестиційних проектів

ТЕМА 13.

СУТЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

13.1. Мета складання бізнес-плану та сфери його застосування

13.2. Структура бізнес-плану. Резюме

13.1. Мета складання бізнес-плану та сфери його застосування

Бізнес – це особлива форма діяльності, яка передбачає готовність підприємливої людини приймати самостійні рішення і ризикувати. Вирішивши займатися бізнесом, підприємець повинен досконало спланувати його організацію. Її зміст та послідовність повинні бути викладені в бізнес-плані, з якого в ринкових умовах прийнято починати будь-яку підприємницьку діяльність.

Основна заслуга бізнес-планування полягає в тому, що правильно складений такий план дає перспективу розвитку підприємництва, тобто в кінцевому підсумку, відповідає на найважливіше для бізнесмена питання: чи варто вкладати гроші в цю справу, чи принесе вона доходи, які повинні окупити витрати.

Отже, бізнес-план – це форма конкретизації підприємницької ідеї або іншими словами: **Бізнес план** – план створення або розвитку підприємства. Бізнес-план виступає основою для прийняття рішень ініціатором проекту (інвестором, підприємцем), а також є документом для зовнішньої презентації проекту перед потенційними партнерами,

кредиторами або державними органами, відповідальними за створення і реєстрацію підприємства.

Метою складання бізнес-плану є планування господарської діяльності підприємства на найближчий та віддалений періоди. Бізнес-план відповідає на багато питань щодо майбутнього існування фірми, як:

- Визначення виду діяльності фірми, цільових ринків і місця підприємства на цих ринках;
- Формулювання стратегії та тактики підприємства;
- Вибір конкретного виду послуг, які будуть надаватись фірмою;
- Оцінка виробничих та невиробничих затрат ;
- Розробка маркетингових заходів по вивченню ринку, рекламі, стимулюванню попиту та ін.
- Оцінка фінансових затрат фірми для передбачених завдань;
- Підбір кадрів для підприємства;
- Передбачення труднощів на шляху до виконання планів.

Основним змістом бізнес-плану є організація підприємницької діяльності та її планування. Бізнес-план – це офіційний документ, який виконує ряд функцій .

Перша функція служить підприємцю для якого бізнес-план є можливою оцінкою фактичних результатів за визначений період.

При умові виходу плану на міжнародну арену необхідно дотримуватись міжнародних вимог для створення бізнес плану. В загальних рисах бізнес план складається з :

Резюме (executive summary), де висвітлені основні положення проекту (назву і головну ціль проекту; хто виступає ініціатором проекту та іншими учасниками; ціна проекту; термін та етапи реалізації проекту; джерела фінансування; критерії ефективності і фінансові показники проекту; можливості для бізнесу; привабливість бізнесу; важливість для підприємства і регіону.

Загальні відомості про підприємство (company profile): профіль діяльності підприємства, його положення на ринку сьогодні і бажане в майбутньому; головні події, що мали вплив на появу ідеї бізнесу; структура управління підприємством; основні техніко-економічні показники підприємства; аудиторський аналіз.

Ринок збуту підприємства (environment of industry): аналіз ринку даного товару чи послуги: становище справ в галузі, потенційні клієнти та місткість ринку, конкуренція, ефективність даного бізнесу; опис характерних рис даного продукту чи послуги, що забезпечить їм конкурентноздатність на даному ринку; перспективи розвитку.

Маркетинговий план (marketing plan): визначення об'єму продаж та каналів їхнього збуту; вироблення стратегії ціни, що базується на методах затрат (повних, середніх, граничних, стандартних, прямих); підбір рекламних зусиль; визначення методів контролю ситуації на ринку; передбачення факторів ризику, що враховують виробничі порушення зв'язані з постачанням сировини чи комплектуючих; комерційні ризику зумовлені з реалізацією продукції на ринку; фінансові ризику викликані інфляцією та коливанням курсів валют; ризику зв'язані з нещасними випадками

Оперативний план (operating plan): при створенні абсолютно нового підприємства необхідно охарактеризувати правове забезпечення проекту

(відомості про реєстрацію, документи для заснування; форма власності, законодавчі обмеження, захист патентів та ін.). Якщо підприємство розширюється, то оперативний план починається відразу з виробничого розділу, де відображується цілий виробничий процес від купівлі нового обладнання чи приміщення до встановлення нового технологічного циклу.

Оперативний план можуть розбивати на два підпункти: перший – організаційний план, в якому міститься інформація про персонал та керівництво і розглядається правове забезпечення проекту, а другий – план виробництва, що відображає виробничий процес та інвестиційне забезпечення, якщо таке потрібне

План по трудових ресурсах (human resources plan) передбачає підбір професійних кадрів. Цей план повинен вивести організаційну структуру підприємства, де будуть чітко вказані посадові обов'язки працівників та їхні посадові оклади;

Фінансовий план (Financial plan) визначає ефективність пропонованого бізнесу. В цьому розділі необхідно відобразити: загальну потребу в інвестиціях, джерела фінансування, план прибутків та видатків; баланс грошових надходжень; термін окупності проекту та показується з яких коштів буде фінансуватись проект.

Особливе місце в фінансовому плані потрібно приділити розрахунку беззбитковості по формулі:

$$Тб/з = \text{Пост.} / (1 - \text{Кпер.}),$$

Пост. – умовно-постійні витрати;

Кпер. – умовна частка умовно-постійних витрат в об'ємі продаж.

Запас фінансової надійності – це різниця об'єму продаж аналізованого року і об'єму точки беззбитковості.

Тема 13.2. Структура бізнес-плану

Резюме

Резюме бізнес-плану розміщують на початку документу, хоча пишуть його на завершення роботи. Резюме – це самостійний рекламний документ, який вміщує основні положення всього бізнес-плану. Необхідними елементами резюме повинні бути вартість проекту та величина кредиту і терміни його погашення, тобто термін окупності проекту. Обсяг резюме 1-2 сторінки. Для детального вивчення проекту в резюме можна включити SWOT-аналіз (абревіатура англійських слів). Для характеристики внутрішніх ресурсів підприємства використовується два показники strength - сила, weakness – слабкість, для аналізу зовнішніх резервів – opportunities – можливості, troubles – загрози. Тут необхідно розглянути наступні фактори: 1. Організаційні (організаційно-правова форма, наявність приміщення);

2. Маркетингові (ринкові фактори: економічний, політичний, соціально-культурний, технологічний, демографічний; місткість ринку; конкурентно-спроможність товару чи послуги; якість реклами);

3. Технічні (наявність дешевих складових послуг, новизна послуги, бездоганна обслуга)

5. Фінансові (наявність власних коштів).

6. Кадрові (професіоналізм працівників).

Закінчивши аналіз ідеї бізнесу потрібно сформулювати головну ціль свого бізнесу, тобто таке, що корінним чином відрізняє вас від ваших конкурентів. Ця ціль повинна не тільки описувати рід діяльності фірми, а конкретизувати власну специфіку підприємства. Ті підприємства, які визначають свою ціль у вузькому виробничому спектрі переважно мають обмежену перспективу росту, в той час як фірми з широким визначенням своєї цілі дістають

шанс до творчості і досягненню переваги над конкурентами. Наприклад, туристична фірма, що визначила своєю ціллю задоволення потреб споживачів щодо відпочинку в деякі періоди року має дуже мало клієнтів, тоді як туристична фірма, що сформулювала свою ціль ширше, наприклад: ми присвячуємо себе допомозі людям при виїзді в будь-яку точку світу, має величезний потенціал для росту і не залежить від сезонних коливань.

Наступна стадія – сформулювати завдання на шляху досягнення головної цілі. Скоординована сукупність завдань становить стратегію підприємства. Стратегія не повинна бути складною, потрібно розглянути кілька варіантів для вибору найефективнішої з них. Для переконливості необхідно навести фінансові показники, що характеризують певні стратегії.

Загальні відомості про підприємство (company profile)

В даному розділі ви повинні вмістити інформацію про ваші послуги, акцентуючи увагу споживачів на тих перевагах, які ваша фірма має над конкурентами. Це може бути: якість обслуговування, широкий спектр послуг, порівняно низькі ціни та ін.

Тут повинна міститися інформація про патенти чи ексклюзивні права на окремі види послуг, що приверне увагу інвесторів.

Ринок збуту підприємства (environment of industry)

Вивчення ринку є вирішальним фактором успішності вашого бізнесу. Для досконалого вивчення ринку потрібно замовляти незалежний аудиторський аналіз, що є далеко не дешевий, але ці витрати себе

завжди оправдовують в майбутньому. Невдачі багатьох фірм, що збанкрутували були викликані переважно переоцінкою місткості існуючого ринку. Можна провести аудиторське дослідження самому, спираючись на типову схему, що складається з чотирьох етапів:

1. Визначення видів показників, які вам потрібно зібрати;
2. Пошук цих даних
3. Аналіз результатів пошуку.
4. Реалізація дій, які дозволяють використати ці дані на користь фірми.

Перш за все вам потрібно дістати відповіді на питання: хто буде вашим клієнтом? Який ваш сегмент ринку? Також потрібно спрогнозувати ринок принаймні на рік наперед. Для цього вам потрібно оцінити місткість ринку даної послуги взагалі за місяць і за рік. Величина цього показника залежить від ряду факторів: політичних, соціальних, кліматичних, національних та економічних. В цій загальній цифрі потрібно вивести ваш сегмент ринку, тобто визначити суму реалізації послуг вашою фірмою.

Підготовка такого прогнозу можлива за допомогою багатьох методів. Для дрібного бізнесу можна обмежитись власними припущеннями, що опираються на ваш власний досвід та допомогу фахівців, яким можна заплатити за консультацію. Великі підприємства замовляють дослідження ринку соціологічним службам, результати досліджень яких обробляють фахівці з маркетингових досліджень. Отже, щоб детально оцінити ринкову кон'юнктуру потрібно відповісти на наступні запитання:

1. Хто є на ринку найпотужнішим конкурентом?
2. Як багато коштів конкурентні фірми виділяють на рекламу?

3. Які основні характеристики продукції конкурентів та думка покупців про якість послуг?

4. Який рівень цін та цінова політика найпотужнішого конкурента?

Результати аналізу діяльності конкурентних фірм повинні бути гранично достовірними. Ми не повинні боятися їх перехвалити і в той же час не применшувати їхніх досягнень, що може негативно вплинути на подальшу долю проекту.

Маркетинговий план (marketing plan):

В результаті проведених досліджень ринку ми визначили орієнтовну кількість наших клієнтів і суму продаж послуг нашою фірмою. Але реальні суми прибутку ми можемо оцінити тільки після складання конкретного маркетингового плану, який зможе відповісти на питання інвесторів щодо цінової політики, каналів збуту фірми, рекламу послуг, організацію після продажного обслуговування, формування власного іміджу.

Для правильного встановлення ціни на кожний вид послуг потрібно детально вивчити можливості ринку та ціни конкурентів на аналогічні послуги. Також прорахувати собівартість послуги вашого підприємства і додати до неї прибуток фірми. Ціноутворення не повинно зводитися до арифметичного додавання собівартості до максимального прибутку фірми, воно повинно бути самостійним процесом, побудованим на аналізі ринку. Прикладом може вважатись цінова політика компанії "Оріфлейм", хоч це не наша галузь, проте це дуже яскравий приклад творчо продуманої політики цін. Аналогічні знижки цін та диференціація цін почали масово застосовуватись туристичними фірмами в залежності від сезону, а також від життєвого циклу

даного тур пакету. Для привернення уваги багато починаючих фірм застосовують спеціально занижені ціни. Така політика не завжди себе виправдовує, бо частина споживачів вважають це ознакою низької якості, а інша частина сприйнявши занижену ціну, відвернеться від фірми при піднятті цін.

Новостворена фірма на ринку має слабкі контакти і їй тяжко спочатку вибрати відповідні канали для збуту, хоч з часом це питання відпаде само собою, бо ці посередники самі почнуть шукати її при добре поставленій рекламі.

Окремо слід вивчити питання реклами туристичної фірми, якщо вона тільки з'явилась на ринку. Рекламувати новостворену фірму потрібно всіма можливими способами: на радіо, по телебаченню, роздавати рекламні буклети людям на вулицях та розсилати по підприємствах, розказувати особисто між знайомими, розміщувати вивіски на вулицях, на таксі та іншому міському транспорті. Одночасно необхідно проводити опитування клієнтів звідки вони дізнались про фірму і визначати неефективні види реклами з метою її здешевлення, що одночасно приведе до здешевлення вартості туристичних послуг.

Оперативний план (operating plan):

Оперативний план обґрунтовує всі засоби за допомогою яких ви збираєтесь здійснювати своє виробництво: приміщення разом з всім обладнанням, рухомий склад, сировина і матеріали, що використовується для надання відповідних послуг. Для оформлення даних опису приміщення можна використати відповідну таблицю:

Табл. 13.1

Опис наявних капітальних споруд

Місце знаходження	
Терміни	
Площа	
Форма власності	

Табл.13.2

Опис робіт, які необхідно здійснити для налагодження функціонування проекту

Будівництво додаткових приміщень	
Обладнання складами	
Електрифікація приміщень	
Налагодження мобільного зв'язку	
Інші заходи	

Якщо для здійснення проекту потрібна додаткова закупівля обладнання, то необхідно аналізувати ситуацію на зовнішньому ринку, порівняти обладнання існуючих фірм і винести з цього висновки щодо доцільності купівлі власного обладнання. Фінансові обрахунки вартості обладнання можна помістити в таблицю:

Таблиця 13.3

Опис обладнання, необхідного для роботи підприємства

Вид обладнання	Вартість	Постачальники

Крім основних фондів, для реалізації проекту важливу роль відіграють оборотні фонди, а саме сировина та матеріали. В туристичній індустрії такими є канцелярські додатки та витрати пов'язані з відрядженнями працівників підприємства. Якщо туристична індустрія має власну природну чи архітектурну базу, то значна кількість матеріалів іде на підтримку задовільного стану цих унікальних об'єктів.

План трудових ресурсів (human resources plan)

В плані трудових ресурсів потрібно розкрити штатний розпис працівників, організаційну структуру та тарифну сітку по зарплаті і преміальні виплати. Штатний розпис повинен включати посадові обов'язки кожного працівника, що допоможе інвестору зробити правильні висновки щодо необхідності всіх робітників, а в майбутньому дотримуватись дисципліни на робочому місці.

Організаційна структура може подаватись у вигляді схеми, де видно ієрархічні рівні управління майбутнім підприємством.

Нарахування зарплатні повинно чітко дотримуватись наявних державних стандартів для окремих видів кваліфікацій працівників та тривалості їхнього робочого дня. Диференціація згідно складності виконання завдання не відображається на зарплаті, для заохочення працівників можна застосовувати преміальні виплати.

Фінансовий план (Financial plan)

Основною метою цього розділу є – переконати інвестора з допомогою фінансових показників про доцільність функціонування проекту. Наприклад, вирахувати точку беззбитковості та показати ступінь ризику при імовірних проблемах.

Необхідно включити в бізнес-план детальний фінансовий план на три роки, що містить в собі всі типові фінансові показники. В даному розділі необхідно відобразити:

- Загальну потребу в інвестиціях;
- Джерела фінансування;
- План прибутків і витрат;
- Баланс грошових витрат і поступлень;
- Потреба в оборотних фондах;
- Термін окупності проекту;

Першим етапом фінансового плану проекту буде розрахунок кошторису на будівництво та обладнання додаткових приміщень. Для функціонування приватного підприємства необхідно в перший рік зробити максимальну кількість будівельно-монтажних робіт.

Таблиця 13.4.

Приведемо перелік робіт та матеріалів у перерахунку на гривні :

Найменування видів	Вартість, грн..
Будівництво основної забудови, в т. ч. - матеріал - будівельно-монтажні роботи	
Облагородження території, в т. ч.: - матеріал; - будівельно-монтажні роботи, в т.ч.:	

Проведення електричного обладнання, в т.ч.: <ul style="list-style-type: none"> - проект РЕМ і технічні умови; - лабораторні виміри; - кабель; - електрично-побутові прилади; - монтажні-будівельні роботи 	
План відведення під оренду	
Забезпечення рекламними заходами: <ul style="list-style-type: none"> - брошура 1000 шт.; - випуск календариків 1000 шт.; - великі календарі 100 шт.; 	
Встановлення телефонного зв'язку на території, в т. ч: <ul style="list-style-type: none"> - Будівельно-монтажні роботи; - купівля телефонів стаціонарних та мобільних 	
Інші видатки	
Всього	

Фінансовий план інвестиційного проекту складається до повної окупності проекту, терміном приблизно на 4 роки. На майбутні періоди передбачається підтримання рівня продажів та основних фінансових показників на рівні четвертого за рахунок дотримання маркетингової стратегії направленої на диференціацію послуг.

Перший рік існування об'єкту характеризується значними видатками на проведення капітальних будівельно-монтажних робіт, заходів реклами з метою підвищення рівня атракційності даного проекту. Тому не можна ще практично оцінювати чистий прибуток в перший рік. Рівень

зарплати персоналу встановлюємо до визначених зарплат тарифної системи даної галузі. Точніші обрахунки фінансової діяльності об'єкту на перший рік існування дивитися в таблицях:

Табл.13.5

Витрати на середню зарплату, грн.

Нарахування на заробітну плату	%	Грн...
Зовнішні в т. ч.:	33	
– пенсійний фонд;	32	
– інвалідний фонд	1	
Внутрішні в т. ч.:	–	
– прибутковий;	13	
– пенсійний;	2	
– соцстрах;	0.5	
– безробіття;	0.5	
– інвалідний.	1	

Табл.13.6.

Загальний кошторис витрат на перший рік існування.

Найменування статей	Вартість в грн...
Вартість капітальних вкладень	
Реклама	
Видатки на зарплату персоналу (внутрішні+ зовнішні)	
Податок з фізичної особи	
Податок зі штату	
Всього	

Табл.13.7

Фінансові показники функціонування в перший рік

Назва	Критерій
Прибуток	
Валовий прибуток на рік (ВП)	
Витрати на зарплату	
Прибуток балансовий	
Рентабельність	

Для оцінки діяльності проекту в майбутньому та порівняння ефективності різних проектів використовуються кілька методів.

ТЕМА 14.

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

- 14.1. Чистий приведений (дисконтований дохід)*
- 14.2. Індекс дохідності*
- 14.3. Індекс (коефіцієнт) рентабельності*
- 14.4. термін окупності*
- 14.5. Внутрішня ставка дохідності*

Кожний інвестор хоче мати уявлення про майбутні результати від реалізації інвестиційного проекту, оскільки проекти, які не дадуть відповідного ефекту, безперспективні, і ніхто не вкладатиме в них кошти.

Відповідальність полягає в необхідності обґрунтувати показники ефективності інвестицій з високим ступенем достовірності й точності, урахувати всі фактори, яким можуть впливати на ефективність проекту, оцінити можливі ризики. Значні відхилення між прогнозованими й фактичними результатами можуть призвести до конфліктних ситуацій між учасниками інвестиційного процесу, втрати запланованих доходів, а найгірше – вкладених капіталів.

Складність розрахунку ефективності зумовлюється тим, що у практичній роботі важко правильно оцінити всі сторони діяльності як на етапі здійснення інвестицій, так і під час експлуатації інвестиційного проекту, точно спрогнозувати і домогтися високого ступеня достовірності інформації.

Коло споживачів такого роду оцінки досить широкий і різноманітний, починаючи з міжнародних банківських і фінансових організацій, які займаються кредитним і інституційним фінансуванням в рамках комплексних регіональних і галузевих програм, і закінчуючи підприємствами, які самі шукають інвестора.

Без сумніву, для потенційного кредитора і інституційного інвестора поняття інвестиційної привабливості має різне значення. Якщо для кредитного інвестора основним пріоритетом при в процесі оцінки ефективності проекту є перш за все платоспроможність, то для інституційного інвестора акцент в оцінці зміщується в напрямку ефективності фінансово-господарської діяльності інвестицій.

Потрібно чітко розмежовувати поняття абсолютної і відносної привабливості інвестиційного проекту. Абсолютна привабливість відноситься до розгляду конкретного, чітко специфікованого інвестиційного проекту. В цьому випадку інвестиційна привабливість підприємства в абсолютному значенні зводиться до оцінки чистої приведеної вартості (*net present value, NPV*) проекту за його увесь життєвий цикл.

Поняття відносної привабливості завжди передбачає базу порівняння, якими можуть бути інші підприємства, регіони або певні нормативні значення, завдання замовника.

Сьогодні у світовій практиці існує багато варіантів оцінки ефективності інвестиційного проекту залежно від специфіки замовлення. Найбільш поширеним є експертний метод оцінки. Зважаючи на його наукову цінність і практичне значення, цей метод має досить суб'єктивний характер.

У вітчизняній практиці найбільшого поширення набула методика, яка затверджена Агентством з

питань уникнення банкрутства підприємств і організацій. Ця методика має певні переваги, оскільки дає можливість об'єднувати в одному показнику різні одиниці вимірювання, а також використовувати велику кількість показників одночасно (30 показників одночасно). Таким чином в методиці реалізовується системний підхід, що уможливає дати комплексну оцінку інвестиційного об'єкту. Всі аналізуючі показники представлені у вигляді шести груп: стан власності, фінансова стійкість (платоспроможність), ліквідність активів, прибутковість, ділова активність, ринкова активність.

Абсолютні показники самі по собі не дають чітке уявлення про досліджувані процеси і явища, оскільки не завжди дають можливість правильно оцінити явища з точки зору їхньої динаміки, структури. Тільки в співставленні з іншою величиною абсолютна величина виявляє свою істинну значимість.

