

ПРАКТИЧНА РОБОТА 1

Вивчення особливостей управління туристською діяльністю в Україні

Підготувати наступні питання:

1. Які основні нормативно-правові акти регулюють туристську діяльність в Україні?
2. Яка основна мета державного регулювання туристської діяльності?
3. Назвіть головні принципи державного регулювання туристської діяльності.
4. Назвіть органи державного керування туристською діяльністю в Україні.
5. Що відноситься до інструментів державного регулювання туристської діяльності?
6. У чому полягає роль туристського підприємства при дотриманні туристських формальностей?
7. Розкрийте сутність паспортно-візових формальностей.
8. У чому полягає сутність митних формальностей?
9. Які документи необхідно мати туристу при проходженні митного контролю?
10. З якою метою здійснюється валютний контроль?
11. Яке місце і роль санітарних(медичних) формальностей у розвитку міжнародного туризму?
12. Які мають права й обов'язки туристи і екскурсанти?

ТУРИСТСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ЙОГО ОСНОВНІ ЦІЛІ

Підприємство – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних і особистих потреб шляхом системного здійснення виробничої, науково-дослідницької торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським кодексом та іншими законами.

Підприємства класифікують за різноманітними ознаками, а саме за формою власності, за способом створення і формування статутного фонду, за кількістю працівників та обсягом валового доходу від реалізації продукції, за організаційно-правовою формою та ін.

За формою власності розрізняють такі підприємства:

- приватні підприємства;
- підприємства, які діють на основі колективної власності;
- комунальні підприємства;
- державні підприємства;
- підприємства, засновані на змішаній формі власності.

Власниками підприємств можуть бути як громадяни даної держави або держава в цілому, так і громадяни інших держав або держави в цілому.

Підприємство, в статутному фонді якого не менше 10% іноземних інвестицій, є **підприємством з іноземними інвестиціями**. Підприємство, в статутному фонді якого 100% іноземних інвестицій, є **іноземним підприємством**.

За способом створення і формування статутного фонду підприємства можуть

бути унітарними й корпоративними.

Унітарні підприємства створюються одним засновником, який виділяє майно, формує статутний фонд, затверджує статут, формує трудовий колектив, керує роботою підприємства, розподіляє доходи, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства. До таких підприємств відносяться: державні підприємства; комунальні підприємства; підприємства, засновані на власності об'єднання громадян; підприємства, засновані на власності релігійної організації; підприємства, засновані на приватній власності засновника.

Корпоративні підприємства створюються двома або більш засновниками за їх спільним рішенням (угодою) і діють на підставі об'єднання майна або підприємницької і трудової діяльності засновників, їх сумісного керування справами. До таких підприємств відносяться: кооперативні підприємства, підприємства у формі господарських товариств, а також інші підприємства, засновані на приватній власності двох або більше осіб.

Залежно від кількості працюючих та обсягу валового доходу від реалізації продукції за рік підприємства поділяються на малі, середні й великі.

Малими підприємствами вважаються підприємства з чисельністю працюючих до 50 робітників і річним валовим доходом до 500000 євро.

До **великих підприємств** відносяться підприємства з чисельністю працюючих більш 1000 робітників і річним валовим доходом більш 5000000 євро.

Середніми підприємствами вважаються усі останні підприємства.

Класифікація підприємств за організаційно-правовою формою наведена на рис. 5.1.

Поняття про туристське підприємство

Туристська діяльність пов'язана з організацією усіх форм виїзду людей з місця постійного мешкання з оздоровчою метою, для задоволення пізнавальних інтересів або з професійно-діловою метою без заняття оплачуваною діяльністю в місцях тимчасового перебування. Особлива роль у здійсненні такої діяльності належить туристським підприємствам.

Туристське підприємство – це самостійний господарюючий статутний суб'єкт, який має права юридичної особи, здійснює комерційну й науково– дослідну діяльність з метою отримання прибутку.

Всю діяльність туристських підприємств у загальному вигляді можна звести до виконання трьох функцій:

– організаційної (формування комплексних маршрутів для туристських груп та туристів-індивідуалів на основі договорів між підприємствами туристської індустрії);

– посередницької (комплектування і продаж послуг і товарів туристського призначення за дорученням підприємств-постачальників туристських послуг);

– торговельно-банківської (операції з обміну валют, страхування майна, здоров'я та життя туристів).

Основною функцією туристських підприємств як складової туристської індустрії є виробництво (комплектування), надання та реалізація комплексного

туристського продукту.

Основною метою функціонування туристських підприємств є задоволення потреб споживачів у туристських послугах. Основним видом їх діяльності є комплектація і реалізація туристського продукту – комплексу туристських послуг, що задовольняють потреби туристів під час їх подорожей.

Головними завданнями діяльності туристського підприємства є створення і доведення до споживачів туристських продуктів, відповідних потребам туристів, підтримка пропозиції на рівні попиту, а також збереження конкурентоспроможності туристського продукту

За змістом і характером своєї діяльності туристські підприємства є своєрідним посередниками між споживачами (туристами) та виробниками окремих туристських послуг (засобами розміщення туристів, транспортними організаціями, підприємствами ресторанного господарства тощо).

Туристські підприємства відносяться до основних виробничих одиниць туризму. Потреба в них виникає там, де учасник туризму бажає забезпечити себе певними умовами, які він не може повністю придбати самостійно або одержує їх з великими витратами часу і коштів. До таких умов відносяться наступні:

- тривале перебування зовні постійного місця мешкання, що змушує ту-риста забезпечити собі певні умови;

- поїздки в особливо цікаві місця з високим рівнем відвідування, в яких невідомо, чи отримає самостійно турист в даному місці певні послуги, тому для нього вигідніше наперед забезпечити їх за посередництвом туристського підприємства);

- поїздки, мета яких може бути досягнута тільки за допомогою туристської фірми (окремі види поїздок переважно в рамках міжнародного туризму);

- подорожі, що охоплюють відвідування багатьох місць, з використанням декількох видів транспорту і т. ін.

Роль туристських підприємств з погляду розвитку туризму проявляється перш за все в наступному:

- активна дія на засоби розміщення, підприємства ресторанного господарства, транспортні організації та інші складові туристської індустрії для підвищення якості послуг, що надаються, і пристосування їх до окремих видів туризму;

- вплив на потоки відвідувачів в окремих регіонах і туристських центрах, забезпечення більш рівномірного розподілу відвідувань по всіх територіях, придатних для туризму, а також розподіл відвідувань за часом з метою зменшення дії чинника сезонності й оптимального використання туристської інфраструктури;

- пропаганда туризму, залучення до участі в подорожах широких кіл населення.

Значення діяльності туристських підприємств з погляду туриста полягає в таких перевагах:

- економія часу мандрівників. Постійний зв'язок і кооперація з виробниками туристських послуг, знання різних чинників, що впливають на туризм (паспортно-візові і митні формальності, зв'язок, транспорт і т. ін.). створює передумови для того, щоб туристські підприємства з більшою економією часу можуть забезпечувати туристам умови, необхідні для подорожі;

- можливості значного скорочення матеріальних витрат туристів завдяки дії

більш низьких цін на транспорт і розміщення, що пропонуються туристським підприємствам відповідними виробниками послуг;

– отримання консультаційних послуг. Можливість самостійної покупки туристських послуг через Інтернет не виключає, а навіть підсилює роль туристських підприємств в організації туристських поїздок. Річ у тому, що Інтернет здатний надавати великий обсяг інформації, але не дає рекомендації при виборі готелю, ресторану, туристського центру, що найкращим чином відповідають потребам туриста. На відміну від Інтернету, співробітник туристського підприємства може передати свої знання і досвід клієнту, надати йому кваліфіковану допомогу при ухваленні рішення, куди їхати і що робити під час подорожі.

Туристське підприємство знаходиться в сильно диференційованому середовищі. **Внутрішнє середовище** складається з різних компонентів і представлено функціональними областями, загальними для всіх типів фірм (дирекцією підприємства, відділом управління персоналом, бухгалтерією, відділом продажів, службою маркетингу і т.ін.). **Зовнішнє середовище** – це те, що оточує підприємство і впливає на нього (споживачі, конкуренти, партнери і постачальники, урядові і інші державні установи і організації, суспільні й професійні об'єднання, представництва іноземних держав, союзи і інші об'єднання споживачів). Наочно середовище туристського підприємства представлено на рис. 5.2.

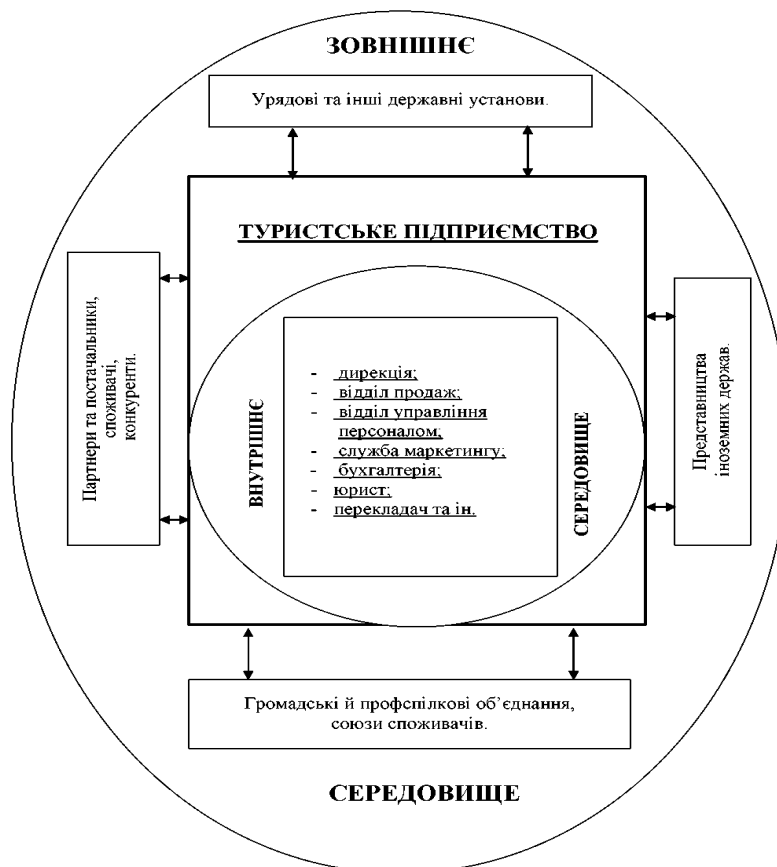


Рис. 5.2 – Середовище туристського підприємства

Середовище ніколи не буває стабільним. Певний склад, структура і стан як внутрішнього, так і зовнішнього середовища туристського підприємства ви-значають систему його можливостей із задоволення потреб споживачів на да-ний момент.

Види туристських підприємств та їх особливості

Класифікацію підприємств туристської індустрії можна здійснити залеж-но від мети діяльності, форми власності, розміру, ступеня домінування на рин-ку конкурентної стратегії тощо. Класифікація туристських підприємств наведе-на на рис. 5.3. Діяльність туристських підприємств розрізняється за специфікою виконуваних функцій, обсягами діяльності й задіяних ресурсів, що обумовлю-ють їх класифікацію та типізацію.

На практиці за функціональною ознакою виділяють такі типи комерцій-них туристських підприємств, які функціонують і розвиваються за власні фі-нансові кошти за рахунок отримання прибутку: туроператори, турагенти, тури-стські бюро, екскурсійні бюро, інші підприємства сфери туризму. Ці підприєм-ства функціонують у різних організаційно-правових формах, на різних сегмен-тах ринку туристських послуг (в'їзний туризм, виїзний туризм, організація екс-курсій, рекламно-інформаційна робота тощо).

Туристські оператори - юридичні особи, створені згідно із законодавст-вом України, для яких виключною діяльністю є організація та забезпечення створення туристського продукту, реалізація та надання туристських послуг, а також посередницька діяльність із надання характерних та супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на туроператорську діяльність;

Туроператор є свого роду оптовим підприємством, продукти якого реалі-зуються через мережу роздрібних турагентств.

Туроператори мають різноманітну класифікацію. За видом діяльності туроператори поділяються на:

1. **Оператори масового ринку.** Вони продають турпакети в місця масо-вого туризму.

2. **Спеціалізовані оператори** – це туроператори, що спеціалізуються на певному продукті або сегменті ринку (на певній країні, на певному виді ту-ризму і т. ін.). У свою чергу вони можуть бути:

а) туроператорами спеціального інтересу (наприклад, спортивнопригодницького туризму, організації сафарі в Африці і т. ін.);

б) туроператорами спеціального місця призначення (наприклад поїздки до Англії, Франції і т. ін.);

в) туроператорами певної клієнтури (для молоді, сімейних пар, бізнесменів і т. ін.);

г) туроператорами спеціальних місць розміщення (в будинках відпочинку, на турбазах і т. ін.);

д) туроператорами, що використовують певний вид транспорту (теплоходи, поїзди і т. ін.).



Рис. 5.3 - Класифікація туристських підприємств

За місцем діяльності розрізняють такі групи туроператорів:

Місцеві (внутрішні) туроператори – це туроператори, які складають турпакети за маршрутами в межах країни мешкання.

Виїзні туроператори орієнтують турпакети в іноземні країни.

Туроператори на прийомі – це туроператори, які базуються у країні призначення і обслуговують туристів, що прибувають в цю країну.

Крім того, прийнято розділяти туроператорів на ініціативних і ре-цептивних.

Ініціативні туроператори – це оператори, що відправляють туристів за кордон або в інші регіони за домовленістю з приймаючими (рецептивними) операторами або напряду з туристськими підприємствами. Відмінністю їх від туристських агентств, які займаються виключно продажем чужих турів, є те, що вони займаються комплектацією туристського продукту, що складається, за но-рмами Всесвітньої туристської організації (UNWTO), не менше ніж з трьох по-слуг (розміщення, транспортування туристів і будь-якої іншої, не пов'язаної з першими

двома). Класичний ініціативний туроператор формує складні маршрутні тури, комплектуючи їх з послуг місцевих туроператорів в різних місцях відвідування, забезпечує проїзд до місця початку подорожі і назад і організовує надання внутрішньомаршрутного транспорту.

Рецептивні туроператори – це туроператори на прийомі, які комплектують тури і програми обслуговування в місці прийому і обслуговування туристів, використовуючи прямі договори з постачальниками послуг (готелями, підприємствами ресторанного господарства, досугово–розважальними установами і т. ін.).

У реальному туристському підприємстві найбільш часто зустрічається поєднання функцій, що характерні для туристського ринку. По відношенню до деяких своїх продуктів туристська фірма може виступати і як рецептивний, і як ініціативний туроператор, а в деяких випадках – і як турагент з продажу готових турів, сформованих іншим туроператором.

Сполучною ланкою між туроператором і споживачем на ринку туристських товарів і послуг виступає турагентство.

Туристські агенти - юридичні особи, створені згідно із законодавством України, а також фізичні особи -суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють посередницьку діяльність з реалізації туристського продукту туроператорів та туристських послуг інших суб'єктів туристської діяльності, а також посередницьку діяльність щодо реалізації характерних та супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на турагентську діяльність;

Туристські агентства – підприємства, які займаються роздрібною реалізацією турпродуктів, створених туроператорами, та окремих туристських послуг (транспортних, екскурсійних та інших). Основними функціями турагентств є надання туристських послуг, інформування клієнта, надання консультацій щодо мети подорожі та організації подорожі.

На ринку туристських послуг функціонують ще інші комерційні підприємства, основною діяльністю яких є надання туристських послуг.

Бюро екскурсій – це фірма, яка організовує і проводить екскурсії. Бюро реалізації туристсько-екскурсійних послуг здійснює реалізацію туристських та екскурсійних путівок. Бюро подорожей та екскурсій організовує тури, транстури і екскурсії.

На туристському ринку існує ряд туристських організацій, що діють на некомерційній основі. До некомерційних (соціально спрямованих) слід віднести туристські союзи, туристські клуби, туристські гуртки, клуби самодіяльного туризму, існування яких забезпечується державним чи бюджетним фінансуванням. Такі об'єднання можуть існувати за рахунок коштів членських внесків, асигнувань із суспільних чи приватних фондів. Іноді такі об'єднання проводять заходи, що мають цільову спрямованість і використовуються для здійснення певних туристських проєктів, причому не мають за мету отримання прибутку.

Туристський клуб – це установа, завдання якої полягає у пропаганді туризму та екскурсій серед населення, організації масового самодіяльного туризму, підготовці туристів до категорійних туристських походів. Туристські клуби

організують учнівські, студентські відпочинково-спортивні заходи, агітаційні заходи.

Туристсько-краєзнавчий клуб – це добровільна організація, яка створюється з метою занять туризмом і краєзнавством у закладах освіти, за місцем проживання та об'єднує дрібні туристсько-краєзнавчі гуртки і секції.

Туристська секція – це первинна добровільна організація любителів туристських походів і подорожей на підприємствах і в навчальних установах. Секція займається організацією походів, туристських з'їздів, змагань, вечорів відпочинку, конкурсів самодіяльного туристського спорядження тощо.

Туристсько-краєзнавчий гурток – це первинна добровільна організація, що створюється з метою засвоєння дітьми і підлітками теорії та практики туризму і краєзнавства. Існують туристсько-краєзнавчі гуртки спортивного, краєзнавчого, пошуково-дослідницького типів.

Важливе значення має класифікація підприємств за формою власності. За цією ознакою туристські підприємства поділяються на державні, приватні, колективні, комунальні, спільні, іноземні, сімейні.

За організаційно-правовою формою відрізняють такі типи підприємств.

Повне товариство – це підприємство, засновники якого відповідно до укладеного між ними договору займаються підприємницькою діяльністю від імені товариства і несуть відповідальність за його зобов'язаннями майном, що їм належить.

Командитне товариство – це підприємство в якому разом з повними товаришами, що відповідають за зобов'язаннями товариства своїм майном, є один або декілька учасників-вкладників (командитистів), які несуть відповідальність в межах сум внесених ними внесків.

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – це підприємство, статутний капітал якого розділений на частки і учасники якого не відповідають за його зобов'язаннями і несуть ризик збитків у межах вартості внесених ними внесків.

Товариство з додатковою відповідальністю (ТДВ) – це підприємство, засновники якого несуть додаткову відповідальність за зобов'язаннями ТДВ в кратному розмірі до вартості внеску.

Акціонерне товариство (АТ) – це підприємство, статутний капітал якого розділений на певне число акцій і учасники АТ (акціонери) не відповідають за зобов'язаннями АТ, вони несуть ризик збитків в межах вартості акцій, що їм належать.

Розрізняють відкриті й закриті акціонерні товариства..

Відкрите акціонерне товариство (ВАТ) – це акціонерне товариство, учасники якого можуть продавати свої акції без згоди інших акціонерів.

Закрите акціонерне товариство (ЗАТ) – це акціонерне товариство, акції якого розподіляються тільки серед його засновників або іншого обмеженого кола осіб.

Виробничий кооператив – це добровільне об'єднання громадян на основі членства для сумісної виробничої або іншої господарської діяльності, заснованої на їх особистій трудовій та іншій участі й об'єднанні його членами майнових внесків.

Державне і комунальне унітарне підприємство – це комерційна організація,

що не наділена правом власності на закріплене власником за нею майном.

Споживчий кооператив – це добровільне об'єднання громадян і юриди-чних осіб на основі членства з метою задоволення потреб учасників, здійсню-ване шляхом об'єднання його членами майнових пайових внесків.

Громадська організація (об'єднання) – це добровільне об'єднання громадян на основі спільності їх інтересів для задоволення духовних та ін-ших потреб.

За розмірами підприємства поділяються на великі, середні й малі. Вели-кими підприємствами вважаються ті, що обслуговують за рік понад 100 тис. ту-ристів, середніми – 30–100 тис. за рік, а малими є такі, що обслуговують не бі-льше 30 тис. клієнтів.

За регіонами діяльності розрізняють міжнародні туристські підприємства, які пропонують свої продукти в декількох країнах. Міжрегіональні туристські підприємства охоплюють декілька регіонів, регіональні пропонують свої послуги в межах певної географічної території. Діяльність місцевих туристських під-приємств обмежується охопленням місцевою рекламою.

Усі туристські підприємства можна поділити за ступенем їх домінування на туристському ринку. Це: підприємства-лідери, що характеризуються най-кращим використанням конкурентних переваг і мають найбільшу ринкову час-тку; підприємства, що мають міцну конкурентну позицію, та підприємства, що мають слабку конкурентну позицію, займають проміжне становище, а підпри-ємства-аутсайтери мають найменшу частку на туристському ринку, через те, що неефективно використовують конкурентні переваги й через некваліфікова-ний аналіз ринку і прийняття некомпетентних управлінських рішень.

Підприємства можна класифікувати залежно від стратегії, якої вони до-тримуються.

Підприємства-комутанти – це невеликі підприємства з універсальним профілем діяльності, що прагнуть до задоволення невеликих за обсягами, а іно-ді й короточасних потреб певних груп споживачів.

