

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Питання:

1. *Особливості фінансового менеджменту на підприємствах туризму і готельного господарства.*

2. *Цілі та прийоми фінансового менеджменту.*

3. *Основоположні принципи побудови системи фінансового менеджменту.*

4. *Фінансові відносини туристської фірми.*

Особливості фінансового менеджменту на підприємствах туризму і готельного господарства.

В рамках фінансового менеджменту на туристичному підприємстві можна виділити дві основні групи цілей: *основоположні або основні цілі і приватні цілі.*

Під основними цілями розуміють ті цілі, які характеризують основні фінансові показники діяльності туристського підприємства. До таких цілей відносять:

- максимізацію прибутку туристського підприємства;
- забезпечення високого рівня рентабельності туристичного виробництва.

Під приватними цілями фінансового менеджменту розуміють ті цілі, реалізація яких стимулює туристське підприємство до досягнення основоположних цілей. Так, до приватних цілей фінансового менеджменту на туристичному підприємстві можна віднести:

- мінімізацію витрат туристського виробництва (при збереженні належного рівня якості пропонованої продукції (послуг));
- розширення обсягів туристського виробництва:
 - а) збільшення асортименту та обсягу продукції, що випускається туристської продукції (послуг туристських послуг);
 - б) вихід на нові ринки збуту;
- забезпечення ліквідності туристського виробництва, з метою

забезпечення погашення всіх поточних зобов'язань підприємства;

- уникнення банкрутства туристичного підприємства і великих фінансових невдач (забезпечення мінімальних фінансових ризиків).

Таким чином, цілі фінансового менеджменту на підприємстві туризму зводяться до забезпечення довготривалої фінансової стійкості підприємства і забезпечення позитивних фінансових результатів ведення туристського бізнесу.

До завдань **фінансового менеджменту** на підприємстві туризму слід віднести:

- загальний аналіз і планування майнового і фінансового стану туристського підприємства;

- забезпечення фінансових ресурсів (управління джерелами коштів туристського підприємства);

- розподіл фінансових ресурсів (інвестиційна політика та управління активами).

Узагальнюючи вищенаведені завдання, можна сказати, що **основне завдання фінансового менеджменту** на туристичному підприємстві полягає в управлінні рухом фінансових ресурсів, яке здійснюється за допомогою різних методів (прийомів).

Загальним змістом усіх прийомів фінансового менеджменту є вплив фінансових відносин на величину фінансових ресурсів.

На основі цього виділяють **три основні групи прийомів фінансового менеджменту**:

- **перша група** - кредитування, позикові операції, система страхування та оподаткування;

- **друга група** - фінансове планування, податкове планування, методи прогнозування і моделювання;

- **третья група** - дивідендна політика, фінансова оренда, ф'ючерси (стандартний документ, який засвідчує зобов'язання придбати (продати) базовий актив у визначений час та на визначених умовах у майбутньому, з фіксацією цін на момент виконання зобов'язань сторонами контракту. Базовим

активом можуть бути, зокрема, цінні папери, товари (у тому числі ще не виготовлені) або кошти. При цьому будь-яка сторона Ф. к. має право відмовитися від його виконання винятково за наявності згоди іншої сторони контракту або у випадках, визначених цивільним законодавством. Покупець Ф. к. має право продати такий контракт протягом строку його дії іншим особам без погодження умов такого продажу з продавцем контракту), факторингові операції.

Для успішного функціонування туристського підприємства на ринку необхідно враховувати також декілька основоположних **принципів побудови системи фінансового менеджменту**:

- **адаптивність.** Даний принцип постулює про те, що система фінансового менеджменту не відокремлена рамками туристського підприємства, а постійно враховує зміни зовнішнього середовища і своєчасно вносить корективи в загальну систему функціонування підприємства;

- **функціональність.** Даний принцип свідчить про необхідність відповідності реалізації механізму фінансового менеджменту (і зміни в ньому) поставленим загальним цілям туристського підприємства;

- **комплексність.** Організація фінансового менеджменту повинна будуватися на взаємодоповнення один одного окремими прийомами і методами.

Можна виділити **шість основних блоків прав і обов'язків фінансового менеджера** на підприємствах туризму.