Ефективність і привабливість проектів визначається системою показників, що відбивають відношення затрат і результатів, щодо інтересів учасників.

Для оцінки ефективності інвестиційних проектів необхідно, зокрема, здійснювати:

- моделювання та прогнозування потоків продукції, ресурсів, коштів;
- Урахування результатів аналізу фінансового стану підприємства, котре реалізує інвестиційний проект;
- Виявлення впливу реалізації інвестиційного проекту на довкілля;
- Приведення майбутніх різночасових доходів і витрат до умов їх співвимірності”
- Урахування чинника впливу інфляції;

- Порівняння результатів (вигод) і витрат з орієнтацією на досягнення сподіваної норми прибутку.

Численні показники, що характеризують процеси, які відбуваються в регіонах, підрозділяються на комерційні (фінансові), що враховують наслідки для безпосередніх учасників; бюджетні, що відбивають фінансові наслідки здійснення проекту для регіонального і місцевого бюджетів, економічні, що враховують затрати і результати, які пов'язані з реалізацією проекту і які виходять за межі прямих фінансових інтересів учасників.

У процесі розробки проекту проводиться оцінка його соціальних і економічних наслідків і охорони навколишнього середовища. Для великомасштабних проектів, які істотно зачіпляють інтереси міста, регіону і всієї України) рекомендується проводити обов'язкову оцінку їхньої економічної ефективності.

- Оцінка майбутніх затрат і результатів при визначенні ефективності інвестиційного проекту здійснюється в межах розрахункового періоду, тривалість якого (горизонт розрахунку) приймається з урахуванням:
 - Тривалості створення, експлуатації (при необхідності) ліквідації об'єкта;
 - Середньозваженого нормативного терміну служби основного технологічного устаткування;
 - Досягнення заданих характеристик прибутку) і т. п.;
 - Вимог інвестора.

Затрати здійснювані учасниками, поділяються на початкові (капіталоутворюючі) інвестиції, поточні і ліквідаційні, які потрібні відповідно на стадіях будівництва, експлуатації, і ліквідації об'єкта.

Для вартісної оцінки результатів і затрат можуть використовуватися базисні, світові і прогнозні ціни.

Під базисними розуміють ціни, що склалися у народному господарстві у певний період. Базисна ціна на будь-яку продукцію або ресурси вважається не змінною на весь розрахунковий період. Вимірювання економічної ефективності проекту в базисних цінах проводиться, як правило, на стадії техніко-економічних досліджень інвестиційних можливостей.

На стадії техніко-економічного обґрунтування проекту обов'язковим є розрахунок економічної ефективності в прогнозних і розрахункових цінах.

Прогнозна ціна $\mathbf{\Pi(t)}$ продукції або ресурсу наприкінці t -го кроку розрахунку (наприклад, t -го року) визначається за формулою[27, с.89]:

$$\mathbf{\Pi(t) = \Pi(\mathbf{б}) * I(t,tn),}$$

де $\mathbf{\Pi(\mathbf{б})}$ – базисна ціна продукції або ресурсу;

$\mathbf{I(t,tn)}$ – коефіцієнт (індекс) зміни цін наприкінці t -го кроку щодо початкового моменту розрахунку.

Розрахункові ціни утворюються веденням множника, що дефілює і відповідає індексу загальної інфляції.

При розробці і порівняльній оцінці декількох варіантів інвестиційного проекту необхідно врахувати вплив зміни обсягів продажів на ринкову ціну продукції і ціни споживаних ресурсів.

При оцінці ефективності інвестиційного проекту порівняння різночасних показників здійснюється шляхом приведення (дисконтування) їх до вартості в початковому періоді. Для приведення різночасних затрат, результатів і ефектів використовується норма дисконту (r), що дорівнює прийнятій для інвестора нормі доходу на капітал.

Приведення до базисного моменту часу затрат, результатів і ефектів, що мають місце на t -му кроці реалізації проекту, рекомендується проводити шляхом множення цих показників на коефіцієнт

дисконтування t , який обумовлений для постійної норми дисконту r за формулою[22, с.116]:

$$L = \frac{1}{(1+r)^t}, \text{ при } t > 1$$

де t – номер кроку розрахунку ($t = 1, 2, \dots, n$),

n – горизонт розрахунку.

Використання механізму дисконтування майбутніх грошових надходжень практично є методом порівняння доходу від проекту і доходу від вкладення тих самих грошей у банк під щорічний процент %. Але це не означає, що проект буде прийнятим інвестором. Його прибутковість слід перевірити за допомогою інших показників і порівняти з іншими проектами, що можуть бути в інвестора.

Дисконтна ставка визначається з урахуванням таких факторів:

- середньої реальної депозитної або кредитної ставки за грошовими вкладками у банки.
- темп інфляції, що передбачається на даний період.

Реальна ставка % з урахуванням даного фактору визначається:

$$r = r_n - T,$$

де r_n – номінальна ставка процента;

T – темп інфляції.

Чим вищий темп інфляції, тим вищою має бути ставка процентна, яка могла б компенсувати інвестору втрачений дохід у вигляді:

- „премії від інфляції”;
- премії за ризик. Загальна відсоткова ставка має враховувати ступінь ризику інвестицій і компенсувати можливі втрати від нього у

вигляді „премії за ризик”. Щодо більш ризикових об’єктів інвестування необхідно відповідно збільшувати ставку процента;

- премії за низьку ліквідність. Під час встановлення ставки процента мають бути враховані і компенсовані у вигляді додаткового доходу можливі втрати інвестора від зниження ліквідності інвестицій.

Нижче ми детальніше розглянемо показники, які звичайно використовуються при порівнянні різних інвестиційних проектів (або варіантів розрахунку).

14.1. Чистий приведений (дисконтований) дохід [net present value, NPV]

Чистий приведений дохід - це сума поточних ефектів за весь розрахунковий період, приведена до початкового кроку, або як перевищення інтегральних результатів над інтегральними затратами[22, с.147].

$$ЧДД = \sum_{t=0}^n (Rt - Zt) \frac{1}{(1+r)^t},$$

де **Rt** - результат, що досягається на t-му кроці розрахунку, тобто обсяг грошового потоку, приведенного до теперішньої вартості, за весь період експлуатації інвестиційного проекту (чистий прибуток + амортизаційні відрахування);

Zt - затрати здійснювані на тому ж кроці саме сума інвестиційних коштів, спрямованих на реалізацію інвестиційного проекту.

n - горизонт розрахунку, що дорівнює номеру кроку розрахунку, на якому об’єкт ліквідується;

$E t = (Rt - Zt)$ - ефект, що досягається на t-му кроці.

Якщо інвестиційні затрати, пов’язані з реалізацією інвестиційного проекту, здійснюється в декілька етапів, розрахунок чистого приведенного доходу буде мати вигляд:

$$ЧДД = \sum_{t=1}^n \frac{Rt}{(1+r)} - \sum_{t=1}^n \frac{Zt}{(1+r)}$$

де **Rt** – сума чистого грошового потоку за окремими інтервалами загального періоду експлуатації інвестиційного проекту;

Zt – інвестиційних затрат за окремими інтервалами загального періоду реалізації інвестиційного проекту;

r(i) – дисконтна ставка, виражена десятковим дробом;

n – кількість інтервалів в загальному розрахунковому періоді t.

Характеризуючи показник чистого приведеного доходу потрібно зазначити, що його можна використовувати не тільки для порівняльної оцінки ефективності реальних інвестиційних проектів, але як критерій цілісності їх реалізації.

Незалежний інвестиційний проект, для якого чистий приведений дохід є негативним або дорівнює 0, проект відхиляється, оскільки він не приносить підприємству додаткових доходів на вкладений капітал. Якщо ж показник чистого приведеного доходу позитивний. Тоді незалежний інвестиційний проект дозволяє збільшити капітал підприємства і його ринкову вартість.. із системи пропонованих інвестиційних проектів приймається той, чий показник чистого приведеного доходу є найвищий.

Для визначення суми дисконтованих капіталовкладень застосовується формула:

$$K = \sum_{t=1}^n Kt \frac{1}{(1+r)^t}$$

14.2. Індекс доходності

Індекс доходності (ІД) являє собою відношення суми приведених ефектів до величини капітальних вкладень:

$$ID = \frac{1}{K} \sum_{t=1}^n (Rt - Zt) \frac{1}{(1+r)^t}$$

Де Zt – затрати на t -му кроці (без капіталовкладень).

Показники чистого приведеного доходу та індексу доходності перебувають в прямій залежності. Зі збільшенням абсолютної суми чистого приведеного доходу підвищується й індекс доходності, тому на практиці можна розрахувати один із них. Проте виконуючи порівняльну характеристику кількох інвестиційних проектів, доцільно розраховувати обидва показники з метою глибшого вивчення наявних проектів і добору найкращого.

Якщо інвестиційні затрати, пов'язані з реалізацією інвестиційного проекту, здійснюється в декілька етапів, розрахунок індексу доходності має вигляд формули[35, с.79]:

$$ID = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Rt}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{Zt}{(1+r)^t}},$$

Показник „індекс доходності” також може бути використаний не тільки для порівняльної, але у якості критерію при прийнятті інвестиційного рішення про можливість реалізації проекту. Якщо значення індексу доходності менше 1 або рівне 1, інвестиційний проект буде відхилений у зв'язку з тим, що він не принесе додаткові доходи на засоби інвестування. Проект приймається, коли показник „індекс доходності” >1 .

14.3. Індекс (коефіцієнт) рентабельності

В процесі оцінки ефективності інвестиційного проекту може відігравати допоміжну роль, оскільки унеможливає в повному обсязі оцінити весь зворотній інвестиційний потік за проектом (значу частину цього потоку становлять амортизаційні відрахування) і не вимірює аналізуючи показнику в часі (враховуючи тривалість). Цей показник розраховується за формулою[21, с.189]:

$$RI = \frac{ЧПі}{Зі}$$

де **IR** – індекс рентабельності за інвестиційним проектом;

ЧПі - середньорічна сума чистого інвестиційного прибутку за період експлуатації проекту;

Зі - сума інвестиційних затрат на реалізацію інвестиційного проекту.

Показник „індекс рентабельності” дозволяє виокремити в сукупному чистому грошовому потоці важливу його складову - обсяг інвестиційного прибутку. Окрім цього, цей показник дозволяє здійснити порівняльну оцінку рівня рентабельності інвестиційної і операційної діяльності (якщо інвестиційні ресурси сформовані за рахунок власних і залучених засобів, індекс рентабельності інвестицій порівнюється з коефіцієнтом рентабельності активів. Якщо ж інвестиційні ресурси сформовані виключно за рахунок власних інвестиційних засобів, то базою порівняння виступає коефіцієнт рентабельності власного капіталу). Результати порівняння дають можливість визначити: чи можливо підвищити загальний рівень ефективності операційної діяльності

підприємства в майбутньому періоді чи знизити його в процесі реалізації інвестиційного проекту.

14.4. Термін окупності

Термін окупності – це мінімальний тимчасовий інтервал (від початку здійснення проекту, за межами якого інтегральний ефект стає і у подальшому залишається незаперечним, тобто це період, з якого інтегральні затрати, пов'язані з проектом, покриваються інтегральними результатами від здійснення інвестиційного проекту. Результати і затрати можна обчислити з дисконтуванням і без нього. Рекомендується термін окупності визначити з урахуванням дисконтування.

При необхідності урахування інфляції формули (3-5) повинні бути перетворені так, щоб з них була виключена інфляційна зміна цін. Тобто щоб розміри критеріїв були приведені до розрахункового періоду. Це можна зробити за рахунок введення прогнозних індексів, що відповідають індексу загальної інфляції.

$$Po = \frac{3t}{Rt},$$

Po - недисконтований період окупності інвестиційних затрат за проектом

3t - обсяг інвестиційних затрат на реалізацію проекту

Rt - середньорічна кількість чистого грошового потоку за експлуатаційний період проекту (при короткострокових капітальних вкладень цей показник розраховується як середньомісячний).

Відповідно дисконтований показник терміну окупності визначається за формулою[55, с.146]:

$$Под = \frac{3i}{\sum_{t=1}^n \frac{Rt}{(1+r)^*t}}$$

Под – дисконтований термін окупності одночасових інвестиційних затрат за проектом;

Zi – сума інвестиційних затрат на реалізацію проекту;

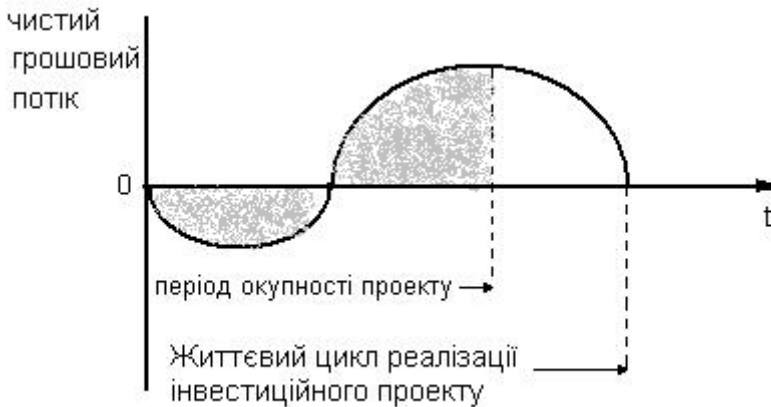
Rt – сума чистого грошового потоку за окремими інтервалами загального періоду експлуатації інвестиційного проекту;

r – дисконтна ставка, виражена десятковим дробом;

n – кількість інтервалів (років, місяців) в загальному розрахунковому періоді t ;

t – загальний розрахунковий період експлуатації проекту (років, місяців).

Показник терміну окупності використовується традиційно для порівняльної оцінки ефективності проекту, але може бути також як і критерій оцінки (в цьому випадку інвестиційні проекти з більшим періодом окупності будуть відхилені інвестором. Основним недоліком показника є те, що він не враховує чисті грошові потоки, які формуються після періоду окупності інвестиційних затрат. Так інвестиційні проекти з більшим періодом експлуатації після періоду їх окупності може бути отримана більша сума чистого грошового потоку, ніж інвестиційний проект з коротким періодом експлуатації (при аналогічному і навіть більш швидкому періоді окупності останніх.



Графік формування чистого грошового потоку реального інвестиційного проекту на протязі повного життєвого циклу

14.5. Внутрішня ставка доходності

Внутрішня ставка доходності є найбільш складним показником оцінки ефективності інвестиційних проектів. Він характеризує рівень доходності конкретного інвестиційного проекту з урахуванням дисконтової ставки. Внутрішню ставку доходності можна характеризувати як дисконтну ставку, за якої чистий приведений дохід в процесі дисконтування буде рівне нулю цей показник розраховується за формулою[22, с.194]:

$$\sum_{t=1}^n \frac{Rt}{(1 + BCD)^t} = 0,$$

де **ВСД** – внутрішня ставка доходності за інвестиційним проектом, виражена десятковим дробом;

Rt – сума чистого грошового потоку за окремими інтервалами загального

періоду експлуатації інвестиційного проекту;

n – кількість інтервалів в загальному розрахунковому періоді *t*.

Якщо розрахунок чистого приведеного доходу інвестиційного проекту дає відповідь на питання, чи є він ефективний чи ні при деякій заданій нормі дисконту, то внутрішня ставка доходності проекту визначається в процесі розрахунку і потім порівнюється з необхідною для інвестора нормою доходу на вкладений капітал. Якщо ВСД дорівнює або більше необхідної для інвестора норми доходу на капітал, інвестиції в даний проект виправдані, у противному випадку – не доцільні.

Показник внутрішньої норми доходності прийнятний для порівняльної оцінки не тільки в рамках проектів, які розглядаються, але й в ширшому значенні (наприклад, у порівнянні з коефіцієнтом рентабельності операційних активів, коефіцієнтом рентабельності власного капіталу і т.д.)

На підприємстві може бути встановлено у якості цільового нормативу показник мінімальної внутрішньої ставки доходності, тоді інвестиційні проекти з нижчим показником ВСД будуть автоматично відхилятися.

Усі показники оцінки ефективності реальних інвестиційних проектів знаходяться між собою у тісному взаємозв'язку і дають можливість оцінити ефективність з різних сторін. Тому при оцінці ефективності реальних інвестиційних проектів необхідно розглядати їх комплексно.

ТЕМА 15.

ОЦІНКА КОМЕРЦІЙНОЇ ТА БЮДЖЕТНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ

15.1. Комерційна ефективність

15.2. Визначення бюджетної ефективності

15.1. Комерційна ефективність

Визначається співвідношенням фінансових затрат і результатів, що забезпечують необхідну норму доходності. Комерційна ефективність може визначатися як для всього об'єкта в цілому, так і для окремих його частин.

При здійсненні інвестиційного проекту виділяють три види діяльності: інвестиційна, операційна, фінансова. У рамках кожного різновиду діяльності відбувається приплив $\Pi(t)$ і відтік $O(t)$ грошових коштів. Як ефект на t -му кроці виступає потік реальних грошей. Нехай $\Phi_i(t)$ – різниця між припливом і відтоком реальних грошей., що дорівнює:

$$\phi_i(t) = \Pi_i(t) - O_i(t), \quad (i = 1, 2, \dots)$$

Потоком реальних грошей $\Phi(t)$ називається різниця між припливом і відтоком реальних коштів від інвестиційної і операційної діяльності в кожному періоді здійснення проекту (на кожному кроці розрахунку).

$$\phi(t) = [\Pi_1(t) - O_1(t)] + [\Pi_2(t) - O_2(t)] = \phi_1(t) + \phi_2(t),$$

де $\phi(t)$ – ефект, що досягається на t -му кроці;

$\phi_1(t)$ – потік реальних грошей від інвестиційної і операційної діяльності. Визначається підсумовуванням всіх вкладень в основний капітал і приросту оборотного капіталу;

$\phi_2(t)$ або $\phi(t)$ – потік реальних грошей від операційної діяльності.

Сальдо реальних грошей $b(t)$ називається різниця між припливом і відтоком реальних грошей від усіх видів діяльності (на кожному кроці розрахунку).

$$b(t) = [\Pi_i(t) - O_i(t)] + \phi_2(t) + \phi_3(t),$$

де $\phi_3(t)$ – потік реальних грошей від фінансової діяльності, що містить у собі наступні види припливу і відтоку реальних грошей:

- власний капітал (акції, субсидії тощо);
- короткострокові кредити;
- довгострокові кредити;
- погашення заборгованостей по кредитах;
- виплата дивідендів;
- сальдо фінансової діяльності.

Основні складові потоку (і сальдо) реальних грошей наведені в таблиці...

Для розрахунку сальдо накопичених реальних грошей на t -му кроці необхідно до розрахованого раніше значення цього сальдо на t -му кроці, перерахованому з урахуванням реінвестицій вільних грошових коштів (наприклад, виплати банківського процента по поточних вкладах). Додати надходження, як відходять в $\Pi(t)$, і відняти всі витрати (виплати) та t -му кроці, які входять в $O(t)$.

При розрахунку потоків реальних грошей необхідно мати на увазі принципову відмінність поняття припливів і відтоків реальних грошей від понять доходів і витрат. Існують певні номінально-грошові витрати, які як знецінення активів і амортизація основних коштів, які зменшують чистий доход, але не впливають на потоки реальних грошей, так як номінально-грошові витрати не передбачають операцій по перерахуванню грошових сум.

Усі витрати віднімаються з доходів і впливають на суму чистого прибутку, але не при всіх витратах потрібний реальний переказ грошей. Такі витрати не впливають на потік реальних грошей. З іншого боку, не всі грошові виплати (що впливають на потік реальних грошей) фіксуються як витрати. Наприклад, купівля товарно-матеріальних запасів або майна пов'язаних з відтоком реальних грошей, але не є витратою.

Урахування інфляції при підрахунку $f(t)$ і $b(t)$ проводиться шляхом обчислення елементів, що входять до них в прогнозних цінах.

Умовна оцінка комерційної ефективності проекту

З метою забезпеченості порівнянності результатів розрахунку і підвищення надійності розрахункової оцінки ефективності інвестиційного проекту необхідно:

- визначити потік реальних грошей в прогнозних цінах з використанням тих грошових одиниць (грн., доларів тощо), які фактично будуть його створювати у відповідності з проектом;
- обчислювати інтегральні показники ефективності у у розрахункових цінах;
- проводи розрахунок при різних варіантах набору значень вихідних даних.

Мінімальний набір вихідних даних, які підлягають варіюванню, повинні містити в собі:

- Ціни реалізації продукції;
- Витрати виробництва;
- Загальні інвестиційні затрати;
- Процент за кредити.

Межі варіювання вихідних даних визначаються на стадії техніко-економічного порівняння дослідження інвестиційних можливостей. Окремим питанням є прогноз інфляції по видах затрат і результатів і оцінка їх границь зміни.

У даній методиці для розрахунку у прогнозних цінах пропонується як базовий використовувати наступний спосіб урачування інфляції.

Проектні значення вихідних даних на момент аналізу інвестиційного проекту мають деякий вік (для відносно невеликих проектів звичайно – декілька місяців). У цих випадках, маючи їх поточні значення можна підрахувати основні показники інфляції (відношення грн./долар, динаміку цін на сировину, комплектуючі, затрати на збут, заробітну плату, придбання основних фондів, динаміку банківського процента.

Розрахунки виконуються в передбаченні незмінюваності на кожному кроці цих показників інфляції протягом строку 1-3 роки. За межами цього строку ціни залишаються постійними . При відповідних темпах інфляції і рівні невизначеності умов крок розрахунку рекомендується вибирати:

- протягом першого року – один місяць;
- починаючи з другого року в межах строку окупності , не менше трьох місяців;
- за межами строку окупності – шість місяців – рік.