Підприємства-експлеренти – це підприємства з експериментальним профілем діяльності, стратегія яких пов'язана зі створенням нових чи радикаль-но змінених існуючих сегментів ринку. Головна їх перевага у впровадженні принципів нововведень.

Підприємства-віоленти – це підприємства з масовим профілем виробни-цтва, що функціонують у сфері стандартного виробництва й реалізації турист-ського продукту (як правило, туроператори). Головна їх конкурентна перевага у високій продуктивності праці та реалізації порівняно дешевих і достатнього рі-вня якості турпродуктів.

Підприємства-патієнти – це підприємства, що дотримуються стратегії вузької спеціалізації. Такі підприємства надають для вузького кола споживачів послуги, що мають високу якість та ціну, і прагнуть до оволодіння максималь-ною часткою невеликого ринкового сегменту.

За ринкових відносин важливою умовою забезпечення виживання та ефе-ктивної діяльності туристських підприємств є високий рівень їх конкурентосп-роможності, а визначення сутності, типізація та класифікація туристських під-

приємств за конкретними ознаками – необхідна передумова розроблення методичних підходів до визначення можливостей туристських підприємств на туристському ринку.

Поняття про туристські ресурси

Діяльність туристських підприємств, як і будь-яких інших підприємств, припускає використання різних ресурсів: матеріальних, енергетичних, трудо-вих, фінансових та ін. Особливість туристських підприємств полягає в тому, що ці підприємства використовують не тільки свої власні ресурси, але й різні природні і штучно створені ресурси, що мають інтерес для туристів, як в своїй країні так і в інших. Причому частка останніх ресурсів значно перевищує частку власних ресурсів туристських підприємств. Ці ресурси отримали спеціальну назву – туристські ресурси.

Туристські ресурси – сукупність природних і штучно створених людиною об'єктів, придатних для використання в процесі і в цілях туризму. Виділяють безпосередні й непрямі туристські ресурси. До перших відносяться природні й культурно-історичні ресурси, другі (інфраструктурні) залучаються для освоєння і використання власне туристських ресурсів.

У реальному житті всі види туристських ресурсів взаємопов'язані і в ряді випадків їх важко розділити. У цьому значенні їх споживча вартість (корисність) пов'язана з одночасною дією на фізичні, розумові, духовно-етичні й психологічні сторони життєдіяльності людини.

Правовий режим окремих видів туристських ресурсів регулюється законодавством (природоохоронним, про музейні установи, про охорону історичних пам'яток, санітарно-епідеміологічним і т. ін.).

Туристські ресурси є національним надбанням. Частина з них має особливе значення, віднесена до об'єктів і пам'яток світового значення, перелік яких встановлює й щорічно оновлює ЮНЕСКО.

Основою формування туристського продукту є, безумовно, природні ресурси. Не випадково туризм на ранній його стадії отримав розвиток у країнах із сприятливим кліматом і цілющими джерелами.

Природні ресурси – компоненти природного середовища (клімат, рельєф, рослинність, поверхневі і підземні води, лікувальні грязі і т. ін.), що використовуються для організації відпочинку і оздоровлення людей. Ці ресурси істотним чином впливають на туристський рух, додаючи йому певний напрям і формуючи його структуру. Більшість природних ресурсів виснажується у процесі їх використання в цілях туризму. Одні з них не поновлюються, інші відновлюються (самостійно або за участю людини).

Існують декілька підходів до оцінки природних туристських ресурсів:

– технологічний – за функціональною придатністю ресурсів для організації того або іншого виду туризму;

– фізичний – за ступенем комфортності ресурсів

– психологічний – залежно від естетичних якостей ресурсів.

У процесі оцінки природних ресурсів враховують їх стійкість до антропо-

генних навантажень і різноманітність природних компонентів.

Привабливість тієї або іншої території для розвитку туризму, перш за все пізнавального, залежить від наявності **культурно-історичних ресурсів** – (пам'ятників історії і культури, культових споруд, меморіальних місць, народних промислів і т. ін.). Культурно-історична спадщина охоплює все соціально-культурне середовище з традиціями і звичаями, особливостями побутового і го-сподарського життя.

Найпоширенішими формами включення культурно-історичних ресурсів у систему туристського обслуговування є організація музеїв і формування туристсько-екскурсійних маршрутів.

На базі туристських ресурсів утворюються і розвиваються **туристські центри** – місцевості, що привертають туристів через наявність природних і культурно-історичних ресурсів, зручностей, транспортно-географічного положення і доступної для туристів інформації про них.

Виділяють наступні типи туристських центрів: культурно-історичний, пам'ятницький курортний, приморський, альпійський, оздоровчий, діловий, конгресний, екологічний, водний, спортивний, альпіністський, мисливсько-риболовний, етнографічний, розважальний та ін. Приведена типологія свідчить про те, що туристські центри можуть бути комбінованими.

Туризм має яскраво виражену орієнтацію на використання природних і культурно-історичних ресурсів. Він часто виступає вирішальним чинником при ухваленні рішення про освоєння нових територій і природних комплексів. Іноді через надмірну й нераціональну експлуатацію природного і культурно-історичного потенціалу, недотримання норм антропогенного навантаження відбувається його руйнування. Саме тому в Гаагській декларації з туризму наголошується, що незіпсоване природне, культурне і людське середовище є основною умовою розвитку туризму.

Усвідомлення наслідків впливу людини на навколишнє середовище і нерозривної єдності його з людським суспільством привело до формування концепції стійкого туризму. Стійкість в туризмі означає:

- раціональне використання природного і культурного потенціалу на основі програмно-цільового підходу до розвитку туризму;
- перехід підприємств туризму на ресурсозберігаючі технології;
- скорочення виробничих відходів;
- застосування транспортних засобів, мінімально забруднюючих навколишнє середовище;
- залучення місцевого населення до процесу ухвалення рішень щодо розвитку туризму;
- партнерство у взаємостосунках суспільного і приватного секторів;
- сприяння туризму соціально-економічному підйому окремих територій і цілих держав.

Розповсюдження принципів стійкого розвитку в практиці туристської діяльності виявляється в першу чергу в розвитку екологічного туризму. В його основу покладено три підходи: частина доходів, отриманих від обслуговування туристів,

залишається на місцях і прямує на охорону природи; дотримання при-родоохоронних вимог зводиться у ранг обов'язкових; туристська поїздка здійснюється з дослідницькою або навчально-допоміжною метою. Екологічний туризм є однією з найперспективніших і динамічних форм туристської діяльності.

З метою збереження туристських ресурсів практично у всіх країнах виділяються території, що охороняються, де господарська діяльність обмежена або припинена взагалі, за винятком тієї, яка необхідна для розвитку рослинного і тваринного світу і збереження культурно-історичних об'єктів. Туризм на цих територіях здійснюється планово, в контрольованих обсягах і видах, з урахуванням пропускної спроможності території або об'єкта.

Найпоширенішими формами організації територій, що охороняються, є курорти й національні парки.

Курорт – освоєна територія, що використовується з лікувально-профілактичною метою, ретельно охороняється і має в своєму розпорядженні природні лікувальні ресурси і необхідні для їх експлуатації будівлі й споруди, включаючи об'єкти інфраструктури.

Основними, тісно взаємодіючими функціями курортів є: оздоровча, реабілітаційна, профілактична, анімаційно-досугова. Розрізняють такі типи курортів: приморсько-кліматичні, гірсько-кліматичні, бальнеологічні та ін.

Національний парк – територія, що ретельно охороняється, створена для захисту цінних природних територій національного або міжнародного значення в цілях науки, освіти, відпочинку.

Розвиток туризму в національних парках регулюється. Регулювання здійснюється планувальними методами (функціональне зонування території) і шляхом проведення організаційних заходів (прокладка і маркування туристських стежок, раціональне розміщення елементів матеріальної бази і інфраструктури туризму).

З рекреаційною метою широко використовують також біосферні заповідники – території, створені з метою збереження і розвитку генофонду біосфери, типового для тієї або іншої природної зони, що спеціально охороняються, проведення науково-дослідних, екологічних і ландшафтних робіт, охорони культурної спадщини.

Освоєння і використання туристських ресурсів вимагає відповідної матеріально-технічної бази, інфраструктури туризму.

Матеріально-технічна база туризму – сукупність засобів праці (будівлі, споруди, транспорт, устаткування і т.п.), призначених для обслуговування туристів. Вона є основою розвитку організованого туризму, оскільки створює необхідні умови для забезпечення туристів комплексом послуг (розміщення, харчування, перевезення, лікування, екскурсії, розваги).

До складу матеріально-технічної бази туризму входять: готелі, транспортні організації, підприємства ресторанного господарства, торгівлі, розваг, пункти прокату туристського спорядження і інвентарю і т. ін.

Матеріально-технічна база має свою специфіку в кожному виді туризму. Так, в гірськолижному туризмі вона разом з готелями, турбазами, притулками включає канатні дороги, гірськолижні траси, спорядження для гірськолижників та ін.

Особливе місце в матеріально-технічній базі туризму займають тематичні парки (розваг, дельфінарії, аква- і зоопарки і т.п.). Вони складають серйозну конкуренцію традиційним туристським регіонам, що мають велику кількість історико-культурних пам'яток. Класичними прикладами розважальних тематичних парків є “Діснейленд” (США), “ЄвроДіснейленд” (Франція), “Порт Авен-тура” (Іспанія), “Країна мрій” (Японія).

Одним з різновидів тематичних парків є розважально-пізнавальні комплекси.

Важливим моментом при плануванні використання туристських ресурсів є формування **інфраструктури туризму**, під якою розуміється комплекс споруд, інженерних і комунікаційних мереж, шляхів, суміжних туристській індустрії підприємств, що забезпечують доступ туристів до туристських ресурсів і їх раціональне використання з метою туризму.

Виробництво туристського продукту базується на цільовому й раціональному використанні туристських ресурсів. Основою цього процесу є туристський інтерес і туристські враження.

Туристський інтерес – перспектива отримання туристом об'єктивної інформації, позитивних емоцій і (або) потенційна можливість задоволення його потреб в конкретному туристському продукті, заснованому на певному комплексі туристських ресурсів, що є об'єктами туристського інтересу.

Об'єкти туристського інтересу – місця, привабливі для туристів завдяки природним або штучно створеним рисам (природа, кліматичні умови, визначні пам'ятки і т. ін.).

Основними характеристиками об'єктів туристського інтересу є:

- привабливість (атракція) для туристів;
- пізнавальна цінність (зв'язок об'єкта з конкретним історичним суб'єктом, життям і творчістю відомих людей, естетичні достоїнства);
- рекреаційна цінність (можливість використання об'єкта для організації відпочинку і оздоровлення туристів);
- популярність серед туристів;
- незвичність (екзотичність);
- взаємодія об'єкта з навколишнім середовищем, будівлями, спорудами, природою);
- стан об'єкта, його підготовленість до прийому туристів;
- місце розташування (відстань до об'єкта, зручність під'їзду до нього, придатність дороги для пересування автотранспорту, природна обстановка, що визначає об'єкт).

Щоб об'єкти туристського інтересу були використані в цілях туризму, необхідний розвиток матеріально-технічної бази туристської індустрії і відповідної інфраструктури, яка забезпечує доведення до потенційного туриста необхідної і достатньої інформації про ці об'єкти, комфортну і безпечну доставку туристів до них, розміщення, харчування, розваги.

Туристські враження – комплекс емоцій, душевного і фізичного стану туриста, що виникає або досягається ним внаслідок споживання туристського продукту. Туристські враження про туристські ресурси і тур в цілому залежать від

ступеня досягнення мети подорожі.

Результативність роботи туристського підприємства залежить від якості туристських ресурсів, що використовуються. Підтримка туристських ресурсів у належному стані є завданням комплексним, вирішення якого залежить від своєчасних дій органів влади, злагодженої роботи цілого ланцюга різних підприємств і дбайливого відношення громадян до навколишнього середовища.

ПРАКТИЧНА РОБОТА 2

Вивчення основних видів туристських підприємств

Підготувати наступні питання:

1. Яка мета створення і функціонування підприємств?
2. Яке місце в економічній системі сучасного суспільства займає підприємство?
3. Наведіть класифікацію підприємств за різними критеріями.
4. Які елементи входять до зовнішнього середовища підприємства? Як вони впливають на його діяльність?
5. Які елементи входять до внутрішнього середовища підприємства? Як вони впливають на його діяльність?
6. Вкажіть характерні особливості туристських підприємств.
7. Які основні принципи діяльності туристських підприємств?
8. Наведіть класифікацію туристських підприємств за різними ознаками.
9. Яка різниця між туроператорами і турагентами?
10. Що відноситься до ресурсного забезпечення діяльності туристського підприємства?

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

1 Етапи створення туристського підприємства

Підприємницька діяльність в Україні регулюється Господарським і Цивільним кодексами України, окремими законами і підзаконними нормативними актами.

Основними суб'єктами на туристському ринку, які здійснюють виробництво і реалізацію послуг, виступають окремі підприємці – фізичні особи і підприємства – юридичні особи.

Виходячи з того, що в економіці України створюються і функціонують підприємства різних організаційно-правових форм, законодавство визнає загальні і спеціальні умови їх створення. Загальні умови поширюються на організацію створення усіх форм підприємств. Вони визначені законами України "Про підприємства", "Про підприємництво", Господарським і Цивільним кодексами, які регулюють загальні умови створення юридичної особи, в тому числі і підприємства. Спеціальні умови створення підприємств визначені законами про їх окремі види

Закон "Про підприємства в Україні" регламентує діяльність різних видів підприємств, визначає види й організаційні форми, правила діяльності, створює

однакові правові умови незалежно від форми власності й системи господарювання, забезпечує самостійність підприємств, фіксує їхні права і відповідальність, регулює відносини з іншими суб'єктами господарювання і державою.

Процедура створення туристського підприємства як юридичної особи передбачає багато етапів, показаних на рис. 6.1. Найважливішими елементами створення туристського підприємства є:

- вибір організаційно-правової форми;
- складання протоколу намірів учасників (засновників);
- розробка проектів установчих документів;
- проведення установчих зборів;
- підготовка установчих документів для реєстрації;
- правова реєстрація підприємства;
- постановка на облік та реєстрація в податкових, статистичних органах, Пенсійному фонді, Фонді соціального страхування та інших установах.
- організаційні процедури, пов'язані з відкриттям рахунків у банківських установах, виготовлення печатки, штампу, фірмових бланків.

Порядок створення і реєстрації визначається чинним законодавством України, що передбачає певний порядок і умови реєстрації юридичної особи.

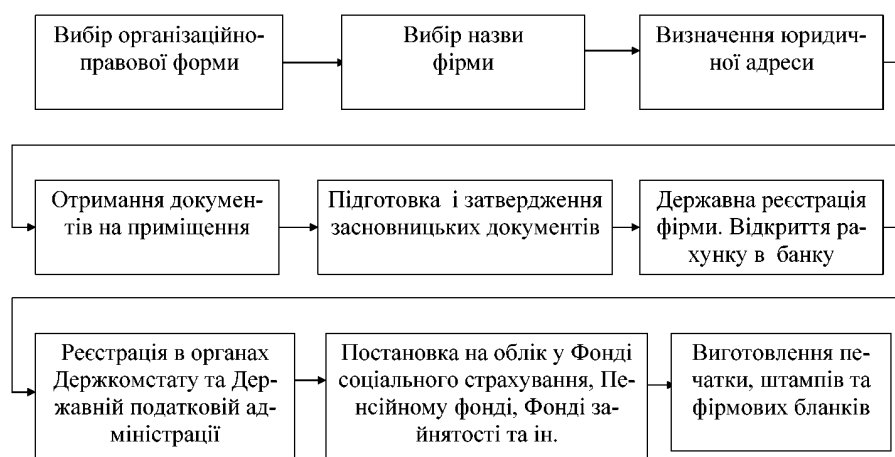


Рис 6.1 - Етапи створення туристського підприємства

2 Вибір організаційно-правової форми туристського підприємства

При виборі організаційно-правової форми діяльності підприємства потрібно визначити необхідний рівень і кількість його можливих прав і зобов'язань, що залежить від профіля і змісту майбутньої діяльності, можливого кола партнерів, існуючого в країні законодавства. Ухвалюючи рішення про вибір організаційно-правової діяльності, необхідно керуватися господарським, підприємницьким і трудовим правом. Господарське, і підприємницьке право кожної країни містить лише певні організаційно-правові форми діяльності.

Як було сказано раніше, підприємства можуть бути засновані на приватній, колективній, державній і змішаних формах власності. У зв'язку з цим в туристському бізнесі можуть діяти приватні, колективні, державні, сумісні й іноземні

підприємства.

Суб'єктами господарювання можуть виступати фізичні і юридичні особи, представлені на рис. 6.2.

До **фізичних осіб відносяться** громадяни країни, іноземні громадяни, особи без громадянства і з подвійним громадянством. Проте участь в товарно-грошових відносинах нерідко вимагає вкладення значних капіталів, якими не володіють окремі фізичні особи. Тільки об'єднавши капітали багатьох учасників ринкових відносин, можна реалізовувати крупні інвестиційні проекти. Ця особливість ринкових відносин зумовила участь в них штучних утворень, іменованих юридичними особами.

Юридичною особою визнається організація, яка має у власності, господарському веденні або оперативному керуванні відособлене майно, несе самостійну відповідальність за своїми зобов'язаннями, може від свого імені придбати і здійснювати майнові й особисті немайнові права, виконувати обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді. Юридична особа повинна мати самостійний баланс або кошторис і власний розрахунковий рахунок. Вона також повинна бути внесена в єдиний державний реєстр юридичних осіб країни реєстрації.

Юридичні особи діляться на види за різними не співпадаючими критеріями залежно від мети, яка ставиться при класифікації. Таких критеріїв багато. Найважливішими з них є: власність, на основі якої юридична особа утворена; права засновників (учасників, членів) юридичної особи на його майно; мета діяльності; склад засновників; спосіб утворення; склад засновницьких документів; характер участі засновників в діяльності юридичної особи; обов'язок учасників (членів) брати участь своєю працею в діяльності юридичної особи та ін.

Ринкова економіка припускає діяльність суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм. Розрізняють некомерційні організації (що утворюються для задоволення духовних або інших нематеріальних потреб; звичайно переслідують соціальні, добродійні, культурні, освітні та інші суспільно корисні цілі) і комерційні (що утворюються з метою отримання прибутку).

До некомерційних організацій відносять споживчі кооперативи, громадські й релігійні організації (об'єднання), фонди, установи, об'єднання юридичних осіб (асоціації і союзи).

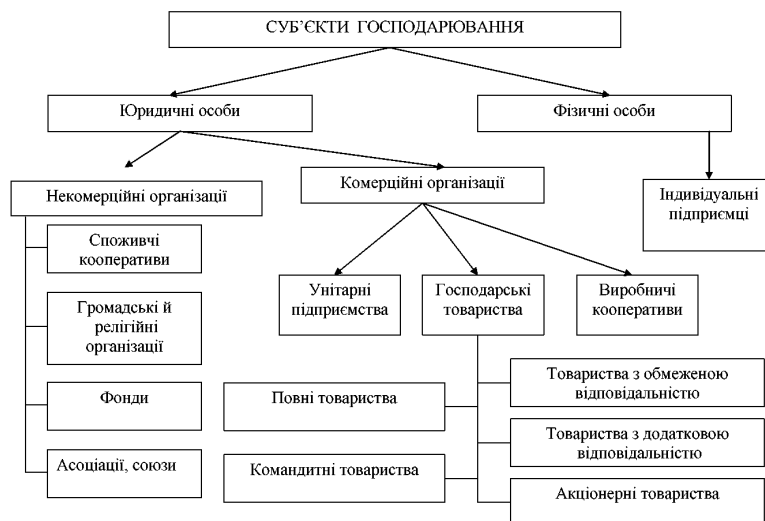


Рис. 6.2 - Організаційно-правові форми туристських підприємств

До комерційних організацій відносять господарські товариства (повні й командитні), господарські товариства, виробничі кооперативи й унітарні підприємства.

Однією з організаційно-правових форм туристських підприємств є діяльність індивідуального підприємця (ІП). У законодавстві кожної країни визначено, що будь-яка приватна особа, громадянин даної країни, має право займатися підприємницькою діяльністю без створення юридичної особи з моменту державної реєстрації як індивідуальний підприємець. ІП відповідає за своїми зобов'язаннями всім майном, що йому належить, за винятком майна, на яке відповідно до законодавства не може бути накладено стягнення. Перелік майна громадян, на яке не може бути накладено стягнення, встановлюється цивільним процесуальним законодавством. ІП, який не в змозі задовольнити вимоги кредиторів, пов'язані із здійсненням ним підприємницької діяльності, може бути визнаний економічно неспроможним (банкротом) в судовому по-рядку. З моменту вступу в дію рішення суду втрачає силу реєстрація індивідуального підприємця.

