

**Київський національний торговельно-економічний  
університет**

**Н.О. Сагалакова**

**ТУРИЗМ:  
БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ,  
ЦІНИ І ЦІНОУТВОРЕННЯ**

*Монографія*

**Київ 2016**

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ  
заборонено**

УДК [338.48-6:005]:338.5

ББК 65.433

С 13

Автор Н.О. Сагалакова, канд. екон. наук, доц.

Рецензенти: О.Є. Кузьмін, д-р екон. наук, проф., заслужений працівник народної освіти України, директор Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка»;  
С.В. Філіппова, д-р екон. наук, проф., директор Інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій Одеського національного політехнічного університету;  
І.Л. Ліптуга, директор департаменту туризму та курортів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України;  
Л. Стемплевська, д-р, проректор з міжнародних відносин Європейського університету інформатики та економіки у Варшаві (Польща);  
Т.І. Ткаченко, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри туризму та рекреації Київського національного торговельно-економічного університету.

*Рекомендовано до друку вченою радою Київського національного  
торговельно-економічного університету  
(протокол № 5 від 14 грудня 2015 р.)*

**Сагалакова Н.О.**

С 13 Туризм: бізнес-процеси, ціни і ціноутворення :  
монографія / Н.О. Сагалакова. – Київ : Київ. нац. торг.-  
екон. ун-т, 2016. – 416 с.

ISBN 978-966-629-779-5

DOI: 10.31617/m.knute.2016-823

Монографію присвячено теоретико-методологічним і практичним аспектам управління ціноутворенням у сфері туризму. Виявлено та узагальнено системологічні властивості ціни туристичного продукту як об'єкта наукового пізнання та об'єкта управління; досліджено теоретичні аспекти формування ціни на туристичний продукт. Розроблено новий методологічний підхід до формування ціни на туристичний продукт на основі процесного підходу. Сформовано мережу бізнес-процесів туристичного підприємства і проведено їх класифікацію. Процес управління ціноутворенням виділено як окремий бізнес-процес у діяльності туристичного підприємства, проведено ґрунтовне дослідження та аналіз складових частин цього процесу. Здійснено ініціалізацію та систематизацію ключових факторів впливу на ціну туристичного продукту. Запропоновано економіко-математичні моделі формування ціни на туристичний продукт в умовах невизначеності.

Розраховано на науковців, викладачів, працівників туристичної сфери і тих, хто досліджує проблеми формування оптимальної ціни на туристичний продукт.

УДК [338.48-6:005]:338.5

ББК 65.433

ISBN 978-966-629-779-5

© Сагалакова Н.О., 2016

© Київський національний торговельно-  
економічний університет, 2016

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>5</b>
<b>Розділ 1. ЦІНА ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ ЯК СИСТЕМНИЙ ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ .....</b>	<b>12</b>
1.1. Генеза ціни як економічної категорії .....	12
1.2. Основні положення сучасної парадигми теорії цінності у визначенні категорії ціни .....	26
1.3. Туристичний продукт як об'єкт ціноутворення .....	34
1.4. Теоретичні засади формування ціни туристичного продукту .....	50
1.5. Витратна складова ціни туристичного продукту .....	96
Список використаних джерел .....	112
<b>Розділ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ У ТУРИЗМІ .....</b>	<b>124</b>
2.1. Структурно-динамічний аналіз ринку туристичних послуг .....	124
2.2. Сутність та особливості процесу ціноутворення в туризмі .....	142
2.3. Методичні підходи до ціноутворення в туризмі .....	162
Список використаних джерел .....	178
<b>Розділ 3. ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ У ТУРИЗМІ .....</b>	<b>189</b>
3.1. Методологія процесного підходу в туризмі .....	189
3.2. Побудова мережі бізнес-процесів туристичного підприємства .....	226
3.3. Системний аналіз процесу ціноутворення в туризмі .....	242
3.4. Управління якістю бізнес-процесу ціноутворення .....	258
Список використаних джерел .....	277

<b>Розділ 4. МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ЦІНИ НА ТУРИСТИЧНИЙ ПРОДУКТ .....</b>	<b>287</b>
4.1. Ключові фактори впливу на ціну туристичного продукту .....	287
4.2. Класифікація невизначеності ключових факторів ціноутворення .....	325
4.3. Економіко-математичні моделі формування цінової стратегії туристичного підприємства .....	348
Список використаних джерел .....	376
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>384</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>395</b>

*«Економіка лежить в основі всіх туристичних проблем. Неможливо приховати і завуалювати той факт, що інтерес до туризму пояснюється саме його економічним значенням»*

*Курт Крапф<sup>1</sup>*

## **ВСТУП**

Туризм є ефективною та перспективною економічною сферою багатьох країн, розвиток якої сприяє диверсифікації економіки, забезпечує зростання доходів населення, підвищує рівень добробуту, стимулює інвестиційні вкладення, прискорює розвиток експортного потенціалу, міжнародної діяльності, суміжних галузей економіки, а також відіграє значну роль у забезпеченні зайнятості населення. Вплив туризму на економічний розвиток виявляється й у підвищенні ділової активності та розширенні виробництва товарів і послуг у результаті збільшення платоспроможного попиту.

За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), у 2015 р. світова індустрія туризму забезпечила відпочинок для 1184 млн осіб, що на 4,4% більше, ніж у 2014 р. На сферу туризму припадає близько 10% світового валового внутрішнього продукту, понад 30% обсягу світової торгівлі послугами, майже 10% світових інвестицій, кожне 11-те робоче місце у світовій зайнятості<sup>2</sup>.

Однак порівняно з іншими європейськими країнами Україна має низькі показники розвитку туристичного бізнесу. У валовому внутрішньому продукті країни його частка становить менш як 1%, тоді як у Хорватії цей показник – 18%, в

---

<sup>1</sup> Krapf, K. (1963). Erkundung und Messung des touristischen Konsums. Bern : Universität, Forschungsinstitut für Fremdenverkehr, 36 s.

<sup>2</sup> UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>.

Угорщині – 23%, в Австрії – 30%. Показники в'їзного туризму в Україну становлять лише 1,1% загального туристського потоку, частка у державному бюджеті 3,5%, зайнято у туристичному секторі 0,1% загальної чисельності працюючих<sup>3</sup>. Припущення про неповне використання потенціалу туризму як потужної складової національної економіки підтверджується зниженням розвитку галузі через військово-політичну та соціально-економічну кризу в Україні. Так, у 2014 р. порівняно з 2013 р. в'їзний туристський потік в країну зменшився на 48,5%, а доходи від туризму – з 5,083 до 1,612 млн доларів США<sup>4</sup>.

Як свідчать статистичні дані, в економіці України, вектор розвитку якої спрямований на активну інтеграцію у світове господарство, туристична галузь стає дедалі більш значущою детермінантою соціально-економічного розвитку, але за темпами свого незначного порівняно з іншими країнами розвитку залишає Україну на найнижчих рейтингових позиціях світового туристичного ринку. Пошук ефективних шляхів вирішення цієї проблеми потребує проведення радикальних економічних перетворень та використання економічних важелів і механізмів, значне місце серед яких належить ціноутворенню.

Велика кількість факторів впливу на ціну туристичного продукту зумовлює складність процесу ціноутворення на туристичному підприємстві. При цьому вміння на практиці використовувати відповідні методи ціноутворення, формувати цінову політику та обирати цінові стратегії дасть змогу туристичному підприємству успішно функціонувати у конкурентному середовищі, підвищувати результативність господарської діяльності. Усе це, безперечно, зумовлює підвищення значущості ціноутворення та розробки стратегічних цінових рішень на туристичних підприємствах.

---

<sup>3</sup> Туристична діяльність в Україні у 2014 році : стат. бюл. / відп. за вип. О.О. Кармазіна. – Київ : Державна служба статистики України, 2015. – 76 с.

<sup>4</sup> UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>.

Удосконалення цінової політики туристичних підприємств передбачає необхідність якісно нового підходу до ціноутворення, який забезпечить підвищення ефективності діяльності туристичних підприємств, досягнення довгострокових конкурентних переваг на туристичному ринку. У зв'язку з цим у сучасних умовах виникає потреба у застосуванні туристичними підприємствами процесного підходу як до формування цінової політики у цілому, так і до окремих його етапів. При цьому прийняття стратегічних цінових рішень та забезпечення їх обґрунтованості сприятимуть підвищенню ефективності діяльності та зміцненню ринкових позицій туристичних підприємств.

Реалізація стратегічних рішень туристичних підприємств не можлива без формування ефективної політики ціноутворення в системі реалізації туристичного продукту. Поєднання дій туроператорів та турагентів у напрямі формування ефективної системи реалізації туристичного продукту дасть змогу вирішити питання, пов'язані із можливістю максимального задоволення потреб кінцевого споживача та забезпечення дотримання економічних інтересів усіх учасників системи реалізації туристичного продукту.

Пошук оптимальної взаємодії між учасниками системи реалізації туристичного продукту дасть змогу утримувати туристичним підприємствам ринкові сегменти, створювати конкурентні переваги, які забезпечать можливість формування ефективних стратегічних і тактичних цінових рішень.

Питання методології ціноутворення, процесу формування цін розглянуто у наукових працях вітчизняних та закордонних вчених-економістів: М. Абрютіної, Л. Агафонової, М. Артуса, Ф. Бінштока, І. Бланка, М. Голощапова, А. Гальчинського, С. Дайновської, Л. Данілової, Дж. Дейлі, Р. Дж. Долана, Л. Дядечко, О. Колесникова, В. Корінева, В. Костащука, І. Ліпсіца, Я. Литвиненка, А. Мазаракі, Т. Негла, А. Павленка, С. Петровської, Г. Саймона, Т. Слепневої, Е. Уткіна, Р. Холдена, А. Цацуліна, А. Череп, Л. Чорної, А. Чудакова, Л. Шкварчук, Є. Яркіна та ін.

Сучасна теорія ціноутворення склалася під впливом наукових поглядів представників різних економічних шкіл, особливе місце серед яких посідають: О. Бем-Баверк, Д. Гелбрейт, Дж. Кейнс, Д. Кларк, К. Маркс, А. Маршалл, К. Менгер, В. Петті, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, М. Фрідман, Е. Чемберлен, Й. Шумпетер та ін.

Однак за наявності досить значної кількості наукових праць за обраною проблематикою необхідно відзначити різну спрямованість досліджень і майже повну відсутність системних розробок, присвячених формуванню теоретичних і методологічних основ управління ціноутворенням на туристичних підприємствах, галузева специфіка діяльності яких унеможливує використання наявних концепцій як методологічного базису управління без належної адаптації та розвитку.

У науковому просторі вітчизняні та зарубіжні дослідники активно розглядають питання розроблення та реалізації стратегії туристичного підприємства, побудови системи стратегічного управління, але проблеми системного формування та реалізації цінової політики в контексті обраної або розробки нової стратегії з урахуванням галузевих особливостей залишаються невирішеними. У цьому аспекті потребують подальших наукових пошуків питання формування концептуальних засад управління ціноутворенням на туристичних підприємствах, обґрунтування його місця у загальній системі управління.

Дотримання вимог Міжнародного стандарту якості ISO 9001 робить необхідним застосування процесного підходу до управління туристичними підприємствами та розгляду їхньої діяльності на основі мережі взаємопов'язаних бізнес-процесів. У цьому сенсі управління ціноутворенням є одним із ключових управлінських процесів туристичного підприємства. Управління ціноутворенням як бізнес-процесом дасть змогу застосувати до складної процедури формування ціни на туристичний продукт теорію процесного управління та провідні методи оптимізації бізнес-процесів.



Процесний підхід до управління та проблеми його впровадження в діяльність підприємств досліджували В. Демінг, М. Джордж, К. Есселінг, В. Єліферов, Х. Німвеген, В. Репін, Ю. Тельнов, М. Хаммер, Д. Харрінгтон та ін.

За межами наукового вирішення залишилися проблеми ідентифікації та кількісних оцінок результативності управління ціноутворенням на туристичному підприємстві, що потребує розроблення відповідного методологічного підґрунтя. Недостатньо змістовно з праксеологічної точки зору висвітлено питання формування цінової стратегії туристичних підприємств і її окремих елементів, а питання оцінки ступеня її реалізації розглядають ізольовано від цілей формування, що знижує якісний рівень розробок і не дає змогу повною мірою використовувати їх під час прийняття управлінських рішень. Недостатньо вивченими аспектами ціноутворення залишаються методи дослідження та врахування поведінки споживачів у процесі формування ціни туристичного продукту.

Таким чином, на сьогодні проблема розроблення теорії та методології управління ціноутворенням на туристичному підприємстві постає досить гостро.

Наведені вище аргументи визначають актуальність проведеного монографічного дослідження, в якому закладено концептуальні основи розвитку теорії ціни і ціноутворення у сфері туризму.

Концепція дослідження полягає в тому, що забезпечення ефективного управління туристичними підприємствами потребує обґрунтування теоретичних положень і методологічних підходів до управління ціноутворенням на туристичний продукт як окремим бізнес-процесом для формування обґрунтованих стратегій розвитку і прийняття ефективних управлінських рішень.

У монографії обґрунтовано теоретико-методологічні засади, сформульовано методичні і практичні рекомендації щодо управління процесом ціноутворення на туристичних підприємствах.

Значущість отриманих результатів, висвітлених у монографії, полягає у дослідженні еволюції та узагальненні наукових поглядів на ціну як економічну категорію; визначенні структурного зв'язку і підпорядкованості елементів ціни туристичного продукту; розробленні концептуальних засад управління ціноутворенням як методологічного базису розробки та імплементації стратегічних планів туристичних підприємств; визначенні функціональних аспектів управління ціноутворенням в системі стратегічного менеджменту туристичних підприємств; дослідженні сучасних тенденцій та характерних рис ціноутворення на туристичних підприємствах; розгляді чинників, що впливають на ціну туристичного продукту; обґрунтуванні довгострокових цінових рішень, спрямованих на реалізацію обраної стратегії ціноутворення на туристичних підприємствах.

Наукова новизна основних положень монографії полягає у формуванні та розвитку теоретичних і методологічних положень управління ціноутворенням у сфері туризму на основі розробленої цілісної концепції, яка базується на засадах процесного підходу і спрямована на удосконалення системи управління туристичними підприємствами з метою створення передумов для їх економічного розвитку.

Автор монографії висловлює глибоку шану та щирю вдячність:

- науковому консультанту – ректору Київського національного торговельно-економічного університету, доктору економічних наук, професору, академіку НАПН України, заслуженому діячу науки і техніки України *Анатолію Антоновичу Мазаракі* за наукові поради, вагому методологічну та творчу допомогу;
- рецензентам – завідувачу кафедри туризму та рекреації Київського національного торговельно-економічного університету, доктору економічних наук, професору *Тетяні Іванівні Ткаченко*; директору Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка», заслуженому

## Вступ

---

працівнику народної освіти України, доктору економічних наук, професору *Олегу Євгеновичу Кузьміну*; директору Інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій Одеського національного політехнічного університету, доктору економічних наук, професору *Світлані Валеріївні Філіпповій*; директору департаменту туризму та курортів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України *Івану Леонідовичу Липтузі*; проректору з міжнародних відносин Європейського університету інформатики та економіки у Варшаві, доктору *Людмилі Стемплевській* за уважне рецензування, слушні зауваження і критичне оцінювання результатів дослідження, які сприяли покращенню дослідницького матеріалу монографії;

– працівникам кафедри туризму та рекреації Київського національного торговельно-економічного університету за ретельне ознайомлення з результатами на всіх етапах дослідження, критичні зауваження та організаційну підтримку.

Автор не претендує на всеосяжне висвітлення питань формування ціни на туристичний продукт, але сподівається, що результати наукових досліджень сприятимуть поглибленому вивченню теорії та практики ціноутворення у сфері туризму. Усі коментарі, зауваження і рекомендації, які будуть сприйняті з вдячністю, можна надсилати особисто авторові на електронну скриньку: *nsagalakova@ukr.net*.

## Розділ 1

# ЦІНА ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ ЯК СИСТЕМНИЙ ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ

### 1.1. Генеза ціни як економічної категорії

Формування та встановлення ціни на туристичний продукт є одним із найважливіших управлінських рішень на рівні туристичного підприємства. Ціна – основний фактор формування попиту споживачів, його стабілізації чи зростання. Правильно сформована цінова політика, обґрунтовані та послідовно реалізовані цінові стратегія й тактика – необхідні компоненти ефективної діяльності туристичного підприємства. Саме ціна акумулює рівень комерційного успіху туристичного підприємства, що відображається в обсягах реалізації туристичного продукту, прибутковості та конкурентоспроможності, сприяє активізації діяльності підприємства на ринку. Як важіль комерційної політики туристичних підприємств ціна є «економічним барометром господарського життя, а механізм цін являє собою серцевину ринкового регулювання» [10, с. 13].

На наш погляд, здійснення ефективного управління ціноутворенням на туристичних підприємствах потребує вдосконалення його теоретичного базису і передусім категоріально-понятійного апарату. Основна з цих категорій, безумовно, ціна.

Ціна як економічна категорія існує кілька тисячоліть. Поява і розвиток ціни та її економічна природа безпосередньо пов'язані з розвитком товарного виробництва, ринку, появою грошей та дією закону вартості. Закон вартості діяв у різних способах виробництва, на різних етапах розвитку людського суспільства. На кожному етапі по-різному проявлялася дія цього закону. Одночасно з ним змінювався і механізм ціноутворення [10, с. 8].

