

ЗАСТОСУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У статті досліджується поняття фінансових ресурсів туристичного підприємства, необхідність розробки антикризових заходів в управлінні фінансовими ресурсами на науковому та організаційно-практичному рівні в умовах економічної кризи. Особлива увага приділяється проблемам обґрунтування і розробки теоретичних, методичних положень і практичних рекомендацій щодо впровадження дієвого антикризового механізму в управління фінансами туристичних підприємств в Україні.

The concept of financial resources of tourist enterprise is explored in the article. The necessity of developing anticrisis measures while managing financial resources at scientific and organizationally practical level in the conditions of economic crisis is highlighted. Special attention is paid to problems of backgrounding and development of theoretical, methodical positions and practical recommendations in relation to introduction of effective anticrisis mechanism in financial management of tourist enterprises in Ukraine.

Постановка проблеми. Відомо, що туризм це одна з бюджетотворних галузей, яка при незначних капіталовкладеннях є досить прибутковою. Однак, розвиток туризму як в цілому по Україні, так і в окремих регіонах, відстає від рівня розвинених у туристичному відношенні країн. Економічні, політичні реалії України, фінансова економічна криза суттєво вплинули на потік туристів та прогностичні показники діяльності туроператорів і турагентів. Під час кризи припинило свою діяльність 40 % туристичних підприємств в Україні. Також спостерігається переорієнтація туристичних фірм на в'їзний туризм, що частково дозволяє вирішувати проблему недостатності фінансових ресурсів. Домінуючі у теперішній час традиційні підходи до методів управління фінансовими ресурсами туристичних підприємств не забезпечують адаптивності та ефективного і стійкого їх функціонування в умовах економічної кризи. Тому, питання ефективної фінансової діяльності туристичних підприємств в умовах кризи, покращення управління фінансовими ресурсами на основі впровадження ефективних антикризових заходів управління набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми управління в туристичних підприємствах в умовах кризи розглядаються у працях П. Беленького, З. Варналія, М. Долішнього, М. Козоріз, В. Мікловди, Н. Мікули, А. Мокія, С. Писаренко, Л. Чернюк, В. Євдокименка, М. Глядіної, В. Кравціва, В. Мамутова. Але, разом з тим, багато управлінських та фінансово-економічних проблем в умовах економічної кризи залишаються не вивченими. У тому числі недослідженими є питання управління фінансами туристичних фірм, хоча проблемам розвитку цього комплексу присвячено ряд праць вітчизняних та зарубіжних вчених: І. Балабанов, Є. Гаганіна, В. Жолдак, А. Здоров, В. Квартальнов та І. Солодухіна.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Необхідність розробки антикризових заходів в управлінні фінансовими ресурсами в туристичних підприємствах на науковому та організаційно-практичному рівні в умовах економічної кризи.

Мета та завдання дослідження. Обґрунтування і розробка теоретичних, методичних положень і практичних рекомендацій щодо впровадження дієвого антикризового механізму в управлінні фінансами туристичних підприємств в Україні.

Реалізація поставленої мети здійснюється за допомогою вирішення наступних основних завдань:

- поглибити сутність понятійно-категоріального апарату фінансових ресурсів;
- виявити особливості фінансового забезпечення туристичних підприємств та оцінити ефективність управління їх фінансами;
- обґрунтувати методичні підходи до ефективного застосування антикризових заходів у фінансовому управлінні туристичними підприємствами;
- розробити рекомендації щодо антикризового управління фінансовими ресурсами туристичних підприємств шляхом розробки антикризового плану.

Виклад основного матеріалу. Перш ніж розглянути специфічні особливості організації та управління фінансами туристичних підприємств, розглянемо місце туризму в народному господарстві України. Туризм відноситься до сфери нематеріального виробництва. Однак на практиці він виконує виробничі і позавиробничі функції. З одного боку туристичні фірми здійснюють виробництво туристичного продукту, з іншого – здійснюють комерційну діяльність пов'язану з реалізацією туристичного продукту та окремих послуг туризму.