Таким чином, ми назвали можливі організаційно-правові форми діяльно-сті підприємств. Але вказати, яка з цих форм найбільш придатна для туристського підприємства, що знов утворюється, неможливо, оскільки на вибір організаційно-правової форми підприємства впливає багато різноманітних чинників. Чинники, що визначають вибір організаційно-правових форм діяльності туристського підприємства, показані на рис. 6.3.

Беручи до уваги вищевказані чинники, необхідно зазначити, що до 2000 р. туристські підприємства при виборі форми юридичної особи віддавали перевагу товариствам з обмеженою відповідальністю. У даний час найпопулярнішими організаційно-правовими формами діяльності туристських підприємств є товариства з додатковою відповідальністю, унітарне підприємство, індивідуальний підприємець

Вибір організаційно-правової форми господарського товариства проводиться учасниками (засновниками) відповідно до законодавства України.

3 Обґрунтування організаційної структури управління туристським підприємством

Поняття ”структура” відображає будову й внутрішню форму системи. Наявність структури – обов'язкова умова всіх існуючих систем, оскільки саме структура додає їм цілісність, сприяє збереженню стійкого стану.

Організаційною структурою називається структура, що відображає сукупність взаємозв'язків різних елементів, які функціонують для досягнення єдиної мети. Структура виробничої системи, наприклад підприємства є сукупністю структури виробництва і структури управління.

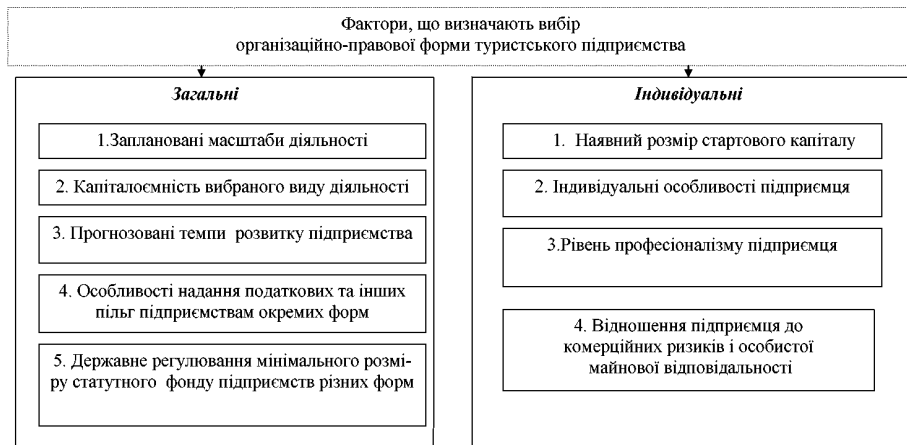


Рис 6.3 - Фактори, що визначають вибір організаційно-правової форми діяльності туристського підприємства

Функції і структура управління – дві взаємозв'язані сторони організації системи управління. Вони виступають як зміст і форма процесу управління. Взаємозв'язок цих сторін припускає первинність функцій і вторинність структури управління. При цьому первинність і вторинність цих важливих елементів системи управління відносна. Наявність структури системи управління і її розвиток є основою реалізації функцій управління, тобто самого процесу управління.

В основі формування організаційної структури управління лежить виділення функцій, необхідних для організації і функціонування підприємства, і закріплення відповідних функцій за підрозділами апарату управління. Решта елементів системи управління: методи, кадри, техніка, інформація і т. ін. – є засобом, необхідним для своєчасної реалізації тієї або іншої функції. Організаційна структура забезпечує безперервність процесу функціонування системи управління.

Розглядаючи будь-яку систему управління, можна виділити елементи структури й різні за змістом взаємозв'язки між ними. Елементами структури є органи й ступені управління.

Орган (ланка) управління – відносно відособлений підрозділ, об'єднуючий групу працівників, зв'язаних відносинами розподілу управлінської праці, наділених правами і відповідальністю і виконуючих відповідні функції управління. **Ступінь (рівень) управління** – сукупність ланок одного рівня ієрархії управління. Ступені управління виражають ступінь концентрації процесу управління і показують послідовність підпорядкованість одних органів іншим від низу до верху.

Між елементами структури існують вертикальні й горизонтальні, лінійні й

функціональні зв'язки. **Вертикальні зв'язки** – це зв'язки підпорядкування і керівництва. Вони підрозділяються на лінійні (обов'язкове підпорядкування з усіх питань управління) й функціональні (підпорядкування лише по окремих функціях). Горизонтальні зв'язки – це зв'язки між органами одного рівня, обумовлені кооперацією управлінської праці. Горизонтальні зв'язки мають характер **узгодження**. Лінійні зв'язки відображають рух інформації між лінійними керівниками (особами, що відповідають за діяльність підприємства або його структурних підрозділів). Функціональні зв'язки є там, де відбувається обмін інформацією за тими або іншими функціями управління.

Таким чином, **організаційна структура управління (ОСУ) – впорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, які знаходяться між собою в стійких відносинах, що забезпечують їх функціонування і розвиток як єдиного цілого.**

Організаційна структура управління фіксується у структурній схемі управління, у штатних розписах, положеннях про підприємство і структурні підрозділи, а також в посадових інструкціях. Організаційна структура закріплює функції управління за структурними підрозділами і встановлює раціональні взаємозв'язки між ними, визначаючи цим ефективність функціонування системи, її техніко-економічні результати.

Туристські підприємства будують свою організаційну структуру залежно від масштабів і змісту діяльності, регіональних особливостей ринку, фінансово-економічного положення.

Побудова ОСУ залежить:

- від організаційно-правової форми підприємства, закріпленої в реєстраційних документах;
- форми власності;
- виду підприємства (туроператор, турагент);
- технології формування, просування і реалізації туристського продукту.

В основу побудови ОСУ повинні бути встановлені наступні принципи:

- достатня доцільність — здатність відображати зміст діяльності підприємства, забезпечувати функціональну доцільність ланок управління;
- гнучкість – здатність реагувати і адаптуватися до умов діяльності, що змінюються;
- мінімальна кількість ланок;
- мінімізація персоналу;
- висока кваліфікація персоналу;
- мінімізація невикорисаних витрат.

Як показує практика, не існує навіть двох однакових туристських підприємств. Отже не може існувати універсальних рекомендацій з побудови ОСУ. Вони повинні розроблятися індивідуально і враховувати специфіку, завдання і потреби кожного підприємства. Крім того, ОСУ може неодноразово змінюватися залежно від конкретної ситуації. На туристських підприємствах з відомих в сучасному менеджменті ОСУ в основному застосовують лінійну, функціональну і комбіновану (лінійно-функціональну) структури управління.

Лінійна ОСУ характеризується тим, що всі функції управління зосереджені в

лінійних ланках – кожний працівник підпорядковується одному керівнику і одержує вказівки тільки від нього. Це виключає отримання підлеглими суперечливих і не зв'язаних між собою розпоряджень, підвищує відповідальність керівників за результати роботи свого підрозділу. Дана структура максимально забезпечує принципи єдиноначальності в управлінні. При цьому керівник кожної ланки відповідає за весь об'єм роботи увіреного йому підрозділу. У зв'язку з цим керівник підрозділу в лінійній організаційній структурі повинен бути висококваліфікованим і компетентним у всіх питаннях, що стосуються безпосередньої діяльності підрозділу, яким він керує.

Лінійна ОСУ є логічно стрункою і формально визначеною (єдиноначальність, узгодженість дій виконавців, чітко виражена відповідальність, швидкість і достовірність інформації, несуперечність завдань, можливість контролю за виконанням доручень), але відрізняється відносно невеликими можливостями вирішення функціональних проблем і високими вимогами до знань керівників, необхідними для керування об'єктом. Загальний вид лінійної структури управління наведено на рис. 6.4.

Як правило, застосування лінійної ОСУ виправдано для невеликих туристських підприємств.

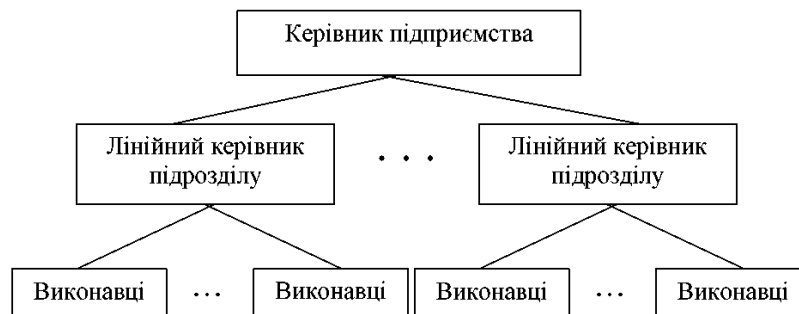


Рис. 6.4 - Лінійна структура управління

Функціональна ОСУ заснована на диференціації функцій управління, що розділяють бізнес-процеси на окремі операційні відрізки, а управлінські дії – на дії за функціями. Подібна організаційна структура є класичним варіантом розподілу праці по вертикалі.

Функціональна структура припускає розподіл всієї діяльності туристського підприємства за напрямками, кожний з яких (наприклад, відділ продажів, бухгалтерія і т. ін.) очолює функціональний керівник. При цьому передбачається, що функціональні керівники не втручаються у справи один одного, а їх діяльність координується директором підприємства або його заступником. Використання даної структури сприяє швидкому професійному зростанню лінійних керівників, а також підвищенню оперативності і якості ухвалення рішень всередині підрозділу. Схема функціональної структури управління показано на рис. 6.5.

При такій структурі управління підвищується ефективність управління за рахунок участі в роботі кваліфікованих фахівців, обізнаних у конкретній області діяльності підприємства і управління, що готують і приймають більш кваліфіковані

рішення. Така структура дозволяє диференціювати роботу, розвантажити лінійних керівників, звільнити їх від необхідності детально знати всі сторони управління підприємством.

Разом з тим при функціональній структурі управління порушується принцип єдиначальності, знижується відповідальність за роботу, оскільки виконавець може одержувати вказівки від декількох функціональних керівників. Виникає проблема узгодження цих розпоряджень, що створює додаткові труднощі. Всі ці недоліки функціональної структури зростають при ускладненні управління.

Функціональна ОСУ є найпоширенішою в туристському бізнесі.

Лінійно-функціональна ОСУ є одночасно розвитком і комбінацією двох попередніх структур управління. Вона забезпечує такий розподіл праці, при якому керівники лінійних ланок ухвалюють рішення і управляють, а функціональні керівники – консультують, інформують, планують і координують діяльність підприємства. В основу організації функціональних ланок покладено лінійний принцип. Керівник функціонального відділу є одночасно лінійним керівником підлеглих йому працівників. У загальному вигляді лінійно-функціональна структура управління показана на рис.6.6.

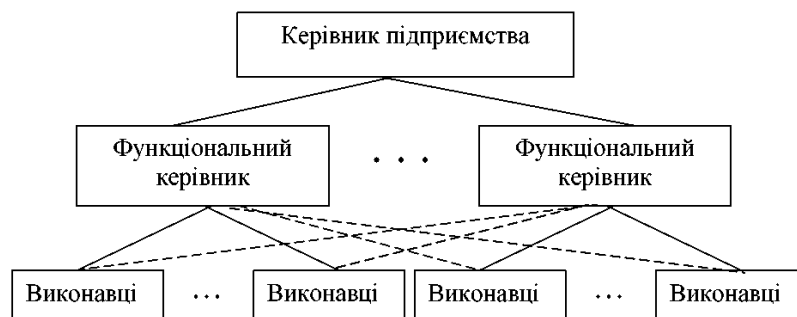


Рис. 6.5 - Функціональна структура управління

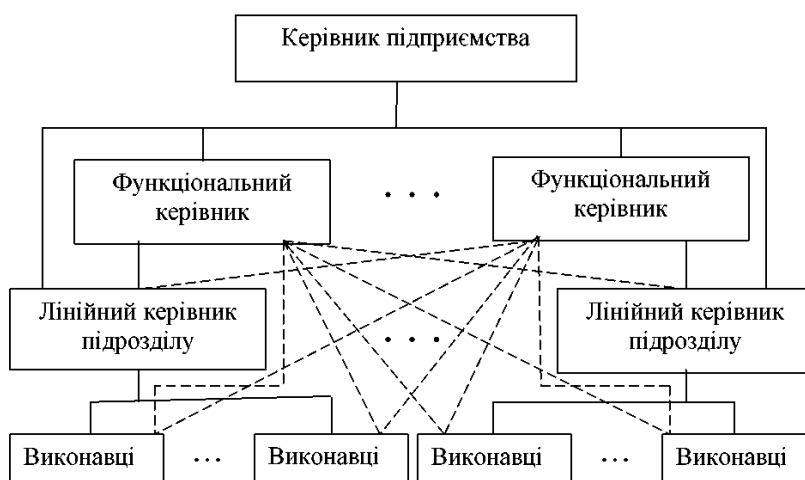


Рис. 6.6 - Лінійно-функціональна структура управління

Використання лінійно-функціональної структури або окремих її елементів характерно для крупних туристських підприємств.

На рис. 6.7 наведено просту схему організаційної структури управління, характерну для більшості туристських фірм.

Структура управління туристським підприємством повинна постійно удосконалюватися відповідно до зовнішніх і внутрішніх умов, що змінюються.

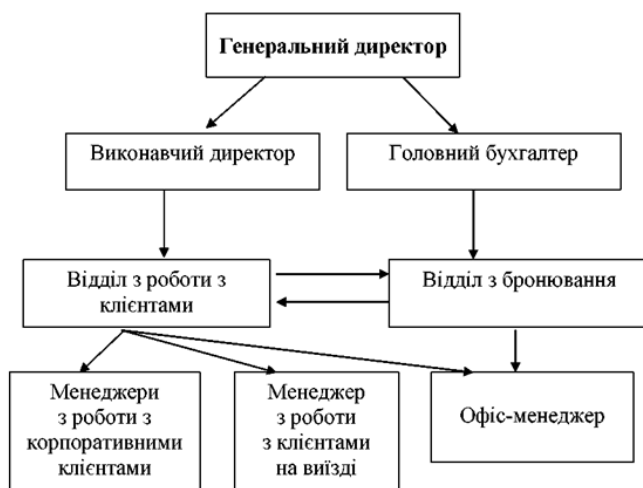


Рис. 6.7 - Організаційна структура управління туристської фірми, яка має невеликі обсяги роботи

Будь-яке реформування структури управління необхідно розглядати з погляду підвищення ефективності функціонування підприємства.

4 Розробка засновницьких документів, державна реєстрація і організаційне оформлення туристського підприємства

В Україні протягом останніх років діє типова схема створення і реєстрації підприємства, наведена в табл. 6.1. Розглянемо особливості деяких з них.

Одним з найважливіших документів, що оформлюються при створенні підприємства, є протокол намірів. Протокол намірів доцільно оформити для більш чіткого визначення мети і завдань створюваного підприємства, погодження організаційно-правової форми, розміру статутного капіталу, розподілу доручень між учасниками, вирішення інших організаційних питань. Він не входить до числа обов'язкових засновницьких документів, формально особи, які його підписали, не несуть відповідальності за невиконання взятих зобов'язань. Разом з тим цей протокол

з реєстрації з
корпоративними
клієнтами

з реєстрації
з клієнтами
на виїзді

з реєстрації з
фізичними особами

Є ОСНС
МОМЕНТ

В ДО

Таблиця 6.1 - Характеристика основних етапів створення підприємства

Етап	Послідовність дій	Стислий зміст етапу	Підсумковий документ
1	2	3	4
Етап 1	Обґрунтування доцільності створення нового підприємства	Вибір видів підприємницької діяльності. Пошук партнерів. Підготовка бізнес-плану.	Бізнес-план
Етап 2	Збори засновників	Вибір організаційно-правової форми підприємства. Затвердження установчого договору.	Витяг з протоколу зборів. Установчий договір.
Етап 3	Послуги нотаріальної контори.	Нотаріальне засвідчення підписів засновників.	Нотаріальне засвідчення документів.
Етап 4	Підготовка документів та реєстрація суб'єкта підприємницької діяльності (СПД)	Звернення до органу місцевої влади, що здійснює реєстрацію (самостійно або через уповноважену особу). Подача статуту (або установчого договору) у відповідні державні органи. Сплата державного мита	Свідоцтво про державну реєстрацію (після проходження етапів 4-6)
Етап 5	Взяття на облік в органах державної податкової інспекції	Звернення до органів державної податкової інспекції та засвідчення установчих документів	Відмітка на установчих документах
Етап 6	Звернення до банківських установ	Формування 30% (для ТОВ) чи 50% (для ЗАТ) статутного фонду на тимчасовому розрахунковому рахунку	Довідка банківської установи про відкриття рахунку
Етап 7	Звернення до державного органу реєстрації	Подання необхідних документів, включаючи квитанцію про сплату реєстраційного збору	Прийняття рішення про реєстрацію

Етап 8	Здійснення процесу реєстрації у державному органі	Отримання свідоцтва про реєстрацію. Направлення реєстраційних карток до органу статистики та податкової інспекції. Внесення до Єдиного державного реєстру підприємств і організацій. Отримання ідентифікаційного коду і кодів класифікаційних ознак	Отримання ідентифікаційного коду і кодів класифікаційних ознак
Етап 9	Звернення до органів державної податкової інспекції	Подання заяви про реєстрацію платника податку та інших установчих документів (статут, установчий договір, свідоцтво про реєстрацію). Здійснення відмітки про реєстрацію. Внесення до Державного реєстру юридичних осіб.	Відмітка про реєстрацію у податковій інспекції
Етап 10	Звернення до банківської установи	Прийняття необхідних установчих документів. Відкриття розрахункового рахунка (рахунків) СПД	Відкритий розрахунковий рахунок
Етап 11	Реєстрація СПД у спеціальних фондах	Здійснення відмітки про реєстрацію у Пенсійному фонді, Фонді зайнятості та ін.	Відмітка фондів на документах для відкриття рахунка в банку
Етап 12	Звернення до місцевого відділу внутрішніх справ	Прийняття необхідних документів і видача дозволу на виготовлення печатки і штампів	Дозвіл на виготовлення печатки і штампів
Етап 13	Звернення до штемпельно-гравірувальної майстерні	Виготовлення печатки і штампів для заснованого підприємства	Печатка і штамп СПД
Етап 14	Ліцензування видів підприємницької діяльності	Отримання дозволу (ліцензії) на здійснення видів підприємницької діяльності, пов'язаної з наданням туристських послуг	Ліцензія на провадження туристської діяльності

У ряді випадків замість протоколу намірів оформлюють договір про спільну діяльність, в якому закріплюють певні зобов'язання:

- порядок й терміни розробки засновницьких документів;
- розподіл пайової участі у фінансуванні організаційного етапу;
- розподіл часток у статутному капіталі;
- узгодження форм майнового й інтелектуального внеску в статутний фонд та його оцінка;
- розподіл часток при формуванні обігових коштів;
- узгодження організаційно-правової форми й структури керування майбутньої фірми;
- ступінь й форма участі засновників в органах керування фірмою;
- узгодження бізнес-плану або техніко-економічного обґрунтування створення фірми й інше.

Виконання учасниками зобов'язань за даним договором (протоколом) є основою їх подальшого взаєморозуміння і довіри

Важливим етапом створення туристського підприємства є розробка проектів установчих документів відповідно до обраної організаційно-правової форми.

До засновницьких документів, які необхідно розробити, відносяться:

- установчий договір (якщо до числа засновників входить дві особи і більш) або рішення засновника про створення підприємства (якщо засновником виступає одна особа);
- статут підприємства (при заснуванні підприємства будь-якої форми власності);
- заява засновника або особи уповноваженої засновником для державної реєстрації підприємства.

Засновницький договір – документ, що регламентує умови і порядок сумісної діяльності засновників і містить такі відомості:

- розмір і склад статутного фонду;
- порядок розподілу прибутку;
- розмір і порядок зміни часток, паїв або акцій кожного з учасників уставного фонду;
- розмір, склад, терміни і порядок внесення учасниками вкладів;
- про відповідальність учасників за порушення зобов'язань по внесенню вкладів і т. ін.

Статут – це зведення правил, що встановлюють порядок і організацію діяльності підприємства. Статут підприємства є одним з найважливіших документів і до його розробки необхідно відноситися дуже ретельно. При розробці статуту треба виходити з вимог законодавства, що діє на території країни реєстрації підприємства, яким визначаються права власності, а також права і обов'язки підприємств у процесі виконання господарської діяльності.

Статут підприємства містить наступну інформацію:

- найменування підприємства з вказівкою його організаційно-правової форми, філія власника майна і назви (для недержавних підприємств);
- дані про засновника (засновників) та їх відповідальність за зобов'язаннями підприємства;
- адреса підприємства;
- предмет, цілі й види діяльності;

- порядок утворення майна, в тому числі права власності на майно підприємства;
- порядок розподілу прибутку й покриття збитків;
- відомості про керування підприємством і компетенція органів управління;
- умови реорганізації і ліквідації підприємства та ін.

