

Тема 2. Підприємство та підприємництво в ринковій сфері.

Питання:

- 1. Організаційно-правові основи туристичного бізнесу.***
- 2. Види і форми підприємницької діяльності в сфері туризму.***
- 3. Підприємницький ризик.***
- 4. Поняття підприємства.***
- 5. Види підприємств, їх класифікація.***
- 6. Життєвий цикл підприємства: створення, зростання, зрілість, спад, реорганізація, банкрутство.***

Організаційні та правові основи туристичного бізнесу

Для сфери бізнесу і ділової підприємливості завжди були характерні творча активність і особливий світогляд, своєрідна філософія, основи якої досить стійкі, так як найбільш характерні риси середовища, в якій діють підприємці (умови невизначеності, нестійкості і ризику), практично не змінюються.

У сфері економіки туризму ділова підприємливість розглядається як ініціативна, сполучена з економічним і фінансовим ризиком, самостійна діяльність фізичних і юридичних осіб з метою отримання прибутку.

Її зміст полягає в знаходженні або формуванні попиту на туристичні продукти (послуги) і в його задоволенні пропозицією і продажом власного або придбаного продукту у вигляді потрібних ринку туристичних послуг.

Види діяльності в сфері туризму різноманітні. За типовими фазами відтворювального циклу (виробництво - обмін-розподіл -споживання) виділяються виробничий, комерційний та фінансовий види підприємницької діяльності. Вони взаємопов'язані і доповнюють один одного.

Виробниче підприємництво поширюється в основному на виробництво і розподіл турів і послуг, комерційне - на їх просування, збут і споживання, а фінансове – на обороти, обмін вартостей (банки, страхові компанії).

До виробничого виду підприємництва відноситься діяльність, в умовах якої підприємець здійснює виробництво продукції (турів і послуг), інформації, духовних цінне: які підлягають наступної реалізації споживачам (туристам).

Комерційний вид ділового підприємництва характеризується перш за все тим, що визначальну роль у ньому грають товарно-грошові, торговельно-обмінні операції. Вони висловлюють основний зміст комерційного підприємництва в туризмі. Основою цього виду підприємницької діяльності є операції і операції з купівлі-продажу турів і послуг.

Для здійснення своєї діяльності підприємцеві, незалежно від сфери діяльності, виду продукту, що виробляється, товару, масштабів угоди, пов'язаної з виробництвом і реалізацією продукту (або виконанням певної роботи, наданням послуги), потрібна наявність власних або найманих (взятих в рейтинг, лізинг, оренду) ресурсів робочої сили, засобів і предметів праці.

Комерційній угоді повинен передувати аналіз туристичного ринку, в результаті якого прогнозуються обсяги споживання і збуту, формування туру, затребуваність пропонованих видів послуг, ціна покупки і ціна реалізації туру.

Якщо попередній аналіз і прогноз свідчать на користь комерційної угоди, то тур. фірма розробляє програму дій по здійсненню угоди, розраховує співвідношення витрат і результатів.

Особливістю розвитку підприємництва в туризмі, туристичного виробництва, є те, що воно в значній мірі залежить від зовнішніх чинників, таких, як загальний стан і розвиток економіки держави, політична обстановка, питання безпеки та інформаційного забезпечення регіональних споживачів. Будь-який із цих факторів здатний вплинути на виробничо-господарську діяльність і фінансову стійкість тур.підприємства.

З урахуванням цих факторів і факторів внутрішнього середовища організації розробляється певний механізм, на якому ґрунтується весь процес управління діяльністю тур.підприємства.

Структуру цього технологічного механізму становлять певні елементи (рис. 2.1).

Основні елементи технології управління туристичною фірмою					
Державне правове і нормативне регулювання діяльності фірми	Ринковий механізм регулювання діяльності фірми	Внутрішній механізм регулювання окремих аспектів господарської діяльності	Інформаційне забезпечення менеджменту	Система методів управління діяльністю туристичної фірми	Система методів контролю за реалізацією управлінських рішень

Рис. 2.1. Основні елементи технології управління туристичною фірмою

Основними правовими актами, що регулюють туристичну діяльність, є: Конституція України, Господарський Кодекс України.

Базовим документом, що регулює туристичну діяльність в Україні, є **(питання для самостійної роботи + розкрити суть законів, їх принципи)**, при підготовці якого були проаналізовані досвід законодавчого регулювання 62 країн, рекомендації Всесвітньої туристичної організації (ВТО) і матеріали міжнародних конференцій з туризму.