1. **Щодо фінансування діяльності туристського підприємства:**

- визначає раціональну структуру пасивів туристського підприємства (співвідношення між позиковими і власними засобами) з урахуванням допустимого рівня фінансового ризику і, таким чином, обґрунтовує рішення про зміну власного капіталу та / або зміну запозичень;

- розробляє дивідендну політику, виробляючи розрахунки з розподілу чистого прибутку на винагороду інвесторів, з одного боку, і самофінансування розвитку і нарощування власних засобів, з іншого боку;

-формує найкращу структуру позикових коштів за такими основними критеріями:

- а) формі (кредиторська заборгованість, кредит, облігаційну позику і т. д.);
- б) обсягом (при цьому обсяг залучених коштів багато в чому залежить від масштабності туристичного підприємства і поставлених цілей);
- в) термінів (короткострокові і довгострокові залучені позикові кошти);
- г) вартості позикового капіталу (під вартістю розуміється величина процентної ставки, під яку були отримані позикові кошти).

2. По фінансовий бік їх корисного використання:

-визначає основні напрямки витрачання коштів, відповідні стратегічним і тактичним цілям туристського підприємства;

- формує найбільш оптимальну структуру активів туристського підприємства;

-регулює масу і динаміку фінансових результатів з урахуванням прийняттого рівня підприємницького ризику.

3. За здійснення стратегії фінансового менеджменту:

-проводить інвестиційну політику, здійснюючи аналіз інвестиційних проектів господарського та фінансового характеру для їх практичної реалізації:

а) розглядає всі питання щодо інвестиційних проектів, що цікавлять підприємство, і проводить комплексну фінансово-економічну оцінку привабливості і доцільності реалізації того чи іншого інвестиційного проекту;

б) на основі проведеного аналізу виявляє найкращі з проектів та проводить наступний фінансовий моніторинг втілення проектів у життя.

4. За здійснення тактики фінансового менеджменту:

- здійснює комплексне оперативне управління оборотними активами і короткостроковими зобов'язаннями туристського підприємства (грошовими коштами, дебіторською заборгованістю, запасами сировини, матеріалів і готової продукції, короткостроковими фінансовими вкладнями з одного боку, і кредиторською заборгованістю і короткостроковими кредитами (терміном до 12 місяців), з іншого боку);

- осмислює цінові та інші маркетингові рішення з точки зору їх впливу на фінансові результати діяльності туристичного підприємства.

5. За поєднанням стратегії і тактики:

- займається фінансовим прогнозуванням і плануванням, визначаючи фінансові перспективи розвитку туристичного підприємства, а також тактичні кроки по забезпеченню щоденної діяльності та попередженню несприятливих тенденцій.

6. За внутрішнього фінансового контролю аналізує дані бухгалтерського і операційного обліку, а також звітність туристського підприємства, користуючись ними:

а) як матеріалом для оцінки результатів діяльності туристського підприємства в цілому і всіх його структурних підрозділів;

б) як інформаційною базою для прийняття фінансових рішень.

Всі перераховані вище аспекти діяльності фінансового менеджера повинні бути орієнтовані, в першу чергу, на мінімізацію оподаткування, максимально можливе зниження ризиків і захист майнового стану туристського підприємства (система зовнішнього і внутрішнього страхування).

Крім того, що фінансовому менеджеру туристського підприємства надаються права і обов'язки, він несе також **відповідальність у випадках:**

- недотримання з вини фінансового менеджера правил збереження ввірених йому грошових та інших цінностей туристського підприємства;

- неефективного розміщення і використання грошових коштів підприємства;

- неправильного відображення інформації про фінансові потоки в єдиній електронній базі, занедбаності і спотворення обліку та проведених операцій;

- невиконання бюджету туристського підприємства з вини фінансового менеджера в відповідності з прийнятим планом, перевитрати коштів;

- несвоєчасного інформування генерального директора про виявлені порушення фінансової дисципліни, які можуть завдати шкоди туристичному підприємству;

- недотримання на туристському підприємстві затверджених правил ведення бізнесу та касової дисципліни.

В процесі підприємницької діяльності у туристських фірм виникають господарські взаємозв'язки зі своїми контрагентами, в результаті яких з'являються фінансові відносини, пов'язані з організацією виробництва і реалізацією туристичного продукту, наданням додаткових послуг, формуванням фінансових ресурсів.