Титульний аркуш статуту підприємства повинен містити дату затвердження і підпис засновника, а якщо статут затверджено рішенням зборів засновників – дату зборів і номер протоколу. Перед подачею на державну реєстрацію статут необхідно прошити.

Розглянемо зміст цих документів для туристських підприємств найбільш поширених організаційно-правових форм. Так, для товариства з обмеженою відповідальністю в установчому договорі перераховуються всі засновники, їх реквізити, розмір статутного капіталу, його розподіл по частках, перелік майна, яке вноситься засновниками в статутний фонд, його оцінка та ін.

У статуті товариства з обмеженою відповідальністю необхідно записати наступні дані: повна назва товариства і юридична адреса; засновники (учасники) товариства; на який термін створене товариство; мета, предмет діяльності товариства; правовий статус товариства; майно, статутний капітал, розподіл часток; перелік майна, яке вноситься засновниками у статутний фонд, та його оцінка; порядок розподілу прибутку і покриття збитків, створення фондів; права і обов'язки засновників; органи керування товариством; порядок зміни складу засновників; трудові відносини з працівниками товариства; порядок обліку і звітності; відомості про ревізійну комісію і аудит; порядок припинення діяльності й реорганізація товариства; порядок внесення змін до статуту. Цей перелік не остаточний і може змінюватися залежно від різних факторів.

Вимоги до установчих документів товариства з повною відповідальністю аналогічні, за винятком специфіки солідарної відповідальності по зобов'язаннях, обумовлених попередньо.

Установчими документами акціонерного товариства є статут, в який додатково до вищесказаного заносять порядок розподілу статутного капіталу на акції, їх номінал, види та ін. Крім цього, додатково вводять розділи “Права і обов'язки акціонерів”, “Дивіденди”, “Порядок ведення реєстру акцій”. Для відкритого акціонерного товариства додатково вводиться розділ “Порядок емісії акцій”.

Особливо важливий для всіх форм господарських товариств вибір розміру статутного фонду і частки в ньому кожного учасника.

Статутний фонд майбутнього підприємства – це частина коштів, у межах яких воно несе відповідальність перед кредиторами, якщо інше майно відсутнє.

Мінімальний розмір статутного фонду регламентується нормативно-правовими актами. Так, для товариств з обмеженою відповідальністю або повною відповідальністю – це 100 мінімальних зарплат, для акціонерних товариств – 1250. Максимальний розмір статутного фонду не регламентується.

Наступний етап – проведення установчих зборів. Підготовка зборів проводиться ініціативною групою в порядку виконання рішень протоколу намірів. Погоджений із засновниками порядок денний офіційно вручається всім учасникам

не менше ніж за два тижні до початку зборів. У зборах мають право взяти участь всі засновники або їх довірені особи.

У порядок денний вносяться такі питання: про створення підприємства; обговорення статуту й установчого договору; вибори органів управління та затвердження виконавчих органів; затвердження аудиту та ревізійних органів; інші питання (обговорення бізнес-плану, рекламної компанії). Якщо статутом передбачено внесення майнових вкладів у вигляді будівель, споруд, обладнання, права власності на землю і інші майнові права, а також право на інтелектуальну власність, тоді на зборах створюється комісія з оцінки відповідної власності і затверджуються її пропозиції за принципами і формами оцінки.

У разі створення акціонерного товариства закритого або відкритого типу в порядок денний додатково вноситься питання про порядок ведення реєстру акціонерів.

Загальні установчі збори вважаються такими, що відбулися, в разі присутності на них більше половини учасників або їх представників.

Голосування може бути відкритим або закритим.

Після проведення зборів установчі документи готують для реєстрації. У цей період документи передрукуюють, розмножують, прошивають. Необхідно звернути увагу на наявність усіх підписів засновників в установчому договорі й статуті, а також на правильне оформлення протоколу установчих зборів, який підписується головою і секретарем зборів.

Правова реєстрація підприємства проводиться виконавчими комітетами міських і районних Рад або вповноваженими органами. Реєстрація відбулася, якщо відповідний запис внесений в Державний реєстр, а підприємству видане свідоцтво про реєстрацію відповідної форми.

Після цього настає процедура взяття на облік в органах статистики, податковій адміністрації, Пенсійному фонді, Фонді соціального страхування та ін.

Наступним організаційним заходом є відкриття розрахункових рахунків у банківській установі. Це вільний вибір банку, але зручніше, щоб він був розташований в районі, де знаходиться це підприємство. Для відкриття рахунків необхідно визначитися, які банківські рахунки необхідні для діяльності підприємства (гривневий, валютний, рубльовий) і ознайомитися з порядком відкриття і ведення рахунків.

Одночасно з процедурою відкриття рахунків треба отримати дозвіл Управління внутрішніх справ на виготовлення печатки і штампів, підготувати їхні ескізи й замовити фірмові бланки, іншу друковану продукцію.

Одночасно з вказаними етапами необхідно виконувати роботи з оформлення офісу й формування трудового колективу туристського підприємства.

Одним з найважливіших етапів створення туристського підприємства є розробка програми його економічної діяльності. Це – основа фінансового менеджменту як для підприємства, яке створюється, так і для діючої фірми.

Обравши туристську діяльність як основний вид, слід розв'язати ще дві проблеми:

1. Вибрати супутні види діяльності, тобто диверсифікувати основу тури-

стського бізнесу для зниження фінансових ризиків у зв'язку з тим, що туризм досить чутливий до цілого ряду факторів: політичних, економічних, інфраструктурних та ін.

2. Бажано вибрати такі види основної і додаткової діяльності, які були б пріоритетними на тривалий період.

Наступним етапом є вибір географії бізнесу. Якщо майбутня основна діяльність пов'язана тільки з реалізацією внутрішніх турів, то необхідно визначити район прийому-відправки туристів. Якщо підприємство буде займатися міжнародним туризмом, то мають бути вибрані ті країни й регіони, де буде реалізований і спожитий туристський продукт.

Далі необхідно дослідити ринок туристських послуг і обрати свій сегмент туристського бізнесу й довести конкурентоспроможність власного турпродукту.

Визначивши регіон ринку збуту туристських послуг, необхідно провести розрахунок максимально можливих пропозицій та попиту цього ринку на перспективу за роками, місяцями, сезонами, днями тижня, а вже потім проаналізувати конкурентне середовище.

При цьому вивчають статистику чисельності туристських фірм, зареєстрованих у регіоні, обсяги реалізації ними туристських послуг, цінові фактори, наявність монополістів, відмінність власного туристського продукту від аналогічного продукту конкурентів та ін. Якщо рішення по вибору регіону ринку збуту туристських послуг визначається тільки умовами конкуренції, то приймається (після аналізу конкурентного середовища) одне з трьох рішень:

- вихід з цього ринку;
- прийняття стратегії конкурентоспроможності та робота на ринку шляхом завоювання свого сегмента;
- формування (виробництва) позаконкурентного туристського продукту і робота в цьому новоствореному сегменті ринку.

Важливими етапами діяльності туристського підприємства є:

- планування виробництва туристських послуг і контроль за якістю туристського продукту. Це питання підготовки турів, їх методичне забезпечення, підготовка договірної документації, робота зі страховими та іншими зацікавленими організаціями;

- визначення способу (технології) реалізації туристського продукту. Це може бути самостійна реалізація або через інші фірми, комісійний продаж через посередників або створення розгалуженої дилерської мережі;

- способи стимулювання продажів. Сюди належать ярмарки, виставки, конкурси, аукціони, туристські лотереї, надання сезонних пільг, пільг для постійних клієнтів, дітей, рекламні тури та ін;

- підбір та управління персоналом туристського підприємства. Це розрахунок необхідної кількості працівників, формування штатного розпису, розробка посадових інструкцій, форми оплати праці, регламенту роботи підприємства та ін.

Виконання вказаної роботи треба проводити комплексно в терміни обумовлені діючим законодавством, що, в свою чергу, потребує ретельної підготовки необхідних проектів і коштів.

ПРАКТИЧНА РОБОТА 3

Вивчення етапів створення туристського підприємства

Підготувати наступні питання:

1. Які існують організаційні форми туристських підприємств?
2. Наведіть класифікацію комерційних організацій за організаційно-правовою формою.
3. Яка різниця між повними товариствами, товариствами з додатковою відповідальністю і товариствами з обмеженою відповідальністю?
4. Яка різниця між акціонерними товариствами відкритого типу і акціонерними товариствами закритого типу?
5. Які фактори визначають вибір організаційно-правової форми діяльності туристського підприємства?
6. Що відноситься до засновницьких документів туристського підприємства?
7. З чого складається процедура створення туристського підприємства?
8. Хто може бути засновником туристського підприємства?
9. Дайте визначення організаційної структури управління.
10. Які переваги й недоліки має лінійна структура управління підприємством?
11. Які переваги й недоліки має функціональна структура управління підприємством?
12. Які переваги й недоліки має лінійно-функціональна структура управління підприємством?
13. Дайте характеристику організаційних структур управління, що застосовуються на туристських підприємствах?
14. Які основні документи необхідно оформити при створенні підприємства?
15. Що таке статут підприємства, які основні відомості він повинен містити?
16. Що таке засновницький договір, які основні положення він повинен містити?
17. Який мінімальний розмір статутного фонду підприємства?
18. З якою метою проводяться установчі збори?
19. В яких державних установах необхідно реєструвати створене туристське підприємство?

ВИМОГИ ДО ОФІСУ Й ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Офіс туристського підприємства значною мірою впливає на перші враження клієнта про діяльність турфірми. Він призначений для діяльності персоналу і прийому клієнтів, їх консультування і продажу туристських послуг. Тому у виборі й обладнанні офісу важливо все: місце його розташування; наявність зовнішньої

рекламної вивіски з позначенням найменування (логотипу) підприємства, яке вказане в засновницьких документах; під'їзні шляхи, наявність стоянки для автомобілів; чистота, затишок; зручність розташування меблів і оргтехніки як для персоналу підприємства, так і для споживачів туристських послуг.

Розглянемо основні вимоги до офісу (приміщення) туроператора і турагента, які надають туристські послуги.

На вивісці туристського підприємства повинні міститися такі відомості: повне фірмове найменування туроператора або турагента, юридична адреса, графік роботи. Необхідні зручні підходи (під'їзні шляхи) до офісу.

Турпідприємство у будь-який момент повинно пред'явити документи на право користування офісом (частіше за все договір оренди приміщення).

В офісі турпідприємства необхідно підтримувати оптимальні параметри температури й вологості.

Турпідприємства повинні мати в своєму розпорядженні ефективні засоби міжнародного і міжміського зв'язку (телефакс, телефон, телекс), що використовуються для взаємного обміну інформацією, термінового бронювання квитків і місць, зміни рейсів, кількості учасників групи, підтвердження платежів і т. ін. Для реалізації цих завдань турпідприємство повинно мати в офісі один або декілька комп'ютерів, що дозволяють працювати з електронною поштою і використовувати інформаційні ресурси глобальної мережі Інтернет.

Офіс туристського підприємства повинен бути обладнаний сучасною комп'ютерною технікою, що використовується для розробки і бронювання турів, обліку їх реалізації, оформлення туристкою документації, обліку продажу місць в турах, розрахунків з клієнтами, бухгалтерського і касового обліку і т. ін. Можливості використання комп'ютера в офісі дуже різноманітні.

В офісі турпідприємства повинна знаходитися достатня кількість розмножувальної техніки. Туристські підприємства у своїй рекламній і інформаційно-довідковій роботі часто використовують так званий оперативний друк, тобто листівки, інформаційні листи, прес-релізи та ін., які виготовляють безпосередньо на туристському підприємстві на розмножувальній техніці. Крім того, частина виробничих матеріалів – типові контракти, програми подорожей, туристські маршрути, опис об'єктів показу, пам'ятки туристам та ін. – також підлягає тиражуванню за допомогою розмножувальної техніки. Копіювання може бути простим, з масштабуванням, кольоровим. Тому наявність ксерокса або іншого сучасного розмножувального устаткування є неодмінною умовою ефективної роботи туристського підприємства.

Оформлення приміщень для відвідувачів і персоналу припускає також наявність у туристського підприємства устаткування для зберігання грошових коштів і бланків строгої звітності (сейфи, шафи, що не згоряють та ін.), технічних засобів для здійснення банківських і касових операцій, стільців (крісел) для відвідувачів. Важливим моментом в оформленні офісу є наявність у туристського підприємства інформаційно-довідкових матеріалів: рекламних проспектів, каталогів та ін., які повинні бути розміщені в доступному для відвідувачів місці і підібрані за турами; розкладів і тарифів на всі види пасажирських перевезень на міжнародних і

внутрішніх лініях; цін на готельні та інші туристські по-слуги в країні і за кордоном; адрес і телефонів туристських агентств, готелів, транспортних підприємств; туристських путівників, карт, планів міст; телефон-них довідників; календарів проведення туристських виставок, бірж, ярмарків; спеціальних газет і журналів з питань туризму та ін.

Інформація для споживачів повинна розташовуватися в доступному для огляду місці. До такої інформації відносяться: копія свідоцтва про державну реєстрацію туристського підприємства; копія ліцензії на здійснення туристської діяльності; копію довідки банківської або іншої кредитної установи про підтвердження фінансового забезпечення відповідальності туристського підприємства; загальні правила реалізації туристського продукту; бланки документів, що оформляються при реалізації туристського продукту; закон, що регулює діяльність туристської сфери; закон, що регулює захист прав споживачів; положення, що регулює видачу ліцензій туристським підприємствам; відомості про працівників: прізвище, ім'я, по батькові керівника, його заступників, головного бухгалтера, менеджерів; адреси й телефони центрального і місцевого органів виконавчої влади в галузі туризму, територіального управління у справах захисту прав споживачів, перелік номерів телефонів, факсів туристського підприємства.

У разі закриття службового приміщення (офісу) (ремонт, санітарна обробка, зміна місцезнаходження, зупинення туристської діяльності тощо) туристське підприємство не пізніше як за 5 днів повідомляє про це споживачів туристських послуг, з якими укладено договори про туристське обслуговування, вивішує відповідне оголошення при вході до службового приміщення і в десяти-денний термін письмово повідомляє про це орган ліцензування.

Існує ряд універсальних правил, дотримання яких дозволяє підвищити ефективність роботи персоналу і культуру обслуговування відвідувачів:

1. Продумайте розташування робочих місць. В офісі не повинно бути робочих місць, які не мають ніякої функції. Робочі столи персоналу слід розташовувати так, щоб сидячі бачили тих, що входять. Необхідно передбачити достатню кількість шаф або ящиків для робочої документації і проспектів. Поверхня столів повинна бути вільною.

2. Стежте за екологією офісу. Не паліть в офісі і не залишайте на очах у всіх попільнички з недопалками, а також брудний посуд (наприклад, після кавової паузи). Відкривайте вікна для провітрювання приміщення. Подумайте про кольори і рослини (переважно живі), але не перетворюйте офіс на джунглі. Періодично прибирайте пил з меблів і технічного обладнання.

3. Будьте доступні. Якщо ви вирішили відкрити турагентство, слід поклопотатися про те, щоб відвідувачі мали до нього вільний доступ. Тому слід розміщувати турагентство на першому поверсі з окремим входом. Вирішуючи питання безпеки, не забувайте про клієнтів. "Дихаючий в спину" охоронець не створює умов до невимушеної бесіди, а перевірка документів біля входу істотно скоротить потік охочих з вами спілкуватися.

4. Пристосовуйтеся до клієнта. Не забувайте про його інтереси, він, по можливості, не повинен забирати у вас багато часу. Виділіть спеціальне місце для

довідок і загальної інформації. Передбачте вішалку для верхнього одягу. підставки для сумок і парасольок. Продумайте організацію холу і кута, де клієнт міг би затишно посидіти й погортати інформаційні та рекламні брошури, подивитися відеоролики за вибраним напрямком. Звертайте увагу на дрібниці: покладіть у вазу цукерки, розставте квіти, можете розмістити невеликий фонтанчик (шум води заспокоює).

5. Правильно оформляйте вітрину. Вітрина офісу (якщо така є) повинна містити фірмовий знак і рекламу основних напрямів. Як і в цілому для офісу, головне – чистота і відсутність зайвих деталей. Періодично обновляйте тематичні експозиції.

6. Меблі є необхідною умовою для успішної роботи, а також засобом дії на відвідувачів. При її виборі доцільно керуватися наступним: підібрані за кольором і стилем навіть недорогі меблі справляють краще враження, ніж дорогі, але розрізнені; не слід гнатися за “представницькими меблями”: меблі повинні бути функціонально виправданими; помилковою є думка про те, що для створення враження у клієнтів хоча б частина меблів повинна бути дорогою. Не дуже дорогі шафи, стільці, стелажі, зручні крісла в приміщеннях справляють більш сприятливе враження. Однак при високому рівні розвитку фірма може дозволити собі у всіх приміщеннях дорогі меблі.

Використовуючи вказані правила оформлення офісу, можна створити істотні передумови успішної діяльності туристської фірми.

Туристські підприємства відносяться до тих підприємств, успішна робота яких значною мірою залежить від якості роботи персоналу. У сфері туризму якість послуг перш за все визначається кваліфікацією виконавців і їх умінням працювати з клієнтами.

Персонал туристського підприємства повинен відповідати наступним вимогам:

- мати професійну підготовку і кваліфікацію, наявність спеціальної освіти (основної або додаткової), отриманої в навчальному закладі, що має ліцензію на право ведення навчальної діяльності в області основної або додаткової освіти у сфері туризму з видачею документів державного зразка (диплома, свідоцтва, посвідчення);

- знати законодавчі й нормативні акти, формальності міжнародних норм у сфері туризму, матеріали й документи міжнародних туристських організацій, іноземну мову в обсязі, відповідному виконуваній роботі;

- уміти дати чіткі, точні відповіді на поставлені відвідувачами питання; володіти інформацією, необхідною для споживача, і постійно її активізувати;

- підвищувати свою кваліфікацію (на курсах, семінарах та ін.) не рідше одного разу на рік;

- мати стаж роботи в туризмі або суміжних з ним областях діяльності;

- знати свої посадові обов'язки.

Кваліфікаційні вимоги до основних посад працівників туристської індустрії включають перелік не тільки посадових обов'язків, але також навиків і знань, необхідних для їх виконання. Ці вимоги розповсюджуються на працівників організацій незалежно від форм власності і організаційно-правових форм діяльності і

відображають мінімально необхідні вимоги до професійного рівня працівників з урахуванням забезпечення якості й продуктивності виконуваних робіт у вказаній сфері діяльності

В Україні встановлено наступні вимоги до персоналу туристських підприємств [48]:

- керівник туроператора, керівник філії, іншого відокремленого підрозділу туроператора повинен мати вищу освіту і стаж роботи в галузі туризму не менше 3 років або вищу освіту в галузі туризму;

- у штаті туроператора повинно налічуватися не менше 50 відсотків фахівців, які мають стаж роботи в галузі туризму не менше 3 років або вищу освіту в галузі туризму;

- керівник турагента чи керівник філії, іншого відокремленого підрозділу турагента (юридичної особи) повинен мати стаж роботи в галузі туризму не менше 3 років або освіту в галузі туризму;

- у штаті турагента (юридичної особи) повинно налічуватись не менше 30 відсотків фахівців, які мають стаж роботи в галузі туризму не менше 3 років або освіту в галузі туризму;

- турагент – суб'єкт підприємницької діяльності–фізична особа повинен мати освіту в галузі туризму.

При формуванні туристського підприємства кадрова робота зводиться до наступного:

- визначення якісної і кількісної потреби в персоналі і формування штатного розпису;

- розробка правил внутрішнього трудового розпорядку;

- розробка посадових інструкцій персоналу;

- підбір персоналу.

Якісна і кількісна потреба в персоналі залежить від характеру й масштабів наміченої діяльності підприємства.

Законодавством визначена необхідність наявності штатного розпису в будь-якій організації, що укладає трудові договори з працівниками.

Штатний розпис– це документ, що визначає структуру підприємства і чисельність посад по кожному найменуванню в конкретних підрозділах і в цілому по організації, що розробляється підприємствами самостійно, складається за встановленою формою і затверджується за станом на 1 січня щорічно. Порядок розташування у штатному розписі структурних підрозділів і посад визначається керівником. У кожний структурний підрозділ повинні включатися штатні посади по всіх категоріях персоналу з вказівкою спеціальності, починаючи з вищої ланки і закінчуючи нижніми ланками у структурі підприємства. Загальна кількість посад за штатним розписом повинна відповідати розрахунковій чисельності за фондом заробітної плати, передбаченому в кошторисі. Найменування структурних підрозділів і посад в них пишуться в називному відмінку. В штатному розписі проставляється підсумкова чисельність посад. Ті посади, за якими передбачається неповна штатна одиниця, вказуються у відповідних частках (0,25; 0,5; 0,75 і т. ін). Відносно працівників, яким встановлена відрядна оплата праці, в штатному розписі вказується

їх загальна чисельність.