Передбачається подальша робота над створенням правових, організаційних та економічних засад формування в Україні сучасної конкурентоспроможної індустрії туризму; включення туризму в перелік основних напрямків структурної перебудови економіки; створення нормативно-правової бази розвитку туризму, відповідає світовому досвіду і правовій практиці; формування економічних механізмів стимулювання розвитку іноземного і внутрішнього туризму; залучення інвестицій в цю сферу та захисту внутрішнього туристичного ринку при наданні податкових і митних пільг, державних гарантій та інших заходів державної підтримки; введення жорсткої системи сертифікації та ліцензування туристичної діяльності; створення сприятливих умов для кооперації туристичних, банківських структур, транс кравців, готельних і страхових компаній з метою формування

високотехнологічних комплексів туристичного обслуговування і розвитку матеріально-технічної бази галузі.

Види ділового підприємництва в сфері туризму

Індустрія туризму включає в себе різноманітні форми підприємництва. У сфері туристичного обслуговування знаходять свою комерційну нішу багато підприємств, організації та фірми. *Види підприємництва в туризмі можна класифікувати в такий спосіб.*

1. Туризм (Tourism) - специфічні туристичні форми підприємництва, до яких відносяться в першу чергу туристичні агентства і туроператорські компанії, а також підприємства, що спеціалізуються на організації похідних турів, сафарі, яхт-клуби, що організують туристичні поїздки, і т. П.

2. Готельна індустрія (Hotel accommodation) - всі види підприємництва в області розміщення туристів: готелі, кемпінги, туристичні табори, курорти, молодіжні турбази, пансіонати і пансіонати, вілли, що здають в оренду туристам, та ін.

3. Індустрія харчування (Catering) - індустрія, що включає всі види підприємств, що надають туристам послуги харчування під час відпочинку, подорожей і розваг (ресторани, кафе, бари, пересувні буфети та ін.).

4. Транспорт (Carriers) - всі види транспортних підприємств, що надають туристам послуги перевезення: авіакомпанії, автотранспортні підприємства, залізничні компанії та лінії, теплоходів і круїзні компанії.

5. Гіди-екскурсоводи (Guiding) - люди, що займаються специфічним видом туристично-екскурсійного підприємництва,

Глобальні комп'ютерні мережі - системи бронювання. Дослідження прогнозують завоювання такими мережами значної частини ринку туроператорів і турагентів . У зв'язку з використанням в туризмі комп'ютерних систем вже зараз можна говорити про прискорення інформаційних потоків і розширенні можливостей вибору і бронювання. Вони в значній мірі можуть стати альтернативним каналом просування і збуту туристичного

продукту.

Організаційні технології туристичного бізнесу

Основною комерційною метою підприємств туристичного бізнесу, як і в інших сферах бізнесу, є отримання прибутку. Для реалізації цієї мети в умовах конкурентного ринку необхідна наявність сприятливих зовнішніх і внутрішніх умов функціонування туристичної фірми.

До основних завдань організацій туристичного бізнесу відносяться такі, як:

1. Формування умов найбільш повного задоволення попиту туристів на послуги в рамках обраного сегмента споживчого ринку.
2. Забезпечення високого рівня обслуговування туристів.
3. Забезпечення економічної доцільності здійснення технологічного та господарського процесів на підприємстві туристичного бізнесу.
4. Максимізація прибутку і забезпечення його ефективного використання.
5. Мінімізація рівня господарських ризиків, пов'язаних із діяльністю підприємства.
6. Забезпечення постійного підвищення іміджу та ринкової вартості туристичної фірми.

Таким чином, організаційно-господарський цикл туристичного підприємства можна умовно розділити на кілька етапів.

Підготовчий період.

2. Проведення досліджень ринку (вивчення і оцінка попиту, конкурентів і рівня конкуренції, власної позиції, конкурентності продукту).
3. Оцінка потреби в ресурсах.

Організаційний період.

1. Вибір організаційно-правової форми діяльності.
2. Формування організаційної структури туристичної фірми.
3. Вибір типу системи управління підприємством.
4. Визначення приватних виробничо-господарських функцій фірми.

5. Створення (реєстрація) підприємства.

Період функціонування фірми.

1. Складання програми формування туристичного продукту.
2. Розрахунок ціни туристичного продукту.
3. Укладання комерційних угод з виробниками послуг.
4. Просування і збут туристичного продукту.
5. Управління обслуговуванням туристів.
6. Проведення інноваційної політики туристичної фірми.