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Ціна, як і гроші, – історична категорія, що виникла і сформувалася у часи зародження і розвитку обміну. Вже у процесі найпростішого натурального обміну доводилося використовувати ціни як обмінні пропорції, що забезпечували еквівалентність обміну.

На найбільш ранньому етапі розвитку виробництва обмін мав випадковий характер і здійснювався не між окремими особами, а між общинами. Такому обміну відповідала проста, або випадкова форма вартості. Один товар виражав свою вартість в іншому конкретному товарі-еквіваленті. Лише наприкінці існування первіснообщинного ладу, тобто у бронзову добу (III–II тис. до н. е.) відбулося відокремлення скотарських племен від хліборобських, виник відносно постійний обмін – необхідна умова життя людей. З витісненням суспільної (общинної) форми власності приватною обмін між общинами звільнив місце індивідуальному обміну. На початковому етапі різні продукти тваринництва і хліборобства безпосередньо обмінювали один на одний. Такому обміну відповідала повна або розгорнута форма вартості. Кожен товар виражав свою вартість у багатьох товарах-еквівалентах. Наприклад, вартість м'яса могла бути виражена у хлібі, тканині, вовні тощо. Як і при простій формі вартості, тут здійснювався безпосередній обмін товарами ( $T-T$ ), єдиного еквівалента не існувало. Вартість проявлялася через споживчу вартість інших товарів [10, с. 8].

Після другого великого суспільного поділу праці, відокремлення ремесла від сільського господарства (на межі II–I тис. до н. е.), обмін став стабільнішим. Продукти виробляли спеціально для обміну, тобто вони стали товарами. У міру зростання виробництва і розвитку обміну з численних товарів почали виокремлюватися такі, що ставали головним предметом обміну. Поступово всі виробники почали виражати вартість своїх товарів у якомусь одному. Такий товар перетворювався у загальний еквівалент. На зміну розгорнутій формі вартості прийшла загальна. Багато еквівалентів, які існували раніше, витіснив один. При загальній формі вартості

вартість усіх товарів виражалася в одному. Але роль загального еквівалента ще не закріпилася виключно за одним конкретним товаром.

При загальній формі вартості, коли всі товари проявляють свою вартість в одному, а його натуральна форма стає символом вартості, загальним для всіх товарів, вартість одиниці товару і всіх товарів ще не мала грошового виразу, тобто ще не було ціни.

У результаті подальшого розвитку обміну з двох чи більшої кількості товарів, які позмінно відігравали роль загального еквівалента, виокремився один товар, що відігравав цю роль постійно. Так виникла грошова форма вартості, а разом з нею з'явилася і ціна. Отже, ціна виникла на достатньо високому рівні розвитку товарного виробництва, коли обмін почав здійснюватися за допомогою грошей [10, с. 9].

Найдавніші записи цін, що дійшли до сьогодення, являють собою глиняні таблички з піктографічними письменами. Вони були знайдені при розкопках міста Урук на території Шумеру (південна частина Іраку). Таблички датуються 3300 р. до н.е., тобто їх вік перевищує 5300 р. Ці документи – записи про плату за ячмінь, пшеницю, овець і пиво – не що інше, як квитанції, а глиняні таблички Урука – найперші записи про ціни [156, с. 10–11].

Згадки про ціни містяться й у стародавніх законах, які були створені понад 2000 років до н.е., а саме у працях античних мислителів, філософів Китаю та Індії. Давні та середньовічні автори вже тоді виокремлювали такі характеристики ціни, як вартість, витрати і корисність. У Вавилонському царстві в законах царя Хаммурапі визначали умови та розмір оплати найму та оренди, встановлювали плату за різні побутові й комунальні послуги. Римська імперія тривалий час видавала закони, за якими встановлювалися ціни на хліб [100, с. 209].

Базові концептуальні підходи до природи ціни формувалися поступово, виходячи з умов та відповідних їм економічних відносин певного історичного періоду.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Історичний процес становлення грошової форми вартості вважається одночасно процесом становлення і ціни, яка властива розвиненому товарному виробництву. Ціна – вища форма мінової вартості. З появою грошей усі товари порівнюються до них. Вартість кожного продукту виражається у грошах, а через них проявляється грошова оцінка.

У доповненнях до третього тому «Капіталу» Ф. Енгельс, розвиваючи положення К. Маркса стосовно обміну, писав, що «обмін за вартістю виник у глибоку давнину, ще за п'ять тисяч років до нашої ери, і тривав приблизно до XV століття, коли почалося перетворення простого товарного виробництва у капіталістичне. Він відбувався доти, доки учасники його могли безпосередньо підраховувати один в одного всі витрати. Але перехід до металевих грошей, розвиток торгового і лихварського капіталу дедалі більше унеможливили здійснення обміну за вартістю. Обіг став здійснюватися за допомогою цін, а вартість отримала грошову форму – ціну» [81, с. 117].

Теоретичний базис ціни як економічної категорії становить *теорія цінності*. Ціна не могла з'явитися і не може існувати без вартості (цінності). Економічний напрям теорії цінності характеризує процес і методологію оцінювання різних благ, необхідних для існування людей, що виробляються для задоволення їхніх потреб. Визначення цієї проблеми науковцями має глибоку генезу і характеризується неоднаковими (і навіть такими, що суперечать один одному) підходами. Немає жодної економічної школи, яка не висловлювала б своїх міркувань з цього приводу. «Немає іншого питання, яким би так опікувались економісти і про яке було б написано так багато висловів, як питання про те, що таке цінність» [54, с. 29].

Хоч теорію цінності як базис визначення категорії ціни, а також форми зв'язків між цими поняттями світова економічна наука досліджує вже кілька століть, у науковому апараті національної економіки ці питання почали розглядати лише в останні десятиріччя. До цього таким теоретичним

базисом ціни вважалася теорія вартості, яка визначає лише один із напрямів теорії цінності на базі так званої трудової вартості. Зв'язок теорії цінності й теорії ціни був предметом детальних досліджень як класиків економічної теорії, так і представників сучасної економічної школи [5, 24, 42, 54, 75, 124, 132, 159]. «Для виникнення ціни дуже важливий процес оцінювання благ тими людьми, які їх потребують. У процесі цього оцінювання і виникає цінність товару, яка за певних умов перетворюється у ціну... Жодних суперечностей між ціною і цінністю немає. Цінність – загальне поняття, а ціна – конкретне» [75, с. 7, 16].

Джерела становлення теорії цінності походять ще з економічної думки Давньої Греції, зокрема з праць *Демокрита*, який першим сформулював проблему цінності як проблему відносин різних благ із потребами людей. Але поняття «благо» він розглядав з позиції лише єдиної мети – «бути у доброму настрої» [54, с. 104], за якою вимірював межу цінних для людини предметів задоволення потреб. При цьому він вважав, що найвищим благом є не будь-яке задоволення потреб людини, а лише таке, що пов'язане із корисністю для неї. «Відмовляйтеся від будь-якого задоволення, яке не корисне», – закликав він [54, с. 105].

Ці погляди розвинув пізніше *Ксенофонт* (вважав, що цінність – те, від чого можна отримати користь, і виклав відоме положення, що «благом є все, що корисно», тобто задовольняє потреби людини), і *Платон* (визначав, що «цінність... є сама сутність блага») [54, с. 25].

Таким чином, в економічних поглядах Демокрита, Ксенофонта і Платона щодо означеної проблеми можна визначити, що:

- 1) цінність як економічна категорія вперше отримала системний науковий аналіз;
- 2) цінність розглядається як якість, притаманна благам, що слугують для задоволення потреб людей;
- 3) цінність має конкретний прояв в умовах обміну конкретними благами.



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Ці положення вважаються першим кроком у становленні наукової теорії цінності як об'єктивної економічної категорії, хоча прямого зв'язку із теорією ціни в цих підходах ще не визначено.

Першим, хто такий зв'язок визначив, вважається *Аристотель*. Йому належить першість в економічному аналізі категорії ціни, зокрема «справедливої ціни». Таку «справедливу ціну» він розглядав як умову справедливого обміну, або справедливих пропорцій, за якими одне благо має обмінюватись на інше. «Справедлива рівність установлена так, щоб хлібороб ставився до чоботаря, як робота чоботаря до роботи хлібороба» [54, с. 20]. Як визначають сучасні історики економічної думки, найбільший інтерес з позицій теорії ціни має положення Аристотеля про те, що в загальному (або суспільному) процесі обміну об'єктивно існує певна рівність між окремими благами і ця рівність неможлива без вимірювання їх цінності; в основі такого вимірювання лежать потреби людини у певних благах; мірилом цінності благ можуть виступати гроші (конкретна кількість яких і є за сутністю ціною блага). Ці висновки Аристотеля пізніше були покладені в основу протилежних концепцій теорії цінності та ціни, які отримали найбільший розвиток у XVII–XIX століттях.

Великий середньовічний філософ *Тома Аквінський* розробив теорію справедливої ціни, яка спиралась на праці Аристотеля [156, с. 13]. Справедливою ціною Тома Аквінський вважав таку ціну, яка, по-перше, враховує працю, витрачену на виробництво товарів; по-друге, надає можливість продавцю жити відповідно до свого соціального становища. Така теорія «справедливої ціни» відбивала інтереси класу феодалів і купецтва.

Економісти давно звернули увагу на залежність цін від корисності речей і наявність взаємозв'язку цін на матеріальні й нематеріальні блага та послуги з витратами на їх створення. Залежність цін від корисності в першу чергу виражається в

тому, що речі, які не мають її, також не мають ціни. Чим більша корисність речей, тим вища, як правило, і її ціна. Водночас ціна речей залежить і від витрат, пов'язаних з їх створенням. Чим більші витрати, тим вищі ціни.

Між економістами виникла суперечка щодо впливу фактора корисності чи фактора витрат з огляду на необхідність надання переваг одному з них у процесі формування цін [10, с. 13].

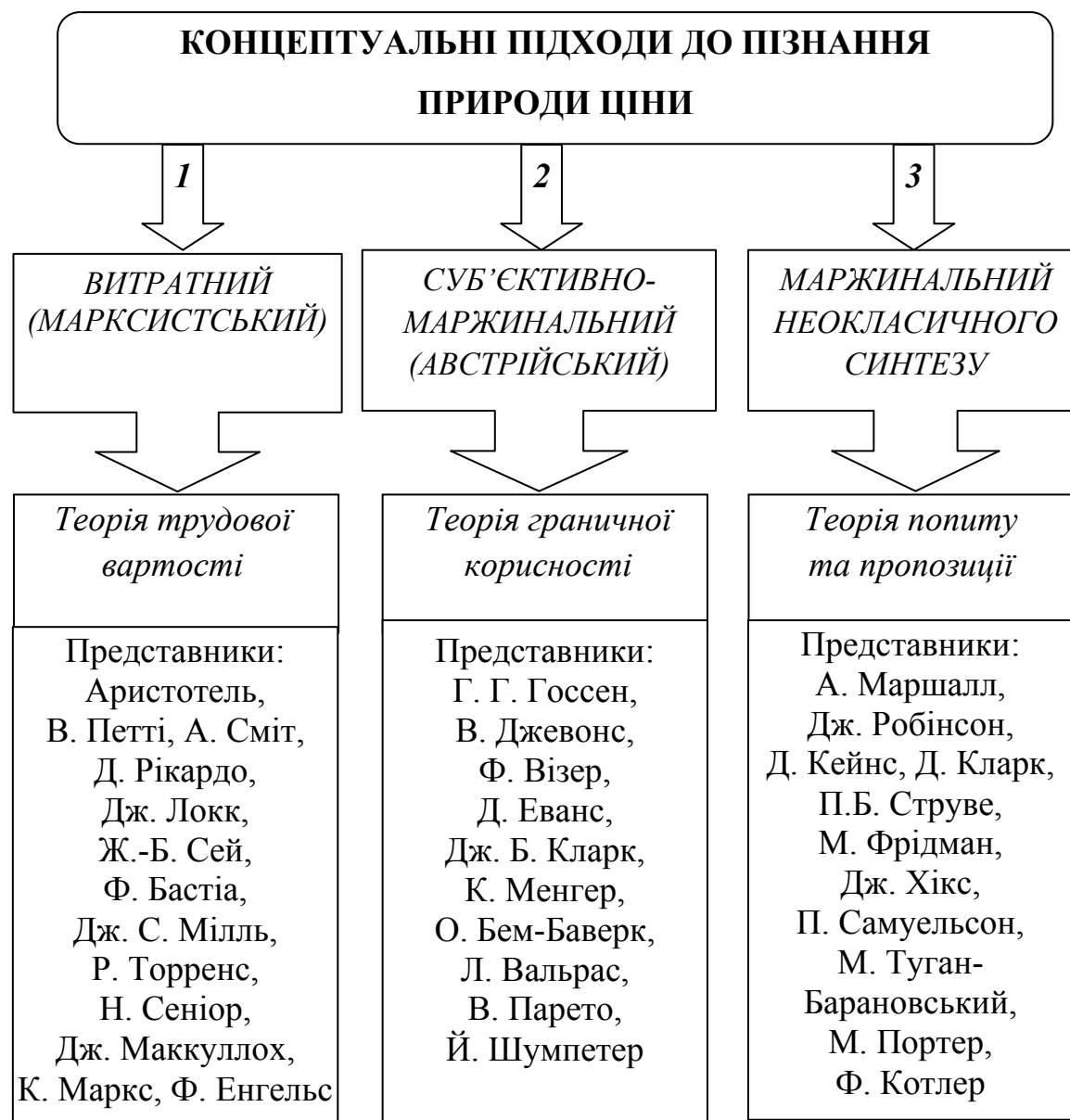
Так з'явилися три основні концептуальні підходи щодо пізнання природи та економічного змісту ціни:

- 1) *витратний (марксистський)*, в основі якого лежить теорія трудової вартості;
- 2) *суб'єктивно-маржинальний (австрійський)*, в основі якого теорія граничної корисності;
- 3) *маржинальний неокласичного синтезу*, що ґрунтується на теорії попиту та пропозиції [100, с. 210].

На рис. 1.1 зображено концептуальні підходи до пізнання природи ціни, наведено характеристики основних шкіл та їх представників [106, с. 329].

Однією з перших ґрунтовно розроблених концепцій теорії цінності та ціни була *теорія трудової вартості*. Розробка даної концепції пов'язана перш за все з такими фундаторами класичної політекономії, як англійський економіст, статистик *В. Петті* (1623–1687), шотландський економіст, філософ *А. Сміт* (1723–1790), англійський економіст *Д. Рікардо* (1772–1823), французький дослідник *Ж.-Б. Сей* (1767–1832), англійський економіст, філософ *Дж. С. Мілль* (1806–1873), німецький філософ, соціолог та економіст *К. Маркс* (1818–1883) та деякими їхніми послідовниками. Головне питання цієї теорії полягає у визначенні основи мінових пропорцій, що утворюються в процесі обміну товарів. Вони служать основою формування ціни. Як кінцева основа ціни і кінцеве джерело всіх доходів висувалися витрати праці у процесі виробництва.

Розділ 1. Ціна туристичного продукту  
як системний об'єкт дослідження



*Рис. 1.1. Концептуальні підходи до пізнання природи ціни та їх представники*

*Джерело: складено автором на основі [24; 42; 54; 75; 100; 148].*

*В. Петті у праці «Трактати про податки та збори» (1662 р.) [95] при дослідженні цінності окремих благ, вироблених для задоволення потреб людини, зробив висновок, що в процесі обміну цінність може характеризуватися шляхом порівняння кількості робочого часу, впродовж якого*

виготовлено це благо, і кількості срібла або золота, яке можна за цей час здобути, перевезти та виготовити з нього монети. Цей висновок уперше визначав міру цінності (або ціну) конкретного блага не тільки у грошовій формі, а й на основі кількості праці, яку покладено на його виготовлення.

Найбільш системно концепцію трудової вартості виклав *А. Сміт*, якого вважають батьком даного напрямку теорії цінності. У відомій праці «*Дослідження про природу та чинники багатства народів*» [127] він уперше провів межу між міноюю та споживчою цінністю товарів, а також визначив методологічні підходи до виміру мінової цінності на основі витрат праці. Кредо А. Сміта в дослідженні цієї проблеми визначено так: «Для дослідження основних правил, що визначають мінову цінність товарів, я намагаюсь показати:

- по-перше, яким справді є мірило цієї мінової цінності, тобто в чому полягає дійсна ціна всіх товарів;
- по-друге, з яких частин складається ця ціна;
- по-третє, якими є обставини, що іноді підвищують деякі або всі частини цієї ціни над її природним чи звичайним рівнем, а іноді знижують її нижче за цей рівень; або які інші фактори часом перешкоджають точному збігу ринкової, тобто фактичної ціни товарів (послуг) з тією, яку можна назвати їх природною ціною» [127, с. 212].

В основі відповіді на ці питання лежить запропонована А. Смітом теорія витрат виробництва (тобто теорія мінової цінності товарів, заснована на витратах їх виробництва, у першу чергу – витратах праці). Обґрунтовуючи обраний «*трудоий стандарт*» виміру цінності або встановлення ціни товару, А. Сміт стверджував, що «у всі часи й у всіх місцевостях однакова кількість праці мала завжди однакову цінність для працівника» [127, с. 214].