Під **внутрішнім трудовим розпорядком** розуміється порядок виконання співробітниками роботи в наймача. Наявність правил внутрішнього трудового розпорядку для кожного підприємства обов'язкова. Вони направлені на встановлення трудового режиму, який забезпечує не тільки належну трудову дисципліну, але й відповідну організацію праці, направлену на досягнення ефективної роботи колективу.

Правила внутрішнього трудового розпорядку підприємства повинні містити такі розділи: порядок прийому і звільнення працівників; обов'язки працівників і наймача; тривалість робочого часу і порядок його використання; визначення видів заохочень за успіхи в роботі і заходів дисциплінарної відповідальності працівників за порушення трудової дисципліни.

Відповідно до правил внутрішнього розпорядку наймач встановлює графіки змінності, відпусток та ін.

Правила внутрішнього розпорядку вивішують на видному місці для загального огляду. Працівники, які заново приймаються, повинні бути ознайомлені з ними під розписку.

Посадова інструкція – основний організаційно-правовий документ, що визначає функції, основні обов'язки і відповідальність співробітників підприємства при здійсненні ними службової діяльності згідно з посадою. Метою розробки посадових інструкцій є:

- створення організаційно-правової основи службової діяльності співробітників;
- підвищення відповідальності співробітників за результати діяльності, здійснюваної на основі трудового договору (контракту);
- забезпечення об'єктивності при атестації співробітників, їх заохоченні й накладанні на них дисциплінарного стягнення.

Посадову інструкцію розробляють виходячи із завдань і функцій, покладених на конкретний структурний підрозділ підприємства, відповідно до його штатного розпису. Цей документ повинен складатися по кожній штатній посаді підприємства і мати неособистий характер. Він надається для ознайомлення співробітнику під розписку при укладенні контракту, в тому числі при переміщенні на іншу посаду, а також при тимчасовому виконанні обов'язків по тій або іншій посаді.

У посадовій інструкції вказують найменування підрозділу підприємства, конкретної посади, реквізити узгодження і твердження і включається докладний перелік посадових обов'язків, необхідних для їх виконання знань і кваліфікаційних вимог.

Призначення на посаду – це ситуація, коли організація, представлена менеджером, і кандидат на посаду намагаються визначити, в якій мірі їх інтереси зможуть бути задоволені у результаті даного призначення. Сутність підбору персоналу полягає в тому, щоб оцінити відповідність здібностей і особистих якостей кандидата його майбутній роботі, виявити зацікавленість претендента в даній роботі, дати можливість кандидату вирішити, чи підходить йому ця робота.

На туристських підприємствах поширені посади, вказані в схемах органі-

заційних структур туристських підприємств, показаних на рис 6.8, 6.9, 6.10.

Найпоширенішими методами залучення фахівців є переманювання їх з інших організацій, влаштування за рекомендацією родичів і знайомих. Слід зазначити, що відбір персоналу при прийомі на роботу повинен включати наступні етапи:

- вибір джерела набору персоналу;
- попередній відбір;
- відбіркова співбесіда;
- ухвалення рішення.

Джерелами набору персоналу можуть бути:

- рекламні оголошення;
- бюро й приватні агентства з працевлаштування;
- люди, яких ви знаєте;
- навчальні заклади.

Попередній відбір призначений для того, щоб запропонувати або відмовити кандидату брати участь в конкурсі на заявлену вакансію. Він може здійснюватися у формі попередньої співбесіди (направлено на з'ясування відповідності претендента кваліфікаційним вимогам і оцінку визначальних особистих якостей); аналізу заяви (анкети) або листів, бесіди по телефону, аналізу резюме. Після закінчення співбесіди зібрана інформація аналізується і на основі цього приймається зважене рішення. Вибраному кандидату робиться пропозиція про найм.

Прийом на роботу закінчується підписанням трудового договору (контракту). Зміст трудового договору визначається взаємною згодою сторін – працівника і працедавця. У ньому вказують: місце роботи з вказівкою структурного підрозділу, куди приймається працівник; найменування професії або посади працівника з вказівкою спеціальності, кваліфікації, прав і обов'язків працівника; прав і обов'язків працедавця, у тому числі по забезпеченню охорони праці, режиму робочого часу, тривалості щорічної відпустки, умов підвищення кваліфікації, пільг по соціальному забезпеченню, медичному страхуванню.



Рис. 6.8 - Організаційна структура турагентського підприємства



Рис. 6.9 - Організаційна структура туроператорського підприємства

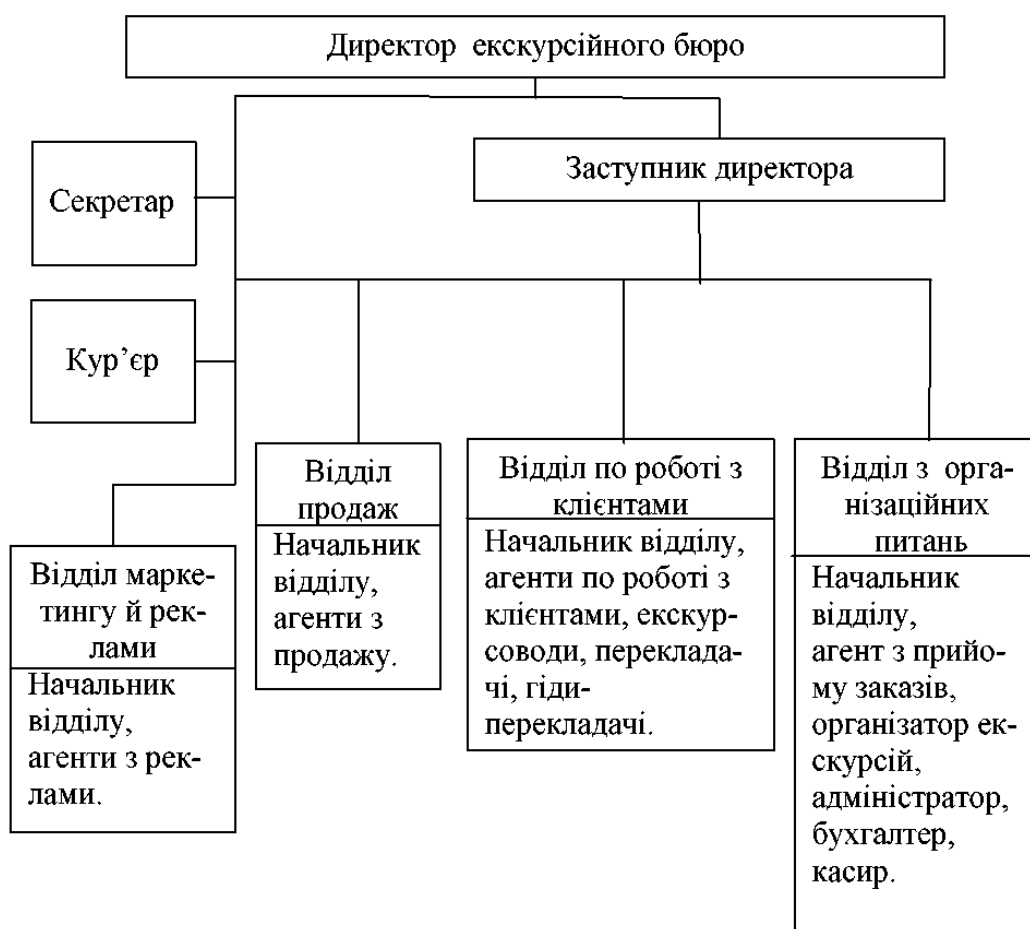


Рис. 6.10 - Організаційна структура екскурсійного бюро

У трудовому договорі можуть міститися умови про встановлення випробувального терміну, про поєднання професій, посад, нерозголошення службової, комерційної таємниці та ін., які не погіршують положення працівника в порівнянні з вимогами законів і нормативних правових актів. Трудовий договір складають у письмовій формі, в двох екземплярах і підписується обома сторонами. Прийом на роботу оформлюється наказом керівника. Працівник ознайомлюється з наказом під розписку.

Правильно підібраний висококваліфікований персонал є однією з необхідних умов ефективної роботи туристського підприємства. Однак для одержання максимальної віддачі від робітників керівництво підприємства у своїй роботі повинно використовувати сучасні підходи й методи управління персоналом.

Випадки та порядок ліквідації туристського підприємства

Припинення діяльності туристського підприємства може здійснюватися шляхом його ліквідації або реорганізації.

У разі неможливості з різних причин продовження діяльності підприємствами законодавство передбачає п'ять форм їх реорганізації: злиття, приєднання, розділення, виділення і перетворення.

Сутність реорганізації підприємства полягає в тому, що її результатом є не припинення його діяльності, а загальне (генеральне) або приватне (сингулярне) правонаступництво.

При **злитті підприємств** права і обов'язки кожного з них у порядку генерального правонаступництва переходять до нового підприємства відповідно до акту передачі.

При **приєднанні підприємства** до іншого останнє в порядку генерального правонаступництва одержує права і обов'язки приєданого підприємства відповідно до акту передачі.

У випадку **розділення підприємства** його права і обов'язки в порядку сингулярного правонаступництва переходять до нових підприємств відповідно до балансу розподілу. Раніше існуюче підприємство припиняє своє юридичне і фактичне існування.

При **виділенні із складу підприємства** одного або декількох підприємств у порядку сингулярного правонаступництва до кожного з них відповідно до балансу розподілу переходять права і обов'язки підприємства, яке реорганізується.

При **перетворенні підприємства** воно набуває нову організаційно-правову форму, внаслідок чого до нового підприємства у порядку генерального правонаступництва переходять права і обов'язки підприємства, яке реорганізується відповідно до акту передачі, за винятком прав і обов'язків, які не можуть належати новому підприємству.

Реорганізація підприємства, як правило, здійснюється за рішенням його засновників (учасників) або органу юридичної особи, уповноваженої на те засновницькими документами.

Підприємство визнається реорганізованим з моменту державної реєстрації нового підприємства.

На відміну від реорганізації ліквідація підприємства призводить до припинення його діяльності без переходу прав і обов'язків у порядку правонаступництва до інших підприємств.

Ліквідація підприємства може бути добровільною і примусовою.

Добровільна ліквідація підприємства проводиться за рішенням його засновників (учасників) або органу, уповноваженого на те засновницькими документами. Рішення про добровільну ліквідацію ухвалюється за наявності однієї з таких:

- закінчення терміну, на який було створено підприємство;
- досягнення мети, задля якої воно було створено;
- визнання судом реєстрації підприємства недійсною у зв'язку з допущеними при його створенні порушеннями законодавства, що носять неусувний характер.

Примусова ліквідація підприємства допускається за рішенням суду або інших органів у випадках, передбачених законодавчими актами. Підставами примусової ліквідації за рішенням суду є:

- виконання діяльності без належного дозволу (ліцензії);
- виконання діяльності, забороненої законодавством;
- виконання діяльності з іншими неодноразовими або грубими порушеннями законодавства;
- визнання підприємства економічно неспроможним (банкротом);
- визнання судом реєстрації підприємства недійсним у зв'язку з допущеними при його створенні порушеннями законодавства та ін.

Позивачами (мають право позову згідно із законом) при ліквідації туристського підприємства можуть виступати:

- податкові органи;
- орган, який зареєстрував підприємство;
- орган, який видав ліцензію на право діяльності;
- орган, який видав сертифікат якості;
- товариство із захисту прав споживачів та ін.

Порядок ліквідації підприємств визначається перш за все Цивільним кодексом, а також положенням про державну реєстрацію і ліквідацію (припинення діяльності) суб'єктів господарювання. Право ухвалювати рішення про ліквідацію суб'єктів господарювання надано органу з реєстрації суб'єктів господарювання. Процес ліквідації вважається завершеним після внесення в єдиний Державний реєстр підприємств запису про припинення діяльності підприємства.

ПРАКТИЧНА РОБОТА 4

Вивчення особливостей організації офісу та підбору персоналу

Підготувати наступні питання:

1. Назвіть основні вимоги до офісу туристського підприємства.
2. Як необхідно розміщувати меблі в офісі туристського підприємства?
3. Які технічні засоби обробки інформації необхідно мати в офісі туристського підприємства?
4. Яка інформація повинна бути розміщена в куточку споживача туристських послуг в офісі туристського підприємства?
5. Які основні вимоги ставляться до персоналу туристських підприємств?
6. Для чого складають внутрішній трудовий розпорядок і які основні положення він містить?
7. Що таке штатний розпис?
8. Для чого складаються посадові інструкції і які положення в них містяться?
9. Які основні посади існують на турагентських підприємствах?
10. Які основні посади існують на туроператорських підприємствах?
11. Який порядок прийому працівника на туристське підприємство?
12. В яких випадках ліквідується туристське підприємство?
13. Яка різниця між добровільною і примусовою ліквідацією туристського підприємства?
14. Які організації можуть ініціювати ліквідацію туристського підприємства?
15. Який порядок ліквідації туристського підприємства?

ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ТУРИСТСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1 Поняття про технологію роботи підприємств і технологічні процеси

Поняття про технологію та технологічні процеси пов'язано безпосередньо з розвитком промисловості й НТП. У перекладі з грецької –це мистецтво, майстерність, вміння. Поняттю технологія еквівалентне поняття алгоритм.

Технологія – сукупність прийомів і засобів отримання, обробки або переробки сировини, матеріалів, напівфабрикатів, виробів, що здійснюються в рі-зних галузях економіки.

У своєму розвитку технології пройшли такі етапи:

- ручні технології;
- механізовані технології;
- автоматизовані технології;
- інформаційні технології.

У даний час поняття технології розповсюджується на послуги.

Послуга – це результат безпосередньої взаємодії виконавця і споживача, а також власної діяльності споживача із задоволення потреб споживача.

Поняття послуги включає:

- взаємодію виконавця і споживача послуги (обслуговування);
- процес надання послуги (виконання певної роботи виконавцем);
- результат цих дій у вигляді “перетворення продукції” або “результату послуги”.

За функціональним призначенням послуги, що надаються населенню, підрозділяються на матеріальні й соціально-культурні

Матеріальна послуга – це послуга із задоволення матеріально-побутових потреб споживача послуг.

Матеріальна послуга забезпечує відновлення (зміна, збереження) спожив-чих властивостей виробів або виготовлення нових виробів на замовлення гро-мадян, а також переміщення вантажів і людей, створення умов для споживання. Зокрема, до матеріальних послуг можуть бути віднесені побутові послуги, по-в'язані з ремонтом і виготовленням виробів, житлово-комунальні послуги, по-слуги громадського харчування, послуги транспорту та ін.

Соціально-культурна послуга – це послуга із задоволення духовних, ін-телектуальних потреб і підтримки нормальної життєдіяльності споживача.

Соціально-культурна послуга забезпечує підтримку і відновлення здоро-в'я, духовний і фізичний розвиток особи. підвищення професійної майстерності. До соціально-культурних послуг можуть бути віднесені медичні послуга, по-слуги культури, туризму, освіти та ін.

Туристська послуга – результат діяльності туристського підприємства із задоволення потреб туристів. Туристські послуги відносяться до соціально-культурних послуг. Туристське підприємство може організовувати подорож повністю або окремі послуги.

Особливості туристських послуг:

- нематеріальний характер туристської послуги;
- неможливо відокремити процес виробництва і споживання туристської послуги;
- неможливість зберігання туристської послуги;
- участь споживача у виробництві послуги;
- не має зміни власника на кінцевий результат.

Таким чином, наведемо ще одне визначення поняття технологія.

Технологія – це сировина, матеріали, інструменти, обладнання, процеси, дії, знання, необхідні для перетворення ресурсів у товари й послуги, які випускаються різними підприємствами.

Технології залежать від властивостей самого продукту, а саме: засобів послідовної зміни стану, властивостей, форми, розмірів та інших характеристик предмета праці. Вони розрізняються сукупністю конкретних прийомів одержання, опрацювання, переробки вихідної сировини, матеріалів, напівфабрикатів, інформації, застосовуваними для цього устаткуванням і механізмами, послідовністю і місцем виконання технологічних процесів.

Технології можуть бути простими й складними. Ступінь складності визначається різноманітністю засобів впливу на предмет праці, кількістю технологічних складових, точністю їх виконання. Технології складають за галузевим принципом.

Основними технологічними складовими технологій є технологічні процеси, що включають технологічні цикли, технологічні операції і технологічні елементи.

Технологічними процесами називають операції отримання, обробки, переробки, транспортування, складування, збереження тощо, які є основною частиною виробничого процесу.

Усі технологічні процеси поділяють на основні, допоміжні й обслуговуючі.

Основні технологічні процеси відповідають основній функції певного виробництва. Наприклад: готельне підприємство надає “дах над головою”; рес-торан – харчування, туристська фірма – тур.

Допоміжні технологічні процеси забезпечують умови, необхідні для здійснення основних процесів: контроль за технічним і естетичним станом устаткування і помешкань, їхнє обслуговування і ремонт.

Обслуговуючі технологічні процеси пов'язані з експлуатацією устаткування і приміщень (прибирання, чищення), збереженням і переміщенням сировини, матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції. Вони здійснюються складськими, транспортними й технічними службами. До обслуговуючих процесів належать соціальні послуги, надані працівникам на певному підприємстві.

Допоміжні й обслуговуючі технологічні процеси можуть бути виконані іншими спеціалізованими підприємствами, для яких ці процеси є основними. Спеціалізація веде до зниження витрат підприємства, до підвищення якості обслуговування. Організація такої технології вигідна для невеликих підприємств.

Наприклад, у готельних підприємствах окремі технологічні процеси можуть бути передані спеціалізованим підприємствам.

Усі технологічні процеси можна класифікувати за: засобом впливу на предмет праці або споживання; характером зв'язку вихідного матеріалу і продукту; типом використовуваного устаткування; рівнем механізації; масштабом продукції, що випускається; безперервністю процесу (рис. 7.1).

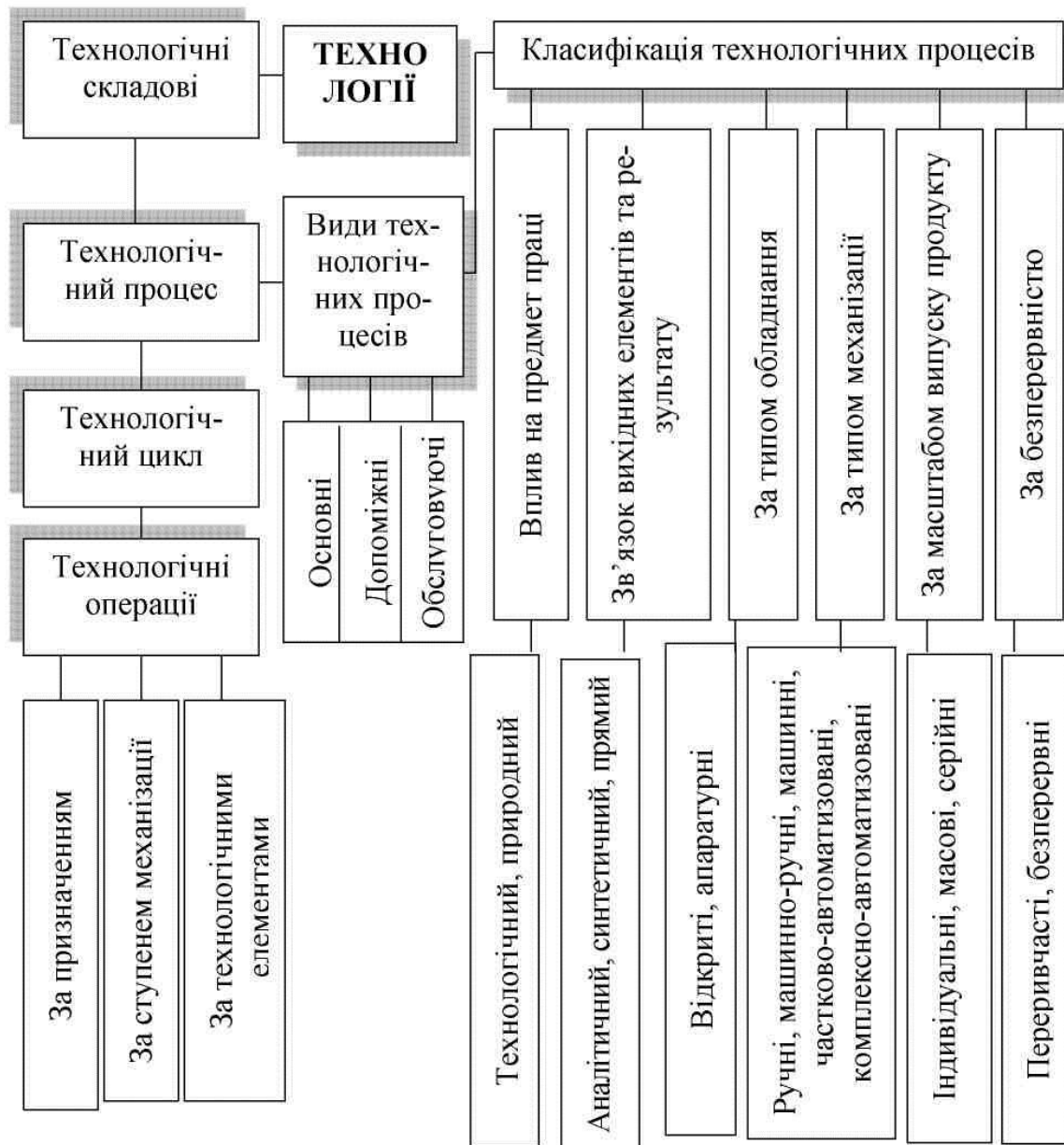


Рис. 7.1 - Складові технології і класифікація окремих елементів

Розглянемо класифікацію технологій детальніше.