Алгоритм організації та функціонування бізнесу зводиться до наступного системного процесу. На всіх етапах життєвого циклу підприємства проводиться фінансово-економічний аналіз і моніторинг господарської діяльності, фінансово-економічні розрахунки по оцінці інвестицій; зіставляється обліково-звітна документація.

Формування стратегії туристичної фірми.

Стратегія туристичної фірми є узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів. Стратегія формується поетапно. Етапи визначення мети й стратегічного аналізу завжди проходять у взаємодії.

При здійсненні цілепокладання формуються: місія і стратегічні цілі.

Вибір місії підприємства.

При формулюванні місії слід враховувати наступні фактори:

- історія створення та розвитку фірми;
- переваги в області конкурентної боротьби;
- вплив груп стратегічного впливу.

Групи стратегічного впливу можуть бути внутрішні, зовнішні і ринкові.

Внутрішні групи - власники фірми, профспілки, неформальні угруповання.

Групи стратегічного впливу на ринку виступають в якості покупців, постачальників і конкурентів.

Зовнішніми групами стратегічного впливу є державні органи влади, політичні групи, активісти.

Вимоги до місії:

- має бути відображено справжнє бачення організації в майбутньому;
- повинна бути зрозуміла і схвалена багатьма працівниками фірми;
- повинна забезпечувати єдність цілей;

повинна виражати інтереси власників фірми, її працівників та клієнтів, постачальників і споживачів.

Особливості місії:

Цілі, що виробляються на основі місії, повинні служити критеріями для всіх наступних прийнять управлінських рішень.

Вузкість місії скорочує область пошуку альтернативних рішень. Зайве широка місію не концентрує зусилля керівництва.

Місія визначає напрямки та орієнтири розвитку фірми.

Місія формується індивідуально для кожного підприємства, виходячи з його реальної діяльності і прогнозованих дій.

Стратегічні цілі - задоволення потреб туристів у високоякісних послугах (продукції) певного асортименту в умовах конкуренції за отримання прибутку, накопичення капіталу та інвестування в розвиток фірми.

Стратегічні цілі є похідними від місії і діляться на дві категорії - стабілізації та розвитку.

Цілі стабілізації спрямовані на збереження або рівня споживання і виробництва, або станів (безпеки, стійкої зайнятості та ін.).

Цілі розвитку спрямовані на придбання ресурсів, відсутніх в даній системі, або на досягнення станів, до яких вона прагне.

У стратегічному плануванні мети покликані вирішувати такі завдання:

- ознайомити з проблемою шляхом зіставлення існуючого стану з бажаним;
- служити в якості вимог до дій;
- бути критеріями вибору альтернатив;

- координувати діяльність.

Цілі повинні відображати рівень, на який необхідно вивести діяльність з обслуговування споживачів.

Стратегічні цілі відображають генеральну лінію розвитку підприємства. Вони орієнтовані на рішення задач, пов'язаних з ринком або з питанням виживання підприємства. Цілі організації можна розділити на економічні та неекономічні. До неекономічних відносяться, наприклад, соціальні цілі. Економічні цілі виражаються в показниках господарської діяльності. Вони, в свою чергу, поділяються на якісні (споживчі якості продукції) і кількісні (частка ринку, обсяги продажів).

Цільова картина повинна відображати чотири виміри:

- економічні цілі;
- кількісні цілі;
- якісні цілі;
- цілі розвитку.

Найбільш поширеним прийомом визначення мети є побудова «дерева цілей», що представляє собою процес поділу головної мети, яка визначає стратегічний напрям всієї діяльності підприємства, на її складові частини, і диференціювання їх за рівнями ієрархії.

Приклад.

I рівень. Стратегічна мета організації - досягти реального зростання річного обсягу реалізації на 20%.

II рівень. Стратегічні цілі функціональної області діяльності (маркетинг):

- відкрити нове туристичне бюро;
- розширити асортимент послуг;
- скласти план рекламної кампанії;
- налагодити відносини з місцевими органами.

III рівень. Оперативні завдання:

січень - інструктаж керівників туристичне бюро;

лютий - складання списку потенційних споживачів, розсилка листів;

березень - телефонний зв'язок, особисті контакти;

квітень - організація турпоїздок .

IV рівень. Закріплення оперативних завдань за виконавцями.