Необхідним критерієм прийняття інвестиційного проекту є позитивність сальдо накопичених реальних грошей в будь-якому часовому інтервалі, де даний учасник здійснює витрати або одержує доходи.

Від'ємна величина цього сальдо свідчить про необхідність залучення учасником додаткових власних або позикових коштів в і відображення цих коштів у розрахунках ефективності.

Для порівняння різних інвестиційних проектів (варіантів проекту) і обґрунтування розмірів і форм участі їх у реалізації рекомендується використати критерії ЧДД, ІД, ВНД, де замість $R(t)$ і $Z(t)$ підставляється значення $\phi(t)$.

Для додаткової оцінки комерційної ефективності визначаються також:

- **Термін повного погашення заборгованості.** Визначається тільки для учасників, які залучають кредитні і позикові кошти (наприклад для фінансування). Проект може розглядатися як ефективний з точки зору кредитної установи, якщо строк повного погашення заборгованості по кредиту, який надається у рамках даного проекту, відповідає (з урахуванням ризику несвоєчасного або неповного погашення заборгованості) інтересам і політиці даної кредитної установи. Обґрунтованість в потребі у позикових коштах перевіряється при цьому по мінімальному з річних значень сальдо накопичених реальних грошей, яке повинно бути позитивним, але не дуже великим.
- **Доля учасника в загальному обсязі інвестицій** визначається тільки для учасників, які надають своє майно або грошові кошти для фінансування проекту, як відношення інтегральних дисконтова них затрат учасника на вказані цілі (вартість переданого майна і грошових коштів) до інтегрального дисконтованого загального обсягу інвестицій по проекту.

Вибір проект (варіанта проекту) і прийняття рішення про інвестування повинні проводитися на основі всіх наведених вище показників комерційної

ефективності. Крім цього повинна враховуватися структура потоку і сальдо реальних грошей.

14.2. Визначення бюджетної ефективності

У даному розділі визначається склад результатів і затрат проекту для визначення його економічної ефективності у господарській системі.

Показники народногосподарської економічної ефективності відображають ефективність проекту з точки зору інтересів всього народного господарства в цілому, а також для тих, хто бере участь в здійсненні проекту регіонів, галузей і підприємств.

Порівняння різних проектів (варіантів проекту), які передбачають участь держави, вибір кращого із них і обґрунтування розмірів і форм державної підтримки, відбувається за найбільшим значенням показників інтегрального народногосподарського економічного ефекту . Розрахунки показників проводяться за загальними формулами , які наведені у розділі 6.2.

Бюджетна ефективність визначається на основі вивчення складу доходів і витрат і відображає вплив результатів здійснення інвестиційного проекту на доходи і витрати державного, регіонального або місцевого бюджетів.

Основним показником бюджетної ефективності, який визначає заходи державної, регіональної або місцевої фінансової підтримки проекту є бюджетний ефект (Бт) Бюджетний ефект для t-го кроку здійснення проекту визначається як перевищення доходів відповідного бюджету (Дt) над витратами (Зt) у зв'язку із здійсненням даного проекту:

$$Бт = Дt - Зt$$

- інтегральний бюджетний ефект обчислюється за формулою 6.2.4. як сума дисконтованих бюджетних ефектів або як перевищення інтегральних доходів бюджету над інтегральними прямими бюджетного фінансування проекту;
- кредити Національного банку України, регіональних і уповноважених банків для окремих учасників реалізації проекту, які виділяються як позикові кошти, що підлягають компенсації за рахунок бюджету;
- прямі бюджетні асигнування на надбавки до ринкових цін на паливо і енергоносії;
- виплат допомоги для осіб, що залишилися без роботи у зв'язку з здійсненням проекту (в тому числі – при використанні імпортованого устаткування і матеріалів замість аналогічних вітчизняних);
- виплати по державних цінних паперах;
- державні, регіональні гарантії інвестиційних ризиків іноземних і вітчизняних учасникам;
- кошти, що виділяються з бюджетів для ліквідації наслідків можливих при здійсненні проекту надзвичайних ситуацій і компенсації іншого можливого збитку від реалізації проекту.

До складу доходів бюджетів включаються:

- податок на додану вартість і всі інші податкові надходження (з урахуванням пільг) і рентні платежі даного року в бюджет з іноземних підприємств і фірм-учасників в частині, що стосується здійснення проекту;
- митні збори і акцизи, які потупають у бюджет за продукти (ресурси), що виробляються(витрачаються) відповідно з проектом;

- емісійний дохід від випуску цінних паперів під здійснення проекту;
- дивіденди з акцій та інших цінних паперів. Що належать державі, регіону з метою фінансування проекту;
- надходження в бюджет прибуткового податку із заробітної плати вітчизняних і зарубіжних працівників, яка нарахована за виконання робіт, передбачених проектом;
- надходження в бюджет плати за користування землею, водою та іншими природними ресурсами, плати за надра, ліцензії на право ведення геологорозвідувальних робіт в частині, що залежить від здійснення проекту;
- надходження від ліцензування, конкурсів і тендерів на розвідку, будівництво і експлуатацію об'єктів;
- штрафи і санкції, пов'язані з проектом, за нераціональне використання матеріалів, енергетичних, паливних, і природних ресурсів.

До доходів бюджетів прирівнюються також надходження у позабюджетні фонди – пенсійні фонди, фонди зайнятості, соціального страхування тощо.

По проектах, якими передбачається бюджетне покриття витрат в іноземних валютах і / або валютні надходження до бюджету, визначаються показники валютного бюджетного ефекту (річні і інтегральні). Розрахунок проводиться шляхом урахування витрат і прибутків тільки в іноземній валюті з перерахунком у валюту України за встановленими курсами.

МЕТОДИ АНАЛІЗУ І ОЦІНКИ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Рішення про вклад капіталу, засноване на майбутніх витратах і прибутках, має певну міру невизначеності, яку не можна не брати до уваги. Елементи невизначеності, пов'язані з проектом, повинні бути оцінені так, щоб зробити мінімальним вплив можливих несприятливих подій у майбутньому.

Під ризиком у проектному аналізі розуміють ймовірність визначеного рівня втрат фірмою частини своїх ресурсів або недоотримання доходів, або появу додаткових витрат при реалізації проекту. В аналітика зацікавленість викликає не тільки можливість настання несприятливих, але й сприятливих подій. Оцінюються обставини невизначеності і міра їх позитивного чи негативного впливу на реалізацію проекту, а також те, чи являються ці обставини невизначеності внутрішніми або зовнішніми щодо проекту.

Найбільш ефективними методами аналізу обставин невизначеності є **аналіз чутливості** та **аналіз міри ризику**.

Існує співвідношення між мірою ризику і прибутком, яке зазвичай точно визначає, що інвестиції, при яких очікується великий прибуток, неминуче підлягають високому ступеню ризику. Тут треба мати на увазі, що при виборі інвестицій чим більшою мірою з проектом пов'язаний усвідомлений ризик, тим більший буде прибуток, що компенсує цей ризик. Таке співвідношення має вирішальне значення при прийнятті рішення про вклад капіталу. Отже, ризик як зворотну сторону фінансової винагороди не можна не брати до уваги.

Ризик існує незалежно від того, якими будуть наслідки: невизначеними чи невідомими. Деякі види діяльності прийнято вважати більш ризикованими, ніж інші вкладник, роблячи вклади, наражається на ризик отримати невеликий прибуток або зазнати збитків, або рух ліквідності виявиться меншим за очікуваний і розцінюватиметься як відносно „ризиковане”. З іншого боку, якщо інвестор впевнений у результаті проекту, то він може передбачити, чи є ризик, чи його взагалі немає.

Таким чином, якщо міра досягнення результату може коливатися у певних межах; такі дії повинні розглядатися як ризиковані. Чим вищим є ступінь непередбаченості дій, тим більший ризик.

Проектний аналіз бере до уваги існування ризику. Розрізняють два його види, пов'язані з підготовкою і реалізацією проекту, - **систематичний** і **несистематичний**. Систематичний ризик належить до зовнішніх факторів, таких як стан економіки в цілому, і перебуває поза загальним контролем над проектом. Прикладами систематичного ризику є політична нестабільність, зміни умов оподаткування. Інші види систематичного ризику відображають вплив факторів конкурентного середовища, у тому числі загального ринкового попиту, рівня конкуренції і цін на сировину і т.д. Дані фактори повинні розглядатися, тому що проект замалий, щоб впливати на зміну цих факторів.

Несистематичний ризик є ризик, що безпосередньо стосується проекту. Рівень рентабельності виробництва, період початку будівництва і сам процес будівництва, вартість основного капіталу і продуктивність – все це є видами несистематичного ризику. Інші види включають зовнішні фактори, які можна контролювати або на які можна впливати у межах проекту, ціни збуту

продукції проекту. Це – заробітна плата персоналу проекту, ціни збуту продукції проекту, ціни постачальників на сировину і навіть урядові податки, такі як митний та акцизний збір тощо.

Для того, щоб оцінити міру несистематичного ризику, потрібно знайти відповіді на такі запитання:

- чи існує невизначеність стосовно розрахунку часу і величини руху ліквідності, пов'язана з політичною нестабільністю;
- чи існує можливість того, що рух ліквідності може бути меншим за очікуваний через зміни в ефективному ринковому попиті на готову продукцію.

Необхідно вивчити ці фактори або зробити орієнтовні розрахунки рівня їх впливу на реалізацію проекту.

Головний наслідок ризику – перевитрати часу і засобів на його виконання за рахунок підвищення обсягу робіт і тривалості їх виконання за проектом.

Мета аналізу ризику – дати потенційним партнерам або учасникам проекту потрібні дані для прийняття рішення щодо доцільності участі у проекті та заходів їх захисту від можливих фінансових втрат.

Тому аналіз може проводити кожен учасник проекту. Розрізняють такі види аналізу ризику:

- **якісний** – визначення показників ризику, етапів робіт, при яких виникає ризик, його потенційних зон та ідентифікація ризику;
- **кількісний** – передбачає числове визначення розміру окремих ризиків, а також проекту вцілому.

До якісних методів ризику слід віднести експертний аналіз ризиків.

Яке правило, даний вид оцінки застосовується на початкових етапах роботи над проектом. До основних переваг даного методу належить: можливість оцінки

ризик до розрахунків показників ефективності, відсутність необхідності у точних первинних даних і сучасному програмному забезпеченні, а також простота розрахунків. Однак експертний аналіз ризиків, як і будь-яка експертна оцінка достатньо суб'єктивний і не завжди дає змогу дати незалежну характеристику події, що аналізується.

Процедура експертної оцінки ризику передбачає:

- визначення видів ризику і граничного рівня його припустимої величини;
- встановлення ймовірності настання ризикової події і небезпечності даного ризику для успішного завершення проекту;
- визначення інтегрального рівня з кожним видом ризику і вирішення питання про прийнятність даного виду ризику для учасників проекту.

У разі невеликої кількості змінних і можливих сценаріїв розвитку проекту для аналізу ризику можна скористатися методом дерева рішень, яке будується на основі виділених робіт (подій). Що відображають життєвий цикл проекту, визначають ключеві події, що впливають на проект, час їх настання і можливі рішення, які можуть бути прийняті в результаті настання кожного ключового виду роботи з визначення ймовірності їх прийняття і вартості робіт.

За результатами побудови дерева рішень встановлюються ймовірність та ефективність кожного сценарію розвитку проекту, а також інтегральна ефективність самого проекту. Ризик за проектом може вважатися прийнятним у випадку позитивної величини інтегрального показника ефективності проекту, наприклад чистої теперішньої вартості.

Як правило, аналіз ризику проводиться кількома методами.

Метод аналізу чутливості у деякій літературі зустрічається під назвою „ранжування параметрів”, є

використання змін параметрів для визначеності життєздатності проекту в умовах невизначеності. Експерт розраховує можливу зміну кожного фактора або змінної величини, визначає вплив цієї зміни на показник певного рішення і виділяє суттєві фактори або змінні величини для більш поглибленого вивчення. Він визначає кількість і вказує на вплив невизначеності та намагається виразити математичним способом відношення серед змінних величин. Що складають просування ліквідності і рентабельність.

Аналіз чутливості надає можливість судити про наслідки невід'ємної невизначеності в проектах. Зміни можуть відбутися в фінансових оціночних даних про капітал, тривалість будівництва, вартість сировини та інших витрат, пов'язаних з реалізацією проекту, вартістю збуту, коефіцієнтом завантаження і ціною на продукцію, бо вони не можуть бути передбачені заздалегідь. Ці різні зміни впливають на завершення реалізації проекту.

Проведення аналізу чутливості передбачає розрахунок базової моделі на основі припустимих значень вхідних змінних проекту, для якої визначається величина чистої теперішньої вартості. Ця величина є основою порівняння з припустимими можливими змінами, які необхідно проаналізувати.

Алгоритм проведення аналізу чутливості передбачає:

- визначення критичних змінних, що впливають на величину чистої теперішньої вартості;
- оцінку впливу зміни однієї змінної проекту (при незмінності всіх інших) на величину чистої теперішньої вартості;
- розрахунок впливу зміни змінної, що досліджується, на величину відхилення одержаної NPV від базової (оцінка еластичності,

чутливості до зміни чистої теперішньої вартості від зміни змінної проекту).

- Визначення межового (критичного) значення мінної і можливого її відхилення від базового сценарію проекту;
- Розрахунок показника чутливості і критичного значення для кожної змінної проекту і ранжування їх за убутанням (чим вища чутливість NPV, тим важливіша перемінна для значення чистої теперішньої вартості, а значить для проекту).

Основна проблема проведення подібного аналізу полягає у неможливості з однаковою мірою достовірності і подати всі значення змінних, що існують в проекті, оскільки деякі з них ледве підлягають прогнозу, а для інших немає сенсу давати точний прогноз, оскільки вже укладено договір про поставки певного збуту продукції за фіксованою ціною, що дозволяє спрогнозувати ці показники безпомилково.

Таким чином, суть даного методу полягає у вимірюванні чутливості основних результуючих показників проекту. (NPV або IRR) до зміни тієї чи іншої зміни величини.

Як показник чутливості проекту до зміни тих чи інших змінних використовують показник еластичності чистої теперішньої вартості (NPV), який обчислюється за формулою:

$$\text{Еластичність NPV} = \frac{\text{Процентна змінна NPV}}{\text{Процентна зміна змінної}} .$$

Перевага цього показника в тому, що величина його не залежить від вибору одиниці вимірювання різних змінних. Чим більша еластичність, тим вищою є

міра залежності NPV або внутрішньої норми дохідності (тобто її чутливості) від аналізованої змінної проекту.

Відомо, що існує зворотна залежність між витратами на здійснюваність інвестиційного проекту і показники ефективності. Це означає, що збільшення витрат на заробітну плату призведе до зменшення чистої теперішньої вартості. Таким чином, чисельник у нашій формулі буде негативний, а знаменник позитивний, що дасть у результаті негативний коефіцієнт еластичності. Навпаки, у випадку зменшення заробітної плати чисельник буде позитивний, а знаменник негативним, що знову дасть нам негативний коефіцієнт. Як правило, негативний знак просто ігнорується.

Міра ризику аналізується кількома способами. Непрямий спосіб припускає, що міра ризику впливає на коефіцієнт окупності проекту. Фінансовий аналіз базується на розрахунках коефіцієнта дисконтування, що відображає допустиму міру ризику. Коефіцієнт дисконтування, передбачений проектом, може складатися з трьох компонентів: реальна ставка дисконту, що не має ризику, інфляційна надбавка і винагорода за ризик. При визначенні міри винагороди за ризик експерт повинен вміти оцінити ступінь ризикованості руху ліквідності або частину. Яка повинна бути одержана від неї, і обрати призначену винагороду.

З іншого боку, прямий спосіб полягає в орієнтовних розрахунках щодо природи ризику та визначення кількості його видів в умовах розподілу імовірностей. Оскільки непрямий спосіб математично більш простий, він не забезпечує структуру мінливих умов реалізації проекту і не може використовуватися для прийняття рішення, що дозволило б знизити міру ризику. Це є основною перевагою прямих методів,

таких як аналіз сценаріїв та моделювання Монте-Карло.

При аналізі сценаріїв об'єднуються всі можливі для невизначених змінних величин у більшу кількість сценаріїв, кожний з яких передбачає тільки одну комбінацію оцінки окремої змінної величини. Це тожожно проведенню повного аналізу чутливості для кожного можливого випадку з такими важливими особливостям:

- Аналіз міри ризику бере до уваги відносну ймовірність значущості для кожної змінної величини на відміну від аналізу чутливості, який не обумовлює відносні ймовірності сценаріїв;
- Аналіз міри ризику дасть ймовірність розподілу, яка вказує на відносну випадковість появи різних результатів масштабів реалізації проекту, а не тільки кількість можливих змін його середньої значущості.

Метою Аналізу сценаріїв є розглянути екстремальні результати та імовірність розподілу чистої теперішньої вартості проекту. Його звичайно готують за трьома сценаріямиб очікуваним (базовий випадок, що був основою проведення аналізу чутливості) та двома додатково розробленими – оптимістичний і песимістичним. Ефектна підготовка оптимістичного сценарію проводиться з точки зору найбільш сприятливого оточення проекту. Найгірший або песимістичний, сценарій показує наскільки невдалим виявиться проект. Якщо умови його реалізації будуть набагато гіршими, ніж передбачається.

За винятком дуже великих проектів, що залучають значні капітальні інвестиції, аналізу сценаріїв буде досить для того, щоб керівництво

одержало уяву пор характеристики рентабельності проекту. Якщо ця робота виконується ретельно, то такий аналіз здатний достатньо точно показати розподіл екстремальних результатів. Однак через складні взаємозв'язки між перемінними він не дуже владно показує середину розподілу значень NPV. Потрібні додаткові сценарії для того, щоб продемонструвати точки між двома екстремальними значеннями. Це підвищить точність прогнозу. На жаль, звичайний і відомий спосіб розробки таких сценаріїв складний і вимагає значного часу. Ефективність підвищується у тому разі, коли роботу проводять за допомогою програмного забезпечення та електронних таблиць.

У випадку, коли визначення ймовірності настання нового сценарію реалізації проекту можна прорахувати за допомогою електронних таблиць, проводять аналіз ризику **за методом імітаційного програмування**, або **методом Монте-Карло**. За даним методом визначається вид і ймовірність розподілу масштабів реалізації проекту і методом відбору мір значущості невизначених змінних розраховує можливість розвитку кожної моделі.

Алгоритм проведення моделювання Монте-Карло передбачає:

- Визначення інтервалів можливої зміни основних ризикованих змінних проекту, всередині яких ці змінні є випадковими величинами;
- Оцінка всередині заданих інтервалів видів розподілу ймовірностей;
- Встановлення коефіцієнта кореляції між залежними перемінними;
- Багаторазовий розрахунок результуючого показника. Що дозволяє побачити розподіл

частоти для чистої теперішньої вартості проекту;

- Визначення ймовірності попадання результуючої величини у той чи інший інтервал та перевищення мінімально допустимого значення.

Метод Монте-Карло можна розглядати як свого роду імітацію майбутнього в лабораторних умовах. Оскільки відповідна програма вибирає значення вхідних змінних з випадкових розподілів ймовірностей, то кожний одержаний результат відображує можливий стан справ у майбутньому. Кожна з цих комбінацій справді може здійснитися, причому з однаковою ймовірністю. Тому й одержувані результати також можливі в майбутньому і однаково ймовірні. Насправді ж, звичайно, реалізується лише один з таких результатів, і ми не можемо передбачити, який саме. Якщо багато з цих ймовірних результатів виявляється небажаними, він може запобігти їх появі шляхом відмови від відповідних інвестицій. І навпаки: якщо достатня велика кількість цих результатів виявиться сприятливими, ми можемо зважитися і піти на ризик заради одержання одного з цих результатів.

Метод моделювання дозволяє:

- досліджувати комбінований вплив ризиків;
- аналізувати наслідки нагромадження ризикованих ситуацій;

Визначати вплив ризиків на фінансовий стан учасників проекту, який може відбуватися у формі затримок в одержанні доходу і збільшенні позички.

На першому етапі прогнозування змінних і чистої теперішньої вартості підбираються ключові змінні ризику, визнаються граничні значення їх можливих змін та від розподілу, характерного для цих змінних, встановлюються межі діапазону (мінімального та максимального значення), які дозволяють описати

значення, яке може прийняти змінна, що розглядається. Потім задаються прогонні моделі, в яких імітується величезна кількість сценаріїв розвитку події. Далі на основі цих моделей програма видає вірогідність отримання різного рівня чистої теперішньої вартості для проекту, що розглядається.

Метод імітаційного моделювання дозволяє визначити ймовірність характеристик, що потрібні для аналізу проекту. Наприклад, ймовірність завершення проекту в строк становить 70% або перевищення планового кошторису будівництва – 20%. Після визначення ймовірності настання заданих результатів проекту необхідно прийняти рішення, яке б дозволило збалансувати ризик, зв'язаний з проектом. Як правило після такого аналізу ризику приймаються поправки, що дають змогу зменшити ризикованість специфічних дій і планів. Наприклад, після проведення робіт аналізу проектних ризиків слід передбачити, що договори з постачальниками сировини ґрунтувались на фіксованих цінах, були складені довгострокові договори продажі, продажі застраховані, а також передбачена точна система управління проектом з метою забезпечення контролю за його виконанням.