Фінансові відносини туристської фірми залежно від їх економічного змісту, можна згрупувати за певними напрямками між:

- засновниками, акціонерами (пайовиками) і туристської фірмою. Ці відносини пов'язані з формуванням і використанням цільових фондів внутрішньогосподарського значення (статутного капіталу, фондів накопичення, спеціального призначення та ін.), а також з виплатою дивідендів;

- туристської фірмою і державою. Вони пов'язані з формуванням бюджетних та позабюджетних фондів і з їх використанням. Грошові відносини набувають форму податків, обов'язкових платежів і внесків, а в разі отримання коштів - форму асигнувань, дотацій, субсидій;

- туристської фірмою та іншими організаціями. Пов'язані з виробництвом і реалізацією туристичного продукту; сплатою і отриманням штрафів (пені, неустойок); внесенням коштів в статутні капітали інших організацій; участю в розподілі прибутку, отриманого в результаті спільної діяльності з іншими організаціями. Ці відносини є основними в господарській діяльності, оскільки від ефективності їх організації багато в чому залежить фінансовий результат діяльності туристської фірми;

- туристським підприємством і страховими компаніями та організаціями. Страхові компанії відносяться до категорії партнерів туристського підприємства, але, як правило, виділяються в класифікації окремим рядком. Ці відносини виникають при страхуванні майна, окремих категорій працівників підприємства, комерційних і підприємницьких ризиків;

- туристської фірмою і кредитно-банківською системою при сплаті комісій

за розрахунково-касове обслуговування, отримання та погашення кредитів, а також при сплаті відсотків за кредит, купівлі та продажу валюти і наданні інших банківських послуг;

- туристської фірмою і її працівниками при здійсненні: оплати за працю, преміювання, соціальних виплат, утримання податків з фізичних осіб, стягнення штрафів і компенсацій за заподіяну матеріальну шкоду.

Також в ході виробничо-обслуговуючого процесу туристських фірм виникають **фінансові відносини**:

- туристської фірми з органами житлово-комунального господарства з оплати оренди і комунальних послуг;

- туристської фірми з органами муніципального управління при виплаті орендної плати за земельну ділянку, частину лісового фонду і т. д.;

- туристської фірми з недержавними пенсійними фондами за внесками (вкладами);

- туристської фірми з органами державного управління (митницею та ін.) за різного роду платежем;

- туристської фірми з фінансовими установами, небанківськими кредитними організаціями при здійсненні трастових, заставних і трансфертних операцій, лізингу і т. п.

У будь-якому випадку, фінансові відносини, що виникають між туристським підприємством (туристської фірмою) та іншими організаціями, зумовлені процесами формування і реалізації туристичного продукту (туристичної послуги).

Фінанси в туристській сфері мають цілий ряд яскраво виражених особливостей в порівнянні з іншими сферами народного господарства, і багато в чому вони обумовлені специфікою туристських підприємств, їх виробничим процесом і існуючими фінансовими відносинами.

Розглянемо деякі з цих **особливостей**.

1. Для туризму характерна особлива схема кругообігу оборотних коштів. Вона обумовлена тим, що:

– по-перше, об'єктом діяльності туризму є людина (турист), який купує туристські враження виходячи зі свого інтересу;

– по-друге, в туризмі процеси виробництва, реалізації та організації споживання туристичного продукту пов'язані один з одним в єдиний виробничо-обслуговуючий процес.

Ці фактори визначають своєрідність кругообігу оборотних коштів в туризмі, який значно відрізняється від кругообігу коштів в промисловості, торгівлі, громадському харчуванні.

Оборотні кошти підприємства, виходячи з характеру і сфери функціонування поділяються на **оборотні виробничі фонди і фонди обігу**.

Оборотні виробничі фонди – це і є ті ресурси, ті засоби виробництва, які споживаються за один виробничий цикл, повністю переносять свою вартість на готовий продукт. Оборотні виробничі фонди містять у собі:

- виробничі запаси;
- незавершені виробництва;
- витрати майбутніх періодів.