1. Технологічний процес може здійснюватися як за допомогою впливу людини на предмет праці, так і без нього. При цьому розрізняють вплив техно-логічний (упорядкування комп'ютерної програми) і природний.

2. За характером зв'язку вихідного матеріалу і продукту розрізняють аналітичний, синтетичний і прямий технологічний процеси. Технологічний процес називають аналітичним, якщо з одного виду вихідного матеріалу одержують кілька

видів продуктів (готель є „вихідним матеріалом” для надання різноманіт-них послуг: розміщення, харчування, розваги, оздоровлення, бізнес); технологі-чний процес називають синтетичним, якщо з кількох вихідних елементів утво-рюється один продукт (технологічний процес експлуатації житлового поверху є синтетичним, тому що на його здійснення працюють різні готельні служби); прямий технологічний процес визначається перетворенням однієї „сировини” (вихідного даного) в один продукт.

3. За типом використовуваного устаткування технологічні процеси поді-ляють на відкриті, пов'язані з механічним опрацюванням предмета праці, і за-криті – апаратурні, що мають ізольований перебіг у різних апаратах.

4. За рівнем механізації технологічні процеси поділяють на ручні, машин-но-ручні, частково автоматизовані, комплексно-автоматизовані.

5. За масштабом продукції технологічні процеси поділяють на масово-обсяговий (випуск великих обсягів однотипної продукції); серійний (випуск по-стійно повторюваних партій виробів); індивідуальний (випуск унікальних про-дуктів у штучному виконанні).

6. За безперервністю технологічні процеси поділяють на переривчасті (ін-дивідуальний і серійний випуск продукції) і безперервні (випуск масової про-дукції за повної автоматизації процесів).

Складність технологічного процесу залежить від числа його технологіч-них циклів. **Технологічні цикли** визначаються однотипністю продукції, що випускається або послуг, що виконуються у єдиний робочій зоні. Наприклад, технологічний цикл „бронювання” у технологічному процесі приймання і роз-міщення туристів.

Технологічні операції є складовими технологічних циклів – невеликі за обсягом, нетривалі за часом, відносно самостійні.

Вони розрізняються за призначенням і ступенем механізації.

За призначенням розрізняють такі операції:

– технологічні – зміна якісного стану предмета праці, зміна просторово-го положення (транспортні, вантажно-розвантажувальні операції) продукту в межах даного технологічного процесу;

– обслуговуючі – ремонт, прибирання, складування продукту;

– вимірювальні – перевірка відповідності всіх складових технологічно-го процесу заданим стандартам.

За ступенем механізації операції поділяються на ручні, механізовані, ма-шинно-ручні, машинні, автоматизовані, апаратурні.

Технологічні операції можна також розкласти на технологічні елементи – трудові та технічні. Трудові елементи розрізняють як трудові рухи – однократ-не переміщення корпусу, голови, рук, ніг, пальців виконавця у процесі здійс-нення операції; трудові дії – сукупність рухів, що відбуваються без перерви; трудові прийоми – сукупність усіх дій над певним об'єктом для досягнення ре-зультату трудового елемента; комплекс трудових прийомів.

До технічних елементів належать елементи, здійснювані за допомогою устаткування.

Матеріальною основою будь-якого технологічного процесу є взаємодія людини

з об'єктом праці або споживання, що впливає на просторову організацію робочого місця.

У просторовій організації технологічного процесу в сфері послуг виділяють два види просторів: простір виробництва і простір споживання.

Ядром просторової структури є основний простір, що відповідає основному технологічному процесу виробництва або споживання (наприклад, у підприємствах ресторанного господарства ядром простору споживання є торговельний зал).

Наступним компонентом просторової структури є додатковий простір, що відповідає обслуговуючому технологічному процесу і створює додаткові умови комфорту в просторах споживання і виробництва (наприклад, простір аванзали при ресторанах у підприємствах ресторанного господарства).

Третім компонентом просторової структури є допоміжний простір, що відповідає допоміжному технологічному процесу, який підтримує санітарні й інженерно-технічні умови в просторі споживання і виробництва. Первинним типом простору є монопростір, в якому відбувається технологічний процес, розділяючись на робоче місце, що визначає технологічну операцію, робочу зону, що визначає технологічний цикл, і групу робочих зон, що визначають технологічний процес.

Монопростір є первинним простором технологічного процесу, що лежить в основі формування поліпростору функціонального процесу як якісної суми технологічних процесів.

Робоче місце є елементарною планувальною одиницею технологічного процесу. Залежно від технологічного процесу можна виділити три типи планувальної організації: 1) повторюваний малий планувальний елемент, в якому технологічний процес складається з повторюваних циклів; 2) повторюваний великий планувальний елемент, в якому функціональний процес включає різні види технологічних процесів споживання і виробництва; 3) повторюваний великий і повторюваний малий планувальні елементи, в яких поєднуються основні й обслуговуючі технологічні процеси.

2 Учасники технологічних процесів у туристській діяльності

Класифікація учасників технологічних процесів показана на рис 7.2.

Суб'єктів туристської діяльності можна згрупувати таким чином:

- виробники (організатори) й оптові продавці турпродукту – туроператори;
- виконавці турпослуг (контрагенти, підприємства, компанії і фізичні особи, які надають окремі послуги);
- роздрібні продавці – турагент;
- туристи.

Розглянемо детальніше діяльність туроператорів і турагентів.

Діяльність туроператора передбачає:

- формування (комплектування) турпродукту;
- просування турпродукту;
- оптову реалізацію турпродукту;
- забезпечення обслуговування туристів;

- контроль і оперативне супроводження турпродукту;
- відповідальність за виконання робіт.

Основні завдання туроператора:

- складання маршрутів та перспективних програм обслуговування туристів;
- взаємодія з постачальниками послуг;
- розрахунок вартості турпродукту і визначення ціни;
- реалізація турпродукту;
- методичне забезпечення турпродукту;
- забезпечення туристів необхідним та спеціальним знаряддям, сувенірами та рекламно-інформаційною продукцією;
- підготовка, підбір і призначення спеціалістів на маршрутах подорожей;
- рекламно-інформаційна робота з просунення турпродукту до споживача;
- контроль за якістю, надійністю та безпекою туробслуговування.

Діяльність туроператора реалізується через виконання його функцій. Класифікація функцій туроператора наведена на рис. 7.3.

Турагенти – це посередники між туроператором і туристом. Вони складають значну частку усіх турпідприємств.

Характерні особливості турагента:

- комунікабельність персоналу;
- надійність та чесність в роботі;
- вміння використовувати різні ефективні методи продаж.

Процес взаємодії між турагентом і туроператором передбачає:

- публічну оферту туроператора;
- підписання договору між туроператором і турагентом;
- розсилку туроператором пропозицій (прайс-листи, рекламні матеріали);
- замовлення турагенства на бронювання турпродукту;
- підтвердження замовлення туроператором та пред'явлення розрахунку;
- оплату розрахунку турагентом і передачу туроператору документів туристів.

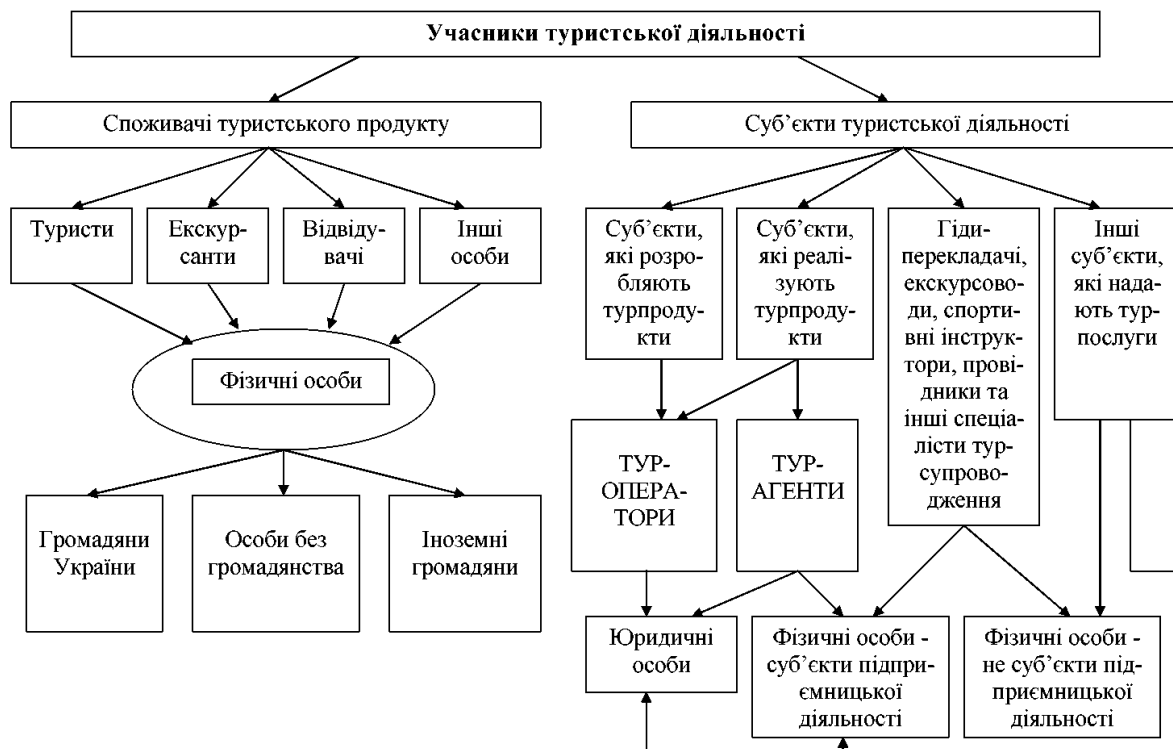


Рис. 7.2 - Учасники технологічних процесів у туристській діяльності



Рис. 7.3 - Класифікація функцій туроператора

Завдання турагента:

- залучити клієнта й умовити його придбати саме даний турпродукт;
- укласти договір, оформити документи;
- відправити в подорож;
- повернути назад;
- організувати зворотній зв'язок.

На рис 7.4 наведено функції, які виконує турагент.



Рис. 7.4 - Функції турагента

3 Технологічні аспекти формування туристських послуг і доставки туристського продукту до споживача

З метою задоволення потреб туристів у світі створено значний потенціал виробництва різноманітних послуг.

Зростання вимог туристів до змістовного проведення дозвілля, коли для повноцінного відпочинку недостатньо тільки розміщення та харчування, а потрібний цілий комплекс додаткових послуг відповідно до індивідуальних потреб туриста, розширення та урізноманітнення пропозиції послуг.

Ключовим елементом діяльності туроператора будь-якого типу є пакетування різноманітних послуг. Діяльність туроператора з комплектації послуг, які ним самим не виробляються (послуги готелів, транспортних компаній, розважальних закладів тощо) у туристський пакет, тур, турпродукт називається ту-роперейтингом.

Туроперейтинг – це діяльність у сфері туризму, спрямована на формування комплексного туристського продукту та оптимізацію умов його споживання шляхом розробки пакету програм і обслуговування по маршруту зарубіжних і внутрішніх туристів. Туроперейтинг є формою туристського бізнесу.

У ширшому розумінні виробничо-обслуговуючої діяльності з організації і продажу турпродукту туроперейтинг передбачає:

- маршрутизацію і сервісно-анімаційне забезпечення;
- нормативно-правове, документальне забезпечення;
- фінансово-комерційне та інформаційно-маркетингове забезпечення турпродукту.

Туроператори виконують провідну роль у туризмі, оскільки саме вони пакетують різні послуги (транспорт, розміщення, харчування, трансфер, розваги і т. п.) в єдиний туристський продукт, який реалізують споживачеві через агентську мережу. Туроператор може також продавати послуги туризму роздільно.

Коли туроператор формує туристичний пакет, він виступає в ролі виробника туристського продукту. Навіть якщо куплені послуги збираються використувати конкретно за призначенням, без усяких умов.

В іншому випадку, коли туроператор продає послуги туризму окремо, він виступає як оптовий дилер туристських послуг. Це можливо тоді, коли туроператор купує у виробника більше туристського продукту, ніж це необхідно для формування туристського пакету. Бувають також випадки, коли туроператори продають окремі

послуги туризму за оптовими цінами людям, які формують свій індивідуальний пакет.

Туроператор укладає агентські угоди з незалежними турагентствами на продаж своїх турів, у яких він зацікавлений. Чим більше в туроператора парт-нерів-турагентів у різних країнах і регіонах, тим більші обсяги продажу і, від-повідно, більше туристів, більший прибуток.

Взагалі діяльність туроператорів із створення і реалізації турпродуктів поділяється на такі складові:

- проектування турпродукту;
- формування турпродукту;
- просування турпродукту на туристському ринку;
- реалізація турпродукту.

Перші два етапи даного ланцюга виконують туроператори, а два останні – туроператори й турагенти. Склад робіт й послідовність їх виконання детально розглянуті в другій частині підручника.

Роботи із створення і реалізації турпродукту можуть виконуватися одні-ми й тими ж робітниками, а можуть розподілятися між співробітниками фірми.

Технології створення і доставки турпродуктів до споживачів постійно удосконалюються. Викликають інтерес технології роботи крупних туристських підприємств.

Основний принцип нового підходу в роботі туристських підприємств полягає в тому, що поточне виробництво й реалізація освоєних прибуткових тур-продуктів здійснюється групою поточного виробництва, а розробка нових послуг і технологій передається в пошукову групу.

Група поточного виробництва виконує всі завдання, які виникають щодня. Поточне виробництво забезпечує стабільність функціонування фірми. Пошукова група залишається відповідальною за проект до тих пір, поки не буде встановлена його комерційна придатність. У пошуковій групі створюється дослідне виробництво, яке здійснює випробування продукту (тур, послугу) на ринку.

Після того, як прибутковість виробництва нового продукту досягає певного рівня, проект передають в групу поточного виробництва.

Розподіл функцій розробки турпродукту й поточного виробництва ставить проблему чітких комунікацій між групами й зовнішнім середовищем. Відсутність добре розвинутих зв'язків створює небезпеку, що в пошуковій групі почнуть нехтувати рішенням виробництва на користь його диверсифікації і група відірветься від реальних проблем підвищення прибутковості фірми.

Орієнтація на новий підхід забезпечує виробничу маневреність, гнучкість стратегії і ефект від збільшення масштабів виробництва в групі поточного виробництва. Проте економічний ефект дещо знижується через дублювання ресурсів в обох групах.

4 Організація обслуговування клієнтів туристської фірми

Обслуговування клієнтів туристською фірмою здійснюється з метою продажу

її туристських продуктів, являє собою надзвичайно складний процес і має вирішальне значення в діяльності фірми.

Процес продажу туристського продукту включає:

- прийом клієнта і встановлення контакту з ним;
- установлення мотивації вибору турпродукту;
- пропозиція турів;
- оформлення правовідносин і розрахунок із клієнтом;
- інформаційне забезпечення покупця.

Обслуговування клієнта не обмежується елементами продажу. Працівники турфірми повинні підтримувати спілкування з клієнтом не тільки до продажу турпродукту. Необхідно напередодні подорожі по телефону нагадати туристу про майбутню поїздку. Після закінчення туру варто з'ясувати думку туриста про подорож, визначити негативні моменти та ін. Усі недоліки, що залежать від турфірми, слід усунути, а недоліки, що не залежать від роботи турфірми, взяти до відома і врахувати на майбутнє.

На рівень обслуговування клієнтів при купівлі турпродукту впливають різні фактори:

- наявність комфортного офісу і засобів для якісного обслуговування (меблі, оргтехніка);
- метод продажу;
- кваліфікація персоналу;
- зовнішній вигляд персоналу;
- можливості формування туристських послуг за бажанням клієнта;
- дотримання встановлених правил продажу;
- ступінь використання засобів внутрішньої фірмової реклами та інформації та ін.

Велике значення у процесі обслуговування має етика спілкування персоналу турфірми з клієнтом. Вона передбачає:

- привітність і доброзичливість персоналу;
- терплячість і ввічливість персоналу;
- виявлення поваги до відвідувача;
- першочерговість обслуговування відвідувача порівняно з іншими службовими обов'язками;
- привабливість зовнішнього вигляду персоналу;
- приділення максимальної уваги відвідувачу (у присутності відвідувача не вести особистих телефонних розмов, не приймати їжу і напої, тощо);
- вміння слухати відвідувача (виявляти цікавість до того, що говорить відвідувач);
- мінімізацію часу чекання відвідувачів, сприяття тому, щоб час очікування не був втомлюючим.

У процесі продажу туристського продукту значне місце належить методу продажу.

Метод продажу – це сукупність прийомів здійснення всіх основних операцій, пов'язаних з безпосередньою реалізацією турпродукту споживачам. За кордоном

застосовують синонім цього терміну – “шкала продажу”.

Вибір методу продажу визначає рівень і структуру технологічного процесу обслуговування клієнтів, істотно впливає на чисельність персоналу туристського підприємства, розмір його площі, ступінь забезпеченості засобами комунікацій й інформаційних технологій, величину витрат та інші показники.

Застосування методів продажів туристського продукту залежить від: місця зустрічі продавця і покупця (офіс фірми, виставки, ярмарки та ін.); характер контакту (особистий, непрямий); дистанції, що відокремлює продавця від покупця; ступеня використання електронних засобів обробки інформації та ін.

Традиційним місцем продаж турпродукту є офіс фірми. Від його стану багато в чому залежить ефективність туристської діяльності. Чистота, акуратність, наявність офісних меблів, оргтехніки, а також кваліфікований і доброзичливий персонал – усе це в сукупності приваблює клієнтів і робить вплив на конкурентоспроможність реалізованих товарів.

Прагнучи до розширення збуту, турфірми використовують різноманітні форми контакту з потенційними споживачами.

Особистий контакт співробітників турфірми з клієнтами може здійснюватися в офісі чи інших місцях перебування можливих покупців, за допомогою переговорів по телефону, виступів на радіо, телебаченні. При цьому ефективність продажу значною мірою залежить від кваліфікації і особистої зацікавленості продавця й уваги до клієнта

Непрямий контакт можливий у різних варіантах, наприклад, шляхом розсилання поштових відправлень (листів, рекламних проспектів і т. ін.) потенційним клієнтам. Списки адресатів формують на основі найбільш ймовірних покупців визначених турів.

Контакт через агентів. Заснований на специфіці туристського бізнесу. Більшість турфірм при відправленні групи туристів дають знижку агенту у вигляді одного безкоштовного місця на 10–15 чоловік залежно від туру. Можна запропонувати потенційним агентам безкоштовну подорож при наборі групи туристів. Наприклад, у ролі агентів та їхніх клієнтів можуть бути: учитель — учні, керівник — підлеглі та ін.

Велику популярність у світі отримав продаж послуг, у тому числі туристських, за допомогою глобальної електронної мережі Інтернет.

Відкривши свій сайт в Інтернеті, турфірма фактично одержує новий офіс, тільки електронний. Метод електронних продажів має ряд переваг:

- необмежений обсяг інформації, що дозволяє представити докладну інформацію туристської фірми про її проекти (ілюстрації, фото та інші наочні матеріали, прайс-листи з необмеженою кількістю позицій);
- широта охоплення аудиторії, доступність інформації усім структурам і особам, які мають вихід в Інтернет;
- цілодобовий доступ до інформації;
- можливість оперативного відновлення інформації;
- інтерактивний режим роботи – споживач сам може переглянути перелік пропонувананих послуг і відразу направити в турфірму електронний лист із заявкою;

– повна статистика звернень.

Важливим елементом обслуговування клієнта є документальне оформлення взаємин. При цьому документи можуть бути розділені на три групи:

1. Документи для замовлення (замовлення, лист бронювання, підтвердження бронювання).

2. Документи для клієнта (договір, путівка, ваучер, страховий поліс, квиток на транспорт).

3. Документи, що підтверджують особу туриста (паспорт, доручення на дітей та ін.).

Перелік документів стосовно до конкретного туру залежить від безлічі факторів: набір послуг, вид туризму, країна призначення, індивідуальний чи груповий тур, наявність дітей та ін. і повинні відповідати нормативно-правовим документам України і країни (країн) перебування.

Заявка туриста (групи туристів) на бронювання туру повинна бути оформлена на спеціальному бланку. Заявка містить відомості про намір придбати ті чи інші турпослуги.