Впровадження будь-якого інвестиційного проекту спрямоване на отримання максимально можливого ефекту, тобто очікуються результати від реалізації інвестиційного проекту. Ці результати можуть бути виражені у досягненні певного рівня економічних показників, тобто максимізувати прибутки, нарощувати або розширювати виробництво та ін.

Необхідно обґрунтувати показники ефективності інвестицій з високим ступенем достовірності й точності, урахувати всі фактори, яким можуть впливати на ефективність проекту, оцінити можливі

ризика. Складність розрахунку ефективності зумовлюється тим, що у практичній роботі важко правильно оцінити всі сторони діяльності як на етапі здійснення інвестицій, так і під час експлуатації інвестиційного проекту, точно спрогнозувати і домогтися високого ступеня достовірності інформації.

Рекомендується здійснювати комплексну оцінку ефективності інвестиційних проектів, оскільки окремі показники не дозволяють у повному обсязі проілюструвати реальну ситуацію інвестиційного об'єкта. На основі отриманих показників розраховується міра ризикованості інвестиційного проекту, з метою максимального ухилення від збитків шляхом відхилення несприятливих інвестиційних проектів, а також вживання відповідних заходів щодо зменшення ризиків.

При оцінці ефективності інвестиційного проекту порівняння різночасних показників здійснюється шляхом приведення (дисконтування) їх до вартості в початковому періоді. Для приведення різночасних затрат, результатів і ефектів використовується норма дисконту (r), що дорівнює прийнятій для інвестора нормі доходу на капітал.

Оцінка ефективності інвестиційного проекту здійснюється на основі наступних показників: чистий приведений (дисконтований) дохід, індекс доходності, індекс (коефіцієнт) рентабельності, термін окупності, внутрішня ставка доходності. Ці показники використовуються при порівняльному аналізі альтернативних проектів, однак можуть використовуватися як критерії і звичайно застосовуються при визначенні комерційної і бюджетної ефективності проекту.

Контрольні питання до обговорення:

1. Сфера застосування бізнес-планування.
2. Основні структурні елементи бізнес-планування.
3. Критерії оцінки інвестиційного проекту.
4. Комерційна ефективність проекту
5. Бюджетна ефективність проекту.
6. Методи аналізу інвестиційних проектів.

ТЕСТИ З КУРСУ « ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ»

Варіант 1

1 Планування це:

- сукупність знань про закономірності розвитку різних господарських систем в майбутньому;
- дослідження ринку;
- досягнення поставлених цілей.

2. Об'єктом планування є:

- Земля як планета Сонячної системи;
- туристична фірма;
- будь-яка організаційна система, відкрита для взаємодії.

3. Методологія планування це:

- прийоми дослідження;
- сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів розробки планів;
- вибір орієнтації планування.

4. Проект це:

- безперервний процес планування діяльності;
- певний план дій, обумовлений конкретними цілями, що визначають спосіб його вирішення;
- програма розвитку регіонів.

5. Інвестиційний проект вимагає:

- застосування нових технологій;
- вкладення капіталу;
- економічних перетворень.

6. Ціна є виразом закону:

- вартості;
- накопичення;
- пропорційного розвитку виробництва.

7. Сучасна методологія виділяє основні рівні дослідження:

- три;
- дев'ять;
- п'ять.

8. Теоретичному рівню дослідження відповідають:

- експертні опитування;;
- комунікаційний підхід
- принципи діалектики;

9. Теоретико-емпіричний рівень дослідження використовує:

- регресійний аналіз
- дедукцію;
- моделювання.

10. Емпіричний рівень дослідження використовує:

- польові методи;
- індукцію;
- закон вартості.

11. Формалізовані методи:

- платіжна матриця;
- синтез;
- аналіз.

12. Міждисциплінарні методи:

- закон попиту та пропозиції;
- картографічний;
- системний підхід.

13. Дослідник, підготовлений за спеціальною

програмою, грає роль звичайного покупця за методом:

- Дельфі;
- Таємничий покупець;
- Аудит торгових точок.

14. Для дослідження вибирається фокус-група, що складається з:

- 100-150 учасників;
- 10-25 учасників;
- 8-10 учасників.

15. Хоум-тест це:

- глибоке фокусоване інтерв'ю;
- домашній тест;
- експрес-опитування.

16. Методикою «торгові панелі» користуються при визначенні:

- споживчого кошика сім'ї;
- інформації про продажі;
- специфічних властивостей окремого продукту.

17. Преактивізм складається з :

- аналізу минулого досвіду
- передбачення майбутнього і підготовки до нього;
- аналізу сучасного стану речей.

18. Основні принципи інтерактивного планування:

- участі;
- аналізу;
- аналогії.

19. Інтеграція охоплює взаємодію одиниць:

- всіх рівнів
- різних рівнів;
- одного рівня

20. Стратегічне планування виконує:

- керівник підрозділу;
- керівник установи;
- менеджер напрямку.

21. Якщо об'єктом планування обрана туристична фірма, як елемент туристичної галузі країни, то застосовується:

- стратегічне планування;
- нормативне планування;
- тактичне планування.

22. Коли об'єктом планування є виробничий процес, то застосовується планування:

- оперативне;
- тактичне;
- стратегічне.

23. ПП забезпечує доходи бюджету на:

- 25 %;
- 35 %;
- 5,5 %

24. Податок на додану вартість становить частину від обороту:

- десяту;
- шосту;
- четверту.

25. Виробіток працівників залежить від:

- величини зарплати;
- акцизу;
- прибутку від реалізації

26. Стимулювання праці працівників забезпечується:

- технологіями;
- податками;
- зарплатою.

27. Бізнес-план складається з основних частин:

- передмови;
- основної частини;
- маркетингового розділу

28. Резюме складається з :

- трьох частин;
- висновків бізнес-плану;
- оперативного розділу

29 фінансовий аналіз здійснюють з допомогою:

- ПДВ;
- ПП;
- показника Альтмана;

30. Ліквідність підприємства це:

- можливість розширювати виробництво;
- спроможність оплатити короткотермінові кредити;
- дістати прибуток.

31. Валовий прибуток визначають як:

- об'єм загальних продаж;
- різниця між об'ємом продажів та ПДВ;
- різниця між об'ємом продажів і ПП.

32. Прибуток чистий визначається як:

- різниця між об'ємом продажів та ПДВ;
- різниця між об'ємом продажів і ПП.
- різниця між балансовим прибутком і ПП

33. Поточний запас:

- час між двома послідовними постачаннями;
- час необхідний для комплектації;

- мінімальна необхідна кількість днів, на яку треба скласти запас

Варіант 2.

1. Основна мета планування:

- ефективно управління підприємством;
- забезпечення пропорційного та динамічного розвитку в майбутньому;
- організація виробництва.

2. В інвестиційному проекті окреслюється зокрема:

- реформування виробництва;
- концепція нової системи управління;
- термін завершення.

3. За масштабом проекти класифікуються на:

- соціальні;
- міжрегіональні;
- комплексні.

4. За величиною проекти класифікуються на:

- мультипроект;
- галузевий;
- корпоративний.

5. Методика планування це:

- формалізовані дії дослідника;
- сукупність методів для проведення конкретного дослідження;
- сукупність способів, прийомів розробки планів.

6. Теоретичному рівню дослідження відповідають:

- аналіз;
- системний підхід
- закон попиту і пропозиції;

7. Теоретико-емпіричний рівень дослідження використовує:
 - кореляційний аналіз;
 - аксіоматичний підхід;
 - експедиційний метод.

8. Емпіричний рівень дослідження використовує:
 - метод мозкової атаки;
 - синтез;
 - метод районування.

9. Формалізовані методи:
 - SWOT-аналіз;
 - регресійний аналіз;
 - дедукція.

10. Міждисциплінарні методи:
 - закон попиту та пропозиції;
 - моделювання;
 - метод Дельфі.

11. Експертні методи:
 - індукція;
 - аналогія;
 - метод «Дельфі»

12. Одержання даних про товарний асортимент торгових точок забезпечує:
 - хол-тест;
 - аудит ;
 - омнібус.

13. Споживчі панелі дають дані про:
 - торгові точки;
 - ситуацію на ринку;

- купівельну спроможність вибраних сімей.
14. Комплексні опитування , що проводяться з періодичністю називаються:
- хоум-тестом;
 - омнібусом;
 - аудитом
15. Методикою глибинного фокусованого інтерв'ю користуються при визначенні:
- тенденцій ринку;
 - специфічних властивостей даного продукту;
 - споживчого кошика сім'ї.
16. Інактивне планування націлене на:
- планування майбутнього;
 - збереженні існуючого стане речей;
 - повернення до минулого.
17. Основні принципи інтерактивного планування:
- досягнення прибутковості
 - неперервності;
 - аналіз минулого досвіду
18. Інтеграція охоплює взаємодію одиниць:
- всіх рівнів
 - різних рівнів;
 - одного рівня
19. Нормативне планування здійснюється:
- керівництвом підприємства;
 - керівником проекту;
 - вищим керівництвом всієї галузі
20. Оперативне планування здійснюється:
- менеджером з напрямку;

- керівником проекту;
 - керівником підприємства
21. Стратегічний план здійснюється за:
- квартал;
 - до 10 років
 - рік
22. Місія підприємства:
- прибуток;
 - задоволення споживачів;
 - ефективність виробництва
23. Ціль діяльності підприємства це:
- прибуток;
 - кар'єрний ріст;
 - покращення добробуту суспільства.
24. За умови перебування підприємства на єдиному податку, сплачується державі:
- 35 %
 - 10 % доходу;
 - 25 %.
25. Туристичні агенції є платниками податку:
- акциз;
 - на землю;
 - ПДВ
26. Стратегії по відношенню до продукту:
- диференціації;
 - вертикальної інтеграції;
 - диверсифікації
27. SWOT-аналіз це:
- аналіз ситуації на ринку;

- дослідження конкурентів;
- аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

28. До факторів внутрішнього середовища відносяться:

- споживачі;
- конкуренти;
- управління.

29. Коефіцієнт оборотності показує:

- кількість оборотів за рік;
- кількість оборотних коштів, що припадає на гривню реалізованої продукції;
- тривалість обороту.

30. Гарантійний запас:

- половина поточного запасу;
- час між двома поточними постачаннями;
- мінімальна кількість сировини.

31. Коефіцієнт рентабельності:

- відношення чистого прибутку до затрат;
- мінімально необхідний прибуток;
- відношення собівартості до загальних продаж.

32. Життєвий цикл туристичного продукту має:

- етап зрілості;
- етап підготовки;
- етап реабілітації.

33. Методи оцінки вибраної стратегії:

- платіжна матриця;
- таємничий покупець;
- споживчі панелі.

34. Бостонська консалтингова група виділяє основні

групи продуктів, для яких формуються стратегії:

- дві;
- чотири;
- шість.

Варіант 3.

1. Планування розглядають у системі:

- природничих наук
- менеджменту;
- філософських наук.

2. Найважливішими категоріями проекту є:

- комплексність;
- системність;
- результативність заходів

3. Об'єктом планування є:

- людина;
- туристичне підприємство;
- будь-яка організаційна система, відкрита для взаємодії.

4. Теоретичному рівню дослідження відповідають:

- матричні методи;
- закони діалектики;
- моделювання

5. Теоретико-емпіричний рівень дослідження використовує:

- комунікаційний підхід
- екстраполяцію;
- регресійний аналіз

6. Емпіричний рівень дослідження використовує:

- статистичний метод;

- системний підхід;
- закон попиту і пропозиції.

7. Формалізовані методи це:

- матричні;
- інтуїтивні;
- опитування.

8. Міждисциплінарні методи:

- закон попиту та пропозиції;
- метод індексу випереджаючих показників;
- системний підхід.

9. Методика спрямована на проведення сегментації ринку:

- торгові панелі;
- споживчі панелі;
- аудит торгових точок.

10. Управління туристичної фірми найчастіше користуються методом дослідження:

- хоум-тест;
- ролінгове опитування;
- таємничий покупець.

11. Омнібус це:

- дослідження з метою продажі даних;
- глибинне інтерв'ю;
- ролігове опитування

12. Замовник омнібусу отримує дані у вигляді:

- ексклюзивного експрес-звіту;
- хоум-тесту;
- хол-тесту.

13. Найбільшу аудиторію охоплює опитування за

методом:

- фокус-групи;
- омнібусу;
- таємничого покупця.

14. найкраще співвідношення ціни-якості спостерігається при використанні:

- аудиту торгових точок;
- хол-тесту;
- омнібусу

15. Реактивне планування базується на:

- аналізі сучасного стану речей;
- досвіді минулих років;
- знанні майбутнього.

16. Принципи інтерактивного планування:

- системності;
- холізму;
- комунікації.

17. Координація охоплює взаємодію одиниць:

- всіх рівнів
- різних рівнів;
- одного рівня

18. Комунальний податок залежить від:

- середньо-спискова чисельність працівників;
- зарплати працівників;
- наявності транспорту.

19. ПДВ забезпечує доходи бюджету на:

- 10 %
- 35 %
- 50 %

20. Податок на прибуток становить відсоток від прибутку:

- 6 %
- 25 %
- 10 %

21. Поточний запас це:

- норма запасів матеріалів;
- час необхідний для комплектації
- час між двома послідовними поставками

22. Балансова відомість це:

- фінансовий звіт фірми;
- таблиця активів і пасивів фірми;
- таблиця джерел капіталу.

23. Показник оборотності основних засобів це:

- спроможність підприємства заплатити кредити;
- співвідношення між текучими активами та пасивами;
- співвідношення чистих продаж до вартості основних фондів.

24. Оборотні виробничі фонди це:

- сукупність засобів і предметів праці;
- засоби праці, що використовуються тривалий час;
- засоби праці, що використовуються в одному виробничому циклі.

25. Амортизація це:

- процес відшкодування зношення основних фондів;
- процес відшкодування зношення оборотних фондів;
- процес відшкодування зношення виробничих

фондів;

26. Стратегії орієнтовані на попит:

- диференційованих цін;
- «вершків»
- цінове лідерство

27. Цінова еластичність визначається:

- співвідношенням ціни та якості;
- відношенням зміни величини попиту до зміни цін;
- характером ринку.

28. Чистий приведений дохід інвестиційного проекту це:

- прибуток інвестора;
- результат діяльності проекту;
- прибуток за весь період приведений до початкового кроку.

29. Стратегії по відношенню до ринку:

- низьких витрат;
- вузької спеціалізації;
- диверсифікації

30. За БКГ основна частка прибутку забезпечується такими видами продукту:

- «зірками»
- «собаками»
- «коровами»

31. Основні фінансові показники бізнес-плану відображені у розділі:

- маркетинговому;
- виробничому;
- фінансовому.

32. Методи оцінки вибраної стратегії:

- дерево рішень;
- щоденникові панелі;
- аудит.

33. Метою складання бізнес-план є:

- планування господарської діяльності;
- одержання прибутку;
- вибір форм господарювання

34. За умови перебування підприємства на єдиному податку, сплачується державі:

- 35 %
- 10 %
- 25 %.

ЗАДАЧІ ПЕРШОГО РІВНЯ СКЛАДНОСТІ

1. Ціна придбаних основних фондів становить 23 000 грн , транспортні витрати- 2 000 грн, витрати на монтаж 500 грн, кількість років експлуатації основних фондів 10 років, щорічна сума амортизаційних відрахувань 1 000 грн. Обчислити початкову балансову вартість основних фондів з урахуванням зношення
2. Початкова балансова вартість основних фондів становить 540 000 грн, річний приріст продуктивності праці становить 27 %., кількість років експлуатації обладнання- 10 років, щорічна сума амортизації 1 000 грн Знайти відновну вартість основних фондів з урахуванням зношення.
- 3.Ціна основних фондів на момент встановлення 400 000 грн, витрати на транспортування і монтаж склали 7 000 грн Вартість капітальних ремонтів становить 90 000 грн, Знайти коефіцієнт фізичного зношення
4. Початкова балансова вартість активів становить 83 000 грн, відновна вартість основних фондів 76 000 грн., вартість капітальних ремонтів 11 000 Знайти загальний коефіцієнт зношення основних фондів
- 5.Одноденні планові затрати матеріалів становлять 550 грн .Норма запасів матеріалів у днях: поточний запас -6 днів, підготовчий запас 3 дні, гарантійний запас 2 дні, транспортний запас -1

день. Визначити мінімальний плановий розмір оборотних засобів (грн)

6. Текучі активи фірми становлять 34 000 грн, текучі пасиви- 11 000 грн, товарно-матеріальні запаси становлять 5 000 грн Знайти коефіцієнт абсолютної ліквідності

7. Чисті продажі фірми становлять 156 000 грн, вартість основних засобів 24 000 грн Визначити показник оборотності основних засобів

8. Ціна одиниці продукції становить 10 грн за штуку, кількість проданого товару 300 од, товарно-матеріальні запаси становлять 50 одиниць Визначити показник обороту товарно-матеріальних запасів

9. Чистий прибуток підприємства становить 65 000 грн, чисті продажі в кредит- 11 000 Обчислити коефіцієнт чистого прибутку

10. Загальні пасиви фірми становлять 12 000 грн, загальні активи- 53 000 грн Визначити показник заборгованості

11. Постійні витрати фірми становлять 42 000 грн, частка постійних витрат становить 30 % від сукупних витрат. Розрахувати точку беззбитковості в грошовому вираженні

12. Ціна продукції у 2010 році становить 65 грн., коефіцієнт зміни ціни становить 1.2 Визначити прогнозну ціну продукції в 2012 році

13. Очікувана сума чистого інвестиційного прибутку

становить 45 000 грн, сума інвестиційних затрат, понесена внаслідок реалізації проекту становить 250 000 грн Визначити коефіцієнт рентабельності

14. Величина попиту на товар на початку року при ціні 55 грн становить 1000 одиниць, величина попиту в кінці року при ціні 60 грн становить 980 одиниць. Визначити еластичність товару

15. Собівартість послуг, що входять у турпакет 35000 грн, непрямі податки становлять 1500 грн, прибуток туроператора 3000 грн, знижки, що надаються туроператором 1000 грн, комісійна нагорода тур агента 2000 грн , кількість туристів - 8, супроводжуючих осіб- 2. Визначити ціну туристичного пакету на одного туриста

16. Початкова балансова вартість основних фондів становить 830 000 грн, річний приріст продуктивності праці становить 17 %., кількість років експлуатації обладнання- 10 років, щорічна сума амортизації 1 000 грн Знайти відновну вартість основних фондів з урахуванням зношення.

17. Ціна основних фондів на момент встановлення 560 000 грн, витрати на транспортування і монтаж склали 5 000 грн Вартість капітальних ремонтів становить 100 000 грн, Знайти коефіцієнт фізичного зношення

18. Одноденні планові затрати матеріалів становлять 850 грн .Норма запасів матеріалів у днях: поточний запас -4 днів, підготовчий запас 2 дні, гарантійний запас 2 дні, транспортний запас - 1 день. Визначити мінімальний плановий розмір

оборотних засобів (грн)

19 Сума зносу основних фондів 800 грн, первісна вартість основних фондів на початок періоду 2400 , залишкова вартість основних фондів 2900
Визначити коефіцієнт зносу і коефіцієнт придатності

20. Вартість введених основних фондів за звітний рік 340 грн загальна вартість основних виробничих фондів на кінець року 3800, вартість основних фондів, які вибули 210 грн, вартість основних виробничих фондів на початок періоду 3100
Визначити коефіцієнт оновлення і вибуття основних фондів

21. Вартість основних фондів, уведених в експлуатацію у звітному періоді- 1400 грн, вартість основних фондів, що вибули за звітний період- 1100 грн, вартість основних фондів на кінець звітного періоду- 12500 грн. Знайти коефіцієнт приросту основних фондів

22. Обсяг виготовленої продукції становить 100 штук за ціною 250 грн , середньорічна вартість основних виробничих фондів 8300 грн. Знайти фондомісткість і фондovіддачу

23. У цеху 100 верстатів та двозмінний режим роботи (25 робочих днів та восьмодинна їх тривалість). Було відпрацьовано 35 500 верстатогодин. Визначити коефіцієнт змінності роботи обладнання.

24. Ціна товару 65 грн, собівартість виготовлення становить 54 грн, обсяг реалізації- 500 цтук.

Розрахувати показник рентабельності і прибутковості

25 . Вартість введених основних фондів за звітний рік 760 грн загальна вартість основних виробничих фондів на кінець року 8600, вартість основних фондів, які вибули 410 грн, вартість основних виробничих фондів на початок періоду 5100
Визначити коефіцієнт оновлення і вибуття основних фондів

26 Чиста вага деталі – 980 кг. Відходи становлять 15 %. Внаслідок зміни способу отримання заготовки відходи зменшились на 7,5 %.
Визначити кількість зекономленого матеріалу, якщо в цеху виготовлено 380 деталей.

27 Початкова вартість токарного верстата – 1750 грн. Строк експлуатації – 10 років. Визначити залишкову вартість верстата, якщо він пропрацював 8 років.