Цілі діяльності відповідають потребам і мають ієрархічну структуру з розвиненими зв'язками між цілями одного рівня і цілями різних рівнів.

Головними критеріями якості поставлених цілей є: максимально можлива конкретність цілей; досяжність цілей; гнучкість цілей і наявність простору для їх коригування у зв'язку з непередбаченими змінами; вимірність цілей; порівнянність цілей.

Стратегічна мета орієнтує на вирішення тієї чи іншої проблеми або завдання, пов'язаної з ринком або з принциповим питанням виживання організації.

При стратегічному аналізі оцінюється зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства.

1. Факторами зовнішнього середовища непрямого впливу є:

- фінансові (ставка відсотка по кредитах, обмінний курс валюти);
- податкові (рівень оподаткування, тенденції зміни);
- господарські (діючі тарифи, доступність постачальників, розвиненість інфраструктури бізнесу);
- політичні (стабільність політичної ситуації, національні традиції);
- юридичні (стабільність і розвиненість чинного законодавства, правове забезпечення бізнесу).

2. До факторів зовнішнього середовища прямого впливу відносяться:

- купівельна спроможність населення (рівень доходів, рівень безробіття, схильність до споживання даних послуг);
- тип ринку (ринкова структура, стадія життєвого циклу ринку);
- сила конкурентної боротьби (наявність аналогічного продукту, кількість конкурентів, обсяг потенційного попиту);
- тип конкурентної переваги (за ціною, по диверсифікації продукту і т. д.);

- нові технології (просування продукту, ведення рекламних кампаній, робота з постачальниками туристичних послуг, споживачами, посередниками, планування фінансових потоків, маркетингових досліджень).

3. Фактори внутрішнього середовища включають в себе:

- конкурентний потенціал фірми – її внутрішній потенціал (ефективність системи управління, достовірність інформації, наявність резервів підвищення ефективності діяльності - науковий, кадровий, фінансовий і матеріальний потенціал);

- характеристики туристичний продукту, до яких відносяться конкурентоспроможність (резерв зниження ціни, рівень якості, асортимент послуг), прибутковість (розмір торгової націнки, обсяги продажів, швидкість обороту коштів), реалізація (швидкість і налагодженість каналів збуту, ступінь популярності турів), адреса (широта групи споживачів, перспективи її збільшення, доступність продукту);

- цілі підприємства (зростання, диверсифікація, інтеграція і т. д.);

- стратегія фірми.

Зазвичай виділяють чотири ролі конкурентної боротьби, що визначається часткою підприємства на ринку:

- лідер (40%);
- претендент на лідерство (30%);
- послідовники (ведені) (до 20%);
- ті, які знаходяться в ринкових нішах (до 10%).

Залежно від позиції на ринку і пропонованих претензій розрізняються і стратегії конкурентної боротьби:

- стратегія лідера;
- стратегія претендентів на лідерство;
- стратегія веденого;
- стратегія новачків на ринку (таких, які «окопалися» в ринкових нішах).

Стратегія туристичного менеджменту безпосередньо пов'язана з формуванням стратегії розвитку підприємства.

Під стратегією слід розуміти формування системи довгострокових цілей діяльності туристичної фірми і вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення.

Оцінка розробленої стратегії проводиться за такими основними параметрами:

- узгодженість стратегії з зовнішнім середовищем: в процесі цієї оцінки визначається, наскільки розроблена стратегія менеджменту відповідає прогнозованим змінам економіки країни, правових умов діяльності туристичних підприємств, а також кон'юнктурі споживчого ринку;

- внутрішня збалансованість стратегії: в процесі такої оцінки визначається, наскільки узгоджуються між собою окремі стратегічні цілі і політики менеджменту, а також заходи щодо забезпечення реалізації стратегії, при цьому особлива увага звертається на їх несуперечливість, логічну послідовність і узгодженість у часі;

- реалізація стратегії з урахуванням наявного ресурсного потенціалу підприємства: в процесі такої оцінки в першу чергу розглядаються потенційні можливості підприємства у формуванні фінансових ресурсів за рахунок власних джерел для забезпечення всіх намічених напрямів його розвитку, крім того, оцінюється рівень кваліфікації персоналу і його технічної оснащеності з позицій можливості реалізації обраної стратегії;

- прийнятність рівня ризиків, пов'язаних з реалізацією стратегії: перехід до нової якості і зростання обсягів торговельної діяльності супроводжується, як правило, зростанням рівня всіх основних видів господарських ризиків, особливо фінансових і інвестиційних, тому в процесі оцінки необхідно визначити, наскільки рівень цих ризиків допустимий для діяльності підприємства з позицій їх можливих негативних фінансових наслідків;