Фонди обігу функціонують вже за межами виробничого процесу, в сфері обігу. Вони включають в себе:

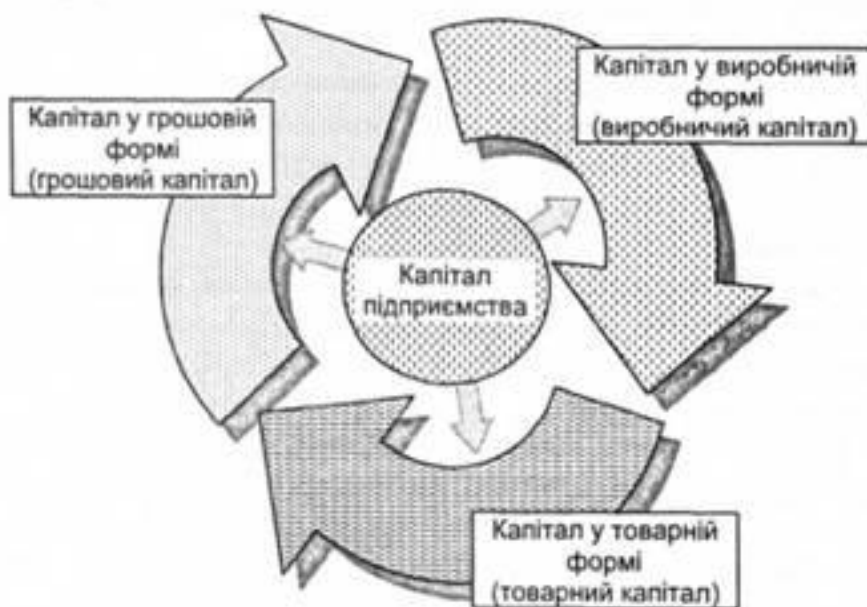
- готову продукцію на складі готової продукції;
- кошти у розрахунках;
- грошові кошти на розрахунковому рахунку в банку і касі підприємства.

Оскільки оборотні кошти знаходяться в безперервному русі, виникає необхідність визначення, який їх розмір повинен бути на кожний певний період (наприклад, на початок місяця). Це повинно забезпечити наявність обігових коштів, відповідне споживанням виробництва, а також раціональне їх використання. Для цих цілей здійснюється нормування оборотних коштів, тобто визначаються норми запасу в днях обігових коштів, а на їх основі норматив всіх оборотних коштів у грошовому вираженні. Нормуються виробничі фонди та готова продукція на складі.

До найважливіших показників використання оборотних коштів слід

віднести коефіцієнт оборотності, що показує кількість обертів оборотних коштів протягом певного періоду (року). Тому він характеризує швидкість оборотності оборотних коштів.

Кругообіг оборотних фондів в туризмі можна представити схемою:



Наведена схема показує, що турист платить гроші за те, що він бачить, і що його вражає (цікаві явища природи, пам'ятники історії і культури, архітектурні пам'ятники). У створення об'єктів туристського показу туристська фірма свій капітал не вкладає, але вже саме їх існування приносить туристській фірмі грошовий дохід. Фірма оплачує лише послуги, пов'язані з показом туристам цих об'єктів.

Для туристської фірми при отриманні доходу важливе значення мають вид і якість туристських вражень, які повинні відповідати туристським інтересам.

2. Своєрідність кругообігу оборотних коштів у туризмі позначається на швидкості їх обороту.

Оборотність оборотних коштів – це тривалість проходження оборотними засобами окремої стадії виробництва та обігу. Час, протягом якого оборотні кошти знаходяться в обороті, тобто послідовно переходять з однієї стадії в іншу, складає період обороту оборотних коштів. (Англomовний аналог - Current Asset Turnover) – показник ділової активності, який вимірює ефективність використання оборотних активів підприємства (грошових коштів, запасів

товарів, виробничих запасів, дебіторської заборгованості). Коефіцієнт демонструє співвідношення виручки і середньої за період суми оборотних активів. Значення показника говорить про кількість оборотів, які здійснили оборотні активи. Фактично, збільшення значення показника говорить про те, що компанії необхідно менше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності. Це веде до вивільнення частини фінансових ресурсів, які можуть бути спрямовані на інтенсифікацію поточної діяльності. Зниження оборотності веде до зростання потреби в фінансових ресурсах. В умовах відсутності доступу до дешевих фінансових ресурсів це призведе до збільшення фінансових витрат компанії.