Згідно із Законом України "Про туризм" реалізація туристського продукту здійснюється на підставі договору. За договором на туристське обслуговування, одна сторона (туроператор, турагент) за встановлену договором плату зобов'язується забезпечити надання за замовленням іншої сторони (туриста) комплексу туристських послуг (туристський продукт).

До договору на туристське обслуговування застосовуються загальні положення договору про надання послуг, якщо інше не передбачено законом і не суперечить суті зобов'язання.

При оплаті вартості туру в роздріб первинними обліковими документами, що підтверджують прийом і оприбуткування коштів у касу туристської фірми, можуть бути:

- прибутковий касовий ордер – у випадку прийому наявних коштів від юридичних осіб;
- чек електронного касового апарату;
- туристська путівка за формою № 1-ТУР – при оприбуткуванні коштів від фізичних осіб.

Туристська путівка визначається як невід'ємна частина договору на реалізацію туристського продукту, а також як документ первинного обліку туроператора чи турагента.

Після повної оплати вартості туру (як правило, не пізніше двох тижнів до початку поїздки) клієнту видають документи на право одержання послуг:

- на перевезення (квитки);
- на розміщення і харчування (ваучери).

Вміння працівників турфірм вибрати правильну стратегію поводження при обслуговуванні – одна з необхідних складових успіху у туристському бізнесі.

Особливістю обслуговування в туристській фірмі є те, що клієнт часто приходиться не один, тому працівник фірми повинен бути готовий спілкуватися одразу з декількома типами людей.

Переговори є важливим етапом у процесі обслуговування, тому до них слід ретельно готуватися. Чим важливіші переговори, тим більше підготовки вони вимагають. Треба заздалегідь продумати декілька варіантів проведення переговорів, прорахувати результати, у процесі переговорів вибрати потрібний варіант і намагатися його дотримуватися.

Врахування психологічних особливостей окремих типів клієнтів, підбір індивідуальних методів роботи з ними зроблять позитивну роль у процесі обслуговування і підвищать ефективність усієї роботи туристського підприємства.

5 Особливості організації спеціалізованих видів туризму

У світі налічується понад 300 видів і підвидів подорожі, які постійно доповнюються новими різновидами, здатними задовольнити найрізноманітніші бажання і потреби туриста.

Спеціалізований туризм – це комплексний підхід до підготовки обслуговування туристів, який повністю враховує їх інтереси відповідно до мети подорожі, віку туристів, складу групи, соціальної приналежності та ін.

Спеціалізований туropolерейтинг – туристська діяльність, покликана реалізувати специфічні запити людей під час поїздки, відвідування об'єкта.

Щоб привернути туристів, необхідно підготувати програми і умови обслуговування не тільки такого ж рівня, як у міжнародних зразків, а в чомусь оригінальніше. Для цього потрібно, по-перше, знати, як це робиться, які існують традиції, норми і туристські пристрасті в цій сфері; по-друге, вміти застосовувати ці знання для розробки власних програм обслуговування, власного комплексу туropolерейтинга.

На ринку існує велика різноманітність програм обслуговування і цільових турів. Кожний з цих турів має свою специфіку.

Для створення туropolерейтингово середовища треба знати правила його функціонування, спиратися на правила спеціалізованого туризму, відповідну матеріальну базу, інфраструктуру, інформаційні мережі й потоки.

Спеціалізовані туристські програми завжди мають тематичну спрямованість.

Залежно від тематики туру виявляється певний набір послуг, який залежить від мети подорожі і рівня замовленої комфортності. При цьому програма складається з основних послуг, відповідних меті подорожі, плюс додаткові й супутні послуги.

При складанні спеціалізованих програм слід особливу увагу приділяти трьом аспектам: якість, оптимальність і психологічна підготовка до сприйняття.

Якість припускає, що програма обслуговування повинна бути привабливою для туриста і задовольняти його запитам до якості послуг, що надаються.

Оптимальність припускає, що програма обслуговування повинна бути такою, яка враховує потреби клієнтів і тематику обслуговування (вид туризму) з погляду змісту, складу послуг, їх кількості й порядку надання.

Психологічна підготовка до сприйняття вимагає підготовки програм обслуговування, які найповніше задовольняють потреби сучасної людини.

Основою спеціалізованого туристської програми є мета подорожі.

Будь-який туристський продукт повинен включати елементи рекреацій-ного обслуговування, які не повинні бути однаковими для всіх сегментів ринку. Тому необхідно, щоб організатори туристського обслуговування при роботі у сфері спеціалізованого туризму добре знали свою клієнтуру та їхні потреби.

6 Правила організації і проведення заходів виставкової індустрії

Виставка – показ, основною метою якого є ознайомлення публіки шляхом демонстрації засобів, що є в розпорядженні людства для задоволення потреб в одній або декількох галузях його діяльності або майбутніх його перспектив (рис. 7.4).

Ярмарок – економічна виставка зразків відповідно до звичаїв країни, на території якої вона знаходиться, крупний ринок товарів, що діє у встановлені терміни в одному й тому ж місці, на якому учасникам дозволено представляти зразки своєї продукції для укладання торговельних угод у національному й міжнародному масштабі.

Рис. 7.4 - Класифікація виставок

При прийнятті рішення про участь у виставці необхідно враховувати:

- час і місце проведення виставки;
- авторитет виставки;
- чисельність і якісний склад учасників та відвідувачів;
- рівень ділової активності;
- можливість надання виставці площі і послуг;
- умови участі у виставці.

Можливі варіанти участі у виставках:

- без стенду;
- на колективному стенді;
- організація власного стенду.

Кожна з вищеназваних форм в міжнародних виставкових заходах може бути ефективною на певному етапі. Так, участь на рівні делегації доцільна для того, щоб отримати уявлення про виставку, встановити необхідні контакти, не витрачуючи при цьому значних коштів.

Організація колективного стенду дозволяє забезпечити координацію і кооперацію з підприємствами туристського бізнесу, набути необхідного практичного досвіду, налагодити ділові відносини, відпрацювати прийоми і методи рекламної виставкової діяльності, здійснити цілеспрямоване просування національного (регіонального) туристського продукту.

Організація власного стенду дозволяє учаснику реалізувати в повному обсязі свою власну стратегію просування національного (регіонального) туристського продукту і використати для досягнення цієї мети всі можливості, що надаються учасникам виставки.

ПРАКТИЧНА РОБОТА 5

Вивчення технології роботи та технологічних процесів на туристичному підприємстві

Підготувати наступні питання:

1. Наведіть визначення послуги.
2. Наведіть приклади матеріальних і соціально-культурних послуг.
3. Вкажіть особливості туристських послуг.
4. Розкрийте сутність поняття технологія.
5. Що таке технологічний процес?
6. Яка різниця між основними, допоміжними й обслуговуючими технологічними процесами?
7. Які підприємства існують у сфері туризму?
8. Назвіть основні завдання туроператорів.
9. Які основні функції туроператорів?
10. Назвіть основні завдання турагентів.
11. Які основні функції притаманні турагентам?
12. Які етапи створення нового турпродукту?
13. Наведіть визначення туроперейтинга.
14. Назвіть основні складові процесу продажу турпродуктів.

ПРАКТИЧНА РОБОТА 6

Вивчення особливостей обслуговування клієнтів туристської фірми

Підготувати наступні питання:

1. Які вимоги ставляться до процесу обслуговування туристів?
2. Які існують форми контакту працівників турпідприємств з потенційними споживачами турпослуг.
3. Які фактори впливають на рівень обслуговування клієнтів при купівлі турпродукту?
4. Які переваги продажів турпродуктів через мережу Інтернет?
5. Яке значення для розвитку туризму мають виставки і ярмарки?
6. Яка різниця між виставками і ярмарками?
7. Наведіть класифікацію виставок.
8. Які основні правила організації і проведення заходів виставкової індустрії?

УПРАВЛІННЯ ТУРИСТСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Туристське підприємство в умовах ринкової економіки є економічною системою. Управління такою системою в сучасних умовах є складним процесом, який крім управління основними технологічними процесами, які були розглянуті в попередніх розділах, передбачає планування діяльності підприємства, управління маркетинговою роботою на підприємстві, управління ресурсами підприємства, організацію обліку на підприємстві, фінансово-економічний аналіз роботи підприємства та ін. Розглянемо названі складові більш детально.

1 Планування роботи туристського підприємства

Планування – один з найважливіших інструментів економічної політики.

У багатьох випадках процесу планування передують прогнозування.

Прогнозування – це наукове передбачення, засноване на обліку різноманітних чинників, яке дозволяє одержати уявлення про розвиток об'єкту.

Прогнозом вважається науково обґрунтована думка про можливий стан об'єкту в майбутньому, про тенденції розвитку об'єкту. Прогноз має характер вірогідності.

План, на відмінність від прогнозу, є постановкою точно визначеної мети і, найчастіше, одно варіантний опис конкретних подій (заходів) в ході досягнення цієї мети. У плані встановлюються шляхи і засоби розв'язання завдань. Головною відмінною рисою плану є визначеність, конкретність і директивність завдань, які виконуються у встановленій послідовності.

Планування поділяється на три послідовні етапи:

1. Вивчення існуючого стану зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
2. Визначення місії та цілей майбутньої діяльності організації;
3. Вироблення конкретних стратегічних, тактичних та оперативних планів дій, направлених на досягнення визначених цілей та місії.

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 у прийнятті управлінських рішень. Його завдання — забезпечити нововведення і зміну в організації у достатній мірі.

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

Планування можна визначити як сукупність знань про закономірності розвитку різних господарських систем у майбутньому [86].

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" [86].

Об'єктом планування може виступати будь-яка організаційна система, що є відкритою для взаємодії з навколишнім середовищем. На вході система знаходить все, що їй необхідно для її діяльності: капітал, матеріали, інформацію, працівників. У процесі діяльності вона перетворює ці ресурси у відповідну продукцію та послуги, які поступають на вихід з системи в зовнішнє середовище. Якщо діяльність системи є ефективною, то на виході одержуємо прибуток й збільшуємо сегмент ринку, на який постачаються 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 їх досягнення. Цілями науки планування є розробка методики передбачення і опис перспективного стану об'єктів різних господарських систем.

Методика планування – 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 опис і обґрунтування. Методологія планування базується на пізнанні й 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, у других – на сучасний стан, у третіх – на майбутнє, у четвертих при плануванні враховуються всі перелічені аспекти.

Одним з продуктів процесу планування є проект. Колишнє розуміння проектування дослідники відносили до проектів науково-дослідницької, проектно-конструкторської та архітектурно-будівельної діяльності, оскільки під проектом розуміли сукупність документів, розрахунків, креслень, необхідних для створення будь-яких виробів чи споруд. Сучасне ж тлумачення проекту виходить за вищевказані межі й 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 час-то включають вимоги до часу, вартості та якості результату, що визначають спосіб його вирішення.

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

Потрібні ресурси й 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.

Плани мають розвинуту класифікацію за різними ознаками. Розглянемо деяку з них.

За терміном виконання планів розрізняють стратегічні, поточні та оперативні плани.

Стратегічні, довгострокові й середньострокові плани реалізації передбачають перспективи розвитку діяльності підприємства. Головною особливістю цих планів є те, що вони складаються на основі концепції економічної, соціальної та науково-технічної політики підприємства. Об'єктом такого планування є туристська фірма з погляду туристського простору певного регіону, партнерів і конкурентів на ринку.

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

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

Поточні й оперативні плани є результатом **тактичного планування**. Об'єктами такого планування є виробництво, реалізація, собівартість, трудові ресурси, матеріальні й фінансові результати роботи інвестиційна діяльність підприємства.

Туристські підприємства як суб'єкти господарювання не мають принципових відмінностей від інших підприємств. Тому для туристських підприємств використовуються такі ж підходи при плануванні їх діяльності, як і для підприємств інших галузей економіки.

При планування діяльності туристського підприємства виділяють три напрямки:

- розробка маркетингових планів;
- розробка виробничих планів;
- розробка фінансових планів.

План маркетингу є важливим елементом планування діяльності підприємства. Він виступає тим зв'язуючим ланцюгом, що зводить докупи всі факти, які мають якесь відношення до функціонування фірми. Зокрема, це інформація про ринок товарів чи послуг певного підприємства, товар та його конкурентно-здатність на цьому ринку, споживчий сегмент та інші факти. План маркетингу розробляється як складова частина загальної фірмової стратегії.

Виробничий план висвітлює всі питання, пов'язані безпосередньо з процесом підготовки й надання туристських 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 вкладень для забезпечення

безперебійного функціонування підприємства.

При плануванні виробничої діяльності туроператора вирішується цілий комплекс питань. Тому для туроператора розробляється не окремий виробничий план, а виробнича програма.

Виробничу програму туристського підприємства, зокрема туроператора, слід розглядати як документ, у якому передбачаються завдання на створення (комплектування) туристського продукту визначеної кількості, номенклатури, асортименту та якості у встановлений термін за замовленнями потенційних туристів або для вільної реалізації на основі ринкового попиту.

Виробнича програма туристського оператора складається з таких розділів:

- 1) план надання туристських послуг і комплектування турпродукту за номенклатурою і асортиментом;
- 2) завдання з підвищення якості турпродукту та послуг;
- 3) план ресурсного забезпечення виробничої програми;
- 4) план кооперування туроператора з постачальниками туристських послуг і ресурсів.

Виробнича програма розробляється туроператорами, а турагенти обмежуються обґрунтуванням планів реалізації, оскільки вони не формують, а тільки просувають на ринок і реалізують турпродукт, створений туроператорами.

В умовах розвитку ринкових відносин самим важливим при плануванні виробничої діяльності турпідприємств є планування обсягів надання окремих туристських послуг або їхніх пакетів, оскільки цей етап є не тільки вихідним моментом, а й найбільш відповідальним етапом планування всієї фінансово-господарської діяльності суб'єктів туристського бізнесу.

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

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

При розробці планів на туристських підприємствах, як і на інших підприємствах використовуються різноманітні методи, які можна об'єднати у три групи.

До першої групи відносяться методи, засновані на аналітичних розрахунках. Це економіко-статистичний метод, трендовий метод, метод економіко-математичного моделювання, факторно-аналітичний метод. Для цієї групи методів характерно перенесення основних закономірностей динаміки показників, що склалися в передплановому періоді, на плановий період з урахуванням можливих змін факторів, що впливають на величину показників. До цієї ж групи методів відноситься метод "еластичності". Цей метод заснований на використанні коефіцієнта еластичності для показника, величина якого планується, і показників, які впливають на його величину.

До другої групи методів відноситься нормативний метод. При плануванні цим методом використовують нормативи туристських ресурсів і оптимальності їх витрачання.

До третьої групи методів відноситься програмно-цільовий метод. В основу розрахунків за цим методом покладено обсяг цільового прибутку та планових витрат.

Вказані плани можуть розроблятися окремо в обсязі, який залежить від обсягів роботи підприємства. Розроблені плани узгоджують між собою керівництво підприємства. Однак для обґрунтування реалізації окремих важливих проєктів, необхідність яких виникає при створенні та функціонуванні підприємства, а також для планування діяльності підприємства в цілому, в окремих випадках розробляють бізнес-плани.

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 проєкту (інвестором, підприємцем), а також є документом для зовнішньої презентації проєкту перед потенційними партнерами, кредиторами або державними органами, відповідальними за створення і реєстрацію підприємства, а також проєктів, пов'язаних з його розвитком.

Метою складання бізнес-плану є планування господарської діяльності підприємства на найближчий і віддалений періоди. Основним змістом бізнес-плану є організація підприємницької діяльності та її планування.

Взагалі бізнес-план включає: резюме; загальні відомості про підприємство; характеристику ринків збуту продукції, послуг підприємства; маркетинговий план; оперативний план; план використання трудових ресурсів; фінансовий план.

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

2 Маркетингова діяльність і реалізація збутової політики туристського підприємства

Існує безліч визначень маркетингу. З погляду діяльності підприємства під **маркетингом** слід розуміти концепцію, стратегію і тактику поведінки підприємства на ринку. Метою маркетингу є своєчасне визначення потреб і вимог ринку і розробка власної стратегії поведінки на ринку з урахуванням вимог суспільства і навколишнього середовища.

Маркетинг послуг – це процес розробки, просування і реалізації послуг, орієнтований на виявлення специфічних потреб клієнтів.

Мета маркетингу – розпізнати, ідентифікувати й оцінити існуючий або прихований попит на послуги, які підприємство пропонує або може запропонувати й направити зусилля фірми на розробку, виробництво, розподіл, продаж і просування цих послуг.

За визначенням Х. Кріппендорфа, **туристський маркетинг** — ця систематична зміна і координація діяльності туристських підприємств, а також приватної і державної політики в області туризму. Мета таких змін полягає в тому, щоб якнайповніше задовольняти потреби певних груп споживачів, враховуючи при цьому можливості отримання відповідних прибутків.

Особливості туристського маркетингу визначаються в першу чергу особливостями турпродукту, а також специфічними рисами виробників і споживачів туристських послуг.

Для здійснення процесу маркетингу використовують **маркетингові технології** — методи, які застосовуються підприємством для визначення попиту, планування виробництва товарів і послуг, встановлення цін, для їх розподілу, просування і продажу.

На практиці не кожна фірма має можливість утримувати окремий підрозділ, який займається тільки маркетингом, і відповідно виконувати всі роботи, пов'язані з маркетинговою діяльністю, тому більшість їх або користуються по-слугами найнятих спеціальних агентств, або самі користуються окремими елементами маркетингу, які розглянемо докладніше.

Маркетингова діяльність підприємства здійснюється за наступними напрямками:

- аналіз зовнішнього середовища; –
- дослідження ринку; – сегментація ринку; –
- просування продукту.

Аналіз зовнішнього середовища — це процес виявлення зовнішніх по відношенню до даного підприємства чинників, які можуть мати нову сприятливу нагоду і потенційні негативні наслідки. Мета даної роботи — отримання необхідної інформації для ухвалення ефективних управлінських рішень з адаптації турпідприємства до змінних зовнішніх умов.

Дослідження ринкового середовища включає такі обов'язкові складові: — загальні характеристики і тенденції зміни ринку; — стан конкуренції на ринку; — характеристика основних споживачів.

У результаті цих досліджень виявляється кон'юнктура ринку, виділяється ніша яка ще не зайнята, визначається позиція фірми на ринку. Аналіз сильних і слабких сторін, небезпек і можливостей фірми має назву SWOT-аналіз. Цей аналіз повинен дати відповідь на запитання, наскільки мета встановлена керівництвом фірми реалістична і здійснима. Після його виконання керівництво фірми вибирає стратегію розвитку фірми (зростання, скорочення, зростання для одних підрозділів і скорочення для інших) і розробляє стратегію маркетингу — докладний план досягнення маркетингової мети підприємства.

Виробники турпослуг не можуть задовольняти повністю потреби всіх потенційних клієнтів. Це нереально і не вигідно, тому фірмі необхідно визначитися, на який саме сегмент ринку направляти маркетингові заходи. Сегмент ринку — це цільовий ринок, коло клієнтів турпідприємства, це певні потенційні групи передбачуваних споживачів. Сегментація ринку це розподілення на частини всього ринку, які характеризуються однаковою реакцією на маркетингові заходи, це

виділення вузьких цільових ринків. Сегментація ринку – складне завдання, але виконати її вкрай важливо, оскільки це допомагає надалі не витратити зусилля і фінансові кошти фірми даремно, більш точно визначити місткість ринку, здійснювати націлену рекламу.

Після сегментації ринку підприємством розробляються маркетингові стратегії, направлені на просування товарів і послуг на ринку. При цьому особлива увага надається ціновій політиці, стимулюванню збуту, комунікаціям підприємства (імідж фірми, реклама, зв'язки з громадськістю і т. ін.).

Правильна організована маркетингова робота на підприємстві дозволяє гнучко реагувати на зміни ринку, підтримувати високі обсяги продажів, одержувати прибуток, що, у свою чергу, створює умови для ефективної роботи даного підприємства.

3 Управління ресурсами туристського підприємства

Будь-яка підприємницька діяльність забезпечується ресурсами: природними, трудовими, матеріальними, фінансовими, інформаційними. При побудові конкурентоспроможного туристського бізнесу головна роль належить високоінтелектуальному людському капіталу та інноваціям, без яких неможливе існування сучасного суспільства. У даний час серед ресурсів туристських підприємств особлива увага приділяється науково-технічним розробкам і підприємницьким здібностям працівників. Такі здібності в туризмі виявляються в мистецтві економічного управління суб'єктами підприємництва та діяльністю всього туристського бізнесу країни (регіону).

Систему ресурсного забезпечення туристських підприємств наведено на рис. 8.1.

Позитивним результатом підприємницької діяльності в туристському бізнесі є прибуток, який означає можливість збільшення коштів для авансування розвитку туристської діяльності. Як показано на рис. 8.2, таке збільшення можливе після реалізації турпродукту споживачам.

Кінцевим результатом використання ресурсів у туристському бізнесі є приріст авансованих в ресурси грошових коштів, який визначається сумою отриманого прибутку після реалізації туристського продукту та окремих послуг, необхідних для задоволення потреб туристів під час подорожування.