- результативність стратегії: оцінка результативності стратегії менеджменту ґрунтується на визначенні економічної ефективності її реалізації,

поряд з цим оцінюються і позаекономічні результати, що досягаються в процесі реалізації цієї стратегії (зростання ділової репутації туристичної фірми; підвищення рівня управління структурними одиницями і підрозділами; зростання рівня обслуговування і іміджу підприємства у споживачів туристичний продукту; поліпшення психологічного клімату на підприємстві та умов праці персоналу і т. п.).

Розробка і виклад бізнес-плану підпорядковані певній логічній структурі, яка в більшості країн носить уніфікований характер.

У безперервному процесі планування виділяються чотири етапи: розробка, деталізація (уточнення), коригування (внесення змін) і продовження планів.

Результатом процесу планування в організації є система взаємопов'язаних планових документів - планів.

План - основа діяльності організації будь-якої форми власності й розмірів. Він містить вказівки: кому, яке завдання і в який час вирішувати, а також, які ресурси необхідно направити на рішення кожного завдання.

Види планів розрізняються по цілях, предмету, рівню, утримуючи нию, періодами планування.

Розроблений бізнес-план дає можливість всебічно оцінити результативність обраної стратегії розвитку туристичної фірми і її економічну ефективність.

Технологія маркетингових досліджень ринку туристичних послуг

Слід враховувати, що по цілях поїздки туризм класифікується наступним чином:

- курортний туризм з метою відпочинку і лікування;
- екскурсійний туризм - знайомство з природними, історичними і культурними визначними пам'ятками;
- діловий туризм - проведення ділових переговорів;
- науковий туризм - знайомство з досягненнями науки і техніки, участь в конгресах, конференціях і т. п.

За кількістю учасників розрізняють груповий і індивідуальний туризм. При виборі свого сегмента на ринку туристичних послуг аналізуються наступні чинники.

1. Мета поїздки: відпочинок, бізнес, навчання, шопінг.
2. Географічні чинники: відпочинок на морі, розваги, інтерес до культурних і архітектурних цінностей.
3. Вікові групи: школярі, студенти, дорослі, сім'ї.
4. Економічні потреби і престиж: економія часу і зусиль при досягненні комфорту, прагнення належати до певної соціальної групи.

Організація турів на відпочинок повинна враховувати місце відпочинку, престиж або, навпаки, економію коштів, а також вік туристів; при організації ділових поїздок і шоп-тури особливе значення має мотивація поїздки, а для турпоїздок з метою навчання - аналіз вікової структури туристів.

Розробка загальних цілей і складання прогнозів, заснованих на вивченні попиту споживачів, супутніх послуг та туристичний продуктів, запропонованих конкурентами, є початком процесу створення будь-якої туристичної програми.

Еластичність попиту характеризується швидкістю зміни функції попиту.

Крім того, розглядаються економічні, цільові, географічні і вікові фактори, що формують вибір потенційно го споживача; проводиться аналіз пропонованих конкурентами послуг, рівня цін, програм поїздок, каналів і способів збуту туристичного продукту, аналіз власних можливостей по матеріально-технічному забезпеченню турів і послуг.

При створенні програми важливим джерелом інформації є аналіз рекламних проспектів і листівок, які розповсюджуються фірмами-партнерами і конкурентами, а також аналіз сезонності попиту на туристичні послуги .

Оцінка країни після вибору її як об'єкт туризму про водиться по семи групах факторів, пропонованих Всесвітньою туристичною організацією:

- природні багатства і географічні особливості;
- енергетичні багатства;

- демографічний аспект («людський фактор» з точки зору даних умов життя, звичок і схильностей населення по відношенню до туристичних послуг);

- політичні, юридичні, галузеві та адміністративні аспекти;

- соціальні аспекти (традиції і рівень освіти, наявність оплачуваної відпустки, співвідношення часу роботи та відпочинку);

- інфраструктура сфери відпочинку та розваг (новизна, різноманітність і якість пропонованих послуг, транспорт і забезпечення);

- економіка і особливості фінансової діяльності.

Після аналізу і оцінки цих даних складається повне уявлення про структуру обраного ринку і розробляється програма туру.