Нормативне значення оборотності оборотних активів. Значення показника коливається, залежно від сфери діяльності компанії, тому як таке нормативне значення відсутнє. Більш високе значення в порівнянні з конкурентами говорить про інтенсивне використання оборотних активів. Збільшення показника протягом періоду дослідження є хорошою ознакою, адже свідчить про постійну роботу компанії щодо поліпшення політики управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами. Напрями вирішення проблеми знаходження показника поза нормативних меж Якщо значення показника є низьким, то резерви його підвищення можуть бути наступними:

- зниження суми виробничих запасів до мінімально допустимого рівня, який забезпечить безперебійність операційного процесу;
- стимулювання збуту і зниження суми запасів готової продукції і товарів;
- здійснення заходів щодо прискорення погашення дебіторської заборгованості.

Формула розрахунку оборотності оборотних коштів: Оборотність активів (за рік) = Виручка (Чистий дохід) / Середньорічний обсяг оборотних активів (1).

Як і у випадку з іншими середньорічними значеннями, необхідно пам'ятати, що існує кілька способів розрахунку середньорічної суми оборотних

активів. Якщо є доступ до внутрішньої інформації компанії, то слід знайти середнє виходячи із значення показника на кінець кожного робочого дня. Якщо є місячна звітність, то використовується значення показника на кінець кожного місяця. Якщо є тільки річна звітність, то використовується значення на початок періоду дослідження і на кінець періоду дослідження.

Як правило, оборотність оборотних коштів в туристській фірмі відбувається швидше, ніж їх оборотність на заводі, в магазині, що торгує промисловими товарами, в ресторані, але повільніше, ніж в продовольчих магазинах і на базах.

3. Особливість в організаційно-правовій формі туристських підприємств, що знаходять вираз у ступені розвиненості дивідендної політики в сфері туризму.

Підприємство як суб'єкт підприємницької діяльності та об'єкт управління є юридичною особою, володіючи самостійною майновою відповідальністю, самостійно виступаючи в цивільному обороті від свого імені і характеризуючись організаційною єдністю.

Організаційно-правові основи господарської діяльності (господарювання) України, що базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності визначає відповідно до Конституції України Господарський кодекс України, який прийнято у 2003.

Питання для самостійної роботи:

1. ***Розглянути Господарський кодекс України.***
2. ***Проаналізувати загальні принципи господарювання.***
3. ***Розглянути основні напрями та форми участі держави і місцевого самоврядування у сфері господарювання.***
4. ***Вивчити основні напрями економічної політики держави.***

Відповідно до Господарського Кодексу України всі підприємства в залежності від основної мети їх діяльності поділяються на **некомерційні та комерційні**.

Некомерційні підприємства відрізняються від комерційних тим, що

отримання прибутку у них не основна мета, і вони розподіляють її між учасниками. Прикладом таких підприємств є споживчі кооперативи, громадські та релігійні організації. Комерційні підприємства, до яких і відносяться всі підприємства туристської сфери, відповідно до їх організаційно-правовими формами можна класифікувати за кількома ознаками.

Питання для самостійної роботи:

1. Комерційні підприємства та їх класифікація (за організаційно-правовою формою).

У сфері туризму виділяють, як правило, дві основні форми організації туристських підприємств:

- **товариство з обмеженою відповідальністю** – це різновид об'єднання капіталів, що не вимагає особистої трудової участі своїх членів у справах суспільства. Характерними ознаками цієї форми підприємництва є розподіл його капіталу на частки учасників і відсутність відповідальності останніх за боргами товариства. Майно товариства, включаючи його статутний капітал, належить йому самому як юридичній особі, не утворюючи об'єкта часткової власності учасників. Учасники товариства з обмеженою відповідальністю не відповідають за його зобов'язання і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, в межах вартості внесених ними вкладів;

- **акціонерні товариства.** Основна відмінна риса акціонерного товариства в порівнянні з будь-яким іншим господарським товариством полягає в тому, що його статутний капітал ділиться на певну кількість рівних частин, а кожна з них виражена цінним папером – акцією. Тому акції одного випуску повинні мати однакову номінальну вартість. Акціонери – власники акцій не відповідають за зобов'язання товариства, а лише несуть ризик збитків від втрати вартості належних їм акцій. Акціонерна форма не тільки досить швидко мобілізує капітали, породжує різноманіття способів їх об'єднання, але вона демократизує економіку. Дає суттєвий соціальний результат, перетворюючи широкий прошарок людей у співвласників власності, які отримують право управляти діяльністю підприємства і брати участь у розподілі прибутку.