28 Ціна товару 365 грн, собівартість виготовлення становить 310 грн, обсяг реалізації- 300 цтук.
Розрахувати показник рентабельності і прибутковості

29 Сума зносу основних фондів 1100 грн, первісна вартість основних фондів на початок періоду 4400 , залишкова вартість основних фондів 4900
Визначити коефіцієнт зносу і коефіцієнт придатності

30. Вартість основних фондів, уведених в експлуатацію у звітному періоді- 4400 грн, вартість

основних фондів, що вибули за звітний період- 3100 грн, вартість основних фондів на кінець звітного періоду- 62500 грн. Знайти коефіцієнт приросту основних фондів

ЗАДАЧІ ДРУГОГО РІВНЯ СКЛАДНОСТІ

1. В 2010 році туристичною фірмою Ігрек здійснено покупку нової офісної техніки та фурнітури. Зокрема придбано 2 комп'ютери (2750 і 3210 відповідно), одну копіювальну машину (1700 грн), 2 письмові столи і крісла до них (по 830 і 220 кожен відповідно). В супермаркеті, де була куплена оргтехніка, діяли знижки на комп'ютери в розмірі 3%. За встановлення і підключення додатково оплачено суму в розмірі 160 грн. Доставка товарів до офісу фірми обійшлась у 90 грн.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою/відновною вартістю. Врахувати, що річний приріст продуктивності праці $P_n = 92\%$, а кількість років експлуатації – 1 (2010).

2. Туристичною фірмою Ігрек придбано нову побутову та оргтехніку та дещо з фурнітури для офісу, зокрема:

- Комп'ютери (3 шт.) – 3200 грн./шт.;
- Ксерокс – 750 грн.;
- Диван – 5550 грн.;
- Столи (3 шт.) – 750 грн./шт.;
- Крісла (3 шт.) – 150 грн./шт.;
- Телефон/Факс – 250 грн.

Транспортування оргтехніки обійшлося безкоштовно, а меблів – винесло 230 грн.;

Встановлення комп'ютерів та іншої придбаної техніки спеціалістом коштувало 120 грн.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою вартістю.

3. 2 роки тому туристична фірма Ігрек купила ноутбук, що коштував на той момент 6800 грн. Доставка обійшлась в 55 грн. За підключення довелося додатково заплатити – 80 грн. Ліквідаційна вартість даного пристрою визнана в розмірі 1500 грн, а термін корисного використання 5 років. *Визначити балансову вартість основних фондів з урахуванням зношення і коефіцієнт фізичного зношення.*

4. Відомо, що собівартість туристичного пакету фірми Ігрек, за підрахунками розробників, складає 13230 євро. Тур називається «Європа містична» і розрахований на 40 осіб. Триває 7 днів/6 ночей, перевезення здійснюються автобусом євро класу; з групою подорожуючих відправляються два супроводжуючих. Фірма планує отримати з кожного туриста чистий прибуток в розмірі 95 євро, при цьому туристичним агентствам відраховуються з ціни поїздки для одного подорожуючого 10% комісійні. (Знижок на даний тур не передбачено, непрямі податки не враховувати).

Знайти ціну тур пакету на одного туриста.

5. Придбавши нову оргтехніку та меблі для офісу туристична фірма Ігрек сплатила за:

• Персональні комп'ютери (3 шт.) – 4800 грн./шт. (адміністрацією супермаркету зроблено знижку у розмірі 3%);

- Принтер/сканер/ксерокс – 2400 грн.;
- Диван – 6700 грн.;
- Телевізор – 5800 грн.;
- Столи (3 шт.) – 790 грн./шт.;
- Крісла (3 шт.) – 230 грн./шт.;
- Телефон/Факс – 120 грн.

Транспортування оргтехніки обійшлося у 120 грн., а меблів – 140 грн.;

Встановлення комп'ютерів та іншої придбаної техніки спеціалістом коштувало 170 грн.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою вартістю.

6. Переїхавши в новий офіс туристична фірма Ігрек придбала 2 комп'ютери і один ноутбук, за ціною 4200, 3800 і 5142 гривні відповідно. Також з найнеобхіднішого офісного приладдя куплено копіювальну машину (яка виконувала функції як ксерокса, принтера, так і сканера) за 2108 грн і телефон/факс за 89 грн. Всі ці засоби куплені в одному і тому ж супермаркеті побутової та оргтехніки, тому, з огляду на це, адміністрація магазину люб'язно зобов'язалась доставити куплене за свій рахунок. Проте за встановлення і підключення всіх приладів туристична фірма заплатила експерту 240 грн + 780 за програмне забезпечення.

Отож, необхідно розрахувати вартість основних фондів за початковою вартістю.

7. Влітку туристична фірма Ігрек, у зв'язку з гарячим сезоном, вирішила залучити на тимчасовій основі 2 додаткових менеджерів по напрямках Туреччина/Єгипет, Болгарія/Чорногорія/Хорватія. Для цього, щоб забезпечити їм повноцінну роботу було придбано 2 комп'ютери (проте уже користувані) і один новий принтер, загальна сума яких склала 4420 (1900+2050+470). За перевезення техніки сплачено 56 грн, а за встановлення на робочі місця 60 грн.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою.

8. Туристична фірма Ігрек розпочала свою діяльність у 2008 році. Для того, щоб створити належні умови та комфортну атмосферу для своїх працівників

керівництвом прийнято рішення про купівлю 3 комп'ютерів (по 3230 грн кожний), одну копіювальну машину (2700 грн), 3 письмові столи і крісла до них (загальна сума $3 \cdot 840 + 3 \cdot 320 = 3480$). Варто також зазначити, що адміністрація супермаркету, де була куплена оргтехніка, надала знижку на комп'ютери в розмірі 5% і на копіювальну машину 3%. За встановлення і підключення не було передбачено оплати, але програмне забезпечення обійшлося у 940 грн. Доставка товарів до офісу фірми теж обійшлась безкоштовно, дякуючи домовленості з продавцями.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою/відновною вартістю. Врахувати, що річний приріст продуктивності праці $P_n = 94\%$, а кількість років експлуатації 3 роки (2008, 2009, 2010).

9. Туристична фірма придбала 3 роки тому ноутбук для нового менеджера вартістю 5680 грн. Доставка обійшлась в 34 грн., а встановлення та підключення – 60 грн. Ліквідаційна вартість даного пристрою визнана в розмірі 1450 грн, а термін корисного використання 5 років. *Визначити балансову вартість основних фондів з урахуванням зношення і коефіцієнт фізичного зношення.*

10. Турфірмою Ігрек на початку свого існування було куплено офісну оргтехніку для забезпечення оптимізації робочого часу і збільшення продуктивності працівників (річний приріст продуктивності праці становить 89%). Сплатена сума склала 9768 грн, а термін корисного використання даного обладнання становив 8 років. Підключення і доставка техніки обійшлись фірмі у 215 грн. *Визначити відновну балансову вартість основних фондів з урахуванням зношення і коефіцієнт фізичного*

зношення, якщо фірма існує на ринку вже 2 роки, а ліквідаційна вартість обладнання 2000 грн.

11. *Визначити загальний коефіцієнт зношення основних фондів, якщо відомо, що: первісна вартість становить 8700 грн, термін корисного використання становить 10 років, але в експлуатації він знаходиться лише впродовж 3 років. Ліквідаційна вартість за визначеннями експертів рівна 1300 гривням. (річний приріст продуктивності праці = 89%).*

12. Туристичним підприємством Ігрек придбано об'єкт основних засобів. Вартість такого об'єкту – 30000 грн. Період корисного використання – 4 роки. Очікується, що цей об'єкт буде мати ліквідаційну вартість, що дорівнює 2000 грн. *Визначити балансову остаточну вартість основних засобів методом прямолінійного нарахування амортизації.*

13. Туристичною фірмою придбаний об'єкт основних засобів. Первісна вартість такого об'єкта - 30000 грн. Строк корисного використання - 6 років. Очікується, що цей об'єкт буде мати ліквідаційну вартість 1200 грн. Норма амортизації складе 0,33 (2:6 років), або 33 % річних. *Визначити балансову вартість на кінець кожного року методом прискореного зменшення залишкової вартості.*

14. Підприємство придбало об'єкт основних засобів первісною вартістю 25000 грн. Строк корисного використання 6 років, ліквідаційна вартість об'єкта - 1500 грн.

Розрахувати річну суму амортизації кумулятивним методом.

15. Туристична фірма Ігрек в минулому році реалізувала туристичних послуг на суму 12 мільйонів грн. Середній залишок оборотних коштів рівний 800000 гривень.

Знайти коефіцієнт оборотності і оборотність коштів у днях, а також коефіцієнт завантаження.

16. В 2009 році керівництвом тур фірми прийнято рішення щодо купівлі нової офісної техніки та фурнітури. В результаті придбано 2 комп'ютери (по 2400 грн. кожний), одну копіювальну машину (2700 грн), 2 письмові столи і крісла до них (по 560 і 130 кожен відповідно). В супермаркеті, де була куплена оргтехніка, діяли знижки на комп'ютери в розмірі 7%. За встановлення і підключення не було передбачено оплати, але програмне забезпечення обійшлося у 940 грн. Доставка товарів до офісу фірми обійшлась у 150 грн.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою/відновною вартістю. Врахувати, що річний приріст продуктивності праці $\Pi_{\text{п}} = 94\%$, а кількість років експлуатації 2 роки (2009, 2010).

17. Туристична фірма Ігрек купила нову оргтехніку та фурнітуру для офісу, зокрема:

- Комп'ютери (4 шт.) – 3800 грн./шт. (на них діяли акційні знижки у розмірі 3%);
- Копіювальна машина – 2100 грн. (знижка 5%);
- Телевізор – 5200 грн.;
- Столи (4 шт.) – 980 грн./шт.;
- Крісла (4 шт.) – 130 грн./шт.;
- Телефон/Факс – 120 грн.

Транспортування оргтехніки обійшлося у 180 грн., а меблів – 340 грн.;

Встановлення комп'ютерів та іншої придбаної техніки спеціалістом коштувало 100 грн.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою вартістю.

18. Туристична фірма придбала у 2008 році ноутбук (5240 грн). Доставка до офісу здійснена безкоштовно, а встановлення та підключення – 140 грн. Ліквідаційна вартість даного пристрою визнана в розмірі 1400 грн, а термін корисного використання 5 років. *Визначити балансову вартість основних фондів з урахуванням зношення і коефіцієнт фізичного зношення.*

19. Щомісячна заробітна плата кожного з десяти працівників, які зайняті в туристичній індустрії, — 800 грн. Заробітна плата кожного з трьох осіб управлінського апарату — 1500 грн. Нехай відрахування підприємства на соціальні заходи та медичне страхування працівників становлять 37 % від фонду оплати праці, прибутковий податок з фізичних осіб — 13 % від суми нарахованої заробітної плати, внески на обов'язкове пенсійне страхування — 1 %.

Визначити:

а) який дохід після сплати податків та внесків на обов'язкове пенсійне страхування отримає кожний працівник?

б) на скільки гривень зросте виробнича собівартість продукції та операційні витрати підприємства, якщо заробітна плата кожного з працюючих збільшиться на 30 % ?

20. Підприємство в звітному періоді отримало такі доходи, тис. грн:

- виручка від реалізації продукції — 60;
- виручка від реалізації основних засобів — 6;
- виручка від реалізації запасів — 1,2;

- дивіденди — 3 тис. грн від вкладення коштів у акції іншого підприємства.

Витрати підприємства за цей період були такими, тис. грн:

- оплата сировини та матеріалів, повністю використаних на виробництво реалізованої у звітному періоді продукції — 30;
- заробітна плата робітників, що займаються виробництвом продукції та нарахування на неї— 10;
- заробітна плата апарату управління з нарахуваннями — 3;
- плата за оренду виробничих приміщень — 3;
- витрати на збут — 2,4;
- сплачені проценти за кредитом банку — 2.

Балансова вартість реалізованих основних засобів — 4 тис грн, реалізованих запасів — 0,7 тис. грн, нарахований за звітний період знос виробничих основних засобів — 2 тис. грн.

Визначити податок на додану вартість, який підлягає сплаті, балансовий прибуток, прибуток, що підлягає оподаткуванню, податок на прибуток за звітний період, а також скласти Звіт про фінансові результати.

21. За наведеним балансом підприємства визначити необоротні та оборотні активи підприємства, власні та залучені кошти, оборотний, чистий оборотний та власний оборотний капітал (тис. грн).

Активи		Пасиви	
Основні засоби	450	Статутний капітал	400
Нематеріальні активи	70	Нерозподілений прибуток (непокритий	90

		збиток)	
ТМЗ	320	Довгострокові кредити банків	200
Дебіторська заборгованість	100	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	120
Грошові кошти	50	Інші поточні зобов'язання	180
Усього	990	Усього	990

22. Підприємство придбало обладнання на суму 50 000 грн. Транспортні витрати на доставку обладнання становлять 300 грн, витрати, пов'язані з монтажем та введенням в експлуатацію — 600 грн. Протягом року було проведено модернізацію обладнання, витрати на яку дорівнюють 3000 грн, нараховано знос у розмірі 12 000 грн, частину обладнання вартістю 10 000 грн наприкінці року передано у фінансовий лізинг. За цей час ринкові ціни на подібне обладнання знизились до 47 000 грн, а з урахуванням ступеня зносу — до 34 000 грн.

Визначити первісну вартість обладнання, а також балансову та відновну вартість через рік після придбання.

23. До підприємства надійшов автомобіль, за який було сплачено 25,5 тис. грн. Ринкові ціни на такий автомобіль коливаються в межах 26—27 тис. грн. На зборах засновників його оцінено на суму 26,8 тис. грн.

Якою буде первісна вартість автомобіля, якщо автомобіль передано як внесок до статутного капіталу, в безоплатне та безстрокове користування, придбаний за кошти підприємства?

24. Первісна вартість основних засобів (Вп) — 50 тис. грн. Термін корисного використання – 5 років.

Визначити щорічні амортизаційні відрахування та балансову вартість основних засобів на кінець кожного року при застосуванні лінійного методу нарахування амортизації, якщо ліквідаційна вартість (Вл):

25. Підприємство протягом року реалізувало продукцію чотирьом фірмам. Обсяги продаж та заборгованість, яка з різних причин залишилась непогашеною, за підприємствами такі:

	П ₁	П ₂	П ₃	П ₄
Обсяг продаж, тис. грн.	200	350	400	560
Заборгованість, тис. грн	4	7	12	28

Визначити ризик неповернення за кожним підприємством.

Який резерв сумнівних боргів підприємство має сформувавати, якщо в наступному році має намір реалізувати продукцію тим самим фірмам у таких самих пропорціях?

26. *Визначити системну та змінну складові оборотного капіталу (ОК)і а також середнє значення оборотного капіталу за рік, якщо обсяг оборотних активів за місяцями становить:*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
тис грн	20 0	19 5	20 3	21 2	25 3	26 6	28 1	29 0	27 2	26 7	24 3	22 9

27. Первісна вартість обладнання — 12 тис. грн. Строк корисного використання — 5 років.

Визначити норму амортизації, щорічні амортизаційні відрахування, балансову вартість обладнання на кінець кожного року та ліквідаційну вартість при застосуванні методів зменшуваного

залишку (МЗЗ) та подвійного зменшеного залишку (МПЗЗ).

28. На початок року залишкова вартість основних засобів групи 1 становить 9000 грн, групи 2 — 2000 грн.

Визначити щоквартальні амортизаційні відрахування за методом, який використовують у податковому обліку, а також залишкову вартість основних засобів за групами на кінець кожного кварталу.

29. Первісна вартість устаткування (Вп) — 40 тис. грн, а ліквідаційна (Вл) — 4 тис. грн, строк корисного використання — 4 роки, загальний виробничий ресурс (К) — 400 тис. виробів.

Кількість виробленої продукції за роками:

Рік	1	2	3	4
Кількість, тис. шт.	100	110	100	90

Визначити щорічні амортизаційні відрахування методами:

а) списання вартості за сумою років корисного використання;

б) відповідно до обсягу виробленої продукції.

30. Чому дорівнює балансова, ринкова вартість активів та прихований капітал, якщо балансова оцінка власного капіталу становить 10 млн грн, ринкова оцінка власного капіталу — 15 млн грн, зобов'язання — 12 млн грн?

31. Три роки тому, розпочавши свою діяльність на ринку туристичних послуг, фірма Ігрек купила для офісу 3 комп'ютери (по 5700 грн. кожний), одну

копіювальну машину (2000 грн.), 3 письмові столи і крісла до них (по 1800 і 360 грн. кожен відповідно). На момент покупки діяли суттєві знижки і тому від вартості оргтехніки відняли 13%. За встановлення і підключення сплачено суму в розмірі 230 грн. Доставка товарів до офісу фірми теж обійшлась безкоштовно, дякуючи діючій акції.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою/відновною вартістю. Врахувати, що річний приріст продуктивності праці $P_n = 94\%$.

32. Туристичною фірмою Ігрек придбано нову побутову та оргтехніку та дещо з фурнітури для офісу, зокрема:

- Комп'ютери (2 шт.) – 4500 грн./шт.;
- Ксерокс – 400 грн.;
- Диван – 7800 грн.;
- Столи (2шт.) – 980 грн./шт.;
- Крісла (2 шт.) – 130 грн./шт.;
- Факс – 80 грн.

Транспортування оргтехніки обійшлося безкоштовно, а меблів – винесло 240 грн.;

Встановлення комп'ютерів та іншої придбаної техніки спеціалістом коштувало 120 грн.

Розрахуйте вартість придбаних основних фондів за початковою вартістю.

33. Собівартість турпакету фірми Ігрек дорівнює 27900 євро. Тур розрахований на 60 осіб. Триває 10 днів/9 ночей, перевезення здійснюються автобусом євро класу; з групою подорожуючих відправляються два супроводжуючих. Фірма планує отримати з кожного туриста чистий прибуток в розмірі 120 євро. Тур агентам передбачені комісійні в розмірі 10%. (Знижок нема внаслідок популярності напрямку).

Знайти ціну тур пакету на одного туриста.

34. Турфірма 2 роки тому купила персональний комп'ютер для нового менеджера вартістю 6100 грн. за доставку сплачено 70 грн., а встановлення та підключення – 50 грн. Ліквідаційна вартість даного пристрою визнана в розмірі 2000 грн, а термін корисного використання 7 років. *Визначити балансову вартість основних фондів з урахуванням зношення і коефіцієнт фізичного зношення.*

ПИТАННЯ НА ІСПИТ:

1. Сутність планування та його функції.
2. Класифікація основних фондів туристичних підприємств.
3. Моніторинг зовнішньо ринкових тенденцій.
4. Функції ціни на туристичні послуги.
5. Методи перед планового прогнозування.
6. Класифікація затрат, що формують собівартість продукції.
7. Аналіз факторів макросередовища туристичної фірми.
8. Компоненти, що складають ціну туристичного продукту.
9. Передпланове прогнозування життєвого циклу туристичного підприємства.
10. Норма запасів оборотних засобів. Аналіз елементів, що складають нормативні запаси.
10. Аналіз факторів мікросередовища туристичної фірми.
11. Загальна характеристика маркетингового плану туристичного підприємства.
12. Загальна характеристика виробничого плану туристської установи.
13. Внутрішнє середовище туристичного підприємства.
12. Суть амортизації основних фондів турфірми.
13. Основні цілі підприємств туристичної індустрії. Співвідношення між цілями і цінностями.
14. Оцінка зношення основних фондів (коефіцієнт фізичного та морального зношення).
15. Сутнісна характеристика понять “виробничі фонди” та “матеріальні активи” туристичного підприємства.
16. SWOT – аналіз туристичної фірми.
17. Основні групи оборотних фондів та фондів обігу.

18. Прогноз ключових фінансових показників ліквідності.
19. Планування продуктивності праці на туристичних фірмах.
20. Прогноз ключових фінансових показників прибутковості
21. Особливості фінансових відносин в туристичному бізнесі.
22. Основні критерії заробітної праці.
23. Чинники підвищення ефективності виробничої діяльності.
24. Прогноз ключових фінансових показників оборотності.
25. Загальна характеристика фінансової діяльності підприємства.
26. Сучасна політика оплати праці в організаціях туристичного сектору.
26. Ціна на тур послуги: сутнісна характеристика .
27. Прогнозування бюджету готівки.
28. Розподіл готівки туристичної фірми.
29. Система фінансових планів у туристичному бізнесі.
30. Види фінансових відносин в туризмі.
31. Особливості ціни на туристичні послуги.
32. Планування прибутків і витрат туристичної фірми.
33. Основні компоненти ціни на туристичний пакет.
34. Вплив оборотності оборотних засобів на рівень рентабельності.
35. Основні методи нормування оборотних засобів.
36. Структура оборотних засобів: співвідношення елементів у загальному обсязі.
37. Моніторинг внутрішнього середовища туристичної фірми.
38. Аналіз формалізованих методів перед планового прогнозування.
39. Основні стратегічні альтернативи в рамках вибраної стратегії.

40. Експертні методи перед планового прогнозування.
41. Сучасне трактування основних типів стратегії в туристичному бізнесі.
42. Основні типи орієнтації перед планового прогнозування.
43. Методи нарахування амортизаційних сум на основні фонди турфірми
44. Основні показники в системі стратегічних цілей тур фірми.
45. Основні функції перед планового прогнозування.
46. Використання основних економічних законів розвитку в прогнозуванні.
47. Методи вибору стратегії в умовах моно профільної діяльності.
48. Тарифна система оплати праці.
49. Методи вибору стратегії в умовах диференційованого виробництва.
50. Тактичне планування.
51. Суть системного характеру планування
52. Мотивація трудової діяльності. Економічні та неекономічні стимули.
53. Виробничі фонди підприємства.
54. Основний метод вибору стратегії – метод кривих освоєння.
55. Планування комплексних фінансових показників туристичного бізнесу.
56. Класифікація витрат туристичних фірм за калькуляційними статтями.
57. Система засобів, завдань та цілей основних типів планування.
58. Класифікація витрат туристичних фірм за економічними елементами.
59. Методологія проведення маркетингового дослідження. (етапи проведення).
60. Маркетингова інформаційна система.