Саме з праць А. Сміта починає бурхливо розвиватися *теорія факторів виробництва*, яка досить швидко зайняла у західній політекономії домінуючі позиції. Певною мірою цей підхід до визначення цінності та ціни товарів був характерним і для таких представників класичної політекономії, як *Д. Рікардо*, *Дж. С. Міль*, *Ж.-Б. Сей* і деяких інших.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Найглибший розвиток концепція трудової вартості в теорії цінності та ціни отримала в дослідженнях *К. Маркса*. У першому томі відомої праці «*Капітал*» [80] він дійшов висновку, що ціни на товари визначаються у процесі їх обміну не тільки витратами виробництва (витратами праці), а й прибутком, норма якого є переважною в даному часі. Цей прибуток у складі ціни товару *К. Маркс* визначив як такий, що створюється робочою силою і приймає вигляд доданої вартості. У більш узагальненому висновку з цього питання він визначає міру цінності товару як ціну, що виражена кількістю робочого часу, коли частка заробітної плати у валових витратах на виробництво даного товару дорівнює за величиною частці, що міститься у продукції, яка випускається в цілому. Таким чином, міра цінності товару, яку *К. Маркс* визначав як розмір суспільно необхідних витрат на його виробництво, була основою формування ціни. Цей висновок сформульовано у визначеному ним законі вартості, за яким товари обмінюються (реалізуються) відповідно до кількості суспільно необхідної праці, що міститься в кожному з них [80].

Протилежною до концепції теорії цінності та ціни на основі трудової вартості є *суб'єктивно-маржинальна (австрійська)* концепція. Її назва походить від англійського слова «margin» (край, межа). Тому теорію, що лежить в її основі, називають *теорією граничної корисності*.

Цей напрям теорії цінності та ціни отримав активний розвиток, починаючи з останньої третини XIX століття. Формулювання засад цієї теоретичної концепції пов'язане перш за все з англійським економістом *В. Джевонсом* (1835–1882), австрійським дослідником *К. Менгером* (1840–1921) та швейцарським економістом-математиком *Л. Вальрасом* (1834–1910), які майже одночасно і незалежно один від одного опублікували їх у наукових працях. Цих авторів в історії економічної думки вважають засновниками маржиналістської економічної школи, а їхню концепцію визначають як *суб'єктивно-маржинальну теорію цінності та ціни*, яка виходить

з того, що основою їх формування щодо конкретного виду блага виступають не витрати праці на його виробництво, а суб'єктивна оцінка його корисності покупцем. Крім того, представниками цього напряму економічної теорії були австрійський економіст *Ф. Візер* (1851–1926), американський маржиналіст *Дж. Б. Кларк* (1847–1938), австрійський дослідник *О. Бем-Баверк* (1851–1914), італійський економіст, соціолог *В. Парето* (1848–1923), австрійський і американський економіст, політолог і соціолог *Й. Шумпетер* (1883–1950). Відповідно до суб'єктивно-маржинальної теорії, встановлення ціни відбувається не у сфері виробництва конкретних благ, а у сфері формування попиту на них.

*К. Менгер* у праці «*Основи вчення про народне господарство*» (1871 р.) [175] визначав, що всі економічні блага мають цінність тому, що задовольняють потреби конкретної людини, якій відомі їх властивості і вона може ними свідомо скористатися. Корисність благ, за якою має вимірюватись їх цінність, він визначав як «значення, яке мають для нас конкретні блага або кількість благ внаслідок того, що у задоволенні своїх потреб ми усвідомлюємо залежність від наявності їх у нашому розпорядженні» [175, с. 112]. За таким підходом цінність блага він визначав як поняття суб'єктивне. У процесі оцінки він поділив усі блага на блага першого порядку (які безпосередньо задовольняють потреби людини) та блага вищих порядків (тобто таких, що опосередковано задовольняють ці потреби). За цим принципом він запропонував таблицю потреб людини у благах за ступенем зниження їх корисності. Основні положення *К. Менгера* отримали подальший розвиток у працях інших представників австрійської школи маржиналістів, зокрема, *Ф. Візера* «*Походження та основні закони економічної цінності*» (1884 р.) [181], *О. Бем-Баверка* «*Основи теорії цінності господарських благ*» (1886 р.) [21] та деяких інших.

*Д. Еванс* у роботі «*Теорія політичної економії*» (1871 р.) визначив поняття корисність блага як «все, що надає нам задоволення або позбавляє від страждань». У процесі

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

оцінювання корисності окремого блага він стверджував, що «ступінь корисності вимірюється разом із зростанням кількості останнього» [54, с. 205]; це положення увійшло у науковий апарат теорії цінності як «закон спадної граничної корисності». Цей висновок було покладено ним в основу рівняння обміну благ, що оцінюються: «у стані рівноваги відношення приросту товарів (послуг), що споживаються, мають дорівнювати відповідним відношенням інтенсивності потреб, які задовольняються в останню чергу» [24, с. 289]. Таким чином, і за висновками Д. Еванса мінова цінність та ціна товару (послуги) визначаються виключно на основі їх граничної корисності, тобто витрати виробництва на цей процес не впливають.

Л. Вальрас у праці *«Елементи чистої політичної економії або теорія суспільного багатства»* (1874 р.) [29] суттєво розвинув маржиналістську концепцію теорії цінності та ціни перш за все за рахунок її поєднання із математичним апаратом дослідження. З позицій граничної корисності економічних благ він математично визначив систему пропорцій, за якими ці блага обмінюються на ринку. Його відома концепція рівноваги (у теорії цінності визначається як «концепція рівноваги Вальраса»), що визначала залежність попиту і пропозиції блага від його ціни, давала змогу максимізувати задоволення потреби в ньому. Пізніше окремі з цих положень розвинув В. Парето, який у роботі *«Курс політичної економії»* (1896 р.) [178] обґрунтував свої висновки щодо кривих попиту, в основу яких покладено основні взаємозв'язки в сфері споживання і оцінки економічних благ та поведінка споживачів на ринку.

Важливою перевагою маржиналістської концепції теорії цінності та ціни над класичною і марксистською концепціями є її універсальність – вона суттєво розширила коло благ, що оцінюються, не обмежуючи його тільки благами, які вільно відтворюються шляхом виробництва. Крім того, вона значно поглибила математичний апарат дослідження питань, пов'язаних із визначенням ціни.

Правильність теорії граничної корисності переконливо доводить добре відоме явище дефіциту. Цінність речі, виробленої з тими самими витратами, що й інші блага, підвищуватиметься залежно від суспільної потреби в ній. Перевищення попиту над пропозицією сприятиме зростанню ціни над вартістю і навпаки [155, с. 10].

Основним недоліком цієї концепції вважається абсолютизація попиту як головного фактора формування цінності і ціни. Крім того, на відміну від витрат виробництва, визначення яких має відповідну об'єктивну базу, корисність благ базується на суто суб'єктивній оцінці, що ускладнює застосування окремих положень цієї концепції на практиці.

*Теорія А. Маршалла* являє собою своєрідний міст між двома напрямками: класичною теорією трудової вартості Д. Рікардо і теорією граничної корисності Е. Бем-Баверка. Цим мостом є обґрунтований А. Маршаллом загальний механізм *попиту і пропозиції*. Він доводить, що ринкова ціна визначається не тільки корисністю товару, а й витратами виробництва. При цьому посиляється на важливе значення теорії Д. Рікардо для вирішення цього питання: «Основи теорії, залишені нам Д. Рікардо, зберігають свою силу і сьогодні. Д. Рікардо знав, яку істотну роль у формуванні вартості відіграє попит, але вважав його дію менш прихованою, ніж вплив витрат виробництва» [84, с. 202]. А. Маршалл сформував концепцію, яка розглядає як змістовну основу цінності благ корисність, що порівнюється з витратами виробництва, які зумовлені обмеженістю (рідкістю) ресурсів [32, с. 246].

Наукова концепція *А. Маршалла* започаткувала принципово новий напрям у розвитку теорії цінності та ціни. У роботі «*Принципи економічної науки*» (1890 р.) [84] англійський економіст спробував синтезувати підходи представників як класичної політичної економії, так і маржиналістської школи, тобто визначив одночасний вплив факторів пропозиції (витрат виробництва) і попиту (корисності благ в оцінці покупців) на формування ціни. Цей напрям теорії цінності і ціни, відомий як «*неокласичний*» або «*маржинальний*



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

*неокласичного синтезу»,* базувався на визначенні рівноваги попиту і пропозиції благ, що обмінюються на ринку, а відповідно і ціни їх рівноваги. Значною заслугою А. Маршалла є те, що він увів у теорію ціни фактор часу та довів, що ціна рівноваги на ринку як поняття має сенс лише стосовно певного періоду («ринкового дня», «короткострокового періоду», «довгострокового періоду»). Основний результат його концепції теорії ціни полягав у тому, що фактори, які діють з боку пропозиції окремих благ (витрати виробництва) відіграють настільки ж важливу роль в оцінюванні конкретних благ, що і фактори попиту (корисність для споживачів), але ця роль суттєво залежить від фактора часу: чим він коротший, тим більший вплив попиту, і навпаки, чим він довший, тим більший вплив на їх ціну чинить пропозиція. Цей висновок він пояснював тим, що вплив факторів попиту на ціну більш динамічний у часі, ніж факторів пропозиції. Концепція А. Маршалла, відома також як *«об'єктивістська теорія ціни»*, заклала підвалини розвитку сучасної парадигми теорії цінності й ціни.

Вагомий внесок у становлення цієї парадигми на основі висновків А. Маршалла зробили наукові розробки англійського економіста Дж. Кейнса (1883–1946), американських економістів Дж. Кларка (1847–1938), М. Фрідмана (1912–2006), П. Самуельсона (1915–2009) та багатьох інших.

Таким чином, сучасна теорія цінності і ціни сформувалася під впливом розробок економістів різних наукових шкіл та течій, які своїми підходами суттєво вплинули на становлення окремих напрямів сучасного уявлення про сутність ціни та її функцій в ринковій економіці, визначили основні прикладні аспекти цієї теорії.

Розглянемо, яке відображення основні положення сучасної парадигми теорії цінності отримали у визначенні категорії ціни у наукових працях сучасних українських та зарубіжних економістів (додаток А). З цією метою здійснимо огляд найвідоміших наукових праць останніх років з визначеної проблематики [108, с. 110–113].

## 1.2. Основні положення сучасної парадигми теорії цінності у визначенні категорії ціни

У сучасних наукових працях більшість дослідників відносить ціну до складу економічних категорій, що тісно пов'язані з іншими економічними категоріями – економічним благом, товаром, обміном, ринком тощо. Але зустрічається й інший погляд на категорію ціни – у працях *М. Голощанова* та *А. Соколова* ціна визначається як юридична категорія. Такий підхід вони обґрунтовують такими твердженнями: «Як юридична категорія ціна має кілька значень: по-перше, ціна – суттєва умова будь-якої угоди; по-друге, при вільних і обов'язкових цінах вона виступає базою для формування податку на додану вартість та акцизів; по-третє, ціна – точка відліку для застосування надбавок і торговельних націнок; по-четверте, рівень цін суттєво визначає рентабельність виробництва товарів (робіт, послуг)» [34, с. 8]. Як можна побачити з наведених тверджень, жоден з них (крім першого) не можна віднести до юридичних характеристик сутності ціни – вони є характеристиками суто економічними. Щодо першого значення, то наявність ціни у складі будь-якої угоди ще не дає приводу відносити її до категорії юридичної (до речі, наявність ціни є характеристикою тільки економічних угод, бо існує значна кількість інших типів угод, де ціна може і не бути присутньою). Тож із характеристик, наведених авторами, можна зробити лише один висновок: ціна – економічна категорія, що може використовуватись і в юридичній практиці (останнє не дає підстав розглядати її як категорію юридичну).

Деякі дослідники у процесі визначення категорії ціни визначають її сутність на базі лише однієї з концепцій, які домінували у минулих століттях, – трудової вартості або граничної корисності для споживачів. Як приклад першого з таких підходів можна навести визначення згаданих авторів – *М. Голощанова* та *А. Соколова*, в якому ціна визначається як «економічна категорія, що слугує для непрямого виміру кількості витраченого на виробництво товару суспільно

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

необхідного робочого часу; в основі формування ціни лежить сума витрат на виробництво того чи іншого товару (робіт, послуг), і мінімально припустимого з його точки зору прибутку» [34, с. 5]. Протилежний підхід – визначення ціни у роботі *А. Чудакова*: «Ціна товару є грошовим виразом його корисності та благ, що впливають із його використання» [151, с. 13]. Жоден з таких підходів, що однобоко розглядає сутність ціни з позицій домінування лише однієї з минулих концепцій – витрат виробництва або корисності, не відповідає сучасній парадигмі теорії ціни і відповідно не може бути покладений в основу визначення її як економічної категорії.

Певна частина сучасних економістів сутність ціни розглядають на базі такої домінантної її характеристики, як форма виразу цінності блага. Такий підхід можна побачити зокрема у роботі *В. Слепова* та *Т. Ніколаєва*, які стверджують, що «ціна – це форма виразу цінності блага, що має прояв у процесі їх обміну» [125, с. 12]. Аналогічне за змістом твердження можна знайти й у роботі французького дослідника *Ж.-Ж. Ламбена*: «Ціна є монетарним виразом цінності» [72, с. 451]. Коментуючи такий підхід, можна визначити, що «цінність» як теоретичне підґрунтя ціни є безумовно однією з найсуттєвіших її характеристик, що отримала відповідне відзначення в сутності економічної категорії, яка розглядається. Це дає змогу забезпечувати необхідний взаємозв'язок між концепціями теорії цінності та теорії ціни у процесі подальшого розвитку економічної думки. Вважаємо, що визначення економічної категорії ціни на базі тільки цієї домінантної характеристики недостатнє (хоч і правильний, але дуже вузький підхід) – ця категорія має включати й інші суттєві характеристики.

Досить поширене у сучасній науковій літературі визначення сутності ціни на базі іншої домінантної її характеристики, якою окремі дослідники вважають грошовий вираз (еквівалент) міри цінності окремих благ (товарів, послуг). Такий підхід можна зустріти у роботах *М. Абрютіної*: «Ціна є грошовим визначенням вартості одиниці товару» [5, с. 3]; *М. Голощанова* та

*А. Соколова*: «Ціна – це грошовий вираз цінності, продукту, послуги, фактора виробництва» [34, с. 9]. *І. Бланк* розглядає ціну «як грошовий еквівалент, відповідно до якого здійснюються купівля-продаж споживчих товарів (послуг)» [23, с. 171]. На наш погляд, така характеристика ціни досить суттєва, але не визначальна, бо грошова форма виразу характерна і для значної частини інших економічних категорій. Більш того, грошова форма виразу ціни притаманна лише певним історичним періодам суспільного розвитку людства, пов'язаним із появою грошей, – до цього за економічною теорією ціна вимірювалась у цінності інших товарів у процесі обміну ними. Деякі економісти стверджують, що навіть на сучасному етапі ціна не завжди має грошовий вираз, наводячи приклади бартерного обміну товарами (плутаючи функції грошей як міри цінності та засобу платежу) [125, с. 12]. Але характеристика, яка розглядається, має поєднуватися з іншими суттєвими характеристиками ціни, що визначають її як економічну категорію в системі сучасної парадигми.

Як найбільш поширений на сучасному етапі слід визначити підхід до з'ясування сутності ціни на базі рівноцінного підходу до її формування з боку попиту і пропозиції в ринкових умовах, а також використання більшої кількості характеристик.

Неабиякий внесок у розвиток сучасної теорії попиту і пропозиції зробили *А. Гальчинський* [33], *Р. Дорнбуш* [45], *К. Р. Макконнелл* [77], *П. Самуельсон* [123], *С. Фішер* [45], *П. Хейне* [142] та інші вітчизняні й зарубіжні економісти. Їхні дослідження зорієнтовані на вивчення економічних проблем подальшого економічного розвитку суспільства. Ці проблеми полягають в ефективному використанні обмежених виробничих ресурсів та управлінні ними з метою максимального задоволення матеріальних потреб людини. Розв'язання їх безпосередньо пов'язано з ринковим ціноутворенням.

На думку *С. Фішера*, в умовах конкурентної економіки «ціни спрямовують ресурси у сфери їх оптимального використання». Більше того, вони «керують також реакцією

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

ринкової системи в попиті й умовах формування витрат» [45, с. 180]. Ринкова ціна, виконуючи роль посередника між споживачем і виробником, зумовлює рівність цінності продукту для споживачів і граничних витрат його виробництва. При цьому простежується соціально-економічний напрям процесу ціноутворення. На думку, С. Фішера «рівноважна ціна на ринку досконалої конкуренції дорівнює як цінності для споживачів додаткової одиниці блага, так і витратам виробництва додаткової одиниці даного блага для економіки» [45, с. 178].

Кожен з учених, вивчаючи економічні проблеми в суспільстві, певною мірою пов'язував їх із процесом ціноутворення відповідно до теорії попиту і пропозиції. Так, досліджуючи економічний механізм розподілу ресурсів і доходів у суспільстві, *П. Самуельсон* зазначає, що теорія розподілу доходів є окремим випадком теорії ціноутворення. Ця теорія, орієнтуючись на граничну продуктивність, «дає хоч і спрощену, але логічно створену картину розподілу доходів в умовах конкуренції». При цьому «ціни на товари визначаються попитом і пропозицією цих товарів» [123, с. 249].