Крім того, в сфері туризму слабо розвинена дивідендна політика. Наприклад, для більшості туристичних фірм такого поняття, як «дивіденд» не існує. Це пов'язано в основному із тим, що туристичні фірми за своєю організаційно-правовою формою, як правило, є товариствами з обмеженою відповідальністю (ТОВ) і відповідно, про акціонерний капітал (акціях) мова не йде, або ж, що вкрай рідше, це – закриті акціонерні товариства (ЗАТ).

Що стосується готельного бізнесу, то тут ситуація дещо інша. Більшість готельних підприємств за своєю організаційною формою – це акціонерні товариства (ЗАТ або ВАТ), у яких існує акціонерний капітал, акціонери і відповідно дивідендна політика. При цьому на готельному ринку спостерігається також значна кількість коштів розміщень іншої організаційно-правової форми, такий, як товариство з обмеженою відповідальністю.

У туристської індустрії і на підприємствах міста дивідендна політика розвинена ще слабо. Неможливість планування майбутнього прибутку, інфляція, нестійкість національної грошової одиниці, корупція та інші зовнішні і внутрішні чинники роблять негативний вплив на розвиток дивідендної політики.

4. Для туристичних фірм характерні: особливий склад і структура фінансових ресурсів. Цей склад визначається наявністю тур-агентів і туроператорів на туристському ринку.

Особливість складу і структури фінансових коштів, а також їх джерел обумовлена своєрідністю потоку грошей і заборгованості між суб'єктами туристичного ринку, яке визначається, перш за все, тим, що між моментом продажу туристичного продукту і актом його споживання є значний розрив у часі. Тури складаються і продаються зазвичай за кілька місяців до початку відпочинку, тому одночасно виникає кредиторська і дебіторська заборгованість у турагентів і туроператорів.

5. Для туристичних фірм характерні: особливий склад і структура джерел фінансових ресурсів.

Фінансування туристської діяльності проводиться в основному за рахунок залучених коштів (понад 2/3) і частково за рахунок власних коштів. Це пов'язано з тим, що туристична фірма отримує гроші за продані путівки раніше, ніж надає туристу послуги з цієї путівкою. Серед залучених коштів основна частка (50% і більше) доводиться на кредиторську заборгованість. Структура розподілу джерел коштів у фірм-туроператорів складається з власних коштів (35%), позикових (65%), а у турагентів: з 18 і 82% власних і позикових відповідно.

6. Висока залежність від факторів зовнішнього середовища. Туристський бізнес дуже сильно схильний до зовнішніх впливів, він реагує навіть на незначні зміни як в політичній, так і в економічній сфері. Тому не важко зрозуміти, що туризм залежить від грошового та валютного ринку. Наприклад, візьмемо за приклад будь-який готель, турфірму, ресторан – всі вони якимось чином стикаються безпосередньо з грошовим ринком. Адже саме за допомогою банків туристські підприємства здійснюють свої розрахунки. В результаті відбувається своєрідний круговорот грошей від одного підприємства до іншого за допомогою банків. Крім того, практично кожне туристське підприємство має свій розрахунковий та валютний рахунок в різних банках.

7. Туристські фірми не користуються кредитуванням під оборотні кошти. Це пов'язано з тим, що джерелом фінансових ресурсів туристської фірми є власні та залучені кошти.

Залучені кошти – власність інших економічних суб'єктів, але вони постійно знаходяться в розпорядженні туристської фірми, яка користується ними безкоштовно і на довгостроковій основі. Тому всі залучені кошти можна назвати засобами, прирівняними до власних коштів. Потреба в позикових коштах у турфірми виникає при кредитуванні інвестицій, необхідних для будівництва готелів, придбання туристичних автобусів.

8. Складність в отриманні позикового капіталу (для невеликих туристичних фірм). Дана особливість обумовлена тим, що підприємства, як

правило, не мають у своєму розпорядженні власні значні активи загального призначення, які за своєю природою є забезпеченням кредиту (наприклад, будівлями і спорудами, обладнанням). Більшість майна таких фірм, включаючи приміщення, де розташовується туристське підприємство, взято в оренду або одержане за договором лізингу, а значить, не є гарантом для кредитних установ при прийнятті рішення про надання позикового капіталу.