Джерелами формування фінансових ресурсів туристичних підприємств є [2, с. 54]:

- виручка від реалізації турпродукту та окремих послуг туризму;
- виручка від продажу майна туристичних підприємств або здачі його в оренду;
- прибуток;
- амортизаційні відрахування;
- спонсорська допомога;
- позикові кошти інших фірм (відстрочка платежів перед готельними, транспортними та іншими підприємствами);

- кошти засновників, акціонерів;
- кредити банківських установ, в основному короткострокові;
- надходження з бюджету на оплатній і безоплатній основі, та ін.

Основними напрямками використання фінансових ресурсів даних підприємств є [3, с. 211]:

- розрахунки за поточними операціями;
- сплата податків, зборів, обов'язкових платежів;
- сплата відсотків за одержаними кредитами;
- витрати на інвестиційний розвиток підприємств туризму та ін.

У економічній літературі існує багато визначень сутності фінансів підприємств. Більшість економістів під фінансами підприємств розуміють різноманітні фонди фінансових ресурсів, необхідні для здійснення виробництва і реалізації продукції, робіт, послуг, а також фінансування інших видів діяльності підприємств.

Виходячи з цього під фінансами туристичних підприємств, на нашу думку, слід розуміти економічні відносини, пов'язані з формуванням фондів грошових коштів необхідних для здійснення їх виробничої діяльності зі створення туристичного продукту і комерційної діяльності по його реалізації.

Як правило, туристичні підприємства створюють наступні фонди грошових коштів [4, с. 131]:

- статутний фонд формується в розмірах визначених Господарським Кодексом України, іншими законодавчими актами. При цьому в Законі України “Про туризм” зазначається, що загальний розмір частки туроператора в статутних фондах інших туроператорів не повинен перевищувати 20 % їх статутних фондів.

- резервний фонд створюється на випадок припинення діяльності туристичних підприємств для покриття кредитної заборгованості, за рахунок відряджень з чистого прибутку, в розміру визначеному статутними документами;

- амортизаційний;
- виплати дивідендів, створюється на туристичних підприємствах зареєстрованих в формі акціонерних товариств;

- виплати заробітної плати;
- матеріального стимулювання працівників;
- фінансового забезпечення туроператорів і турагентів.

Згідно з законодавством про туризм для покриття своєї відповідальності за збитки, заподіяні туристу, передбачено формування фонду фінансового забезпечення для туроператорів в сфері міжнародного туризму не менше ніж 20 тис. євро; внутрішнього та в'їзного туризму не менше 10 тис. євро. Для турагента мінімальний розмір даного фонду становить суму не менше ніж 2 тис. євро. [1].

Особливістю фінансів туристичних підприємств є те, що на відміну від підприємств інших галузей вони не можуть існувати без затверджених і розроблених державних або місцевих програм розвитку туризму.

Діяльність туроператорів і турагентів підлягає ліцензуванню. Для деяких товарів, робіт, послуг у сфері туристичної діяльності передбачена сертифікація. Туристичні послуги, що підлягають обов'язковій сертифікації визначаються Кабінетом Міністрів України.

Контроль за діяльністю туристичних підприємств здійснюють Міністерство культури і туризму, Державна служба туризму і курортів, Державна податкова адміністрація, місцеві органи влади і місцеві органи самоврядування.

Обсяг виручки туристичних підприємств залежить від ціни турпродукту, якості і асортименту туристичного обслуговування. При формування собівартості туристичного продукту до основних статей калькуляції входять: вартість харчування; вартість транспортного обслуговування туристів; амортизаційні відрядження основних фондів туристичних підприємств, туристичного знаряддя; витрати на оплату праці; відрядження до фондів соціального страхування; інші операційні витрати (страхування, медикаменти та ін.). При розрахунку ціни турпродукту до собівартості додаються податки, збори, обов'язкові платежі, які стягуються згідно з національним законодавством і міжнародними угодами, величина запланованого прибутку.