Під час дослідження теорії вартості та ціни *П. Хейне* [142] значну увагу приділяв вивченню альтернативної вартості товару, що являє собою кількість блага, яке людина хоче купити, визначається витратами на це благо для даної людини чи цінністю того, чим необхідно пожертвувати для його застосування. Далі він акцентує на тому, що дане поняття зв'язує воедино закон попиту і принципи, що керують пропозицією, а про витрати зазначає, що треба думати про них як про цінність альтернативних можливостей, які приносять у жертву. Використовуючи концепцію альтернативної вартості, *П. Хейне* намагався пояснити, «як у виробничі витрати входить праця» [142, с. 75]. Стосовно до процесу ціноутворення *П. Хейне* на основі своєї теорії сформулював координаційну роль ціни щодо попиту і пропозиції, а також накреслив відповідний напрям її формування: «Ось правило успішного пошуку цін, що часто повторюють економісти: встановлюйте

граничний виторг на рівні граничних цін» [142, с. 270]. На нашу думку, критикуючи витратний підхід у ціноутворенні, П. Хейне недостатньо уваги приділяв попиту.

Серед типових можна навести визначення категорії ціни, сформульоване *Е. Уткіним*: «Ціна являє собою економічну категорію, що означає суму грошей, за яку продавець хоче продати, а покупець готовий купити товар (послугу)» [138, с. 3]; *Я. Литвиненко*: «Ціна – це кількість грошей, за яку продавець бажає продати товар (послугу), а покупець – купити його (її)» [74, с. 10]; *В. Долженковою*: «Ціна являє собою суму грошей, яку покупець (споживач) сплачує продавцеві (виробникові) в обмін на товар (послугу)» [44, с. 10].

Аналогічні визначення сутності ціни можна зустріти і в наукових працях *В. Слепова* та *Т. Ніколаєвої* [125, с. 12], *Т. Слепньової* та *Є. Яркіна* [124, с. 10], *М. Голощанова*, *А. Соколова* [34, с. 5] та деяких інших. Цього ж підходу притримуються і відомі американські економісти *Т. Негл* і *Р. Холден*, які в монографії «*Стратегія і тактика ціноутворення*» визначають: «Ціна – це ніщо інше, як сума грошей, яку покупець має дати продавцеві як угоду, що укладається» [88, с. 132]. Позитивно оцінюючи ці визначення ціни, можна констатувати, що її характеристика з позицій рівнозначної участі обох сторін процесу обміну, безумовно, розширює коло найбільш суттєвих характеристик економічної категорії, яка розглядається, тим більше, що визначена характеристика доповнюється ще однією – грошовою формою вираження мінової цінності. Проте в процесі обміну ціна встановлюється не тільки на товар, а й на послуги, пов'язані з його реалізацією (що дуже часто важко відокремити), тому для визначення сутності ціни як економічної категорії більш підходить термін «економічне благо» або «благо», яким оперує економічна теорія. Нарешті, як і в попередніх випадках, слід констатувати, що жодне з наведених визначень не повне за переліком всіх розглянутих сутнісних характеристик цієї економічної категорії.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Особливу увагу приділяють проблемі ціни такі вітчизняні економісти, як *М. Артус* [10], *П. Єщенко* [33], *В. Кириленко* [59], *Г. Климко* [90], *В. Корінєв* [93], *К. Кривенко* [97], *А. Павленко* [93], *Ю. Палкін* [33], *Л. Чорна* [148] та інші. Вони досліджують сучасні особливості ціни на загальносуспільному рівні та з урахуванням економічних умов України. У підґрунті методології національної теорії ринкового ціноутворення лежить «синтез трудової теорії вартості та маржиналізму», який являє собою «ключ до комплексної характеристики таких категорій, як вартість, ціна, витрати виробництва, цінність тощо» [64, с. 16]. Згідно з національною концепцією, «ціна на ринку встановлюється безпосередньо під впливом попиту та пропозиції. При цьому її рівень визначається грошовою сумою, що сплачується за конкретний товар (послугу)» [33, с. 234]. На формування ціни впливають ринкові сили «вільної конкуренції, що перебувають під постійним впливом деформаційних факторів, залежно від яких формуються моделі ринків» [97, с. 141].

В економічній літературі можна зустріти і деякі нетрадиційні підходи до визначення сутності ціни. Так, у роботі *І. Трацевського* та *І. Грекова* дослідження сутності ціни закінчується висновком: «Ціну конкретного товару (послуги) можна визначити як грошовий вираз системи ціноутворювальних факторів, що діють на даний час» [133, с. 11]. Що це за фактори і чому вони діють тільки у даний час, з цього визначення не зрозуміло, тому ці характеристики у викладеному вигляді для з'ясування економічної категорії ціни використати не можна. У роботі *М. Абрютіної* наведено таке визначення: «Ринкова ціна – це сума грошей, яку покупець добровільно сплачує продавцеві для того, щоб придбати одиницю товару або послуги, за умови, що вони обидва є незалежними сторонами і керуються тільки комерційними мотивами» [5, с. 3]. На наш погляд, це визначення має зайві ознаки, зокрема «ринкова» ціна, «незалежні сторони», «керування тільки комерційними мотивами», що занадто ускладнює сутність ціни і є несуттєвими характеристиками з позицій їх включення до економічної категорії, яка розглядається.

Аналізуючи сучасну теорію ціноутворення, у ній можна виокремити загальне та спеціальне спрямування. Загальна теорія визначає методологічний підхід до формування вартості товару. Згідно з нею, вартість характеризується рівнем суспільно необхідних витрат, що формуються з урахуванням співвідношення попиту і пропозиції. Ціна в даному разі – це грошовий вираз вартості товару (послуги). Спеціальна теорія концентрує методологічний підхід до формування ціни з орієнтацією на реальні умови реалізації товарів (послуг). Згідно з цією теорією, ціна відповідає сумі грошей, що є еквівалентом обміну між продавцем та споживачем у процесі купівлі-продажу.

Таким чином, маємо два підходи до формування ціни, які, на перший погляд, різняться. Насправді це не так, і «рух ціни залежно від попиту та пропозиції врешті-решт впирається в межі, пов'язані з потребою відшкодування суспільно необхідних витрат праці, тобто вартості» [37, с. 76]. Із цього випливає, що загальна та спеціальна теорії ціни в процесі ціноутворення взаємодоповнюють та взаємообмежують одна одну, визначаючи економічну сутність ціни, механізм її формування та особливості використання.

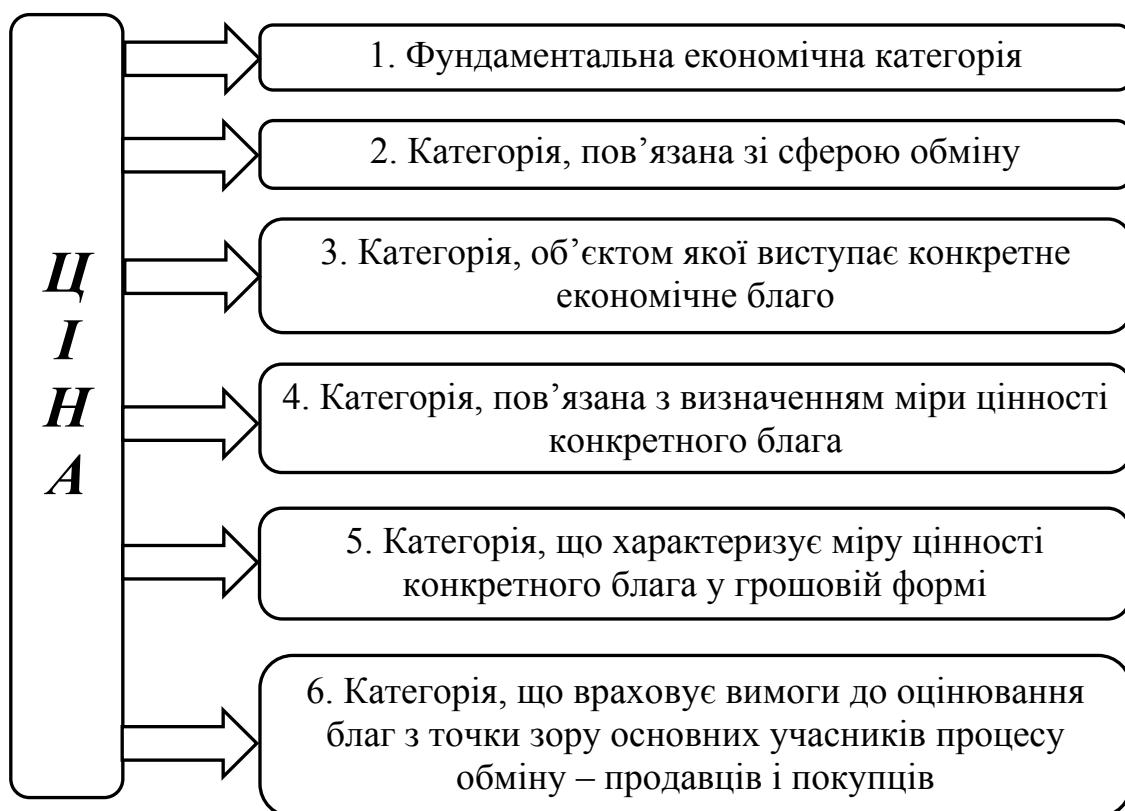
Стосовно процесу ціноутворення на туристичному підприємстві загальна теорія ціни визначає концептуальний підхід до формування ціни з позиції теорії вартості, а спеціальна теорія – методологію ціноутворення у руслі даного підходу. Більше того, загальну теорію ціни слід розуміти в широкому значенні, і рекомендації з теорії рівноважних цін можуть служити лише загальним орієнтиром у процесі ціноутворення. На підставі спеціальної теорії розробляється методичне забезпечення процесу ціноутворення та спрямовується цінова діяльність туристичного підприємства. У даному разі «тільки синтетично використовуючи фундаментальне підґрунтя та науковий апарат і теорії політичної економії і економікс» [56, с. 11], можна надати практичні рекомендації щодо подальшого розвитку ринкових засад процесу ціноутворення на туристичних підприємствах.



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

Проведений критичний огляд сучасної наукової літератури дає змогу визначити найбільш суттєві характеристики ціни (рис. 1.2):

1. Ціна є економічною категорією, що має фундаментальне значення у системі ринкової економіки.
2. Як економічна категорія ціна пов'язана зі сферою обміну.
3. Об'єктом ціни виступає певне економічне благо у вигляді товарів, робіт, послуг тощо.
4. Категорія ціни пов'язана із визначенням міри цінності конкретного економічного блага.
5. Як міра цінності конкретного блага ціна визначається у грошовій формі.
6. У процесі оцінювання благ ціна паритетно враховує вимоги основних учасників процесу обміну – як покупців, так і продавців.



*Рис. 1.2. Основні характеристики ціни  
як економічної категорії*

*Джерело: складено автором на основі [1; 24; 42; 54; 75; 124; 132; 148; 159].*

Виходячи з цих характеристик, пропонується таке визначення ціни як економічної категорії. Ціна є фундаментальною економічною категорією, що визначає у грошовій формі міру цінності певного економічного блага (товару, продукту, роботи, послуги), узгоджену між основними учасниками процесу його обміну – продавцями та покупцями.

### 1.3. Туристичний продукт як об'єкт ціноутворення

Основним об'єктом, на який спрямований процес формування ціни в туризмі, є *туристичний продукт*. Без урахування специфіки туристичного продукту неможливо створити цілісну систему ефективного управління ціноутворенням на туристичних підприємствах.

Поняття товару і продукту займає одне із найважливіших місць в економіці. Засновник теоретичного маркетингу *Ф. Котлер* так визначає товар: «Товар – це все, що може бути запропоновано для задоволення людських потреб. Синонім товару – термін «пропозиція». Товар, або пропозиція, може бути наданий як матеріальний продукт(и), послуга(и) або ідея(ї). Цінність товару – це оцінка споживачем здатності товару задовольняти його потреби» [69, с. 94]. Таким чином, основою будь-якого продукту є потреба людини.

У законодавстві та у науковій літературі з туризму прийнято використовувати термін «туристичний продукт». У *Законі України «Про туризм»* під туристичним продуктом розуміється «попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо)» [1]. На наш погляд, це визначення дещо обмежене, оскільки поняття «продукт» та «послуга» у ньому ототожнюються.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

*С. Шепелюк* розглядає туристичний продукт із суто організаційно-технологічного боку формування та реалізації туру. Враховуючи особливості ринкових відносин, вчений вказує на економічну роль туристичного продукту в процесі задоволення платоспроможного попиту туристів на туристичні послуги під час їхньої подорожі [154].

*І. Зорін* та *В. Квартальнов* дають таке визначення туристичному продукту: «Продукт туристичний – це сукупність речових (предметів споживання) та неречових (у формі послуг) споживчих вартостей, необхідних для задоволення потреб туриста, що виникають у період його подорожі. Це споживчий комплекс, що складається із трьох частин: туру, туристично-екскурсійних послуг та товарів» [52, с. 106].

На наш погляд, у цьому визначенні фактично немає визначального поняття, воно базується на структурному комплексі, що об'єднується у туристичний продукт. Це визначення, яке характеризує туристичний продукт як комплекс предметів споживання та послуг, необхідних у процесі подорожі, не враховує головного – туристично-рекреаційних ресурсів, які є основною метою поїздки туриста у регіон і визначають його споживчий вибір.

Українські дослідники *В. Бабарицька* та *О. Малиновська* повторюють думки *І. Зоріна* та *В. Квартальнова*: «Основна відмінність туристичного продукту від туристичної послуги полягає у тому, що послуга може бути купленою та спожитою за місцем її виробництва. Туристичний продукт можна придбати за місцем проживання, але спожити тільки у місті виробництва туристичних послуг» [12, с. 39].

*А. Дурович* [47] та *В. Гуляєв* [38] визначають туристичний продукт як будь-яку послугу, що задовольняє потреби туристів під час подорожі і підлягає оплаті. На практиці діє поняття основних та додаткових послуг, але з точки зору споживчих властивостей суттєвої різниці між ними автори не визначають. Вони вважають, що основним туристичним продуктом у практичній діяльності є комплексне обслуговування – стандартний набір послуг, які продають туристам в

одному пакеті (пекідж-тури). Це визначення фактично виключає з елементів туристичного продукту товари, передбачаючи наявність у продукті тільки послуг. На наш погляд, це не може бути правильним, оскільки будь-який туристичний продукт у складі має також уречевлені товари (близько 20%), без яких реалізація туру неможлива (наприклад, харчування). У складі лікувально-оздоровчого туризму дієтичному харчуванню та прийому бальнеологічних ванн, поряд з комплексом оздоровчих заходів, надається велика увага, а досить часто ці оздоровчі товари – мета поїздки туриста і визначальні у виборі туру. Наявність матеріальних товарів у туристичному продукті характерна для всіх видів туризму і навіть у більшій кількості, ніж 20%.

Крім основного комплексу товарів та послуг, турист купує додаткові послуги і товари: сувеніри, споживчі товари місцевого виробництва, відвідує ресторани та кафе. Наприклад, такі види пригодницького туризму, як дайвінг, альпінізм не можуть бути реалізовані без спеціального спорядження. В окремих випадках це можуть бути основні товари, якщо це спеціалізований туризм, а в інших – додаткові, якщо спелеологія або рафтинг пропонуються туристу як додаткове екскурсійне або розважальне обслуговування, що не входить в основний туристичний продукт.

Позитивної оцінки у цьому визначенні заслуговує те, що туристичний продукт акумулює послуги, які задовольняють потреби туристів під час подорожі. З цим важко не погодитися, оскільки головною метою створення туристичного продукту є задоволення потреб туристів. І якби ця мета не була закладена у туристичний продукт, то він просто не мав би попиту на ринку.

Англійський туристолог *В. Мідлтон* [86] дає визначення туристичному продукту, близьке за суттю до визначення *А. Дуровича* [47]. Він вважає, що комплексний туристичний продукт являє собою набір, або пакет, матеріальних чи нематеріальних компонентів, склад яких визначається діяльністю людей у туристичному центрі. Пакет турист сприймає як

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

доступні за ціною враження. Однак, на відміну від А. Дуровича, В. Мідлтон у пакеті туристичного продукту поряд з нематеріальними компонентами (послугами), виокремлює матеріальні компоненти (товари). В. Мідлтон відзначає відмінності у сприйнятті туристичного продукту працівниками туристичного центру, що створюють туристичний продукт, і споживачами (туристами).

Невідповідність та суперечності у сприйнятті туристичного продукту суб'єктами туристичного ринку визначає у праці і А. Дурович [47]. Така суперечність у сприйнятті між суб'єктами туристичного ринку об'єктивна, так само як між попитом і пропозицією. Тільки ринок за допомогою певних механізмів, методів і засобів встановлює хитку рівновагу між ними. Оцінка сприйняття туристичного продукту різними суб'єктами туристичного ринку має важливе значення, оскільки дає змогу туроператорові побачити складові елементи туристичного продукту, найбільш значимі для туриста, і вдосконалити свій продукт відповідно до потреб останнього. А туристична індустрія, обізнана з вимогами туроператора, який формує продукт з урахуванням цілей туризму та побажань туристів, прагнучиме до відповідності складових елементів комплексу туристичного продукту загалом.

Відмінність у сприйнятті туристичного продукту суб'єктами туристичного ринку відзначає також Г. Карпова [58]. З точки зору виробництва туристичний продукт являє собою сукупність певної кількості та якості товарів і послуг переважно рекреаційного характеру, підготовлених у даний конкретний момент для реалізації споживачам. Для споживачів туристичний продукт не має речового виразу. Це потенційна можливість, абстрактний споживчий продукт, що складається з благ, джерела яких перебувають у природі як у матеріальній (туристичні товари, споруди, інфраструктура), так й у нематеріальній (послуги, середовище, кліматичні умови) формах. Об'єднання всіх цих благ в єдине поняття є об'єктивною необхідністю, оскільки споживач не може задовольнити свої різноманітні потреби у відновленні життєвих сил за рахунок

одного виду туристичних товарів або послуг, а тільки в комплексі. Туристичний продукт сприймається як пакет благ, неподільне ціле.