9. Туристські фірми не вкладають свого капіталу у створення об'єктів туристського показу, але їх існування приносить фірмі грошовий дохід. Фірма оплачує лише послуги, пов'язані з показом туристам цих об'єктів. Наприклад, реконструкція пам'яток культури та архітектури фінансується в першу чергу за рахунок міського, державного бюджетів, міжнародних фондів. При цьому, як правило, туристські комерційні підприємства не беруть участь у фінансуванні. Однак відомо, що після реставрації таких об'єктів і відкриття доступу до них приплив туристів істотно збільшується, забезпечуючи додаткові доходи туристським фірмам. При цьому мова йде виключно про відсутність прямого вкладення коштів на створення і реконструкцію (реставрацію) об'єктів культурно-історичного потенціалу. Якщо ж говорити про непряму участь туристичних фірм в організації даних заходів, то воно виражено у вигляді сплати відрахувань (податків) до бюджетів різних рівнів, з яких і виділяються кошти на підтримку об'єктів культури та історії в належному вигляді.

10. Своєрідність організації фінансових відносин в туризмі в значній мірі обумовлюється також особливостями ціноутворення на продукцію цієї галузі.

Ціна туристичного продукту або окремої послуги є досить динамічною і залежить від багатьох факторів: вартості послуг, що входять в турпакет, числа туроднів, виду туру (груповий, індивідуальний), кількості туристів у групі, їх вікового складу, сезонності і ін. Розрахунок ціни на туристський продукт виробляється на основі нормативної калькуляції, яка зводиться до визначенням не собівартості туру, а його продажної ціни. Застосування нормативної

калькуляції зазвичай викликає суттєві коливання в рівні рентабельності туристичних фірм, що відбивається на їх фінансовому становищі.

У сфері туризму можна виділити **три основні моделі організації фінансового менеджменту:**

- для великих і середніх готельних підприємств, а також для великих туристичних фірм. Модель для даних підприємств передбачає наявність в загальній організаційній структурі окремого структурного підрозділу, що займається організацією фінансового менеджменту (наприклад, фінансовий відділ або фінансово-маркетинговий відділ готелю). При цьому в багатьох готелях фінансовий відділ включає в себе службу бухгалтерії і являє собою єдину комплексну систему з внутрішніми зв'язками і процесами;

- для підприємств ресторанного бізнесу (ресторани вищої і першої категорії), міні-готелів, а також середніх за масштабністю туристських фірм. Модель для даних підприємств, як правило, передбачає наявність в загальній організаційній структурі окремої штатної одиниці - фінансового менеджера, який працює в тісному взаємозв'язку зі службою бухгалтерії, яка є генератором необхідної інформації для комплексного фінансово-економічного аналізу діяльності підприємства туризму;

- для підприємств громадського харчування не ресторанного сектора (кафе, бістро, бари), деяких міні-готелів (в основному сімейного бізнесу), а також для невеликих туристичних фірм з обмеженим кадровим складом. Модель для даних підприємств, як правило, не передбачає наявності в загальній організаційній структурі фінансового відділу або окремої штатної одиниці - фінансового менеджера. Організація фінансового менеджменту на таких підприємствах туристської сфери здійснюється бухгалтерією, і права та обов'язки фінансового менеджера покладаються на головного бухгалтера, тобто відбувається поєднання обов'язків. Дана організація менш пріоритетна для ведення туристичного бізнесу, оскільки при такій організації неможливо домогтися здійснення повноцінного ведення фінансової діяльності з двох причин: а) посадові обов'язки бухгалтера і фінансового менеджера різні за

своєю природою; б) сильне навантаження на бухгалтера, а, отже, зниження корисної віддачі від його роботи.

Питання для самостійної роботи:

- 1. Яка сутність фінансового менеджменту?*
- 2. Які цілі і завдання фінансового менеджменту?*
- 3. Що являє собою система фінансового менеджменту?*
- 4. Дайте характеристику базовими показниками фінансового менеджменту.*
- 5. Які принципи фінансового менеджменту?*
- 6. Інструменти фінансового менеджменту і їх характеристика.*
- 7. Прийоми і методи фінансового менеджменту.*
- 8. Джерела інформації для фінансового менеджера.*
- 9. Особливості фінансового менеджменту на підприємствах туризму.*