Рациональна і ефективна організація та управління фінансів туристичних підприємств впливає на показники їх прибутковості і обсяг надходжень до бюджетів різних рівнів (табл. 1).

Таблиця 1.

Основні фінансово-економічні показники діяльності туристичних підприємств (I пів. 2008–2009 рр.) [5]

Показник	I півріччя		Темп росту	
	2008 р.	2009 р.	Абсолютне значення	Відносне значення, %
Сума платежів до бюджету перерахована підприємствами туризму, млн грн	85,2	65,8	-19,4	-30
Обсяг послуг, наданих суб'єктами туристичної діяльності, млрд грн	3,2	2,0	-1,2	-62
Обсяг в'їзних туристів, тис. осіб	197,0	245,5	48,5	25
Обсяг виїзних туристів, тис. осіб	950,6	767,1	-183,5	-24
Обсяг внутрішніх туристів, млн осіб	1,187	1,1	-0,0871	-8
Кількість працівників туроператорів, тис. осіб	22,2	9,7	-12,5	-43

Про те, в умовах економічної кризи посилюється взаємозалежність держав в розвитку туристичного потоку, який підпорядковується міжнародним економічним процесам. Падіння обсягів виробництва майже в

усіх провідних галузях світової економіки, зростання рівня безробіття, зниження життєвого рівня населення, зростання цін на туристичні продукти, висувають на порядок денний питання виживання в скрутній ситуації, а не подорожування. Туристична галузь напряму залежить від показників фінансово-економічного зростання, якщо вони знижуються – падає і обсяг туристичних потоків (див. табл. 1). Оцінюючи існуючі прогнози подальшого розвитку ринку туристичних послуг в умовах кризи хочемо зазначити, що в майбутньому необхідно очікувати зниження кількості в'їзних і виїзних туристів, як по окремим регіонам так і в Україні в цілому.

Головною проблемою, на нашу думку, туристичних підприємств на сьогоднішній день є інфляційні процеси, девальвація національної валюти, обмеженість кредитних ресурсів, і обсягів фінансування з державного і місцевих бюджетів.

Тому в даних фінансово-економічних умовах керівникам туристичних підприємств доречно думати не лише про фінансові ресурси для роботи найближчим часом, а розробити антикризові заходи як мінімум до кінця 2010 року. Антикризове управління – це процес запобігання або подолання кризи в організації [2, с.43]. Становище туристичного підприємства в умовах негативних тенденцій на ринках насамперед визначається активністю керівника та реального власника бізнесу в адаптації організації до нових умов. Перш за все це перерозподіл обов'язків вищого керівництва через створення мережі оперативних груп управлінських працівників. До їх складу залучаються керівники структурних підрозділів, спеціалісти економічних та юридичної служб. Для координації діяльності таких груп створюється Антикризовий центр на чолі з керівником підприємства. Кожна група, у залежності від напрямку діяльності, подає в Антикризовий центр аналіз ситуації на відповідну дату, заходи щодо мінімізації впливу негативних чинників, можливий ефект від їх запровадження. При завантаженості власних висококваліфікованих спеціалістів, а також для “свіжого погляду зі сторони” на проблеми фірми доцільно залучати зовнішніх консультантів з числа консалтингових компаній. Особливо цей захід доречний при нечисленному власному управлінському апараті, так як розробка антикризових заходів є трудомістким процесом.

Антикризовий центр узгоджує отримані пропозиції, розробляє Антикризовий план, в якому передбачені планові показники, методи якими вони мають досягатись, фінансові ресурси на їх здійснення, прогнози розвитку негативних чинників, відповідальні особи та терміни звітування. Антикризові заходи передбачають ряд напрямів, серед яких: кадрова політика; управління витратами; оптимізація оподаткування; максимізація прибутку тощо [7].