На нашу думку, новацією даного визначення є акцент на тому, що з точки зору виробництва туристичний продукт є комплексом товарів та послуг переважно рекреаційного характеру. Оскільки готель, ресторан, транспортні засоби є у будь-якому аеропорту або при залізничному вокзалі (а саме послуги цих трьох сфер становлять, на думку провідних туризмологів, основний комплекс послуг туристичного продукту), але навряд чи хто з туристів поїде відпочивати у таке місце, незважаючи на відповідність інфраструктури комплексу туристичного продукту. Саме туристично-рекреаційні ресурси приваблюють туристів у регіон, хоча без відповідної інфраструктури використання ресурсів фактично неможливе.

*Н. Кабушкін* [57], а також *Є. Ільїна* [53] у визначенні туристичного продукту підкреслюють такі властивості. Туристичний продукт – це сукупність речових (предмети споживання) та неречових (послуги) споживчих властивостей, необхідних для задоволення потреб туриста, які виникають у період його подорожі та викликаних саме нею. За певних переваг даного визначення суттєвим недоліком є відсутність у ньому туристично-рекреаційних ресурсів.

Повна солідарність авторів щодо комплексного характеру туристичного продукту роз'єднує їх платформи щодо його складових. Відсутність методологічних підходів до сутнісної характеристики туристичного продукту як об'єкта пропозиції на ринку в подальшому негативно впливає на чіткість розроблення стратегії та обґрунтування економічної й комерційної політики туристичних підприємств [154].

*А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар та Р. Ольє* [7] відзначають, що туристичний продукт одночасно являє собою сукупність складних різномірних елементів: природних ресурсів, культурних, архітектурних та історичних пам'яток, технологічних можливостей, що можуть привабити туриста і спонукати його здійснити подорож; обладнання, яке саме по

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

собі не є фактором, що впливає на мотивацію подорожі, але за його відсутності виникають численні перешкоди для можливої подорожі (засоби розміщення туристів, заклади з організації харчування, необхідне обладнання для відпочинку та занять спортом); можливості пересування, які певною мірою залежать від моди на різні види транспорту, що використовують туристи. Такі можливості оцінюються скоріше з точки зору їх економічної доступності, ніж швидкості пересування.

Даючи таку характеристику туристичному продукту, А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар та Р. Олльє фактично не дають його визначення, а подають туристичний продукт як систему трьох складових, запозичену у А. Буркарта та С. Медліка [167].

А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар та Р. Олльє підкреслюють: «Готель сам по собі – це ще не туризм» [7, с. 292]. Однак у зв'язку з різноманіттям видів туризму і цей вислів не може бути до кінця правильним. Готель може бути основою туристичного продукту, метою приїзду туристів, наприклад, у МІСЕ-туризмі.

*Ф. Котлер* підходить до поняття продукту через його структуру і дає йому загальне визначення. Він вважає, що продукт – це «все, що може задовольнити бажання або потребу та пропонується на ринку з метою викликання уваги, придбання, використання або споживання» [69, с. 232]. Туристичний продукт включає в себе фізичні об'єкти, послуги, місця, організації та ідеї. У цьому визначенні підкреслюється різноманітність продуктів, оскільки ними можуть бути фізичні об'єкти, послуги, ідеї тощо.

У структурі товару, в тому числі туристичного, *Ф. Котлер* наводить поняття системи покращення одного й того самого товару, не розкриваючи складу туристичного продукту та ієрархію його складових. Структура, запропонована *Ф. Котлером*, передбачає прогностичний підхід. Вона обґрунтовує систему маркетингових досліджень потреби та її задоволення з кожним етапом на новому, вищому якісному рівні. Пропонуючи таку

структуру, Ф. Котлер націлює підприємців туристичного ринку на постійні дослідження у сфері можливостей задоволення потреб клієнта, показуючи систему швидкого старіння і звикання до високого рівня та споживчих властивостей і цінностей товару.

Науковці *М. Мальська, В. Худо* та *В. Цибух* визначають туристичний продукт як «упорядковану сукупність туристичних послуг, робіт і товарів (пакет туристичних послуг), що складається як мінімум з двох або більше одиничних чи множинних туристичних послуг, робіт, товарів і засобів забезпечення, інших туристичних ресурсів, достатніх для задоволення потреб туриста» [78, с. 106]. Це визначення, на нашу думку, ширше, ніж у Законі України «Про туризм» [1], воно охоплює зміст поняття туристичного продукту, але містить певне дублювання.

*О. Бейдик* у словнику-довіднику з географії туризму розглядає туристичний продукт як «набір послуг, що входять до вартості туристичної поїздки за певним маршрутом з комплексним обслуговуванням» [19, с. 94]. Це тлумачення не враховує, що послуги надаються не тільки під час туристичної поїздки, а й у процесі підготовки до неї. Також існує пішохідний туризм, який не потребує пересування споживача за допомогою транспортних засобів.

*І. Школа* зазначає, що «туристичний продукт – це комплекс туристичних послуг, необхідних для задоволення потреб туриста під час його подорожі» [157, с. 9].

*І. Балабанов* трактує туристичний продукт із двох позицій: «як право на тур, призначене для реалізації туристу, і як економічну категорію, яка включає: тури, об'єднані згідно з їх доцільністю; туристсько-екскурсійні послуги (розміщення, харчування, транспортні послуги і т. ін.); товари туристсько-сувенірного призначення (мапи, листівки, сувеніри і т. ін.)» [13, с. 169].

*О. Любіцева* стверджує, що «туристичний продукт – це комплекс туристичних послуг, благ та товарів, що забезпечують реалізацію мети подорожі. Туристичний продукт у формі туру виступає товаром на туристичному ринку» [76, с. 38].



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Перелічені вище визначення різняться з основних трьох причин:

- 1) до складу туристичного продукту входять як послуги, так і товари;
- 2) одні науковці підходять до поняття туристичного продукту з точки зору виробника, а інші – споживача;
- 3) туристичний продукт ототожнюють з іншими поняттями (тур, туристична послуга, туристичний пакет тощо).

Характеристика туристичного продукту з маркетингової точки зору може мати кілька підходів. Одна з них може бути заснована на класифікації ресурсів, що представлена у звіті *UNWTO*, в якій всі ресурси розділені на 7 особливих груп: природні багатства; енергетичні багатства; людський фактор, що розглядається з точки зору демографічних даних, умов життя, звичок населення щодо туристичних послуг, а також з точки зору даних про різні аспекти культури; інституційні, політичні, юридичні та адміністративні аспекти; соціальні аспекти, особливо соціальна структура країни, участь населення в управлінні державою, відношення між робочим часом та часом відпочинку, наявність оплачуваної відпустки, рівень та традиції освіти, охорони здоров'я, відпочинку; різні блага та послуги, транспорт та обладнання, що становить собою інфраструктуру сфери відпочинку та дозвілля; економічна та фінансова діяльності [179].

Таким чином, туристичний продукт має подвійне джерело:

- *результати праці* – теперішньої корисної праці населення (туристичні послуги і товари) і минулої (матеріальні блага, що є предметом зацікавленості туристів: пам'ятки архітектури, історичні та культурні цінності, об'єкти туристичної інфраструктури);
- *різні блага*, що втілюються в туризмі у категорії «ресурси» – природні, що існують об'єктивно (повітря, ландшафт, сонце тощо), соціально-побутові, що формуються в соціумі і зумовлюють спосіб та умови життя (побут, національні традиції тощо).

Характерною особливістю туристичного продукту є те, що обидва джерела використовуються однаковою мірою і не можуть існувати одне без одного, оскільки є предметом зацікавленості туристів. Здебільшого туристичний продукт – це результат зусиль багатьох підприємств.

Дослідивши наявні підходи до трактування поняття «туристичний продукт», можна виокремити три основні напрями його сприйняття:

- як комплексу туристичних послуг;
- як об'єкта продажу;
- як інструменту задоволення потреб туристів.

На наш погляд, доцільно виокремити четвертий напрям у сприйнятті туристичного продукту як *об'єкта ціноутворення*.

Структурований підхід багатьох авторів до туристичного продукту націлює на формування структури складових його елементів та їх ієрархічного об'єднання. Однак доцільніше з економічної та правової точки зору структурувати туристичний продукт, визначаючи його складові, а не визначати його у системі еволюційного розвитку одного зі складових елементів. Така схема дасть змогу систематизувати та впорядкувати діяльність туроператорів, оцінити їх витратний механізм, сформувавши оптимальну ціну, визначити концепцію товару в туристичній сфері з точки зору суб'єктів ринку: туроператорів, турагентів, споживачів (туристів) та регіону реалізації туристичного продукту. На наш погляд, даний підхід до поняття туристичного продукту спланує маркетингову діяльність туристичного підприємства, визначить її кінцеву мету виходячи саме з бачення туристичного продукту туристом.

Погоджуємося з думкою *Т. Ткаченко*, яка поняття «туристичний продукт» розкриває з двох точок зору (виробника та споживача). З позиції виробника це сукупність певної кількості та якості товарів і послуг переважно рекреаційного характеру, підготовлена у даний конкретний момент для

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

реалізації споживачам. Для споживача – це абстрактний продукт, що складається з благ, джерела яких перебувають у природі, матеріальній та нематеріальній формі, який запропонований для споживання [131].

На наш погляд, до характеристики та розкриття складу туристичного продукту як об'єкта ціноутворення необхідно підходити з точки зору сприйняття туристичного продукту суб'єктами туристичного ринку (виробник (туроператор) – регіон реалізації – споживач (турист)). Для формування оптимальної ціни важливе визначення структури туристичного продукту з позиції виробника (туроператора).

З точки зору виробника, туристичний продукт являє собою сукупність певної кількості та якості товарів та послуг переважно рекреаційного характеру, які виготовляються в конкретний момент для реалізації споживачам і входять у програму туру. Для споживачів туристичний продукт (потенційний попит) – це абстрактний продукт, що складається з благ, джерела яких перебувають у природі (кліматичні умови), в матеріальній (будівлі, інфраструктура, товари туристського призначення) і в нематеріальній (послуги, суспільне середовище) формах [154].

Базисом для формування туристичного продукту туроператором є туристичні потреби та ресурси регіону. Туристичні ресурси – це все, що може привабити туристів у регіон, задовольнити їхні туристичні потреби і бути метою подорожі. Таким чином, *туристично-рекреаційні ресурси* є основою, першим рівнем туристичного продукту з точки зору туроператора. Туроператор, обслуговуючи певний сегмент споживачів або працюючи у сфері одного (двох або більше) видів туризму, реалізуючи свій бізнес у регіоні однієї країни, що є туристичним центром, обирає у першому випадку ресурси відповідно до потреб клієнтів свого сегменту, у другому – ресурси, а відповідно і регіони для реалізації певного виду

туризму, в третьому випадку, якщо туроператор організує свою діяльність на території однієї країни, спектр додаткових послуг екскурсійного плану має бути досить широким.

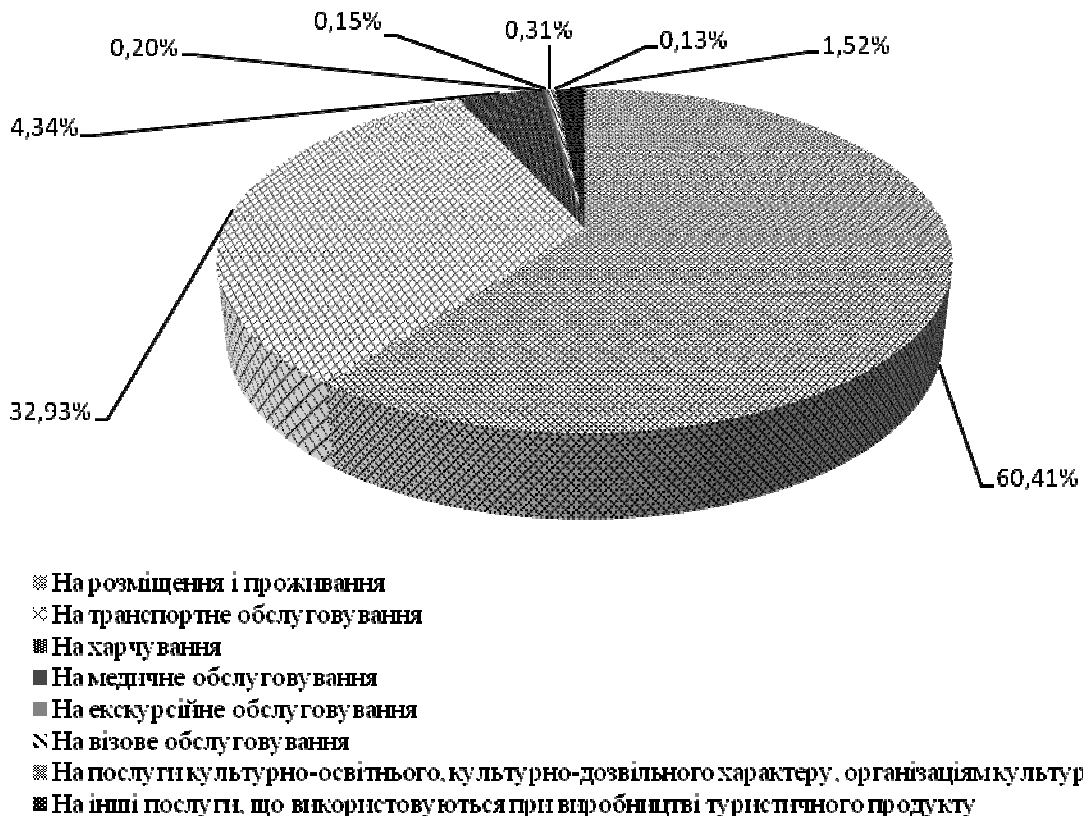
Сегментація не є панацеєю для туроператорів, оскільки, розробляючи туристичний продукт на базі одного-двох об'єктів (або видів) туристичних ресурсів, туроператор визначає його як основний (для мінімізації стартової ціни туру), пропонуючи туристові у процесі відпочинку елементи екскурсійних та розважальних програм менш значимих, але достатньо важливих для дозвілля.

У регіоні, що має один-два унікальних об'єкти туристичних ресурсів, зазвичай складаються й інші туристичні ресурси (додаткові). Чим більше розробляється місцевих регіональних програм для туристичного показу, тим більш привабливим стає регіон для туристів. Так, в умовах сімейного відпочинку потреби та смаки членів сім'ї досить різноманітні, тому важливо, щоб кожен отримав щось своє, цікаве саме для нього (відвідування стародавнього замку або монастиря, концерту відомого музиканта, картинної галереї, екологічно чистих луків, риболовля тощо), хоч основною метою поїздки сім'ї у регіон може бути, наприклад, проходження курсу у грязелікарні (лікувально-оздоровчий туризм). Усі суб'єкти ринку при цьому мають значну вигоду: турист задовольняє туристичні потреби, туроператор отримує додатковий потік клієнтів та прибуток, а туристичний центр – додаткові доходи.

За наявними даними, туристи охоче витрачають кошти під час відпочинку, оскільки це надає їм позитивних емоцій. Обсяг і склад витрат різні і залежать від багатьох соціально-економічних, демографічних факторів, виду туризму, країни перебування тощо.

Структуру витрат суб'єктів туристичної діяльності України на послуги сторонніх організацій, що використовувалися у виробництві туристичного продукту в 2014 р., зображено на рис. 1.3.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження



*Рис. 1.3. Структура витрат суб'єктів туристичної діяльності України на послуги сторонніх організацій, що використовувалися у виробництві туристичного продукту, 2014 р.*

*Джерело: складено автором за даними [137].*

Як видно із даних наведеної діаграми, витрати на розміщення і проживання становлять найбільшу питому вагу (60,41%), на другому місці – витрати на транспортне обслуговування (32,93%), на третьому – на харчування (4,34%), на четвертому – інші послуги, що використовуються у виробництві туристичного продукту (1,52%), на п'ятому – на візове обслуговування (0,31%), на шостому – на медичне (0,20%), на сьомому – на екскурсійне (0,15%) і на восьмому – на послуги культурно-освітнього, культурно-дозвільного характеру, організаціям культури (0,13%).

*Годфрі Харріс та Кеннет М. Кац [141], аналізуючи міжнародні показники витрат туристів, зазначають, що, за*

даними статистики, близько третини загальних витрат туристів припадає на харчування та проживання, 25% – на купівлю місцевих виробів, 15% – на пересування наземним транспортом. Хоча загальновідомо, що для залучення іноземних туристів необхідні розваги міжнародного класу та курортна інфраструктура, на це припадає не більш як 10%.

Відмінність в оцінках спеціалістів структури витрат туристів визначається низкою причин, але у першу чергу – видом туризму, класом подорожі, національністю туриста та іншими факторами. Загальним у цих дослідженнях є те, що понад половину коштів турист під час подорожі витрачає на додаткові товари та послуги. Тому за прибутковістю і фінансовим значенням додаткові послуги й товари не поступаються основним, а іноді навіть їх перевищують.