61. Види запитань, що використовуються для анкетування.
62. Поняття зовнішнього та внутрішнього середовища маркетингу.
63. Розробка стратегії маркетингу
64. Матриця можливостей по товарах/ринках.
65. Кореляційний та регресійний аналіз результатів опитування.
66. Матриця “бостон консалтинг груп”
67. Стратегії по відношенню до продукту.
68. Стратегії по відношенню до ринку.
69. Стратегічна модель Портера.
70. Функції маркетингу.
71. Сім кількісних методів для оцінки альтернативних маркетингових стратегій.
72. Метод PIMS.
73. Планування конкурентноздатності туристичних послуг.
74. Життєвий цикл туристичного продукту.
75. Структура маркетингових заходів для кожної стадії життєвого циклу.
76. Асортиментна політика.
77. Планування рекламної кампанії туристичної фірми.
78. Планування податкової системи туристичної

ПРАКТИЧНА № 1

АНАЛІЗ СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Перелік питань для дослідження та планування елементів комплексу маркетингу та найважливіших функції маркетингової діяльності

1. Туристична послуга

- 1.1. Який існує асортимент послуг на кожному ринку, де ведеться діяльність туристичного підприємства?
- 1.2. Споживчі якості власної послуги та послуг конкурентів.
- 1.3. Як оцінюється ваша послуга у порівнянні з послугами конкурентів?
- 1.4. На якій стадії життєвого циклу знаходиться дана послуга?
- 1.5. Чи враховується точка зору споживачів при розробці нових видів послуг або їх інтерпретації?
- 1.6. В якій мірі асортимент та якість послуг задовольняють споживача?
- 1.7. Які фактори є визначальними при виборі послуг споживачами? Виходячи на ринки інших країн, необхідно з'ясувати чи задовольняє послуга вимоги цих ринків, чи потрібно проводити його модифікацію.
- 1.8. Чи потрібно переходити на іншу систему вимірювання?
- 1.9. Чи відповідають параметри послуг сучасним вимогам ринку?
- 1.10. Чи прийнятні умови договору з споживачами?
- 1.11. Чи зрозумілими є мова, зміст договору та інструкцій?
- 1.12. Чи відповідає технологія надання послуг вимогам ринку?
- 1.13. Де мають бути сформовані та укомплектовані компоненти туристичного продукту: у власній країні або в країні ринку збуту?

2. Ринки

- 2.1. Чи проранжирувані ринки (сегменти ринку), на яких діє підприємство, відповідно до комерційної ефективності та інших критеріїв?
- 2.2. Яку частку кожного ринку та сегмента займають окремі туристичні послуги підприємства?
- 2.3. Яка кон'юнктура по кожному ринку та кожній туристичній послугі?
- 2.4. Які прогнози стосовно зміни кон'юнктури?
- 2.5. Яка реакція передбачається на ці зміни?
- 2.6. Якою є існуюча та потенційна ємність ринку?
- 2.7. Чи доцільно збільшувати продаж у кожному сегменті?
- 2.8. Якою є реакція ринку на новий товар?
- 2.9. Які фактори визначають попит на товари підприємства?
- 2.10. Як проводиться вивчення потреб та попиту? Які методи використовуються: власними силами чи за допомогою фірм-споживачів?
- 2.11. Яким послугам надають перевагу споживачі?
- 2.12. Як часто здійснюються покупки?
- 2.13. Чи проводиться тестування ринку та пробний продаж?

1. Ціна

- 3.1. Яка ціна турпродукту на кожному ринку у порівнянні з ціною конкурентів?
- 3.2. Яким чином якість та споживчі властивості впливають на ціну?
- 3.3. Чи доцільно включати в ціну товару вартість гарантованих післяпродажних послуг?
- 3.4. Чи можна вартість додаткових послуг не включати в ціну турпродукту?

- 3.5. Як вартість транспортування впливає на ціну товару?
- 3.6. Визначення прогнозних оцінок змінення цін.

2. Зовнішнє середовище маркетингу

- 4.1. Як треба враховувати особливості політичних умов, що характеризують ринки збуту в різних країнах?
- 4.2. Як держава захищає інтереси зарубіжних підприємців?
- 4.3. Які особливості соціально-культурного середовища зовнішніх ринків збуту підприємства (рівень життя, доходи на душу населення, рівень освіти та ін.) треба враховувати, освоюючи зовнішній ринок?
- 4.4. Які особливості географічних, кліматичних умов, суспільні цінності треба враховувати на конкретних зовнішніх ринках?
- 4.5. Які особливості у розподілі прав та обов'язків в управлінні, стилі керівництва, неформальних стосунках треба враховувати?
- 4.6. Наявність в країні ринку державних, приватних та громадських організацій, що контролюють якість надання послуг.
- 4.7. Як можна використати місцеві трудові та природні ресурси?
- 4.8. Наявність в країні ринку організацій, котрі можуть допомогти у виборі назви послуги, її рекламі, в організації її продажі та післяпродажному обслуговуванні і т.п.
- 4.9. Як передбачається використовувати науково-технічні та виробничі можливості ринку?
- 4.10. Діяльність правової системи країни ринку, спрямованої на захист інтересів країни та її населення, яку треба врахувати:

- податкова система;
- закони, спрямовані на охорону навколишнього середовища;
- закони, що контролюють діяльність зарубіжних компаній;
- правила техніки безпеки;
- патентний захист;
- правила, що визначають порядок реєстрації торгової марки і проведення реклами;
- правила, що забороняють використовувати окремі матеріали;
- основні права споживачів та система їх захисту;
- правові обмеження стосовно нових товарів; При вивченні правової системи країни ринку треба мати на увазі, що підприємству в іншій країні можуть пред'явити судовий позов по таких питаннях:
 - конструкція продукту;
 - якість та безпека;
 - етикетка;
 - торгова марка;
 - патентний захист;
 - патентна чистота;
 - порушення строку гарантії та ін.

5 Конкуренти

- 5.1. Які фірми є основними конкурентами (у власній країні, в інших країнах) по кожному сегменту?
- 5.2. Чому ви вважаєте цю фірму конкурентом?
- 5.3. Яку частку ринку займає кожний з конкурентів?
- 5.4. Послуги конкурентів, які забезпечують їм успіх на ринку.

- 5.5. Цінова політика, якість, реклама, стимулювання продажу, додаткові послуги по кожному із основних видів послуг конкурентів.
- 5.6. Сильні та слабкі сторони конкурентів.
- 5.7. Чи відповідає середній термін поставок, заміни окремих елементів туристичної послуги та ін. ваших послуг аналогічним термінам конкурентів?
- 12.5. По відношенню до яких конкурентів підприємство діє найбільш успішно?

13. Система просування товарів

Стимулювання збуту

- 6.1. Чи використовується фірмовий стиль?
- 6.2. Які витрати на рекламу (абсолютні, на одиницю проданого товару)?
- 6.3. Ефективність рекламної діяльності попереднього року.
- 6.4. Які використовуються засоби масової комунікації в рекламній діяльності?
- 6.5. Як здійснюється вибір та оцінка різних методів стимулювання збуту (кредит, знижки при купівлі, премії, пільгові угоди і т.п.)?
- 6.6. Чи проводяться виставки, ярмарки, конференції споживачів?
- 6.7. Чи пропонуються наочні додатки?
- 6.8. Чи досить привабливий товарний знак?
- 6.9. Чи привабливі етикетки, чи відповідають вони мовним вимогам?
- 6.10. Чи запрошуєте ви споживачів, торгових агентів на фірму?

Транспортування

- 6.11. В якій мірі якість транспортування сприяє продажі туристичних послуг (комфортність, економія часу)?
- 6.12. Чи сприяє якісне транспортування безпеці мандрівки?
- 6.13. Чи запобігає транспортування небажаним труднощам при доставці до місця надання послуг?
- 6.14. Чи полегшує транспортування роботу продавців?
- 6.15. Чи можна використати транспорт для доставки комплектуючих елементів туристичних послуг?
- 6.16. Чи відповідають розміри, дизайн та колір транспортного засобу вимогам споживачів?
- Мережа руху туристичних маршрутів
- 6.17. Якою є схема надходження кожного туру до місця перебування?
- 6.18. Чи є оптимальною схема транспортування споживчих послуг?
- 6.19. Чи оптимально розташовані офіси по відношенню до ринків?
- 6.20. Чи достатня місткість транспортних засобів?
- 6.21. Чи достатня місткість готелів та базів відпочинку?
- 6.22. Як найкраще вести торгівлю: самостійно або через мережу посередників?
- 6.23. Хто буде готувати документи для транспортування клієнтів за кордон?
- 6.24. Який розмір туристичного туру є оптимальним з точки зору агентів з продажу?
- 6.25. Дайте оцінку чисельності, кваліфікації та ефективності роботи співробітників збутових служб компаній-посередників в кожній з торгових точок.
- 6.26. Наскільки успішно вони працюють по реалізації ваших послуг (виручка, витрати на кожне відвідування клієнта, кількість клієнтів, що

- обслуговуються, кількість підписаних контрактів і т.п.)?
- 6.27. Як залежить їх заробітна плата від реалізації послуг?
 - 6.28. Стимулювання праці торгових посередників (агентів).
 - 6.29. Як ведеться підготовка та перепідготовка кадрів, що займаються збутом?

14. Післяпродажне обслуговування та зв'язок з громадськістю

- 7.1. Як вибиралось місце розташування туристичної установи та її філіалів? Чи враховувалась думка громадськості?
- 7.2. Чи є оптимальним по відношенню до споживачів розміщення туристичних агенцій?
- 7.3. Чи мали місце претензії з приводу відсутності потрібних послуг?
- 7.4. Чи опрацьовується зворотна інформація ефективності реклами при роботі з споживачами?
- 7.5. Які відгуки споживачів про роботу персоналу туристичної фірми.
- 7.6. Чи бере участь персонал підприємства у громадській роботі?
- 7.7. Чи проводиться навчання працівників сервісу?
- 7.8. Що треба зробити, щоб поліпшити систему післяпродажного обслуговування у порівнянні з конкурентами?
- 7.9. Чи доцільно створювати на підприємстві систему зв'язку з громадськістю?
- 7.10. Чи доцільна організація за кордоном зустрічей з представниками громадськості та засобів масової інформації?

8. Контроль маркетингової діяльності

- 8.1. Організація щорічного планового контролю.
- 8.2. Аналіз обсягу продажу.
- 8.3. Порівняльний аналіз частки ринку, що займає підприємство та фірми-конкуренти, по кожному з видів послуг.
- 8.4. Аналіз співвідношень між обсягом збуту та витратами.
- 8.5. Підготовка балансу прибутку і витрат по різних туристичних послугах для різних ринків.
- 8.6. Оцінка ефективності окремих компонентів комплексу маркетингу (реклама, окремі заходи з питань стимулювання збуту, сервісу та ін.).
- 8.7. Оцінка ефективності маркетингової діяльності в цілому.
- 8.8. Для підприємств, що вперше виходять на зовнішній ринок, головними під час дослідження їх експортних можливостей є такі питання:
- 8.9. Потенційні ринки, при необхідності їх сегментація.
- 8.10. Конкуренти.
- 8.11. Номенклатура продукції, що пропонується для поставок на зовнішній ринок.
- 8.12. Її споживчі якості.
- 8.13. Можливий обсяг поставок продукції на зовнішній ринок.
- 8.14. Можлива ціна.
- 8.15. Можливість самостійно або за допомогою різних посередників здійснювати функції маркетингової діяльності.

Результат ревізії стану справ у фірмі, відповідно до основних напрямків розвитку ринку на основі переліку питань для дослідження елементів комплексу маркетингу і найважливіших функцій маркетингової діяльності та основні маркетингові цілі турагента "Зет".

Проводячи аналіз діяльності підприємства "Зет", відповідно до переліку питань, щодо досліджень елементів комплексу маркетингу і найважливіших функцій маркетингової діяльності, була проведена ревізія стану справ у туристичній фірмі. На основі аналізу нам вдалось визначити основні маркетингові цілі підприємства, проаналізувати її конкурентів, товар, ринки на які спрямована продукція фірми, цінову стратегію, а також якою системою просування товарів користується фірма "Зет" і на якому рівні на сьогоднішній день знаходиться післяпродажне обслуговування та чи існує контроль маркетингової діяльності на фірмі.

Що ж до туристичних товарів підприємства, то вони здебільшого розраховані на національний ринок, зокрема, внутрішній, тобто споживачами туристичних продуктів є переважно громадяни України, які бажають відпочивати на батьківщині. Асортимент товарів фірми доволі широкий, адже підприємство може запропонувати якісний і недорогий відпочинок у всіх туристично-рекреаційних зонах України. Крім того, турагент "Зет" пропонує відпочинок у Болгарії, Чорногорії, Єгипті, Туреччині та багатьох інших державах, спеціалізується по відкриттю віз і це вказує на те, що туристична фірма також займається і виїзним туризмом. Основними споживчими якостями туртоварів фірми є перш за все привабливість (атрактивність) товару, його надійність широкий

асортимент, високий рівень сервісу, безпечність, інформативність; низька ціна, гнучкість, а також адресна спрямованість та завершеність. Оскільки туристична фірма орієнтується на диференційований маркетинг, тобто орієнтується на декілька груп споживачів, то продукція є цікава клієнтам будь-якого віку і соціального статусу, адже в асортименті послуг є спеціальні варіанти для, дітей, молоді, ділових людей, а також людей похилого віку. Туристичний продукт фірми "Зет" орієнтований на клієнтів із середнім рівнем доходу, тому споживачі з таким матеріальним становищем зможуть дозволити собі купівлю одного з турпродуктів цієї фірми - це також є основною з споживчих переваг туристичного товару підприємства. Основні конкуренти фірми "Зет" теж, як і власне ця фірма, орієнтують свій продукт на рекреаційний туризм, який характеризується відносно високим сезонним коливанням, що негативно впливає на споживчі якості товару. Також негативною споживчою властивістю турпродукту конкурентів є високі ціни, вузький асортимент послуг і те, що переважна більшість послуг є тотожною із послугами, які надають інші фірми. У порівнянні з товарами конкурентів, туристичні послуги фірми "Зет" оцінюються високою якістю і користуються популярністю серед населення.

Враховуючи стадії життєвого циклу товару, можна сказати, що переважна більшість турпродуктів підприємства знаходяться на стадії зрілості, тобто коли продукт стає відомим, з'являються постійні клієнти, кількість бажаючих скористатися послугами зростає, збільшується обсяг продажей. Проте, водночас фірма має в своєму арсеналі також туристичні продукти, які знаходяться і на інших етапах життєвого циклу: розробці, запуску і занепаду. Зокрема, при розробці товарів або їх модернізації обов'язково враховуються точка зору споживачів, їхні пропозиції та поради.

Зазвичай, асортимент і якість послуг, які виступають визначальними факторами при купівлі товару, фірма намагається розширювати і покращувати, щоб в якомога більшій мірі задовольнити споживачів. Проте, турпродукт фірми "Зет" ще не задовольняє вимоги ринків інших країн, тому потрібно і надалі проводити його модернізацію та покращувати якість надання послуг.

Аналізуючи ринок, де ведеться торгівля туристичними товарами підприємства, зокрема, це національний ринок, то він здебільшого проранжований за географічними, соціодемографічними (вік, дохід, освіта, стать) і психографічними (духовні цінності, мотиви поведінки) критеріями. Щодо сегменту національного ринку на якому діє фірма "Зет" відповідно до географічного критерію, то найбільшу частку займає внутрішній туризм, потім в'їзний та виїзний туризм. Стосовно сегменту ринку за соціодемографічними критеріями, то турагент "Зет" займає лідируюче становище в сегменті займає по групі осіб з середнім або навіть відносно низьким рівнем доходу. Це, як правило, малі службовці, торговельники або викладачі початкових шкіл і професійно-технічних закладів. Вибір ними місця відпочинку визначається, в основному, рівнем цін. Ця категорія туристів, не маючи значних коштів, чутлива до цін на послуги і в той же час досить вимоглива до їхньої якості. Основний принцип - за свої гроші отримувати все обіцяне. Незважаючи на те, що пізнавальні цілі не є основним мотивом їхньої подорожі, вони все ж таки можуть проявляти інтерес до окремих екскурсій, які мали б зробити їхню поїздку більш престижною, коли вони розповідають про неї своїм друзям, родичам, знайомим. Сегментація ринку по психографічним критеріям показала, що найбільшу частку турфірма "Зет" займає в залежності від мотивації туристичної поїздки у курортних і оздоровчих турах, тобто це

рекреаційний туризм під час відпустки або ж з ціллю лікування.

Отже, на національному ринку, де підприємство займає домінуюче становище, склалася певна економічна ситуація, яка відображає реальне співвідношення попиту та пропозиції. Тому на даний момент кон'юнктура ринку є на стадії збалансування пропозиції та попиту, проте це співвідношення є мінливим, оскільки коливається відносно сезонності. Що ж до прогнозів стосовно зміни кон'юнктури, то найближчим часом буде передбачатися переважання пропозиції над попитом, адже як раніше було сказано фірма "Зет" спеціалізується на внутрішньому рекреаційному туризмі, а це в свою чергу означає, що попит на турпродукт зрівноважується з пропозицією лише під час сезонних відпусток. Тому логічною реакцією на ці зміни у кон'юнктурі ринку буде диверсифікація продукції і вихід на нові ринки. Турфірма "Зет" на досягнутому не зупиняється і тому, постійно розробляє нові товари, але реакція ринку на них не завжди задовільна. Адже при появі нового продукту, конкуренція на ринку посилюється, тому продукт повинен відповідати високим споживчим якостям та бути ексклюзивним.

Роблячи цей аналіз стану підприємства, я поцікавився у директора фірми "Зет", які саме основні фактори, на її думку визначають попит на товари фірми. Отже, такими факторами директор назвала зовнішні спонукальні та особисті. До зовнішніх спонукальних факторів вона віднесла фактори маркетингу та середовища, зокрема, ціну, збут, комунікації, персонал, оточення, а також економічні, політичні, культурні та соціальні фактори. Що ж до особистих факторів, то найбільш вагомими є вік і етап життєвого циклу клієнта, економічне становище, тип особистості, зарозумілість, спосіб життя. Проте не всі

товари фірми користуються попитом і на це є причини. За словами директора, споживачі надають перевагу лише тим товарам, де якість, атрактивність, безпечність та ціна зливаються в одну формулу, але є і негативні особливості туристичних продуктів це те, що частота продажів є прямо залежною від сезонності.

Ціна турпродукту. Це і був наступний етап мого дослідження, адже вона відображає процес сприйняття споживачами товару чи послуг. Як мені вдалось з'ясувати ціну товару на кожному ринку фірма "Зет" встановлює передусім враховуючи характер конкуренції та аналіз цінової політики конкурентів. Завдяки цьому підприємство на даний момент користується ціновою стратегією потужного проникнення на ринок. Фірма встановлює наймінімальніші доступні ціни, що дозволяє зацікавити покупця в продукті. Низькі ціни роблять продукт доступним споживачам з різними рівнями доходів. При цьому фірма "Зет" достатньо швидко отримує більшу частку ринку. При використанні цієї стратегії первинна ціна стає постійною ціною продукту. Результатом використання стратегії є повільне відшкодування витрат і високий рівень продажів для покриття витрат. Отже, фірма ведучи таку політику цін, створила собі репутацію організації, що пропонує низькі ціни і тим самим намагається досягти більшого обсягу продаж порівняно з конкурентами, які встановлюють стратегію "зняття вершків", тобто встановлюючи на свої товари високі ціни вони привертають увагу до товару споживачів не всього ринку, а тільки деяких його сегментів з більш високим рівнем доходів. Результатами використання даного підходу є високий прибуток і більш швидка окупність витрат на розробку та просування продукту. Проте, перш ніж встановити саме таку цінову стратегію, фірма "Зет" переконалась в тому, що попит на товар чи

послугу є еластичний, інакше виявилось би, що фірма отримувала б більше за рахунок переманювання клієнтів своїх конкурентів, а це б призвело до початку цінової конкуренції. Крім того, фірма пропонує певну систему знижок на свій продукт та сезонну диференціацію цін.

Питання до директора, яким чином якість та споживчі властивості впливають на ціну, отримало лаконічну і ґрунтовну відповідь. За її словами, якість туристичного продукту відображає відносини - "ціна - цінність". Продукт, який має більшу корисність для споживача і задовольняє більше споживчих потреб, тобто є більш цінним порівняно з продуктом конкурентів, має право бути проданим за більш високою ціною.

В ціну туристичного товару туроператора, вартість додаткових послуг не включається, адже туристи замовляють і оплачують їх додатково в залежності від своїх інтересів та смаків. Так і вартість транспортування фірма також не включає в туристичний продукт, тому що, закладання цієї вартості у ціну товару водночас її закономірно збільшує та втрачається право вибору клієнтом користуватися іншим видом транспорту (наприклад, залізничним, власним тощо).

Якщо робити прогноз оцінок змінення цін, то як було сказано вище, ціна є прямо залежною від якості, тому при підвищенні якості турпродукту, фірма "Ера Світ" буде підвищувати ціни, також ціна залежатиме і від конкурентних умов, які складуться на ринку.

Аналіз зовнішнього середовища маркетингу показав, що потрібно враховувати особливості політичних умов, що характеризують ринки збуту в різних країнах, мабуть тому, що найбільше впливає на споживачів турпослуг політика "відкритих дверей", яка проводиться в останні роки і сприяє збільшенню кількості поїздок наших громадян за кордон. Також

істотно впливають на поведінку клієнтів закони і нормативні акти; прийняті тою чи іншою країною, які обов'язково потрібно враховувати.