Основною умовою виходу туристичного підприємства з кризи є забезпечення позитивного чистого грошового потоку. На практиці можливості істотного збільшення об'єму власних фінансових ресурсів, в умовах кризового розвитку, обмежені. Тому основним напрямом забезпечення досягнення точки фінансової рівноваги туристичним підприємством в кризових умовах є скорочення об'єму споживання фінансових ресурсів. Перелік заходів з покращення фінансового становища є індивідуальним для кожного туристичного підприємства.

Деталізація показників Антикризового плану здійснюється через систему бюджетування, яка визначає короткострокові завдання в межах виробленої стратегії. Бюджетування сприяє уникненню анархії, узгодженню дій та інтересів працівників туристичної фірми. Дуже важливим аспектом бюджетування є те, що воно змушує менеджерів обґрунтовувати їхні плани і дає змогу усвідомити витрати, пов'язані з їх виконанням. Менеджери не завжди уявляють вартість своїх рішень, а бюджет сприяє кращому розумінню того, чого варті певні дії, і знаходженню спільної мови під час оцінки запропонованих проектів [5, с. 68].

У процесі складання бюджету менеджер має змогу порівняти витрати і вигоди альтернативних напрямів дій, визначити найефективніший спосіб використання ресурсів. Оскільки бюджети відображають майбутні операції туристичної фірми, вони перетворюються на базу для оцінки роботи менеджерів. Порівняння фактичних результатів із запланованими дає змогу визначити ефективність і результативність діяльності. Крім того, бюджети мотивують працівників туристичного підприємства на досягнення поставленої мети при умові, що вони брали участь у розробці бюджетів і зацікавлені в досягненні встановлених показників.

У бюджетуванні передбачається розробка норм витрат та підготовка бюджетів структурних підрозділів туристичного підприємства. Взаємозв'язок між цими кроками полягає в тому, що на підставі бюджетів окремих підрозділів визначають ставку розподілу їхніх накладних витрат між окремими видами туристичної продукції. Це дає змогу скласти нормативну калькуляцію повної виробничої собівартості одиниці туристичної продукції. На підставі бюджетів усіх підрозділів готують зведений бюджет турфірми. Бюджетування дає змогу скоротити витрати підприємства та спрогнозувати потребу в коштах на визначений період [5, с. 87].

У більш довгостроковій перспективі антикризові заходи мають передбачати перш за все заходи у сфері маркетингу та управління виробництвом туристичного продукту, які відображаються у внутрішньому бізнес-плані туристичного підприємства. Цей документ є невід'ємною складовою Антикризового плану який: передбачає напрямки розвитку бізнесу на найближчі роки; передбачає потребу у фінансових ресурсах, прогнозує можливі шляхи їх залучення; встановлює планові норми витрат ресурсів; містить заходи в сфері маркетингу.

Однак не слід забувати, що хворобу краще попередити ніж лікувати. Антикризові заходи на туристичному підприємстві мають реалізовуватись не тільки тоді, коли криза вже руйнує бізнес, а й для профілактики, систематично. Туристична фірма має керуватись у своїй діяльності стратегічним планом, мати розроблені бізнес-плани по кожному туристичному напрямку, а на їх підставі плани модернізації туристичних продуктів, план-графік маркетингових заходів тощо. А фінансування цих заходів має проводитись на підставі діючої на підприємстві системи бюджетування.

Висновки. Проведені в статті дослідження дають можливість виділити особливості організації фінансів туристичних підприємств, які полягають у формуванні і використанні їх фінансових ресурсів, створенні фондів грошових коштів. Аналіз показників діяльності туристичних підприємств за перше півріччя 2008–2009 рр. дає

зможу зробити висновки про зменшення обсягів туристичного потоку, суми надходжень перерахованих туристичними підприємствами до державного бюджету. Однак, для усунення негативного впливу економічної кризи на діяльність зазначених підприємств, необхідно застосовувати антикризові заходи в управлінні туристичними підприємствами, об'єднувати зусилля державних і місцевих органів влади, спрямовувати їх на розвиток тих видів туризму, які не потребують великих капіталовкладень і вирішують низку економічних і соціальних проблем.