Якщо оцінити структуру витрат туриста у процесі відпочинку в системі пасивного рекреаційного туризму за типом «пляж – море», то у цій системі для організації та проведення дозвілля турист витратить значно більшу суму, ніж коштує сам тур. Але у цьому разі турист має можливість маневреного вибору (виходячи із настрою, стану здоров'я, звичок, потреб) обрати найцікавіший йому екскурсійний показ (можливо, дуже дорогий, але унікальний), ресторан зі стравами національної кухні та виступом фольклорних ансамблів і виконавців, тобто отримати те, що запам'ятається. Оскільки середовище, в якому здійснюється отримання основних туристичних послуг (реалізація та досягнення мети подорожі), відіграє досить важливу роль у туризмі. Туристичні послуги в одних випадках (видах туризму) можуть бути додатковими, а в інших – основними.

Таким чином, структура туристичного продукту з позиції туроператора матиме три рівні (рис. 1.4) [118, с. 32]:

- *перший* – туристично-рекреаційні ресурси;
- *другий* – основні послуги і товари;
- *третій* – додаткові послуги і товари.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

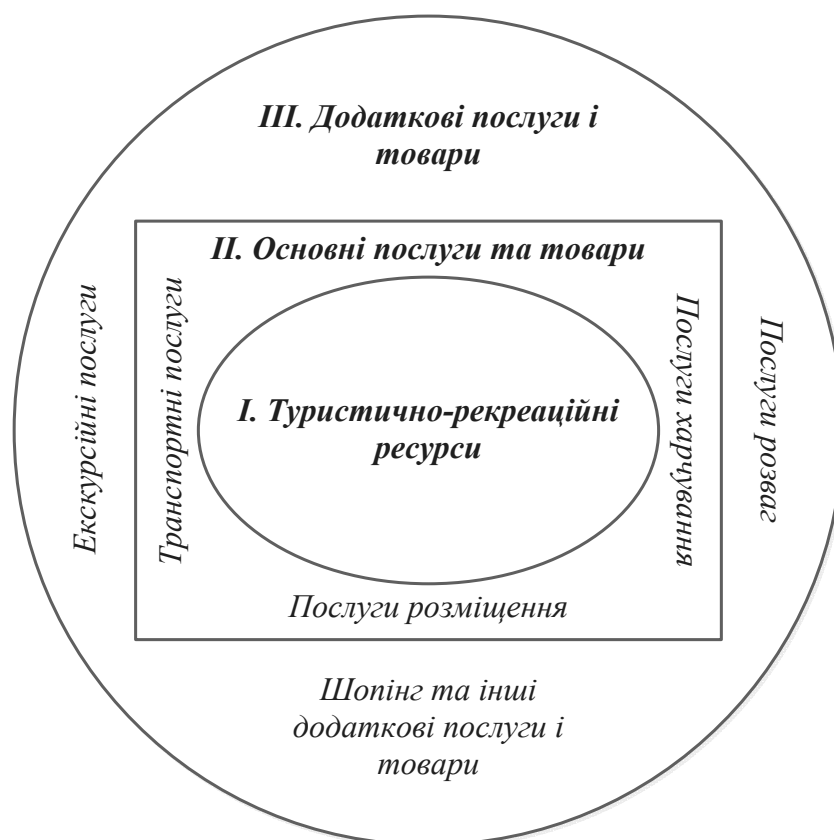


Рис. 1.4. Структура туристичного продукту з позиції туроператора

Джерело: складено автором на основі [52; 57; 58; 76; 78; 131].

Перший рівень – туристично-рекреаційні ресурси –стрижень туристичного продукту. Унікальні туристичні ресурси регіону є принадою для туриста з погляду туроператора і становлять основу його пропозиції, а з погляду туриста вони є метою поїздки.

Другий рівень туристичного продукту з позиції туроператора – це основні послуги і товари (саме послуги і товари, а не товари і послуги, оскільки послуги займають найбільшу частку і більш значимі у структурі туристичного продукту). За ієрархією першими тут є послуги туроператорів та турагентів, їхня діяльність із сегментації туристичного ринку, вивчення потреб потенційних клієнтів, планування і формування

туристичного продукту, його реклами та просування на ринок, інформування та комунікації зі споживачами, виробниками елементів, що створюють туристичний продукт, забезпечення реалізації договірних умов та якості туристичного продукту, оцінки думки туристів – споживачів продукту з метою поліпшення його якості. До системи основних послуг належать також послуги з проживання, харчування та транспортні послуги.

Другий рівень туристичного продукту передбачає забезпечення туриста можливістю користування туристичними ресурсами, а відповідно і досягнення мети поїздки.

*Третій рівень* туристичного продукту з позиції туроператора передбачає *додаткові послуги і товари*: екскурсійні послуги, послуги індустрії розваг, шопінг і т. ін. Додаткові послуги не включають до вартості туристичного продукту, але відіграють достатньо важливу роль у формуванні загального враження туриста від поїздки. Вони полегшують інновацію та цінове маневрування туристичного продукту.

За кількістю рівнів та їх природою туристичний продукт з позиції туроператора і туриста майже ідентичний. Безумовно, він ширший за складом послуг з позиції туроператора, і це не випадково. Оскільки ті елементи, що використовуються і залучаються туроператором до складу туристичного продукту, не відомі туристу і досить часто не сприймаються ним як товар. Особливість туристичного продукту також полягає в тому, що виробничою ланкою у туризмі є туроператор, хоча безпосередньо виробництвом він не займається. Виробниками складових туристичного продукту є готелі, ресторани, транспортні підприємства. Туроператор є виробником виключно для туристів. Окремо взятий готель або ресторан не може створити туристичний продукт. Туроператор є генератором, який акумулює зусилля підприємств певних галузей у єдиний продукт, здатний стати товаром. Сприйняття та розуміння цього процесу ускладнені тим, що туроператор акумулює у продукт послуги і в результаті створює право на отримання послуг.



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Специфіка послуг як товару складна за природою. Такі властивості туристичної послуги, як комплексність, мобільність, невідчутність до моменту отримання, територіальна розрізненість виробника, реалізатора і споживача, життєвий цикл, змінність якості послуги та її нездатність до зберігання роблять послугу складним товаром на ринку як для товаровиробників, так і для споживачів.

Отже, загальним у визначенні туристичного продукту є його склад. Більшість авторів погоджується з думкою, що туристичний продукт – це комплекс товарів специфічного призначення та сукупність послуг (транспортних, послуг розміщення, гідів, перекладачів, послуг з організації екскурсій, розваг тощо), що приносять користь або певну вигоду туристу. Відповідно, можна підкреслити важливу характеристику, притаманну будь-якій послугі, – адресність, яка слугує запорукою її продажу. Вивчення попиту потенційного туриста має велике значення під час планування, формування та організації процесу реалізації туристичного продукту. Це змушує виробляти та пропонувати на ринку такий туристичний продукт, який найбільшою мірою відповідає очікуванням споживача.

Туристичному продукту притаманні відмінні особливості, такі, як сезонність споживання, нетранспортабельність, він створюється зусиллями багатьох підприємств, кожне із яких має власні методи роботи, специфічні потреби та різні комерційні інтереси, залежність від територіальних особливостей, зовнішніх факторів, що не залежать від волі та дій продавця і покупця (природних умов, міжнародних та політичних подій, коливання курсу валют тощо) [115].

Отже, результатом економічної діяльності туристичного підприємства є створений туристичний продукт. Якщо продукт цікавий та пропонується споживачу у вигляді споживчої вартості, то він стає товаром і надходить у процес обміну. Зміст товару розглядається з двох точок зору: споживчої вартості й вартості, вираженої у грошах. Проаналізувавши визначення туристичного продукту, запропоновані вченими-

економістами, можна виокремити три аспекти у його змісті: сукупність окремих елементів, можливість задовольняти особливі потреби, пріоритет організації та технології. Вищевикладене дає змогу говорити про те, що туристичний продукт містить предмети, процеси, продукти праці, які задовольняють певні людські потреби і відповідають інтересам та цілям споживача. Особливістю туристичного продукту слід вважати те, що він складається із сукупності матеріальних і нематеріальних благ. Об'єднання всіх благ в одне поняття «туристичний продукт» є об'єктивною необхідністю, оскільки споживач не може задовольнити свої різноманітні потреби у відновленні життєвих сил тільки за рахунок одного виду блага, за рахунок одного виду туристичних товарів та послуг. Це можливо зробити тільки через набір послуг і за відповідних умов.

Таким чином, поняття туристичного продукту ширше, ніж поняття туристичної послуги. *Туристичний продукт* – це набір послуг і товарів спеціального призначення, що виражають відносини між суб'єктами туристичного ринку, тобто між виробниками і споживачами туристичних послуг у процесі їх виробництва, просування та реалізації. Подальші дослідження у цьому напрямі будуть спрямовані на розроблення теоретичних засад формування ціни туристичного продукту.

#### **1.4. Теоретичні засади формування ціни туристичного продукту**

Основним фактором економічних систем, що змінюють підходи до визначення ціни, є рольова система людини, тобто здатність людини ототожнювати себе із суб'єктом або виробництва, або споживання. Тобто як споживач, так і виробник перестають бути абстрактними й перетворюються у персоніфікованих суб'єктів. І саме величина суб'єктивної оцінки своєї особистої ролі як виробника, так і покупця стають у наші дні основними складовими вартостями сучасних товарів і особливо послуг.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Однак персоніфікація виробника й споживача не міняє й не заперечує суті економічних відносин, ринкового обміну грошей на товар й існування певних витрат, що впливають на величину вартості виробленого товару або послуги. Таким чином, можна зробити висновок, що розгляд ціни туристичного продукту можливо провести з позицій зростання ролі суб'єктивних оцінок праці (щодо виробника) і вибору (щодо покупця), враховуючи економічний характер обміну послуг на гроші.

Отже, підхід, що пояснює процес формування ціни туристичного продукту, має враховувати не тільки специфіку туристичної послуги як товару, а й тенденції, що намітилися в суспільстві (зокрема, зростання ролі суб'єктивних оцінок суб'єктів господарювання й покупців).

До специфічних рис туристичних послуг, що унеможливають застосування до пояснення їхньої ціни класичних уявлень, варто зарахувати насамперед невизначеність собівартості туристичних послуг.

Собівартістю прийнято вважати різницю між ринковою ціною й запланованим доходом виробника або безпосередньо ту частину ціни товару, що формується за рахунок понесених на його виробництво витрат і виплаченої працівникам у формі заробітної плати частки вартості їхньої праці. Чи можливо застосувати це до туристичної послуги? Зрозуміло, послуга потребує певних витрат для реалізації. Цими витратами можуть бути й оренда офісу, утримання приміщення, в яких послуга надається, а також ціна знарядь праці й вартість робочої сили продавця послуги, що виплачується йому у формі заробітної плати. Але, оскільки будь-яка послуга відмінна від товару з погляду відсутності її матеріального вираження й залежності якості її виконання від покупця, можна дійти до логічного висновку, що величина витрат на надання послуги змінюється, і ця зміна прямо залежить від особливостей або бажань покупця. Можна також стверджувати, що собівартість туристичної послуги неможливо встановити навіть виходячи з відомої ціни постійних витрат,

оскільки виділити її в собівартості кожної окремої послуги неможливо через неможливість передбачення обсягів продажу в майбутньому періоді. З реальним товаром інша річ. Собівартість товару можливо обчислити математичним способом, виходячи з величини чітко встановлених виробничих витрат і розмірів запланованого виробництва. І хоча виникне досить спірна ситуація щодо успішності реалізації вироблених товарів протягом запланованого часового періоду, все-таки реалізована у товарі вартість постійних витрат залишиться на складах, завжди готова до реалізації.

Другим дискусійним питанням щодо застосування класичних теорій вартості у сфері туристичного бізнесу є проблема формування додаткової вартості. Безперечно, будь-яка послуга, як і будь-який інший товар, має додаткову вартість (виходячи з принципу ринкового обміну). Однак природа походження цієї додаткової вартості не піддається науковому осмисленню ні з позицій трудової, ні з позицій корисної класичних теорій.

Для формування нового підходу до пояснення сутності ціни у туризмі насамперед варто визначити собівартість туристичної послуги як частини її ціни. Зважаючи на те, що надання послуги потребує певних витрат і величина цих витрат непостійна, а залежить як від індивідуальності клієнта, так і від запланованої кількості вироблених послуг у певний проміжок часу, логічно було б поділити собівартість туристичних послуг на дві складові.

Першу з них назвемо *ціною надання гарантій клієнту*. Гарантіями є певні умови, обіцяні клієнтові, реалізувати які входить в обов'язки продавця послуги (суб'єкта туристичної діяльності). Прикладами таких гарантій можуть бути:

- певні умови надання туристичної послуги (праця менеджерів, витрати робочого часу тощо);
- певний стандарт якості туристичної послуги (наявність комунальних зручностей, екологічного й безпечного харчування – для готелю; надання справного авіалайнера з підготовленим екіпажем і транспортною документацією – для авіакомпанії тощо);

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

- рівень кваліфікації працівника;
- репутація продавця послуги (деякі туристичні підприємства мають настільки гучні імена, що навіть просте звернення до них надає покупцеві гарантію якісної туристичної послуги).

Будь-яка гарантія має ціну. Вона, аналогічно до собівартості реального товару, складається з витрат на виробництво туристичної послуги й витрат на оплату вартості робочої сили її продавця. Виходячи з цього можна стверджувати, що на величину ціни гарантій впливають два фактори:

- *якісний рівень гарантій*, що пропонуються, тобто їхня можливість задовольнити потреби клієнта з найбільшим комфортом. Безперечно, що п'ятизірковий готель або регулярні авіалінії завжди зможуть запропонувати своїм клієнтам більше гарантій висококласного відпочинку, що, відповідно, вимагатиме суттєвого підвищення ціни їхніх послуг;
- *витрати праці на забезпечення гарантій*, що пропонуються, тобто вартість робочої сили продавця послуги, які залежать насамперед від чисельності обслуговуючого персоналу (підвищення індивідуалізації туристичного сервісу неможливо без збільшення кількості працівників, що обслуговують туристів) і кваліфікації кожного працівника. Ціна гарантій реалізації конкретної послуги на туристичному підприємстві незмінна. Тобто розраховані математичним шляхом, орієнтовані на результати планування й прогнозування, вони не змінюються і не залежать від характеристик клієнта.

Таким чином, наявність гарантій, які мають певну ціну, є підтвердженням наявності ринкових відносин в основі обміну.

Врахувати індивідуальність послуг можливо, погодившись з існуванням паралельно з ціною гарантій певної частки ціни послуги, яку можна умовно назвати *ціною ризику* продавця туристичної послуги. Це пояснюється постійним ризиком, пов'язаним із додатковими витратами на реалізацію туристичної послуги залежно від специфіки клієнта, а також з відсутністю впевненості у дотриманні планів і прогнозів

реалізації послуг у поточному періоді. Виділення ціни ризику продавця туристичної послуги у складі її загальної ціни пояснюється специфікою самої послуги як товару, що збільшує ризик продавця послуги порівняно з ризиком продавця звичайного товару (наприклад, через такі специфічні риси туристичної послуги, як змінність її якості, невідчутність, обов'язкова тривалість у часі, комплексність, мобільність, ритмічність) [61].

Наявність ціни ризику продавця туристичної послуги у ціні самої послуги дає змогу її продавцеві компенсувати свої додаткові витрати на реалізацію гарантій одному клієнтові за рахунок відсутності додаткових витрат під час реалізації гарантій іншому. Аналогічно, за рахунок ціни ризику продавець компенсує втрати у разі відсутності клієнтів або простою з інших причин. Наявність ризику, що має ціну, пояснює наявність фіксованих цін на туристичні послуги на фоні їхньої доведеної індивідуальності.

Для того щоб ціна ризику давала змогу компенсувати додаткові витрати продавця, вона має бути досить високою. Ціна ризику висока за наявності таких факторів:

- *динамічності зовнішнього середовища*, що безпосередньо впливає на можливості настання гарантій (наприклад, погода, середовище, культура, сезонність тощо);
- *закінчення термінів реалізації гарантій під час продажу туристичних послуг*, що потребують бронювання й оплати (наприклад, вартість авіаквитків на чартерний рейс завжди вища в день вильоту, що пояснюється збільшенням вартості ризику організатора рейсу з наближенням дня вильоту);
- *наближення термінів надання гарантій туристичних послуг*, заздалегідь заброньованих й оплачених суб'єктом туристичної діяльності (наприклад, «палаючі» путівки за низькою ціною, що легко пояснити бажанням туроператорів компенсувати хоча б частково понесені витрати з попереднього бронювання й оплати туристичних послуг постачальників).

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

*Ризик* є фактором ціноутворення, що відображає суб'єктивну роль виробника у визначенні ціни. Будь-який виробник вільний в оцінюванні величини й ціни власного ризику, що обов'язково вплине на загальну ціну вироблених благ.

На підставі вищесказаного можна зробити висновок, що ціна туристичного продукту формується з *ціни певних гарантій*, реалізація яких обов'язкова для задоволення потреб покупця продукту, і з *ціни ризику* продавця, що забезпечує компенсацію додаткових витрат, які виникають у процесі реалізації туристичного продукту залежно від специфіки покупця, і збитків від простою, «згоряння» оплачених місць і квитків [104, с. 694].

Види цін, які суб'єкти господарювання можуть використовувати під час своєї діяльності, зумовлені чинністю ст. 1; 10–13 Закону України «Про ціни і ціноутворення» [4].

У практиці діяльності підприємств туристичної сфери доцільно використовувати види цін, зазначені на рис. 1.5.

*За сезонністю* ціни на туристичні послуги поділяються на ціни сезону пік, високого, низького та «мертвого» сезонів. Така диференціація пов'язана із нерівномірністю споживання туристичних послуг протягом року. Головним чином сезонність у туризмі визначається місцевими природно-кліматичними умовами, ресурсами, порою року та іншими факторами.