Технологія і методи визначення конкурентної позиції туристичної фірми

Дослідження діяльності конкуруючих підприємств, як і аналіз попиту, здійснюється в три етапи:

- виявлення діючих і потенційних конкурентів;
- аналіз показників діяльності, цілей і стратегії конкурентів;
- виявлення сильних і слабких сторін діяльності конкурентів.

Нижче наводиться опис двох методів визначення положення організації серед конкурентів. Перший метод заснований на розрахункових даних, а другий - на методі експертних оцінок. Розрахунковий метод дозволяє правильно оцінити поточний стан фірми на ринку і визначити найближчих конкурентів.

Розрахунковий метод визначення позиції фірми серед конкурентів полягає в складанні конкурентної карти ринку. Для її складання необхідно оцінити поточну ринкову частку підприємств і темпи їх приросту. Ринкова частка конкурентів, відображаючи найбільш важливі результати конкурентної боротьби, показує ступінь домінування підприємства на ринку, його можливість впливати на об'ємні і структурні характеристики попиту та пропозиції по групі товарів (послуг).

Необхідно враховувати наступні умови:

- продукція (послуги), за якою визначаються частки конкурентів, повинна стосуватися однієї і тієї ж класифікаційної групи;
- розглянута географічна межа ринку повинна бути загальною для всіх аналізованих підприємств;
- розрахунок повинен проводитися для фіксованого інтервалу часу.

Фактори, що впливають на зміну частки ринку:

1. Обсяг реалізації продукції.
2. Активність сегмента ринку.
3. асортиментний -цінова політика.
4. Переваги споживачів.

Конкурентна карта ринку будується виходячи з перехресної класифікації розміру і динаміки ринкової частки підприємств-конкурентів.

Це дозволяє виділити 16 типових положень, що відрізняються ступенем використання конкурентних переваг майна і потенційною можливістю протистояти натиску конкурентів .

Для складання конкурентної карти ринку необхідно оцінити поточну ринкову частку підприємства і темпи її приросту.

1. Ринкова частка конкурентів, відображаючи найбільш важливі результати конкурентної боротьби, показує ступінь домінування підприємства на ринку, його можливість впливати на об'ємні і структурні характеристики попиту і пропозиції по групі товарів. Необхідно враховувати наступні умови:

- продукція, по якій визначаються частки конкурентів, повинна стосуватися однієї і тієї ж класифікаційної групи;
- розглянута географічна межа ринку повинна бути загальною для всіх аналізованих підприємств;
- розрахунок повинен проводитися для фіксованого інтервалу часу.

Всебічний аналіз наведених характеристик діяльності конкурентів, в тому числі виявлення їх сильних і слабких сторін, по зволяєт підприємству, яке здійснює маркетингові досліджень ня, зробити висновки щодо можливих варіантів виходу на ринок або подальшого розширення ринкової частки,

провести оцінку стратегії основних конкурентів. Стратегію основних конкурентів вивчають, досліджуючи такі найважливіші чинники:

- конкурентоспроможність реалізованого ними комплексу послуг;
- практику конкурентів в рекламі та стимулюванні збуту;
- практику конкурентів щодо торгових марок виробників послуг;
- привабливість маршрутів і додаткового набору послуг конкурентів;
- тип мережі і практику просування і збуту продуктів (місцева або власна, форми і методи продажу і т. д.).

Результатом проведених досліджень є можливість правильно визначити цілі подальшої діяльності підприємства на підставі інформації, з якої можна виявити ключові фактори успіху кожної стратегії (конкурента) та їх слабкі сторони для переходу до нової якості і зростання обсягів господарської діяльності туристичної фірми.

Це супроводжується, як правило, зростанням рівня всіх основних видів господарських ризиків, особливо фінансових та інвестиційних, а оцінка результативності стратегії менеджменту ґрунтується, насамперед, на визначенні економічної ефективності її реалізації.

Тому в процесі оцінки необхідно визначити, наскільки рівень цих ризиків є допустимим для діяльності туристичної фірми з позицій їх можливих негативних фінансових наслідків.

Контрольні питання:

1. *В чому полягає підприємницький ризик?*
2. *Наведіть поняття підприємницької діяльності.*
3. *Назвіть види і форми підприємницької діяльності в сфері туризму.*
4. *Назвіть організаційно-правові основи туристичного бізнесу.*
5. *Схарактеризуйте життєвий цикл підприємства: створення, зростання, зрілість, спад, реорганізація, банкрутство.*
6. *Якими є види підприємств, якою є їх класифікація?*