Література

1. Закон України “Про внесення змін до Закону України “Про туризм” від 18.11.2003, № 1282-IV // www.rada.gov.ua
2. Александро́ва А.Ю. Международный туризм: Учебник. – М.: Аспект-Пресс, 2002. – 470 с.
3. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 167 с.
4. Гулевська Н.М. Передумови формування стійкого туризму // Вісник Сумського Державного університету. Сер. Економіка, 2007. – № 2. – С. 130–134.
5. Дядечко. Економіка туристичного бізнесу: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2007. – 224 с.
6. www.ukrstat.gov.ua
7. www.tourism.gov.ua.

УДК 336:11

О.В. КРАМАР
ПВНЗ “Європейський університет”

КОНТРОЛЬ ЯК ФУНКЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Більшість сучасних українських підприємств стають фінансово неспроможними внаслідок поглиблення фінансово-економічної кризи, погіршення ендогенного та екзогенного середовища загалом. Тому необхідне створення системи антикризового управління, яка б дозволила вітчизняним суб'єктам господарювання уникнути фінансової кризи та банкрутства, забезпечила б сталий економічний розвиток і глибокі структурні зрушення відповідно до світових тенденцій економічного та науково-технологічного процесів.

A lot of modern Ukrainian plants are financially invalid because of financial and economic crisis and endogenous and exogenous environment deterioration. That's why we need to create a system of anti-crisis management which could help our national subjects of economic activity get out of financial crisis and could provide with the essential economic development and deep structure changes according to the world's level of economic and scientific and technological processes.

Актуальність теми. Сучасні проблеми фінансово-економічної кризи, що характеризуються нестабільністю на світовому ринку, зловживанням та непрофесійними діями менеджменту, загостренням конкуренції на основних ринках товарів та послуг стали причиною стійкої тенденції до збільшення числа фінансово неспроможних підприємств (Статистичний аналіз показує, що на сьогодні число збанкрутілих підприємств у таких країнах, як Україна, Німеччина, Швейцарія та в ряді інших досягло рекордної позначки). Що характерно у фінансовій кризі опиняються не лише суб'єкти господарювання, життєвий цикл яких закінчується, а підприємства, які перебувають у “розквіті сил” і є лідерами у відповідній галузі [1].

Відношення до поняття “криза” в економіці змінювалося протягом майже трьох століть. Її дослідженням займалися такі відомі економісти, як Д. Рікардо, Й. Шумпетер, Жан Шарль Леонард Симон де Сисмонді, К. Маркс та ін. [2].

Криза – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічних системах (організаціях), що загрожує їхній життєстійкості в навколишньому середовищі [3].

Наслідки кризи можуть привести до різких змін чи м'якого тривалого і послідовного виходу. Тому керівництву необхідно вкрай відповідально підходити до прийняття антикризових заходів. Адже різні наслідки кризи визначаються не тільки її характером, але й антикризовим управлінням, що може чи пом'якшувати кризу, чи загострювати її.

Відомо, що конкурентоспроможність та платоспроможність підприємств за кризових умов значно залежить від раціонального управління фінансовими ресурсами, яким відводиться найголовніше місце в господарському механізмі.

Фінансові ресурси підприємства – це його власний, позичений та залучений грошовий капітал, який воно використовує для формування власних активів і здійснення виробничо-фінансової діяльності з метою отримання доходу, прибутку [4]. Вони є не просто грошовими коштами підприємств, як це стверджують деякі економісти, а джерелами підприємств, що спрямовані на формування активів.

Управління фінансовими ресурсами – це цілеспрямоване управління грошовими потоками на підприємстві, тобто процес управління формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання з метою досягнення фінансово-економічних цілей підприємства [4].