*Ціни сезону пік* найвищі. Сезон пік – найбільш сприятливий період для організації рекреаційної діяльності людей, що характеризується максимальною щільністю туристів і найбільш комфортними умовами для рекреації.

*Високий сезон* – період найбільшої ділової активності на туристичному ринку, у цей час діють високі ціни на туристичний продукт і послуги.

*Низький сезон* – сезон зниження ділової активності на туристичному ринку, для якого характерні низькі ціни на туристичний продукт і послуги.

*«Мертвий» сезон* – період, максимально несприятливий для організації рекреаційної діяльності (наприклад, дискомфортні погодні умови), ціни у цей період найнижчі.

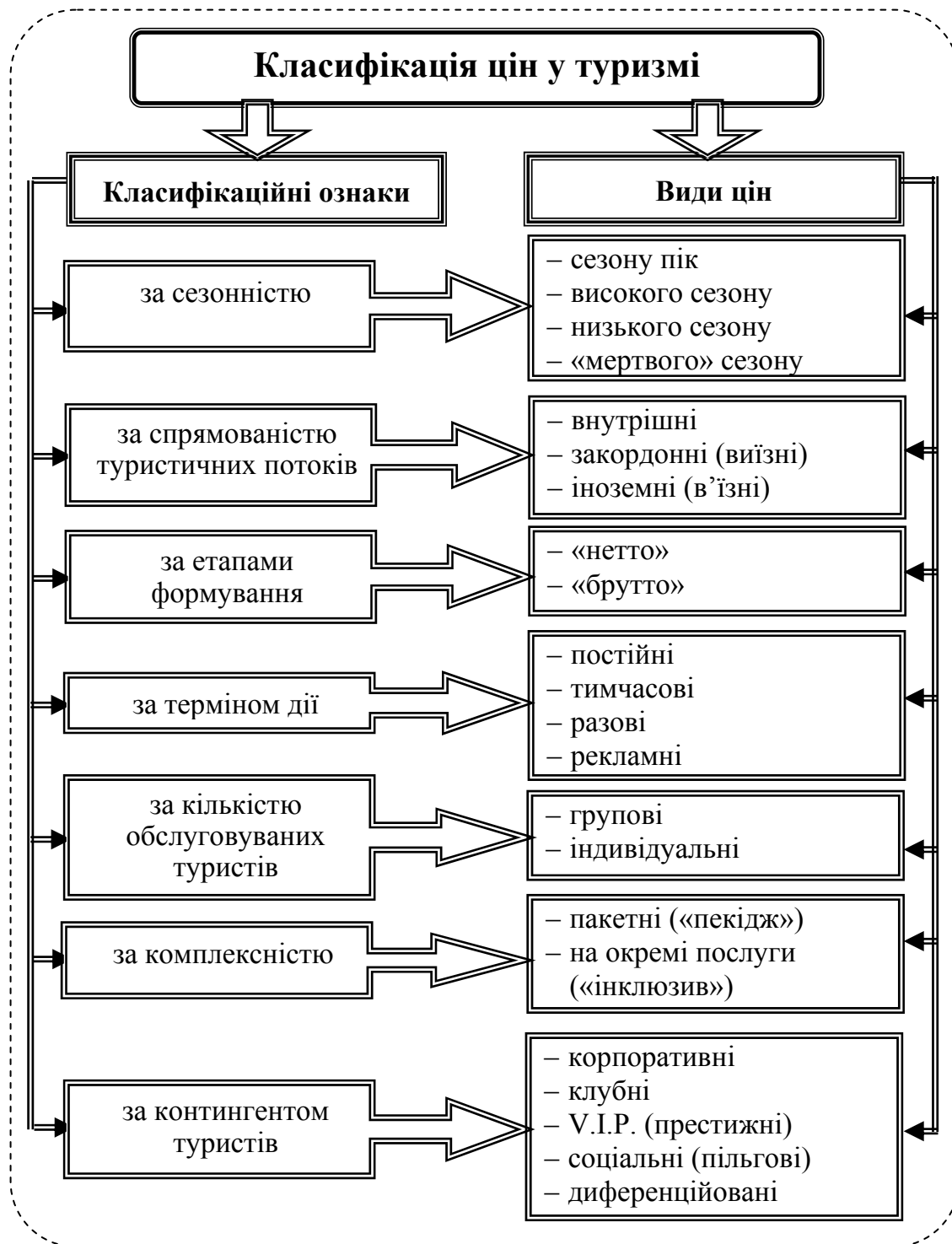


Рис. 1.5. Види цін, що застосовуються під час надання туристичних послуг

Джерело: складено автором на основі [6;13; 39; 61; 68; 4; 101; 139].



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

*За спрямованістю туристичних потоків* ціни на туристичні послуги поділяються на внутрішні, закордонні (виїзні) та іноземні (в'їзні).

Розрізняють *внутрішній* туризм – подорож громадян у межах власної країни; *закордонний (виїзний)* – подорож громадян за межі власної країни з метою відвідання інших країн; *іноземний (в'їзний)* – прийом та туристичне обслуговування іноземців, туристів, що прибули з інших країн.

*За етапами формування* ціни на туристичні послуги поділяються на ціни «нетто» і ціни «брутто».

*Ціна «нетто»* включає суму всіх цін, розцінок та тарифів на всі види послуг, що надаються споживачу, включаючи готельний збір, митні збори, страхові платежі; характеризує «обмежену собівартість» туристичного продукту.

*Ціна «брутто»* – це ціна пропозиції туристичного продукту на ринку. Вона включає повну собівартість туру, прибуток туроператора, всі види його податкових платежів, комісійну винагороду турагента та інших посередників, сезонні та інші комерційні знижки для окремих туристів і туристських груп, суму податку на додану вартість.

*За терміном дії* ціни на туристичні послуги поділяються на постійні, тимчасові, разові та рекламні.

*Постійні* – це ціни, наведені в каталогах, що діють протягом тривалого періоду.

*Тимчасові* – встановлюються на новий туристичний продукт, розроблення якого потребує значних витрат. Поступово, зі збільшенням обсягів продажу, такі ціни знижуються і замінюються на постійні.

*Разові* – застосовуються під час формування ексклюзивного туристичного продукту за індивідуальним замовленням.

*Рекламні* – ціни, за якими пропонуються нові туристичні продукти впродовж спеціальних рекламних акцій, використовуються для популяризації туристичного продукту та стимулювання споживачів до його придбання.

*За кількістю обслуговуваних туристів* використовують групові та індивідуальні ціни. *Групова ціна* встановлюється

на туристичне обслуговування кількох осіб (групи туристів), а *індивідуальна* – у розрахунку на кожного конкретного туриста. Вищий рівень цін на індивідуальне обслуговування зумовлений вищою трудомісткістю, а масовість і стандартизація групового обслуговування забезпечує економію праці і дає змогу встановлювати нижчі ціни. Туристичні підприємства економічно більше зацікавлені у розвитку масового групового туризму і тому прагнуть стимулювати його в тому числі і за допомогою цін.

*За комплексністю* туристичного продукту виокремлюють пакетні (ціни на «пекідж-тури») та ціни на окремі послуги (на «інклюзив-тури»). *Ціни на «пекідж-тури»* встановлюються на повністю укомплектований туристичний продукт, що містить всі туристичні послуги від і до пункту відправлення. *Ціни на «інклюзив-тури»* встановлюються на набір конкретних послуг постачальників туристичних послуг, включаючи прибутток туроператора і комісійну винагороду турагента. Як правило, ціна пакета послуг істотно нижча, ніж сума роздрібних цін на окремі послуги, його складові.

*За контингентом туристів* ціни на туристичні послуги поділяються на корпоративні, клубні, V.I.P. (престижні), соціальні (пільгові) та диференційовані. *Корпоративні* – це пільгові ціни, які пропонують корпоративним клієнтам. *Клубні ціни* встановлюють на туристичні послуги для членів клубу туристичного підприємства (згідно із розробленою програмою лояльності). *V.I.P. (престижні) ціни* – ціни для V.I.P.-клієнтів туристичного підприємства, які претендують на комфортабельніші умови проживання, найкраще обслуговування в період максимального туристичного попиту. *Соціальні (пільгові)* – ціни із значними знижками для окремих категорій споживачів (для школярів та студентів під час канікул, пенсіонерів, членів малозабезпечених родин, людей з обмеженими можливостями). *Диференційовані* – ціни, що встановлюються тільки для певного контингенту туристів (наприклад, дітям від 0 до 6 років або від 6 до 12, групам понад 10 осіб, дорослим на додатковому місці).

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Крім того, ціни встановлюють залежно від модифікації туру (класу перевізника, категорії готелю, системи харчування), його тривалості тощо.

У практиці діяльності туроператора може скластися така ситуація, коли йому необхідно варіювати раніше встановленими цінами на свої послуги (зменшувати або збільшувати їх). Зменшення ціни туроператором може настати в результаті тривалого простою його діяльності і скорочення обсягів продажу, в результаті втрати ним значної частки ринку, посилення конкурентної боротьби, закінчення сезону, скорочення витрат або появи нових схем співпраці з виробниками і постачальниками туристичних послуг.

На відміну від підвищення, зниження ціни – безболісна для туроператора і споживача процедура, ґрунтуючись на якій, можна побудувати окрему рекламну кампанію. Однак захоплення постійним зниженням відпускної ціни на туристичні продукти може призвести до негативних наслідків:

- надто висока знижка (понад 50%) може викликати негативну реакцію у клієнта, сумніви щодо якості туристичного продукту або створити ілюзію, що колишні ціни були штучно завищені;
- до послуг туроператора починають вдаватися представники менш прибуткових сегментів, не здатних часто подорожувати. Будь-якого туроператора цікавлять перш за все клієнти, які дозволяють собі відпочивати якомога частіше (бажано і в період міжсезоння);
- регулярне зниження відпускної ціни може не привести до збільшення попиту, оскільки клієнти очікують подальшого падіння вартості туристичного продукту;
- демпінгові заходи протягом усього сезону можуть призвести до того, що споживач у подальшому відмовиться купувати тури за іншими, вищими цінами. Тому досить часто туроператори, які демпінгують ціни, викликають неповагу у колег, оскільки, досягнувши власної миттєвої мети (наприклад, продавши «палаючі» путівки або сформувавши групу), вони порушили цінову рівновагу на ринку на найближче майбутнє [139].

Із цих причин туроператори найчастіше вдаються до непомітного і поступового зниження відпускних цін на свої тури за допомогою:

- збільшення комісії турагентам;
- підвищення якості туристичних послуг (наприклад, розсе- ляючи людей у дорожчих готелях або пропонуючи клієнтам індивідуальний трансфер);
- включення у вартість туру нових додаткових послуг (наприклад, харчування або додаткової екскурсії);
- розробляючи нові бонусні програми лояльності для своїх агентів або клієнтів.

Зростання цін може бути викликане надмірним попитом на туристичний продукт, зростанням витрат туроператора, прагненням туроператора збільшити прибуток, зміною податкового законодавства чи економічної ситуації в країні (інфляція, падіння курсу національної валюти, зміна ставки рефінансування).

Кожен туроператор прагне якомога непомітніше для споживача провести підвищення цін на свої туристичні продукти за рахунок:

- заміни туристичних послуг, що надаються в турі, на менш якісні (заміна перевізника, готелю, екскурсії);
- скорочення кількості послуг в туристичному пакеті (наприклад, вилучення харчування або екскурсійної програми);
- скорочення асортименту туристичних продуктів (як спосіб зниження постійних і змінних витрат туроператора);
- скорочення тривалості туру;
- зменшення розміру комісійної винагороди турагентам;
- скорочення кількості й розміру цінкових знижок для різних категорій туристів [139].

Важливим елементом формування ціни на туристичний продукт є принципи ціноутворення.

*Принципи ціноутворення* – це постійно діючі основні положення (правила, закони), що характерні для системи цін і забезпечують методологічну єдність різноманітних методів ціноутворення і моделей ціни, де модель ціни – це найбільш

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

принципова форма виразу ціни як економічної категорії і визначається в першу чергу типом господарської системи [155, с. 12].

Принципи ціноутворення формуються залежно від встановленої мети туристичного підприємства та цілей ціноутворення і спрямовані на їх досягнення. Принципи ціноутворення базуються на комплексному дослідженні факторів, що мають взаємозв'язок із ціною і впливають на неї. Основними вимогами щодо принципів ціноутворення є дотримання загальних й специфічних (маркетингових) заходів, що забезпечать створення реальних умов і можливостей для ефективного функціонування туристичного підприємства.

Дослідники проблем ціноутворення [10, 51, 65, 68, 73, 79, 94, 132, 140, 147, 149, 153, 155] найчастіше зазначають такі основні загальні принципи ціноутворення: науковість (принцип фундаментальних та оперативних знань); цільова спрямованість ціни; безперервність; системний підхід; адекватність; єдність ціноутворення і контролю; гнучкість; ефективність (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Принципи ціноутворення у туризмі

Джерело: систематизовано автором на основі [10, 51, 65, 68, 73, 79, 94, 132, 140, 147, 149, 153, 155].

*Принцип науковості (фундаментальних та оперативних знань)* – найважливіший, синтезуючий принцип, який ґрунтується на використанні позитивних тенденцій в дії об'єктивних економічних законів, які в ринковому середовищі мають найсуттєвіший вплив на ціни і з якого випливають інші правила ціноутворення. Цей принцип вимагає наукової обґрунтованості цін із врахуванням економічних законів і реальних значень ринкових факторів, що діють у даний момент. Встановленню ціни на туристичний продукт має передувати глибокий науковий аналіз кон'юнктури ринку та всіх його факторів: чинного законодавства, технології створення туристичного продукту та надання туристичних послуг, можливості їх зміни [68, с. 37]. Застосування цього принципу передбачає наявність достатньої інформаційної бази передусім стосовно економічної ситуації, а також зовнішнього та внутрішнього середовища.

Сучасні умови господарювання позначені новим підходом до ціноутворення. Формування цін за схемою «повна собівартість плюс прибуток за нормою» стало непридатним за умов ринкової економіки [10, с. 63]. Суб'єкти туристичної діяльності змушені відмовлятися не тільки від орієнтації у своїй діяльності на будь-яке стандартне ціноутворення, а й від ідеології та мислення механічного процесу ціноутворення. Ціна туристичного продукту та його корисність проходять перевірку ринком, її кінцевий рівень визначається на ринку. Тому радикально змінюється уявлення про вартість туристичного продукту, її формування та ціни як економічної категорії. Тільки на ринку відбувається суспільне визнання туристичного продукту як товару, оскільки його вартість отримує суспільну оцінку через ринковий механізм ціноутворення.

Ціноутворення – це досить складний, нестандартний і динамічний процес. Тому окремі вчені-економісти вбачають у ньому не стільки наукове вміння, скільки мистецьке передбачення реакції покупця на запропонований туристичний продукт та його ціну. Так, Ф. Бутинець зазначає, що «в умовах ринкової економіки підходи до ціноутворення кардинально

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

змінюються. Процес ціноутворення стає швидше мистецтвом, ніж наукою» [28, с. 389]. Важко з цим погодитися, адже на наукову розробку тільки теорії споживчої поведінки і попиту, що вивчає сукупність взаємопов'язаних принципів і закономірностей, керуючись якими, особа формує і реалізує свій план споживання різних благ, орієнтується на найповніше задоволення своїх потреб, витрачено сотні років праці світлих розумів людства. Тому, на наш погляд, процес ціноутворення можна вважати настільки ж мистецтвом, наскільки й наукою. І саме тому господарювання суб'єктів туристичної діяльності в ринкових умовах вимагає наукового підходу до процесу ціноутворення.

*Принцип цільової спрямованості цін* характеризує спрямованість ціноутворення на розв'язання певних економічних та соціальних проблем і досягнення тих чи інших цілей (наприклад, створення рівних умов для розвитку туристичної галузі). Дуже важливо правильно визначити цільові пріоритети і вміти створити цільову спрямованість цін, тому що від цього більшою мірою залежатимуть ефективність і темпи розвитку економіки. Однак потрібно враховувати, що цільова спрямованість цін змінюється на кожному етапі розвитку національної економіки. Найпоширеніше цільове спрямування цін може бути застосоване для забезпечення таких пріоритетів [10, с. 66]:

- перевага довготермінового виживання перед отриманням короточасного прибутку. В умовах гострої конкурентної боротьби і швидкої зміни потреб суб'єкти туристичної діяльності намагаються утримати клієнтів. Найдоцільнішим засобом здійснення цього пріоритету вважається застосування відносно низьких цін на туристичні послуги;
- з метою завоювання більшої частини ринку суб'єкти туристичної діяльності вважають за необхідне встановлювати максимально низькі ціни на послуги. Вони сподіваються, що втрати від відносного зниження цін на туристичний продукт у майбутньому будуть компенсовані за рахунок збільшення обсягу діяльності;

- поточні фінансові показники важливіші за довготермінові. За результатами визначення споживчого попиту й аналізу індивідуальних цін на туристичні продукти суб'єкти туристичної діяльності встановлюють такий рівень цін, щоб забезпечити максимальні короточасні надходження прибутку;
- завоювання ринку або забезпечення вищої якості туристичних послуг. Для цього необхідні додаткові кошти, які можуть бути мобілізовані за рахунок відносно вищих цін на туристичний продукт.

Кожен суб'єкт туристичної діяльності обирає тільки йому притаманне цільове спрямування цін. Воно найбільшою мірою має узгоджуватися із забезпеченням пріоритетів, визначених стратегічними і тактичними заходами ринкового ціноутворення. У зв'язку зі зміною пріоритетів адекватно змінюється і застосування цін.