Освоюючи зовнішній ринок, фірма "Зет" безумовно враховувала особливості соціально-культурного середовища зовнішніх ринків збуту (це як рівень життя, доходи, рівень освіти тощо). Вдалось з'ясувати, що порівнюючи освітній рівень за видами послуг, туристи з вищою освітою в 2,3 рази більше користуються послугами з організації відпочинку і в 8,1 рази більше виїжджають у ділові поїздки за допомогою туристичних фірм; ніж туристи з середньою освітою. І ці дані стали основним підґрунтям фірми при освоєнні зовнішнього ринку, для обирання сегменту на який потрібно орієнтуватися.

Аналізуючи доходи громадян виходячи на зовнішній ринок, можна сказати словами В. Хунцикера, що " серед споживачів, які пред'являють попит на туристичні послуги і товари можна побачити: сучасного Креза, який мандрує на власному літаку; туриста-спортсмена з речовим мішком за плечима; гурмана, який цікавиться гастрономічним мистецтвом..." Отож, роблячи висновки бачимо, що розміри доходу туриста значною мірою визначають географію його подорожей. Тому оцінюючи зовнішній ринок, підприємство визначало контингент туристів, у різних країнах за походженням, враховувало відстань між країною чи регіоном тимчасового і постійного проживання. І це дало змогу визначити, що серед туристів заблизько розташованих країн переважають особи з відносно низькими доходами, а в міру збільшення відстані у туристичному потоці зростає доля осіб з відносно високими доходами. Розглядаючи національні особливості споживачів, зверталась увага на те, що в кожній країні розподіл їх за доходами буде своєрідним.

Враховуючи географічні, кліматичні умови та

суспільні цінності на міжнародному ринку, фірма "Зет" перш за все акцентувала свою увагу на країнах Туреччині та Єгипту, оскільки в цих країнах рельєф місцевості, температура повітря і т. і. є надзвичайно привабливими для туриста, також тут є всі умови для розвитку спортивного, водного та інших видів туризму. Водночас, цей ринок відображає психологічні і біологічні потреби населення урбанізованих міст, які шукають в туризмі відпочинок і зміну середовища. Історичні місця, музеї, картинні галереї, виставки, археологічні пам'ятки, народні ремесла та інші культурні здобутки країн враховувались на цьому конкретному зовнішньому ринку.

Що ж до системи просування товарів, то фірма "Зет" високі ставки робить на рекламу. Витрати на рекламу є поточними витратами підприємства і до них відносяться витрати на розробку та видавництво рекламних виробів (прейскуранти, рекламні листівки тощо); витрати на рекламні заходи через засоби масової інформації (оголошення у пресі), витрати на виготовлення стендів, рекламних щитів вказівників. При витратах на рекламу директор фірми "Зет" аналізує обсяг і розмір ринку, етап життєвого циклу продукту на якому він знаходиться, обсяг рекламних витрат його головних конкурентів тощо. Щомісяця фірмою "Зет" - витрачається 1000 грн. на рекламу. Найбільше використовується реклама у газетах "Місто та передмістя", "Львівське оголошення", "Ваш магазин", "Регіони Львівщини", тому що, порівнюючи з іншими рекламними засобами розміщення, реклами в газетах вимагають менших витрат. Крім того, газети частіше видаються, є більш гнучкими в тому розумінні, що інформація постійно оновлюється. Газети виходять у визначений час, мають широку аудиторію і викликають швидку реакцію у споживачів на рекламне повідомлення. Але у газети є недоліки: низька друківана

якість, короткий життєвий період і незначна аудиторія "вторинних" читачів. Аналізуючи ефективність рекламної діяльності попереднього року можна сказати, що підприємство спостерігало торгіву ефективність реклами, тобто ефективність, яка визначалася збільшенням відсотка обсягів продажів до і після початку рекламних заходів.

Фірма бере активну участь у виставках, семінарах, які є незамінними для представлення нових програм і напрямків турів, а також для залучення більшої кількості відвідувачів - потенційних туристів. Також планується в майбутньому брати участь у київській виставці "Подорожі та туризм" та у Львові "Тур Експо". Також в планах фірми є розміщення реклами в мережі Інтернет, адже в мережі можна стежачи за станом ринку мати можливість постійно вносити інформацію про нові програми, коректувати колишні пропозиції виходячи зі сформованої кон'юнктури.

Реалізує свої товари підприємство двома варіантами: оптовий продаж, тобто продаж повного туру, або декількох турів; договір укладається у даному випадку з юридичною особою (турагенством) або ж індивідуальний продаж (з кожним клієнтом окремо укладається договір).

Післяпродажне обслуговування та зв'язок з громадкістю посідає важливе місце у роботі фірми "Зет". На даний момент асортимент та якість *послуг* задовільняє попит споживачів, але розміщення підприємства не є оптимальним по відношенню до них. Відгуки клієнтів переважно позитивні, тому можна говорити про хорошу сервісну роботу, яку здійснює фірма, адже працівники фірми висококваліфіковані кадри які постійно самовдосконалюються. Навчання, які проводяться керівником фірми, дозволяють працівникам постійно

бути в курсі справ, щодо нових пропозицій та поточної діяльності підприємства. Проте, система післяпродажного обслуговування на фірмі потребує значного покращення, адже в порівнянні з конкурентами, турагент дещо поступається, тому потрібно приймати радикальні рішення. Вже в розробці анкети, які б заповнювались клієнтами після подорожі. Вони б дали змогу дізнатися, які враження отримали споживачі під час відпочинку, що ще потрібно зробити для покращення сервісу фірма "Зет". Також в планах розсилання поштових листівок постійним клієнтам із нагадуванням та новими пропозиціями фірми.

Щорічно фірма проводить контроль маркетингової діяльності та робить оцінку її ефективності.

Підсумовуючи все вище перелічене, можна зробити висновок, що фірма переслідує певні основні маркетингові цілі, а саме:

- ❖ **Виявлення основних проблем.** Адже насиченість щоденної бізнес-діяльності не залишає працівникам часу для концентрації на проблемних сферах діяльності, які в свою чергу становлять перепону для успішного функціонування підприємства.
- ❖ **Підтримка зв'язку підприємства з його цільовими ринками.** Дослідження дозволяють виявити наступні тенденції, дають краще зрозуміти запити ринків і прослідкувати за змінами, які відбуваються на ринках, щоб розробити відповідну політику. Дослідження знижують вірогідність виникнення ризику від несподіваних змін на ринках. В певному розумінні ці дослідження є гарантом того, що фірма не буде виготовляти турпродукт,

який у зв'язку із змінами на ринку став застарілим.

- ❖ **Зниження витрат.** Дослідження дозволяють визначити найбільш ефективні методи ведення бізнесу і виключити неефективні.
- ❖ **Розробка нових джерел прибутку.** Дослідження приводять до відкриття нових ринків, нових турпродуктів та нових варіантів використання продуктів, які вже є в продажі.
- ❖ **Допомога в стимулюванні продажу.** Результати досліджень можуть бути використанні в рекламних кампаніях, а також для стимулювання збуту. Це перш за все стосується досліджень споживчого ставлення до продукту, послуги і тих досліджень, при проведенні яких споживача просять дати оцінку певним товарам і послугам.
- ❖ **Створення позитивного іміджу стосовно клієнтів.** Адже клієнти добре відносяться до проведення туристичними фірмами досліджень. Вони вважають, що фірми, які займаються подібною діяльністю дійсно піклуються про них і докладають зусиль для створення продукту чи послуги, яка б задовільняла їх потреби. Так, наприклад, фірмою "Зет" була розроблена анкета, в преамбулі якої була вказана ціль опитування - покращення якості обслуговування. Клієнти з задоволенням відповідали на питання анкети і в них склалось позитивне враження про фірму, яка піклується про покращення якості пропонованих послуг.

ПРАКТИЧНА №2

**SWOT – АНАЛІЗ
СИЛЬНИХ ТА СЛАБКИХ СТОРІН,
МОЖЛИВОСТЕЙ ТА ЗАГРОЗ ДІЯЛЬНОСТІ
ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

<p style="text-align: center;">Загрози:</p> <ul style="list-style-type: none"> -розширення сегменту ринку конкурентами; -велика кількість конкурентів; -несприятливі коливання обмінних курсів валют; 	<p style="text-align: center;">Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - здатність до інновацій; - відносно низькі ціни на послуги; - розташування у центрі міста; -професіоналізм команди - добрі відгуки про надані послуги;
<p style="text-align: center;">Можливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> - генерування ідей щодо нових турпродуктів; - входження в новий сегмент туристичного ринку - обслуговування додаткових груп споживачів 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостатня реклама - схожість з товарами конкурентів; - недофінансування маркетингових досліджень.

SWOT -аналіз фірми “Ікс”

SWOT - аналіз турфірми "Зет".

Для аналізу середовища фірми "Зет" використовується метод SWOT. Метою цього аналізу є визначення можливостей фірми на ринку.

Сильні сторони фірми:

- Вміння професійно вести конкурентну боротьбу;
- Відносно низькі ціни на турпродукцію;
- Налагодженість технологій роботи з агентствами;
- Розміщення web-сторінки у мережі Інтернет;
- Вища за середню обізнаність про стан ринку.

Слабкі сторони фірми:

- Недостатня реклама в засобах масової інформації;
- Плинність кадрів;
- Занадто вузька продуктова лінія;
- Недостатньо сформований імідж;
- Невигідне місце розташування;
- Відсутність диверсифікації.

Можливості фірми:

- Збільшення кількості реалізованих турпродуктів, підвищення прибутковості;
- Обслуговування додаткових груп споживачів;
- Вихід на новий ринок;
- Розширення продуктової лінії з метою задоволення більшої кількості потреб клієнтів;
- Диверсифікація.

Загрози фірми:

- Падіння обсягів реалізації послуг у зв'язку зі зміною смаків;
- Зміна курсу валют;
- Загальний спад в економіці України;
- Прийняття нових законів про туристичну діяльність (збільшення вартості ліцензії на право займатися виїзним туризмом), підвищення податків;
- Підсилення конкуренції з боку існуючих фірм;
- Несприятливі демографічні зміни.

ПРАКТИЧНА №3

**ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СИТУАЦІЇ НА
ВНУТРІШНЬОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ
ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Аналіз маркетингової ситуації на зовнішньому ринку
за методикою Л.Сабо

Найменування фактора	Характеристика фактора	Ваговий крефіцієнт
Розмір потенційного ринку млн.дол.	Більше 50	8
	Від 30 до 50	16
	Від 15 до 30	24
	Від 8 до 15	32
	Від 2 до 8	40
Динаміка зростання торгівлі новою послугою, визначена в результаті тестування, % за рік	-5 та більше	6
	+5 та більше	12
	менше -5	18
	близько 0	24
	менше+5	30
Ринкова перспектива на наступні 10 років	дуже погана(-40% та менше)	4
	погана (-10/ 40)%	8
	середня(немає зниження)	12
	хороша(+10/40)%	16
	дуже хороша(40% та більше)	20
Сезонність нашого експортного товару. Тобто він є лише тоді. Коли місцевий товар...	...найдешевший	10
	...продається за низькими цінами	20
	... іще (вже) не продається	40
	...відсутній, як і інші імпортні товари	50

**I. Аналіз маркетингової діяльності «Зет».
Аналіз маркетингової ситуації «Зет» на
внутрішньому ринку:**

Найменування фактора	Характеристика фактора	Ваговий коефіцієнт
Розмір потенційного ринку, млн. Дол. США	Від 15 до 30	24
Динаміка зростання торгівлі новим товаром, визначена в результаті тестування, % за рік	Близько 0	24
Ринкова перспектива на наступні 10 років	Хороша (+10:40)%	16
Наш товар коштує на ринку	Найдешевше	40
До нашого товару ставляться	Позитивно	10
Потреба в товарі...	Всюди позитивна	16
Періодичність покупок	2-3 рази на рік	6
Ставлення до якоїсь специфічної характеристики чи властивості	Позитивне	32
Вид активності конкурентів	Цінова війна	10
Необхідний обсяг	Нульовий	60

досліджень для пристосування товару до ринку		
----------------------------------------------	--	--

Аналіз маркетингової ситуації тур фірми «Зет» на зовнішньому ринку:

Найменування фактора	Характеристика фактора	Ваговий коефіцієнт
Розмір потенційного ринку, млн. Дол. США	Від 8 до 15	32
Динаміка зростання торгівлі новим товаром, визначена в результаті тестування, % за рік	-5 та більше	6
Ринкова перспектива на наступні 10 років	Середня (немає зниження)	12
Сезонність нашого експортованого товару, тобто він є лише тоді, коли місцевий товар...	найдешевший	10
Наш товар коштує на ринку	найдешевше	40
До нашого товару ставляться	З деякою упередженістю	4
Потреба в товарі...	Відсутня в 50% регіонів	8
Періодичність	2-3 рази на рік	

покупок		
Ставлення до якоїсь специфічної характеристики чи властивості	позитивне	32
Вид активності конкурентів	Цінова війна	10
Необхідний обсяг досліджень для пристосування товару до ринку	Дуже великий (до року)	12

Порівнюючи цих два ринки між собою за сумою вагових коефіцієнтів, можна підвести підсумок, що фірма займає сильніші позиції на внутрішньому ринку, оскільки сума вагових коефіцієнтів тут становить 238, а на зовнішньому ринку лише 166. Тому потрібно спрямовувати зусилля фірми на покращення становища в зовнішньому ринку, яке існує сьогодні.

ПРАКТИЧНА № 5

ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ ОСНОВНИХ ФОНДІВ

Приклад 1.

Визначити середньорічну вартість основних фондів в плановому періоді та залишкову вартість на кінець планового періоду за даними таблиці:

Показники	Звітний рік	Плановий рік
Вартість основних фондів на початок року, тис. Грн., в тому числі	3000
Групи 1	1750
Групи 2	420
Групи 3	830
Введено обладнання в червні, тис. Грн.	25	
Вибуло обладнання в листопаді, тис. Грн..	9	27
Придбано автобус в квітні, тис.грн.		150
Введено в дію додаткове приміщення в березні, тис.грн.		70

Розв'язування:

Основні фонди на початок планового року вартували

$$\text{Споч.план} = 3000 + 25 - 9 = 3016$$

Обчислення середньорічної вартості основних фондів у звітному періоді по групах основних фондів здійснюється за формулою:

$$\text{Ссер гр1} = 1750 \times 12 / 12 = 1750$$

$$\text{Ссер гр2} = 420 \times 12 / 12 = 420$$

$$\text{Ссер гр3} = 830 + 25 \times 6 / 12 - 9 \times 1 / 12 = 830 + 12,5 - 0,75 = 841,75$$

Визначимо суми нарахованої амортизації за звітний рік по групах основних фондів:

$$\text{Агр1} = (1750 \times 5) / 100 = 87,5$$

$$\text{Агр2} = (420 \times 25) / 100 = 105$$

$$\text{Агр}3=(841,75 \times 15) / 100 = 126,26$$

Отже, зношення основних фондів за звітний рік становить

$$87,5 + 105 + 126,26 = 318,76$$

Тоді залишкова вартість основних фондів на початок планового року становить:

$$3016 - 318,76 = 2697,24$$

Наступним етапом є обчислення середньорічної вартості основних фондів на початок планового року:

$$\text{Ссер гр}1 = 1750 + 70 \times 9 / 12 = 1802,5$$

$$\text{Ссер гр}2 = 420 + 150 \times 8 / 12 = 520$$

$$\text{Ссер гр}3 = 830 + 16 - 27 \times 1 / 12 = 829,1$$

Середньорічна вартість основних фондів у плановому році становить: $1802,5 + 520 + 829,1 = 3151,6$

Тепер можливим є підрахунок амортизації за плановий рік по групах основних фондів:

$$\text{Агр}1 = (1802,5 \times 5) / 100 = 90,12$$

$$\text{Агр}2 = (520 \times 25) / 100 = 130$$

$$\text{Агр}3 = (829,1 \times 15) / 100 = 124,36$$

Отже, зношення основних фондів за плановий рік становитиме:

$$90,12 + 130 + 124,36 = 344,48$$

Залишкова вартість основних фондів на кінець планового року буде:

$$2697,24 - 344,48 = 2352,76 \text{ тис.грн.}$$

Вивчення обрахунку основних фондів

Задача 1: Визначити залишкову вартість основних фондів на кінець звітного року, якщо вартість основних фондів на початок року по групах становить: 1 – 500 тис., 2 – 200 тис., 3 – 300 тис., на протязі року було введено обладнання (2 гр.) в листопаді на 20 тис., виведено з користування в травні старий автомобіль вартістю 5 тис.

Задача 2. Визначити залишкову вартість основних фондів на кінець звітного року, якщо вартість основних фондів на початок року по групах становить: 1-ша гр.-700 тис., 2-га – 400 тис., 3-тя – 550 тис., в березні вибув з вжитку гараж вартістю 20 тис., а в липні введено обладнання (3-тя гр.) на суму 15 грн

Задача 3. Визначити залишкову вартість основних фондів на кінець звітного року, якщо вартість основних фондів на початок року по групах становить: 1-ша гр.-700 тис., 2-га – 400 тис., 3-тя – 550 тис., в березні вибув з вжитку гараж вартістю 20 тис., а в липні введено обладнання (3-тя гр.) на суму 15 грн.

ПРАКТИЧНА № 6

СПОСОБИ НАРАХУВАННЯ АМОРТИЗАЦІЇ

Приклади нарахування амортизації

Амортизаційні відрахування здійснюються після першого року функціонування об'єкту починаючи з наступного року. Можна здійснювати двома способами.

1. Розглянемо перший спосіб:

Річні норми амортизаційних відрахувань згідно з "Положенням про порядок визначення амортизації..." на будівлі, споруди, їх компоненти, передавальні пристрої становить 5 % їхньої вартості в рік і включаються у склад витрат на виробництво. З них формується амортизаційний фонд, який використовується для відтворення основних фондів.

Згідно складеного вище технічного плану реалізації проекту загальні витрати на будівництво та монтаж основних пунктів плану складає 127600 грн., 5 % з яких становить 6380 грн. в рік. *Отже, амортизаційні відрахування в рік, починаючи з другого року реалізації проекту становлять – 6380 грн або 1215 дол. амер.*

2. Другий спосіб нарахування амортизаційних відрахувань є більш трудомістким і полягає в поступовому перенесенні вартості капітальних вкладень в амортизаційний фонд згідно з різними термінами служби різноманітних пунктів капітальних витрат.

Так, на 50 років і більше розрахований термін служби дерев'яних будівель, ланцюга безпеки, електрики сукупної вартості 86450 грн., тому відрахування на рік становитимуть $86450/50=1729$ грн.

На 20 років розрахований термін служби телефонної проводки, тому $15750/20=787$ грн. в рік

На 10 років розраховується термін служби дерев'яної огорожі та прожекторів сукупною вартістю 25400 грн. Тому $25400 / 10 = 2540$ грн. в рік.

Отже сумарні відрахування в рік становлять 5056 грн. або 963 амер. дол..

Вибираємо другий метод нарахування, оскільки він більш економічний і точніше відображає спектр амортизаційних нарахувань.

Задача 1: Турфірма використовує 2 автобуси, які придбані 3 роки тому по ціні 100 тисяч грн., нормативний терміт служби – 10 років. Теперішня ціна 80 тис. грн. Розрахувати загальний коефіцієнт зношення.

Задача 2: Розрахувати методом зменшеного залишку та кумулятивним методом амортизаційні суми на нормативний термін служби автомобіля, початкова вартість якого становить 120 тис., а нормативний термін служби 5 років. Порівняти який метод буде кращим.

Задача 3. Розрахувати амортизаційні суми двома методами і порівняти який кращий для нарахування амортизації обладнання (3-тя група). Початкова вартість однієї штуки – 120 грн., а нормативний термін служби – 4 роки.

Задача 4. Тур фірма використовує 3 автобуси, які придбані 4 роки тому по ціні 60 тис. Теперішня ціна їх 40 тис. Розрахувати загальний коефіцієнт зношення.

Задача 5. Тур фірма використовує 3 автобуси, які придбані 4 роки тому по ціні 60 тис. Теперішня ціна їх 40 тис. Розрахувати загальний коефіцієнт зношення.

ПРАКТИЧНА №7

**ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТУРИСТИЧНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

За наведеними нижче даними оцінити фінансовий стан, фінансові результати та ефективність фінансово-господарської діяльності туристичної фірми "Ігрек".