Підприємці у сфері туристського бізнесу можуть діяти як у відповідь на ініціативу туриста, так і за власною ініціативою, пропонуючи йому новий турпродукт або нову послугу, випереджаючи його попит. Оскільки туроператори, як правило, формують пакети туристських послуг відповідно до попиту туристів на певні маршрути подорожей, то вони мають ринкові відносини з виробниками послуг, що входять до цих пакетів.

Туроператор комплектує туристський продукт, використовуючи комплекс конкретних туристських послуг, необхідних для задоволення потреб туриста під час його подорожі.

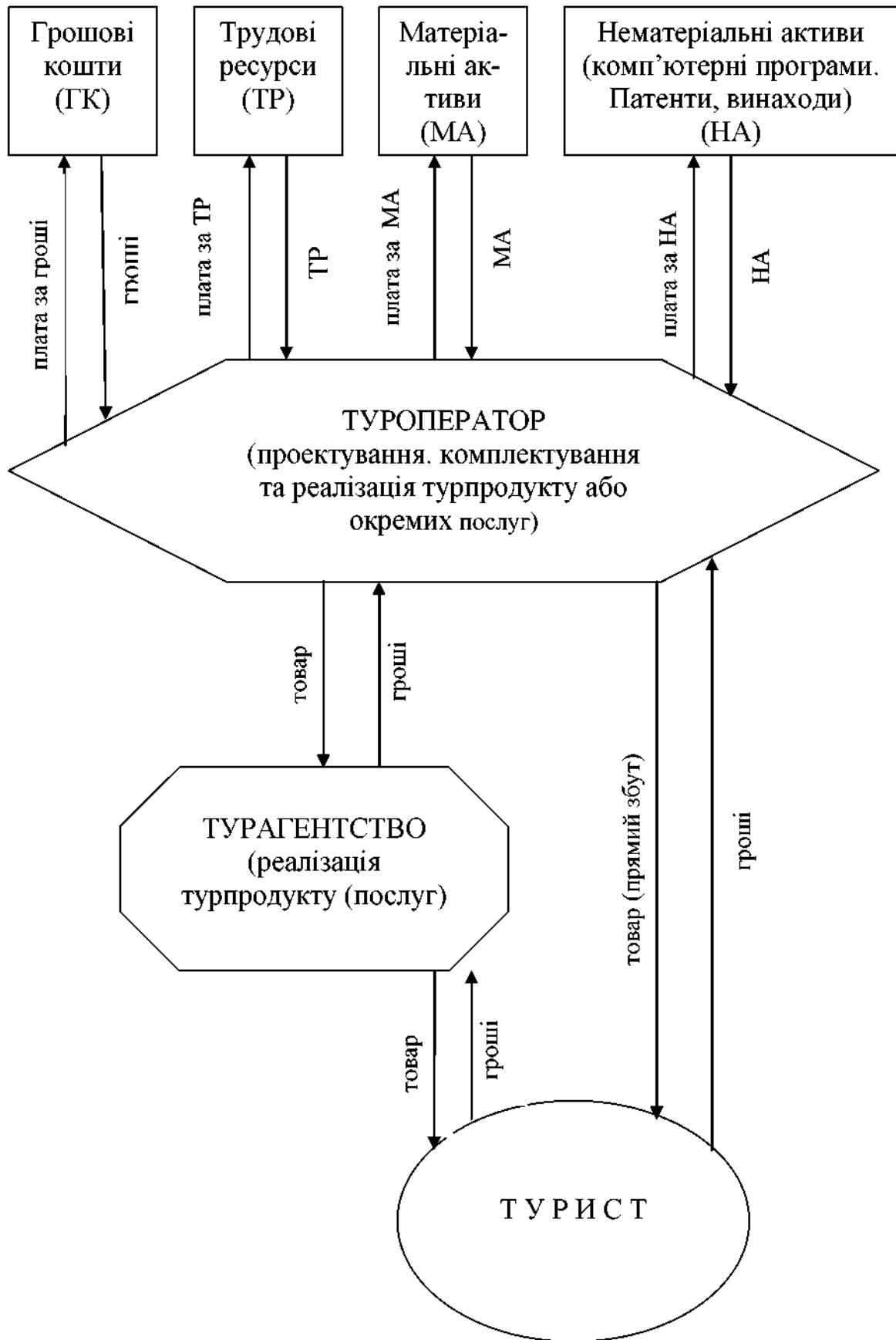


Рис. 8.1 - Ресурсне забезпечення туристських підприємств



Рис. 8.2 - Схема підприємницького процесу в туристському бізнесі

Цей комплекс включає послуги розміщення, харчування, транспортування, інформаційно-рекламного обслуговування, а також послуги установ культури, рекреації, відпочинку, спорту, побуту, розваг і т. ін.

Туристський бізнес охоплює потужню індустрію, центральною ланкою якої виступають туристські підприємства – організатори туризму. Використовуючи туристські послуги своїх постачальників, вони формують і реалізують турпродукт. Постачальники туристських послуг, будучи самостійними суб'єктами підприємництва, обслуговують туристів за замовленням туроператорів, тому відносяться до індустрії обслуговування туризму, яка являє собою ресурси туристського бізнесу.

Отже туристський бізнес використовує ресурси у вигляді туристських послуг, готових до споживання туристами в місцях їхнього виробництва та надання, тобто в туристських дестинаціях.

Результатом підприємницької діяльності в туризмі є обсяг реалізованого туристського продукту, утвореного внаслідок економічних відносин між туристськими підприємствами, постачальниками ресурсів і туристами. Сумарно туристський оборот виражається обсягом виручки від реалізації всієї сукупності туристських послуг і називається доходом від реалізації туристського продукту.

Ресурси туристських підприємств при їх використанні утворюють матеріальні, інформаційні, трудові, фінансові, туристські та ін. потоки. Ці потоки діалектично взаємозв'язані один з одним. У другій половині ХХ ст. застосування поняття потоків при вивченні забезпечення підприємств ресурсами сприяло бурхливому розвитку науково-практичного підходу до управління ресурсами підприємства, який отримав назву логістичний підхід.

Застосування логістичного підходу в управлінні підприємствами дозволяє оптимізувати витрати ресурсів підприємства, одержати конкурентні переваги й підвищити ефективність роботи підприємства в цілому.

4 Фінансово-економічний аналіз роботи туристського підприємства

Сучасне підприємство є складною системою, що містить в собі декілька підсистем: економіку, технологію, організацію виробництва та ін. У кожному виді підсистем проводять свій аналіз.

Залежно від підсистем виділяють такі види аналізу:

– техніко-економічний аналіз, яким займаються технічні служби; його змістом

є вивчення взаємодії технічних і економічних процесів, їх впливи на результати діяльності фірми;

- фінансово-економічний аналіз, яким займаються фінансові служби, кредитні організації; об'єктом аналізу є фінансові результати, поліпшення фінансового стану і платоспроможності;

- управлінський аналіз; ним займаються всі служби з метою надання інформації, необхідної для планування, контролю і ухвалення оптимальних управлінських рішень; це оперативний аналіз, його результати є комерційною таємницею;

- економіко-статистичний аналіз; його проводять статистичні органи; він застосовується для вивчення масових суспільних явищ на різних рівнях управління – підприємства, галузі, регіону, країни в цілому;

- економіко-екологічний аналіз, який проводять органи, контролюючі стан навколишнього середовища і економічні служби підприємства; в даний час цей вид аналізу особливо актуальний, оскільки в сучасних ринкових умовах рішення проблем екології стоїть дуже гостро.

Усі вищевказані види аналізу так чи інакше пов'язані з економічним аналізом.

Під економічним аналізом розуміється дослідження господарських процесів, явищ, ситуацій діяльності підприємства з погляду його результативності, тобто кінцевих фінансових результатів діяльності, що складаються під впливом внутрішніх і зовнішніх, об'єктивних і суб'єктивних чинників.

У ході економічного аналізу виявляють потребу в матеріальних (основних і обігових), трудових (робочій силі) і фінансових (грошових коштах) ресурсах, дають оцінку очікуваних економічних результатів господарської діяльності з виробництва туристського продукту і його реалізації, визначають собівартість, прибуток і рентабельність.

Економічний аналіз дозволяє розробити тип стратегії господарюючого суб'єкта відносно довгострокових активів, стратегію і тактику розвитку підприємства, виявити резерви підвищення ефективності виробництва, оцінити результат діяльності.

Таким чином, загальна мета економічного аналізу полягає в оцінці досягнутих результатів і у виявленні резервів ефективності діяльності підприємства.

Види економічного аналізу можна класифікувати:

- за періодичністю (періодичний, річний, квартальний, змінний, разовий);

- за змістом і повнотою питань, що вивчаються (виділяють повний аналіз всієї господарської діяльності, локальний аналіз діяльності окремих підрозділів, тематичний аналіз окремих питань економіки);

- за методом дослідження об'єкта (комплексний, системний, функціонально-вартісний, економіко-математичний, діагностичний, маржинальний, кореляційний);

- за охопленням об'єктів, що вивчаються (ділять на суцільний і вибірко-вий аналіз);

- за суб'єктами (користувачами) аналізу (виділяють внутрішній (управлінський) аналіз і зовнішній (фінансовий) аналіз).

На практиці окремі види економічного аналізу зустрічаються рідко. Про-те

щодня на кожному рівні управління приймається безліч різних рішень, для обґрунтування яких необхідні різні види економічного аналізу.

Економічний аналіз тісно пов'язаний із статистикою, бухгалтерським об-ліком, маркетингом, аудитом, контролінгом. Він є необхідним елементом управління економікою підприємства.

Туристське підприємство є господарюючим суб'єктом, який має само-стійний баланс, діє відповідно до свого статуту, володіє правами і виконує обо-в'язки у сфері своєї діяльності, надає робочі місця, виплачує заробітну платню, здійснює соціальні програми і т. ін.

Туристське підприємство здійснює господарську діяльність з виробницт-ва і реалізації туристського продукту (послуг), виконання робіт, надання послуг відповідно до укладених контрактів, договорів із споживачами (клієнтами) на умовах самоокуповування і самофінансування.

Як господарюючий суб'єкт підприємство вирішує такі завдання:

- забезпечує споживачів продукцією (роботами і послугами) відповідної якості;
- одержує прибуток, достатній для виконання своїх функцій;
- виконує свої зобов'язання, як зовнішні, так і внутрішні;
- дотримує вимог законів, нормативів і стандартів.

Для вирішення цих завдань господарюючий суб'єкт повинен мати чітке уявлення про свій поточний стан і погляд на перспективи розвитку.

Основою економічної діяльності туристського підприємства є виробницт-во туристського продукту і туристських послуг, додаткових послуг, супутніх товарів і послуг, отримання прибутку.

Для того, щоб визначитися з перспективою розвитку турпідприємства, необхідно вивчати:

- попит на даний вид продукції (туристські послуги);
- можливості підприємства з виробництва продукції (робіт, послуг) ви-ходячи з виробничих можливостей і перспективи її збільшення;
- можливості конкуруючих виробництв на туристському ринку;
- можливості партнерів – постачальників туристських послуг.

Таким чином, для правильного розуміння змісту і визначення завдань не-обхідний різносторонній економічний аналіз господарської діяльності:

- оперативний аналіз;
- поточний (ретроспективний) за підсумками діяльності за той або інший період;
- перспективний (прогнозний, попередній) аналіз.

Повний комплексний економічний аналіз характерний для підприємств середнього і крупного бізнесу. У сфері туризму він потрібний туристсько-транспортним підприємствам, туристсько-готельним комплексам і туроперато-рам. Для туристських фірм, що відносяться до сфери малого бізнесу, характер-на функція контролінгу.

Контролінг - це функціонально відособлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної коментуючої функції в

менеджменті для ухвалення оперативних, стратегічних, управлінських рішень.

Служби контролінгу відносяться до функціональних керівних підрозділів. Їх робота полягає в розробці й економічному обґрунтуванні варіантів перспективного плану (стратегічний контролінг) і оперативного плану (оперативний контролінг) фінансової і господарської діяльності. В основі цих планів лежать правильно розроблені методики обліку, в тому числі бухгалтерського, аналізу фінансової і господарської діяльності фірми, планування, включаючи «вузькі місця» в поточній і перспективній діяльності організації.

Для малих і середніх підприємств, які не мають спеціальних контролінгових служб, функції контролінгу виконуються головними менеджерами, які самі або за допомогою своїх функціональних підрозділів проводять всі роботи по обліку, аналізу і плануванню. При цьому самі і ухвалюють рішення з даних питань.

У туристській фірмі, залежно від її розміру, цей процес може здійснюватися або спеціальною людиною (або відділом), або головним бухгалтером (як правило, в умовах малої фірми). Розділення обов'язків пов'язано з всеохоплюючим характером бухгалтерського обліку, зведенням всіх операцій саме в цей підрозділ.

Значно спростити ведення контролінгу допомагає складений наперед бізнес-план. Але і за його відсутності не слід відмовлятися від проведення контролінгу.

Контролінг дозволяє керівнику, спираючись на представлені йому цифри про діяльність його фірми, зробити висновок про ефективність роботи і спланувати її роботу на найближчу й довгострокову перспективу.

У сфері туризму успішне проведення контролінгу дозволяє оцінити не тільки діяльність всієї компанії, але і, наприклад, ефективність її роботи за сезонами (в туризмі вплив чинника сезонності досить великий) або маршрутах і т.п.

Завдяки роботі з контролінгу головний менеджер фірми здатний визначити майбутні фінансові потреби компанії і шляхів збереження намічених рівнів прибутковості. Якщо створений прогноз вкаже на недостачу фінансових коштів, керівнику необхідно вирішувати питання про те, коли і скільки буде потрібно грошей для продовження роботи. Все це необхідне для того, щоб визначити ту фінансово-кредитну політику, яка сприятиме вирішенню поставлених завдань. Розробка подібного бюджету дає компанії можливість порівняти фактичні результати своєї діяльності із запланованими. Таке порівняння повинне проводитися щомісячно, в обов'язок головного бухгалтера або контролера повинне входити виявлення і усунення серйозних відхилень від прогнозованого рівня.

Розробка бюджету будь-якої організації вимагає вивчення всіх зовнішніх і внутрішніх економічних умов роботи організації.

Слід також зазначити, що в сферу контролінгу входить складання фінансових звітів.

Важливим в діяльності підприємств є аналіз фінансових результатів роботи: прибутковість, рентабельність, платоспроможність підприємства і т. ін.

Основним завданням фінансово-економічного аналізу діяльності підприємств сфери туризму є визначення цілого ряду базових (основоположних) показників і додаткових груп коефіцієнтів. Будучи основою фінансової аналітики, вони служать для ухвалення важливих управлінських рішень в цілях удосконалення фінансового

стану підприємства.

Науково обґрунтований, своєчасно проведений фінансово-економічний аналіз дозволяє оцінити ситуацію, в якій знаходиться підприємство, виявити наявні резерви і ухвалити правильні рішення з організації роботи підприємства в майбутньому.

5 Організація обліку і звітності в туристському підприємстві

Облік – це функція управління, заснована на спостереженні, вимірюванні, реєстрації господарських явищ. Виділяють три види обліку: оперативний, статистичний і бухгалтерський.

Оперативний облік здійснюється безпосередньо на місці (цех, ділянка, магазин, склад) і у момент виконання певних господарських операцій.

Мета оперативного обліку – швидке отримання інформації про хід виробництва, реалізації продукції, робіт або послуг. Ця інформація використовується для поточного, повсякденного управління роботою підприємства, фірми і може бути передана по телефону, в усній бесіді, тобто без документального оформлення.

До оперативного обліку відносяться, наприклад, облік робочого часу, облік щоденного виробітку, випуску продукції, наданих послуг, облік відвантаження і реалізації готової продукції, облік поїздок автотранспорту і т. ін.

Статистичний облік вивчає і узагальнює явища, які мають масовий, загальнодержавний характер. "Статистика знає все": про виробництво і реалізацію, гроші і товари, людей і машини. Ці відомості допомагають аналізувати результати різних процесів і прогнозувати подальший їх розвиток.

Статистичний облік використовує відомості оперативного й бухгалтерського обліку.

Бухгалтерський облік – суцільне, безперервне, строго документоване, взаємозв'язане віддзеркалення господарської діяльності підприємства.

Бухгалтерський облік відрізняють такі ознаки:

- облік строго документальний. Підставою для будь-якого бухгалтерського запису повинен служити спеціально оформлений документ. Наприклад, виписки банку, витратний і прибутковий касові ордери, відомість нарахування зарплати, авансовий звіт, накладна, рахунок і т. ін. В іншому випадку бухгалтер не має права реєструвати господарську операцію;

- облік має суцільний, безперервний характер. Необхідно фіксувати виключно всі господарські операції, не допускаючи вибіркового і переривчастого спостереження.

Таким чином, кожна господарська операція (зміна розрахункового рахунку, прихід і витрата грошей по касі, покупка і продаж товару, прийом товару на склад і передача його для реалізації, видача матеріалів з складу у виробництво та інші) повинна бути документально оформлений і зафіксована бухгалтером в облікових регістрах у грошовому вимірнику.

Для організації і ведення бухгалтерського обліку на туристських підприємствах передбачені посади бухгалтерів, кількість яких визначається обсягом робіт, виконуваних підприємством. Якщо підприємство невелике, то бухгалтерським

обліком можуть займатися один, два бухгалтери. Якщо підприємство має значні обсяги робіт, то для бухгалтерського обліку на підприємство приймають декількох фахівців і створюють спеціальний відділ – бухгалтерію.

Організація бухгалтерського обліку на туристських підприємствах здійснюється згідно з чинним законодавством за такими ж принципами і правилами, як і на підприємствах інших галузей. Проте бухгалтерський облік в туристських підприємствах має свою специфіку, обумовлену особливостями діяльності турпідприємства і турпродукту, які розглядалися раніше.

На підставі даних обліку, що проводиться на підприємстві, формується необхідна звітність. Туристські підприємства, як і інші суб'єкти підприємницької діяльності, з певною періодичністю направляють до різних державних органів звіти про свою діяльність.

До обов'язкової звітності відносять такі звіти:

- баланс;
- звіт про фінансові результати;
- звіт про рух грошових коштів;
- звіт про власний капітал;

– примітки до звітів. Але не всі суб'єкти господарювання зобов'язані складати й подавати до державних органів управління повний комплект (тобто всі п'ять форм) фінансової звітності. Розрізняють фінансову звітність суб'єктів малого підприємництва та представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності і фінансову звітність інших суб'єктів господарської діяльності.

Законодавством передбачено, що для фінансової звітності суб'єктів малого підприємництва достатньо дві форми – баланс і звіт про фінансові результати. Обидві ці форми об'єднані загальною назвою - “Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва” і мають скорочену (порівняно з аналогічними формами для інших підприємств) кількість показників.

Звітним періодом для складання фінансової звітності є календарний рік. Проміжну звітність складають щоквартально або щомісяця наростаючим підсумком з початку звітного року, вона для всіх підприємств включає тільки дві форми – баланс і звіт про фінансові результати. У окремих випадках звітний період може бути меншим або більшим за рік.

Туристські підприємства зобов'язані також надавати спеціальну звітність з туризму. До неї відносяться:

- форма річної статистичної звітності – № 1 – ТУР ”Звіт про діяльність туристичної організації”;
- форма піврічної і дев'ятимісячної статистичної звітності – № 1 – ТУР(К) ”Звіт про діяльність туристичної організації”.

Підготовка звітності про діяльність фірми є трудомістким процесом, оскільки необхідно надати державним органам управління в короткі терміни об'єктивну інформацію про результати роботи і стан справ на підприємстві. Виконання такої роботи вимагає швидкої обробки великої кількості інформації, що, у свою чергу, створює передумови для застосування сучасних інформаційних технологій на даній ділянці управлінської роботи на туристському підприємстві.

ПРАКТИЧНА РОБОТА 7

Маркетингової діяльності і реалізації збутової політики туристського підприємства

Підготувати наступні питання:

1. Дайте визначення понять “прогнозування” і “планування”.
2. Яка різниця між планом і прогнозом.
3. Які існують методи планування роботи підприємства?
4. Які основні напрямки виділяють при плануванні діяльності туристського підприємства?
5. Як класифікують плани за терміном виконання?
6. Що таке бізнес-план?
7. За якими напрямками виконується маркетингова діяльність підприємства?
8. У чому полягає специфіка маркетингу послуг туризму?
9. Які основні напрямки рекламної діяльності застосовують туристські підприємства?
10. Що відноситься до ресурсного забезпечення підприємства?
11. Які види аналізу можуть здійснюватися на підприємстві?
12. Яке основне завдання фінансово-економічного аналізу на підприємстві?
13. Дайте визначення контролінгу.
14. Які види обліку існують на підприємстві?
15. Що входить до обов’язкової звітності підприємства?
16. Яку спеціальну звітність повинно надавати туристське підприємство?