Звіт про фінансові результати

Показник	Тис. грн.
Дохід від реалізації послуг	3196,5
Вирахування з доходу	0,1
Амортизація необоротних активів	477,0
Собівартість реалізованої продукції (крім амортизації)	1997,7
Валовий прибуток	721,7
Інші операційні доходи	2,5
Адміністративні витрати та витрати на збут	266,9
Інші операційні витрати	370,0
Прибуток від операційної діяльності	87,3
Процентні витрати	-
Інші доходи	-
Прибуток до оподаткування	87,3
Податок на прибуток (25%)	26,19
Чистий прибуток	61,11
Елементи операційних витрат	
Матеріальні затрати	1324,2
Витрати на оплату праці	281,3
Відрахування на соціальні заходи	84,6
Амортизація	477,0
Інші операційні витрати	568,4
Всього	2735,5

Баланс

Активи	На початок року	На кінець року
Необоротні активи		
Нематеріальні активи:		
залишкова вартість	0,7	0,8
первісна вартість	1,1	1,5
Знос	0,4	0,7
Основні засоби:		
залишкова вартість	7997,4	7542,2
первісна вартість	9007,0	9028,5
Знос	1009,6	1486,3
Довгострокові фінансові інвестиції	-	-
Усього за розділом	7998,1	7543,0
Оборотні активи		
Запаси:		
виробничі запаси	660,5	96,6
готова продукція	1165,0	891,5
Товари	2,9	-
Дебіторська заборгованість за товари, послуги, роботи:		
Чиста реалізаційна вартість	528,1	318,1
первісна вартість	528,1	375,7
резерв сумнівних боргів	-	57,4
Грошові кошти та їх еквіваленти:		
в національній валюті	192,7	188,5
в іноземній валюті	36,8	35,4
Усього за розділом	2586,0	1530,1
Витрати майбутніх періодів	34,7	3,5
Баланс	10618,8	9076,6

Пасиви	На початок року	На кінець року
Власний капітал		
Статутний капітал	5095,9	5095,9
Додатковий вкладений капітал	2509,3	-
Інший додатковий капітал	1072,2	3764,5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-	87,3
Неоплачений капітал	(493,9)	(467,5)
Усього за розділом	8183,5	8480,2
Зобов'язання		
Довгострокові кредити банків	-	-
Короткострокові кредити банків	-	-
Кредиторська заборгованість за роботи, товари, послуги	2430,2	591,3
Інші поточні зобов'язання	4,9	5,1
Усього за розділом	2435,1	596,4
Баланс	10618,8	9076,6

1. Оцінка фінансового стану. За звітний період майно підприємства у грошовому вираженні зменшилось на: $10\ 618,8 - 9076,6 = 1542,2$ тис. грн, або на 14,5 %. (Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги зменшилась на: $2430,2 - 591,3 = 1838,9$ тис. грн, відповідно обсяги запасів зменшились на: $660,5 + 1165 + 2,9 - 96,6 - 891,5 = 840,3$ тис. грн, дебіторської заборгованості на: $528,1 - 318,1 = 210$ тис. грн.)

Оскільки в результаті зменшення валюти балансу зменшились обсяги дебіторської та кредиторської

заборгованості, структура капіталу не погіршилась (обсяг власних коштів збільшився), а діяльність підприємства протягом звітного періоду була прибутковою, таке зменшення можна не вважати негативним.

Для аналізу структури та змін у структурі активів і джерел фінансування підприємства використаємо горизонтальний, вертикальний методи аналізу та агреговану фінансову звітність. З цією метою у фінансовій звітності відобразимо основні статті балансу в грошовому вираженні, а також як процент від підсумку балансу, статті витрат — як процент від виручки від реалізації продукції.

Звіт про фінансові результати

Показник	Тис. грн.	%
Дохід від реалізації послуг	3196,5	100
Амортизація необоротних активів	477,0	14,9
Собівартість реалізованої продукції (крім амортизації)	1997,7	62,5
Валовий прибуток	721,7	22,6
Адміністративні витрати та витрати на збут	266,9	8,3
Інші операційні витрати	370,0	11,6
Прибуток від операційної діяльності	87,3	2,7
Податок на прибуток (25%)	26,19	0,8
Чистий прибуток	61,11	1,9
Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	1324,2	48,4
Витрати на оплату праці	281,3	10,3
Відрахування на соціальні заходи	84,6	3,1
Амортизація	477,0	17,4
Інші операційні витрати	568,4	20,8
Всього	2735,5	100

Баланс

Активи	На початок року		На кінець року	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
Необоротні активи				
Основні засоби:				
залишкова вартість	7997,4	75,3	7542,2	83,1
первісна вартість	9007,0		9028,5	
Знос	1009,6		1486,3	
Інші необоротні активи	0,7	0	0,8	0
Усього за розділом	7998,1	75,3	7543,0	83,1
Оборотні активи				
Запаси	1828,4	17,2	988,1	10,9
Дебіторська заборгованість за товари, послуги, роботи				
Чиста реалізаційна вартість	528,1	5	318,1	3,5
первісна вартість	528,1		375,7	
Резерв сумнівних боргів	-		57,4	
Грошові кошти та їх еквіваленти	229,5	2,2	223,9	2,5
Усього за розділом	2586,0	24,4	1530,1	16,9
Витрати майбутніх періодів	34,7	0,3	3,5	0
Баланс	10618,8	100	9076,6	100
Пасиви	На початок року		На кінець року	
	Тис.	%	Тис.	%

	грн.			
Власний капітал				
Статутний капітал	5095,9	48	5095,9	56
Додатковий вкладений капітал	2509,3	23,7	2509	27
Інший додатковий капітал	1072,2	10,1	1255	13
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-		87	1
Неоплачений капітал	(493,9)	(4,7)	467	5
Усього за розділом	8183,5	77,1	8480	93
Зобов'язання				
Довгострокові кредити банків	-		-	-
Короткострокові кредити банків	-		-	-
Кредиторська заборгованість за роботи, товари, послуги	2430,2	22,9	591	6,5
Інші поточні зобов'язання	4,9	0	5	0,1
Усього за розділом	2435,1	22,9	596	6,6
Баланс	10618,8	100	9076	100

Підприємство фінансується переважно за рахунок власних коштів. На початок року власні фінансові ресурси становили 77,1 % усіх ресурсів підприємства, додатковий вкладений капітал — близько половини статутного капіталу.

Протягом року в структурі капіталу відбулися позитивні зміни. Підприємство отримало прибуток у

розмірі 87,3 тис. грн, який залишився нерозподіленим, зменшилась заборгованість акціонерів з оплати акцій з 493,9 тис. грн до 467,5 тис. грн. Обсяги кредиторської заборгованості зменшились майже в 4 рази.

Майно підприємства переважно становлять необоротні активи. їх частка на початок року становила 75,3%, а на кінець — 83,1 % усіх активів. Зростання частки необоротних активів на кінець року викликано переважно не придбанням нових основних засобів, а зменшенням обсягу оборотних активів підприємства. Знос основних засобів за період становив: $1486,3 - 1009,6 + 476,7$ тис. грн. Вартість основних засобів без урахування зносу зросла всього на: $7542,2 - 7997,4 + 476,7 = 21,5$ тис. грн, що свідчить про придбання основних засобів на суму 21,5 тис. грн або їх переоцінку. Слід зауважити, що коефіцієнт зносу основних засобів на початок року дорівнював: $1009,6/9007,0 = 0,1$, або 10 %, що свідчить про незначний рівень зносу основних засобів.

Оскільки знос основних засобів за рік наближено становив: $476,7/7997,4 = 0,06$, або 6 % від балансової вартості на початок року, можна дійти висновку, що необоротні активи підприємства переважно належать до групи 1 яка включає будівлі та споруди.

Отже, структуру активів підприємства на початок року не можна назвати задовільною. На кінець року вона ще більш погіршилась, оскільки зменшилась частка оборотних активів підприємства (з 24,45 до 16,9 %) і погіршилась якість дебіторської заборгованості, про що свідчить створення резерву сумнівних боргів у розмірі: $57,4/375,7 = 0,15$, або 15 % обсягу дебіторської заборгованості.

У цілому в структурі оборотних активів переважали запаси і протягом року їх структура змінилася мало. Частка дебіторської заборгованості залишилась на попередньому рівні: на початок і на кінець року вона

становила відповідно $528,1/2586,0 = 0,2$ і $318,1/1530,1 = 0,2$, або 20 %. Частка грошових коштів зросла з: $229,5 / 2586,0 = 10$ % до $223,9 / 1530,1 = 15$ % ; частка запасів зменшилась з: $1828,4/2586,0 = 70$ % до $988,1/1530,1 = 65$ %. Ці зміни свідчать про підвищення рівня ліквідності оборотних активів, оскільки зросла частка грошових коштів і зменшилась частка запасів у структурі оборотного капіталу підприємства.

Обчислимо коефіцієнти ліквідності, враховуючи в складі оборотних активів витрати майбутніх періодів.

Коефіцієнти ліквідності

Коефіцієнт	Розрахунок	На початок року	На кінець року
Поточної ліквідності	Оборотні активи/Поточні зобов'язання	$2620,7/2435,1 = 1,08$	$1533,6/596,4 = 2,57$
Миттєвої ліквідності	(Оборотні активи - ТМЗ)/Поточні зобов'язання	$7923/2435,1 = 0,33$	$545,5/496,4 = 0,91$
Абсолютної ліквідності	Грошові кошти	$229,5/2435,1 = 0,09$	$223,9/596,4 = 0,38$

Обчислені значення свідчать про критичний рівень ліквідності на початок року (коефіцієнт поточної ліквідності близький до 1, абсолютної — до 0) і досить високий її рівень на кінець року (значення коефіцієнтів ліквідності зросли у середньому в 3—4 рази і далекі від критичних).

Обчислимо коефіцієнти фінансової стійкості, які відіграють значну роль у процесі оцінки фінансового стану підприємства.

Коефіцієнти фінансової стійкості

Коефіцієнт	Розрахунок	На початок року	На кінець року
Співвідношення залучених та власних коштів	Зобов'язання/Власний капітал	2435,1/8183,5 = 0,3	596,4/8480,2 = 0,07
Структури позикових коштів	Довгостроковий борг/Позикові кошти	0/2435,1 = 0	0/1596,4 = 0
Автономії	Власний капітал/всього пасивів	8183,5/10618,8 = 0,77	8480,2/9076,6 = 0,93
Самофінансування	Власний капітал/необоротні активи	8183,5/7998,1 = 1,02	8480,2/7543 = 1,12
Фінансової активності	(Власний капітал+Довгостроковий борг)/Необоротні активи	8183,5/7998,1 = 1,02	8480,2/7543 = 1,12

Аналізуючи значення коефіцієнтів, можна дійти висновку, що підприємство є фінансово стійким і при цьому має значний запас фінансової стійкості. Про це свідчать велика частка власних коштів у структурі капіталу підприємства на початок року (77 %) та її подальше зростання до 93 % на кінець року, відсутність боргу, який необхідно обслуговувати, фінансування необоротних активів винятково за рахунок власних коштів.

Воно є достатньою мірою ліквідним, платоспроможним і фінансово стійким, що відкриває перед ним можливості щодо залучення банківських та інших позик.

ДОДАТКИ:

ДОДАТОК №1. ТИПОВА БАЛАНСОВА ТАБЛИЦЯ

**ДОДАТОК № 2. ПРОГНОЗ БЮДЖЕТУ ГОТІВКИ
ФІРМИ**

**ДОДАТОК № 3.
ПЛАН ПРИБУТКІВ І ВИДАТКІВ**

**ДОДАТОК 4
КОНТРОЛЬНІ ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ**

ДОДАТОК №1

Типова балансова таблиця

Актив	П.р. п	К.р. п.	Пасив	П.р.п.	К.р.п.
Оборотний капітал			Зобов'язання		
Каса			Короткотермінові кредити		
Балансові рахунки			Довготермінові кредити		
Цінні папери					
Дебіторська заборгованість					
Запаси готової продукції					
Незавершене виробництво					
Запаси сировини					
Основний капітал			Власний капітал		
обладнання			Акціонерний капітал		
амортизація			- привілейовані акції		
нерухомість			- звичайні акції		
Земля			Прибуток		
Нематеріальні активи			Резерви		

Додаток №2.
Прогноз бюджету готівки фірми

Показники	1	2	3	4
Джерела готівки				
Продажі				
Збір (інкассо) по рахунках до оплати				
Залишок після виплати податків				
Підсумок по джерелах готівки				
Використання готівки				
Оплата матеріалів				
Оплата праці				
Амортизація				
Енергія технологічна				
Експлуатація і ремонт рухомого складу				
Загальновиробничі витрати				
Позавиробничі витрати				
Платежі в бюджет				
Капітальні затрати				
Дивіденди				
Загальне використання готівки				
Чистий « кеш-флоу »				
Початковий баланс готівки				

Додаток № 3.
План прибутків і видатків

Показники				
1.Об'єм продаж				
2.ПДВ				
3.Валовий прибуток				
4.Загальні видатки, в т.ч.:				
- валові витрати;				
- амортизація;				
5. Прибуток балансовий				
6. Податок на прибуток				
7. Прибуток чистий				
8. Дивіденти				
9. Резервний фонд				

Додаток 4
Контрольні фінансові показники

Показники	К.р.п.	1	2	3	4
Валовий прибуток					
Загальні витрати, в т.ч.:					
- Амортизація					
- товарно-матеріальні запаси					
- Інші витрати					
Прибуток балансовий					
Прибуток чистий					
Коефіцієнт чистого прибутку					
Оборот на вкладений капітал					
Чистий прибуток					
Показники ліквідності					
Загальний коефіцієнт покриття					
Абсолютна ліквідність					
Показники активності капіталу					
Оборот рахунків до оплати					
Оборот запасів					
Оборот основних засобів					
Коефіцієнт заборгованості Z-рахунок					
Капітальні вклади					
Загальні					
Зовнішні					

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. *Закон про туризм* — Закон України «Про туризм» у редакції від 18.11.2003 р. N 1282-IV
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. N 436-IV.
3. *Закон про податок на прибуток* — Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» у редакції від 22.05.97 р. N 283/97-ВР.
4. *Закон про ПДВ* — Закон України «Про податок на додану вартість» від 03.04.97 р. N 168/97-ВР.
5. *Закон про РРО* — Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» у редакції від 01.06.2000 р. N 1776-III.
6. *Ліцензійні умови* — Ліцензійні умови провадження туроператорської та турагентської діяльності, затверджені наказом Держпідприємництва, Мінкультури від 11.09.2007 р. N 111/55.
7. *Закон про прибуток* — Закон України від 28.12.94 р. N 334/94-ВР «Про оподаткування прибутку підприємств».
8. Закон N 2181 — Закон України від 21.12.2000 р. N 2181-III «Про порядок погашення зобов'язань платників податків перед бюджетами та державними цільовими фондами».
9. Указ N 746/99 — Указ Президента України від 03.07.98 р. N 727/98 «Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва».
10. Положення (Стандарт) Бухгалтерського обліку 2 „Баланс” затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999 р. № 87.
11. Положення (Стандарт) Бухгалтерського обліку 3 „Звіт про фінансові результати” затверджено

- Наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999 р. № 87
12. Положення (Стандарт) Бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 27 квітня 2000 р. № 92 з останніми правками від 5 березня 2008 р. № 353.
 13. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 24.05.1995 р. № 88.
 14. Акофф Р. Планирование будущего корпорации.– М. Прогресс, 1985. –224 с.
 15. Балабанова Л.В. Маркетинг. Підручник.– Донецьк: 2000.– с.562.
 16. Биржаков М.Б. Введение в туризм (3-е изд.). – СПб.: “Издательский дом Герда”, 2002.– 320с.
 17. Бланк, И. Инвестиционный менеджмент. Уч. курс. - К: Ника-Центр, 2001. – 448с.: рис., табл..
 18. Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М.І., Економіка підприємства: навч. посібник. 2 видання, Львів “Новий світ -2000”, 2001.– 212 с.
 19. Величко О. Розрахункові схеми оцінки показників ефективності інвестиційних проєктів.//WELCOME, №1, 1998р.,с.9.
 20. Вітлінський В. В., Макаренко, В.О. Модель вибору інвестиційних проєктів.//Фінанси України. – 2002р., с.63
 21. Гончарова С.Ю. Маркетинг: Навчальний посібник.– Х.: Видавничий Дім ”ІНЖЕК”, 2003.–140 с.
 22. Губанова, Л. І. Оцінка інвестиційних проєктів фінанси України 2001р., №10, с.126.
 23. Данілов О.Д., Івашина Г.М., Чумаченко О.П. Інвестування: навчальний посібник. – К.: В –ий дім “Компютере”, 2001, - 364 с.

24. Економіка підприємства: Структурно – логічний посібник / За ред. д –ра. екон. наук, проф. С.Ф. Покропивний. К.: КНЕУ, 2001. –454 с.
25. Економіка підприємства: Підручник / За ред А.В.Шегди. – К.: Знання, 2006.- 614 с.
26. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления: Учеб. пособие.– М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998.– 195 с.
27. Загородній, А.Г., Стадницький, Ю.І. Менеджмент реальних інвестицій.)-К: Знання, 2000. – 210с.:схеми.-Серія”Вища освіта ХХІ століття”.
28. Зубрицька І. Оподаткування та облік туристичної діяльності.//»Дебет-Кредит» № 24, від 11 червня 2007 р.
29. Карпова Г.А. Экономика современного туризма. СПб.: Торговый дом Герда, 2002.
30. Ковалев В.В. Методи оцінки інвестиційних проєктів.-М.: Финансы и статистика,1998. - 50 с. Рис., табл.
31. Корда . Оцінювання реальних інвестицій (Банківська справа, 2000, №4, с.9.
32. Косенков С.І. Маркетингові дослідження.– К. Скарби, 2004.–464 с.
33. Котлер Ф., Боуєн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: Учебник для вузов.– М.: ЮНИТИ, 1998.– 787 с.
34. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія.– К.: КНЕУ, 2002.– 245 с.
35. Левченко, В. М., Кантер, В.Д. Ціноутворення і оцінка ефективності проєктів в інвестиційному менеджменті. Навч. посібник – Макіївка.: ДонДАБА, 2000. - 126с.
36. Любицева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) – К.: “Альтерпрес”, 2002.– 436с.

37. Липчук В.В., Дудяк Р.П. Маркетинг: теорія, методика, практика. Навч. Посібник НВФ «Українські технології», 2001.– 260 с.
38. Маркетинг: Навчальний посібник/Під ред. В.І.Крамаренка.– Київ: Центр навчальної літератури, 2003.– 258 с.
39. Маркетинг: принципи і функції. / За ред. О.М.Азарян. – Харків: Студцентр, 2002.– 320 с.
40. Мних Є.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Підручник.– К.: КНТЕУ, 2008. – 514 с.
41. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: Підручник.– Львів: Інтелект-Захід”, 2002.– 244 с.
42. Осипов В.І. Економіка підприємства: Підручник.– Одеса: Маяк, 2005.– 724 с.
43. Парсяк В.Н., Журавльова М.Б. Планування господарської діяльності малих та середніх підприємств. Монографія.–К: Інститут аграрної економіки, 2001.– 192 с.
44. Пашута М.Т., Калина А.В. Прогнозування та макроекономічне планування: Навч.посібник.– К.: МАУП, 1998.– 192 с.
45. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. –К.: Лібра, 2002. -472 с.
46. Планування діяльності підприємства: Навч.посібник.– Житомир: ЖДТУ, 2003.– 580с.: в 2-ох частинах.
47. Полторак Маркетингові дослідження: Навч. Посібник – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 387.
48. Савчук В.П., Анализ и разработка инвестиционных проектов Учеб. Пособие для студ эк. Вузов.К.: Киевський нац. ек. Ун-т. – К.:Абсолют-В;Эльга, 1999.-302с.
49. Семенченко Ж. Турдіяльність. //Бухгалтерський тиждень № 32, від 11 серпня 2008 р.

50. Семенюк Э.П. Общенаучные категории и подходы к познанию. – Л.: Вища школа, 1978.– 176с.
51. Совершенствование методики оценки инвестиционной привлекательности предприятий. Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 144.-Дніпропетровськ, ДНУ, 2002р.- 220с.
52. Старостіна А.О., Черваньов Д.М., Зозульов О.В. Маркетинг: Навч. посіб.- К.: Знання – Прес, 2002.– 191 с.
53. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства.– Житомир: ЖДТУ, 2003.– 203.
54. Таркуцяк А.О. Фінансовий аналіз та управлінські рішення: навчальний посібник. –К.: В –во “Єропен” УПТУ, 2001. – 201 с.
55. Управление проектами: Учеб. Пособие / Бондаренко А.П., Бондаренко Л.М.; Харк. Гос. Ек. Ун-т.-Харков, 2003. - 211с., рис., табл..
56. Федоренко В.Г. Інвестиційний менеджмент: Навч. Посібник / Міжрегіональна акад. Управління персоналом.-2-е вид., доп.-К., 2001.– 276с.: рис., табл..
57. Федорченко В.К. Теоретичні та методологічні засади підготовки фахівців для сфери туризму [Монографія]. За ред. Н.Г. Ничкало – К. Видавничий Дім Слово, 2004. – 472 с.
58. Федорченко В.К., Мініч І.М. Туристський словник-довідник: Навчальний посібник. - К.:Дніпро, 2000. - 160 с.
59. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник: / За ред. проф. Г.Г. Кірейцева. –Київ: ЦУЛ, 2002. - 496 с.
60. Черевко Г.В., Горбонос Ф.В., Іваницька Г.Б., Павленчик Н.Ф. Економіка підприємства: Навч. Посіб.- Львів:Апріорі, 2004.– 348 с.

61. Хміль Т.М., Шишкарева, Л.О. Проектный менеджмент. Конспект лекций. - Харьков: Изд. ХГЕУ, 2003.-84с.
62. Швайка А.Л. Планування діяльності підприємства: Навч посіб.- Львів: «Новий світ – 2000», 2006.- 268 с.
63. Шинкаренко В.Г., Дмитрієв І.А., Криворучко О.М. Маркетинг: Навч. Посібник.- Харків: ХНАДУ 2002.- 307 с.
64. Шканова О.М. Маркетинг послуг: Навч. Посібник.- К.: Кондор, 2003.-304 с.
65. Школа І.М. та ін. Менеджмент туристичної індустрії: Навчальний посібник / За ред. проф. І.М. Школи. – Чернівці: ЦТЕІ КНТЕУ, 2003. – 662 с.
66. <http://www.tourism.gov.ua/>
67. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
68. <http://www.marketing.spb.ru>
69. <http://www.dis.ru>
70. <http://pro-u4ot.info/index.php?section=browse&CatID=16>
71. <http://ru.wikipedia.org/wiki/>