*Принцип адекватності* характеризує об'єктивне відображення в рівні цін корисності туристичного продукту для споживача, співвідношення попиту та пропозиції, цінової психології й інших факторів відповідно до їх реального впливу на ціну. Даний принцип вимагає оброблення досить великого обсягу інформації і використання спеціальних методик, що визначають реальний вплив кожного з факторів на зміну ціни.

*Принцип системного підходу до цін і ціноутворення* полягає в конкретизації вирішення наступних завдань:

- забезпечення узгодженості економічних інтересів колективу туристичного підприємства з економічними інтересами споживачів та суспільства у цілому;
- оперативність пристосування до вимог ринку;
- цілеспрямований вплив на споживачів з метою формування у них розумних потреб та підвищення культури споживання;
- наявність фінансових ресурсів у туристичного підприємства для забезпечення як мінімум простого відтворення.

Поняття системи в економіці застосовується як засіб до подолання складних явищ, як спосіб виявлення простого у



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

складному [10, с. 65]. Системний підхід до ціноутворення розглядається, з одного боку, як складна система, а з іншого – як елемент іншої системи вищого порядку. Такою системою вищого порядку стосовно цін вважається ринок. Тому оптимізація стану ціноутворення як системи можлива тільки за умови встановлення ефективної взаємодії зовнішнього середовища, що відповідає закономірностям розвитку ринку, – метасистеми. Звідси випливає, що ціну необхідно розглядати як відкриту систему. Вона у своєму розвитку використовує можливості зовнішнього середовища.

Системний підхід у дослідженні організації ціноутворення виступає необхідною умовою успішної діяльності суб'єктів туристичної діяльності на ринку. Принцип системного підходу передбачає важливість розгляду ціни туристичного продукту як складної системи, орієнтованої на ринок.

*Принцип безперервності ціноутворення* характеризує спрямованість ціноутворення на просторовий і часовий аспект, що дає змогу вчасно реагувати на кон'юнктуру туристичного ринку й ефективно здійснювати обліково-вимірвальну і регулятивну функції. Даний принцип вимагає визначення цін на всіх стадіях формування та виробництва туристичного продукту через певні проміжки часу. Мінливість елементів ринкового механізму, зміна співвідношення попиту як форми прояву потреб ведуть до постійного коливання цін. Напрямок зміни цін для туристичного продукту в конкретні періоди може бути різним. Це вимагає безперервного здійснення процесу ціноутворення. Безперервність ціноутворення пов'язана також із рухом і поетапною оцінкою матеріальних та нематеріальних цінностей, які використовуються в процесі створення туристичного продукту та економічних факторів.

Ціноутворення як постійно здійснюваний процес включає оперативне зниження та підвищення цін на туристичний продукт. Приводом до зниження цін можуть бути зменшення частки ринку під впливом конкурентів, бажання добитися домінантного становища на туристичному ринку, а також зниження витрат у результаті зростання обсягу діяльності та

їх економії. Підвищення цін може бути пов'язане зі збільшенням попиту на туристичні послуги, підвищенням цін на аналогічні туристичні продукти конкурентами, зростанням витрат через зменшення обсягу діяльності, підвищенням цін на окремі туристичні послуги, що є складовими туристичного продукту тощо.

*Принцип пропорційності* передбачає дотримання певних пропорцій, що спричинено різноманітністю туристичних послуг, які входять до складу туристичного продукту і зміна цін на які викликає відповідну зміну загальних витрат на формування і виробництво туристичного продукту. Цей принцип вимагає дотримання визначених кількісних співвідношень у цінах на різні види туристичних послуг, що пов'язано з певною величиною трудомісткості, капіталомісткості, витрат, корисності різних туристичних послуг і необхідності одержання приблизно рівного прибутку.

*Принцип єдності процесу ціноутворення і контролю за дотриманням дисципліни цін.* Цей принцип передбачає контроль за ціноутворенням з боку державних органів, які встановлюють фіксовані та регульовані ціни. В умовах ринкової економіки цей контроль здійснюється щодо туристичних послуг, які мають соціально-економічне значення для населення і регулюються державою. Держава окреслює напрями розвитку й встановлює ціну, яка стимулювала б розвиток туризму, туристичної дестинації тощо. Основна мета такого контролю полягає в перевірці правильності застосування встановлених законодавством правил ціноутворення. Однією з найважливіших регулятивних функцій держави вважається здійснення контролю за порушеннями вимог антимонопольного законодавства України під час встановлення монопольних і дискримінаційних цін.

*Принцип гнучкості* полягає у здатності змінювати напрям процесу ціноутворення у зв'язку з виникненням непередбачених обставин. Обґрунтовує наявність механізму зміни планових величин, тобто їх можливе корегування для адаптації у змінних обставинах.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

*Принцип ефективності* є одним із головних у сучасних умовах господарювання і полягає у прагненні туристичного підприємства досягти запланованих цілей ціноутворення при раціональному використанні ресурсів. Цей принцип вимагає ефективності всього процесу управління ціноутворенням і зіставлення результатів діяльності з витратами на розробку варіантів управлінських рішень, передбачає узгодження і взаємозв'язок дій щодо ціноутворення між функціональними підрозділами туристичного підприємства.

До основних принципів ціноутворення у туризмі також можна зарахувати [68, с. 38]:

- *принцип відповідності попиту рекламі.* Ціни на туристичний продукт повинні відповідати попиту і рекламі. Їх необхідно орієнтувати не на середнього споживача (туриста), а на визначені типові групи. Типологію споживання варто розглядати як основу підвищення ефективності комерційної діяльності туристичних підприємств;
- *принцип ефективності реклами.* Ціна на туристичний продукт залежить не тільки від попиту, а й від ефективної реклами даного продукту. Як правило, зниження ціни веде до зростання попиту на туристичний продукт і чинить рекламний вплив на споживача туристичного продукту; поліпшення реклами може сприяти збільшенню ціни туристичного продукту;
- *принцип покриття витрат.* Ціна має відшкодувати туристичному підприємству витрати на виробництво, реалізацію, організацію споживання туристичних послуг і забезпечити такий розмір прибутку, що дав би змогу функціонувати на принципах самофінансування;
- *принцип сезонності цін.* Ціна повинна відповідати попиту на туристичні послуги, що багато в чому визначається сезонністю туризму.

На наш погляд, доречно виокремити ще один принцип – *процесного підходу до ціноутворення*, який характеризує підхід до встановлення ціни на основі інформації про бізнес-

процеси туристичного підприємства, які розглядаються у взаємозв'язку, у конкретній ситуації продажу туристичного продукту, спрямований на досягнення необхідних результатів діяльності. Процесно-орієнтоване ціноутворення вимагає застосування таких методів встановлення ціни, які використовують знання природи споживчого попиту та інших ринкових факторів, природи витрат, розрахованих відповідно до ідеології обліку витрат за видами діяльності для конкретної ситуації. З іншого боку, кожен бізнес-процес здатен меншою або більшою мірою впливати на ціну. У цьому полягає одна з основних переваг процесно-орієнтованого підходу в управлінні цінами – можливість відстежити внесок кожного бізнес-процесу в загальний результат.

Враховуючи, що відповідно до п. 1 ст. 189 гл. 21 Господарського кодексу України «ціна є вираженням у грошовій формі еквівалентом одиниці товару (продукції, робіт, послуг, матеріально-технічних ресурсів, майнових та немайнових прав), що підлягає продажу (реалізації), який повинен застосовуватися як тариф, розмір плати, ставки або збору, крім ставок і зборів, що використовуються в системі оподаткування» [1], правильність формування такого грошового виразу забезпечує формування доходу, продукту результативної діяльності і можливості реінвестування.

Туристичному оператору в процесі формування ціни на туристичний продукт необхідно використовувати інформацію про собівартість туристичного продукту; загальні витрати підприємства; ціни на ринку аналогічних туристичних послуг; пропозицію і попит; платоспроможність споживачів. При формуванні турагентом ціни на туристичний продукт, створений туристичним оператором, мінімальною є ціна, що покриває всі його витрати.

Автори Г. Саймон, Ф.Ф. Билстайн, Ф. Луби про такий процес зазначають: «Для виявлення і використання нових можливостей отримання прибутку вам слід удосконалити всі інструменти вашого маркетинг-міксу. Проте максимально впливати безпосередньо на прибуток у короткий термін

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

можна шляхом оптимізації ціноутворення. Вона включає процес розробки цінової структури і власне призначення ціни» [122, с. 76].

Для туристичних операторів подальше формування ціни залежатиме від цілей, які має підприємство: отримання максимального прибутку, завоювання ринку, швидке отримання прибутку тощо. При цьому застосовують відповідні методи формування ціни продажу: параметричний, на основі попиту, торговельної націнки, ціноутворення на основі поточних цін та ін. Проте всі методи спрямовані на досягнення однієї загальної мети – встановлення оптимального розміру ціни на туристичний продукт, що дає змогу: компенсувати первинну вартість придбаних туристичних ресурсів; покрити витрати, пов'язані з реалізацією туристичного продукту і сплатою податків; одержати прибуток.

Важливе значення для встановлення оптимальної ціни на туристичний продукт має аналіз цін аналогічних продуктів, який включає такі дії:

- визначення спеціальних рис та відмінностей туристичних продуктів і послуг;
- аналіз загальної динаміки цін за визначений період;
- аналіз факторів, що впливають на зміну ціни;
- встановлення, чи збереглися ці фактори, і з'ясування появи нових, визначення міри їх впливу на зміну ціни;
- визначення питомої ваги собівартості та інших витрат у складі ціни туристичного продукту;
- визначення, чи застосовувалися знижки з ціни туристичного продукту або послуги, і можливість (або необхідність) їх надання до нового продукту;
- встановлення можливостей економічного розвитку для оцінки об'єктивності частки прибутку в ціні туристичного продукту або послуги;
- аналіз і врахування резервів зниження собівартості та інших витрат;
- аналіз та врахування резерву підвищення частки прибутку в ціні туристичного продукту або послуги.

Один з основних компонентів ціни – первісна вартість ресурсів, яка є складовою оптимального рівня ціни і становить мінімально можливу ціну, встановлюється відповідно до п. 9 Положення (стандарту) бухгалтерського обліку № 9 «Запаси», затвердженого наказом Міністерства України від 20 жовтня 1999 р. № 246 (далі – П(С)БО № 9) [98]. Відповідно до П(С)БО № 9 собівартість туристичних послуг складається з таких фактичних витрат: сплачених згідно з угодою, постачальникові (продавцю) зовнішніх послуг, за вирахуванням непрямих податків; ввізного мита; непрямих податків, пов'язаних з придбанням товарів, що не відшкодовуються підприємству; транспортно-заготівельних витрат (оплата тарифів (фрахту) всіма видами транспорту, включаючи витрати на страхування ризиків транспортування); інших витрат, безпосередньо пов'язаних з придбанням зовнішніх туристичних послуг, доведенням їх до стану, придатного для реалізації.

Туристичні агенти, формуючі ціну продажу на туристичний продукт, використовують переважно метод націнки (комісійної винагороди). Вона встановлюється у відсотках вартості туристичного продукту, придбаного у туроператора, за її рахунок покриваються два компоненти оптимальної ціни – витрати, пов'язані з продажем туристичного продукту, і прибуток.

Відповідно до п. 14 П(С)БО № 9 [98] і п. 17 П(С)БО № 16 [99], витрати, пов'язані з продажем туристичного продукту, в його первинну вартість не включаються. Але оскільки при встановленні ціни необхідно забезпечити прибутковість діяльності туристичного підприємства (турагента), то витрати цієї категорії мають покриватися за рахунок націнки. Рівень націнок визначає туристичне підприємствосамостійно, виходячи з розмірів поточних витрат і запланованого рівня рентабельності. За широкого асортименту туристичного продукту націнка встановлюється для кожної однорідної групи туристичних продуктів окремо.

Значне місце в забезпеченні ефективної господарської діяльності туристичного підприємства займає формування оптимальної ціни, а також політика туристичного підприємства у сфері ціноутворення. Це пов'язано з тим, що ціна є тією межею зіткнення з споживачем, від правильного вибору якої

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

залежить рентабельність, економічна стійкість підприємства, ефективність його діяльності [48, с. 169].

Політика ціноутворення у туроператора передбачає вибір загального напрямку формування ціни на туристичний продукт, розробку підходів до визначення оптимальної ціни з урахуванням попиту, властивостей і життєвого циклу туристичного продукту, а також зміни ціни залежно від впливу різних факторів. Цінова політика туристичного підприємства впливає на його рентабельність і ефективне використання фінансових ресурсів. Ціна виконує імпульсивну і важливу функцію, створюючи психологічний акцент на відповідність визначеній якості чи акцент на самого споживача. На практиці ціна виконує усі свої функції одночасно.

Для ефективного ведення туристичного бізнесу підприємець має орієнтуватися у питаннях економіки туризму. Ціна є інструментом господарського механізму і комерційної політики, тому питання ціноутворення в туризмі набувають актуального значення в сучасних економічних умовах для досягнення ефективності діяльності [16].

Економічна сутність ціни проявляється у функціях, які вона виконує. Функції ціни відображають її роль та значення у господарському механізмі, а також взаємовідносини з іншими економічними категоріями та явищами. У працях таких вчених як М. Абрютіна [5], М. Артус [10], Е. Батрасва [18], М. Голощанов та А. Соколов [34], Дж. Дейлі [41], Т. Євдокімова [48], Я. Литвиненко [74], Т. Слепньова та Є. Яркін [124], Ю. Тормоса [132], Е. Уткін [138], Ф. Хайєк [140], Л. Чорна [148], А. Чудаков [151] приділено значну увагу складу і сутності функцій ціни.

Огляд наукової літератури з цього питання показує, що серед вчених-економістів немає єдиного підходу ні щодо кількості функцій, які ціна виконує в економічному процесі, ні щодо їх змісту. Крім того, функції розглядаються відносно цін в цілому, а особливості прояву функцій в туризмі в сучасній літературі майже не представлені.

Розглядаючи склад функцій ціни, що висвітлені в науковій літературі, слід звернути увагу на те, що за кількістю він варіює у досить широкому діапазоні. Так, *Г. Татарінов*

визначає лише одну функцію ціни – «бути мірою вартості» [143, с. 7], а в роботі *М. Яковлева* їх загальна система налічує дев'ять функцій: «обліково-контрольну, стимулюючу, розподільну, обміну, споживання, накопичення, збалансування попиту і пропозиції, соціальну, політичну» [162, с. 10]. Аналітичний огляд наукових праць дав змогу виокремити такі найпоширеніші *функції ціни в туризмі* (рис. 1.7):

- вимірювальну (облікову, обліково-вимірювальну);
- стимулюючу;
- розподільну (перерозподільну);
- збалансування попиту і пропозиції (регулятивну);
- інформаційну;
- кумулятивну.

Ціна виконує всі притаманні їй функції, але їх місце в ієрархії, зміст, засоби та ступінь реалізації залежать від економічного середовища і змінюються на кожному конкретному етапі розвитку економіки, оскільки ту чи ту функцію ціни можуть виконувати й інші елементи господарського механізму залежно від принципів системи управління [18, с. 17–18].



Рис. 1.7. Функції ціни в туризмі

Джерело: систематизовано автором на основі [5, 10, 18, 34, 41, 48, 74, 124, 132, 138, 140, 148, 151, 162].



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

Проаналізуємо сучасні підходи до визначення сутності окремих функцій ціни і розглянемо особливості їх прояву в туризмі.

У табл. 1.1 досліджено понятійний апарат визначення основних функції ціни в туризмі через уточнення їх характеристики.

*Вимірювальну (облікову, обліково-вимірювальну) функцію ціни* переважна кількість вчених визначає тим, що за її допомогою обчислюються основні вартісні показники, які характеризують економічний процес. За цією функцією ціна виступає як економічний інструмент вартісного вимірювання фінансово-економічної діяльності загалом на різних економічних рівнях.

Таблиця 1.1

### Основні функції ціни в туризмі та їх характеристика

Назва функції	Характеристика	Економічний зміст
Вимірювальна облікова, обліково-вимірювальна [10, 65, 74, 79, 83, 138, 148]	Ціна виступає як засіб виміру витрат і результатів суспільної праці. Це економічний інструмент, що дає змогу організувати вартісний облік господарських процесів і оцінити його результати. За допомогою цін визначається кількість грошей в обігу. Еквівалентність обміну, тобто виручка від надання туристичних послуг за інших рівних умов забезпечує відшкодування витрат, а також створення прибутку в розмірі, що дає змогу вдосконалювати та розширювати діяльність туристичного підприємства, підвищувати життєвий рівень працівників	Економічний зміст полягає в тому, що за допомогою ціни фіксується вартість (цінність) або суспільна оцінка ресурсів, послуг. За допомогою цін у грошовому виразі вимірюється обсяг надання туристичних послуг та його динаміка, взаємозв'язок туристичної галузі із суб'єктами туристичної діяльності, платоспроможний попит населення та інші показники

*Продовження табл. 1.1*

Назва функції	Характеристика	Економічний зміст
Стимулююча [5, 9, 10, 18, 65, 74]	Ціна узгоджує суперечності між вимогами ринку і фактичними витратами на виробництво та реалізацію туристичного продукту. Ціна здатна або стимулювати, або уповільнювати такі процеси, як розширення обсягів та структури туристичних послуг, економію витрат, якість туристичного продукту тощо. Ціна забезпечує економічне стимулювання виробництва туристичного продукту з найбільшою величиною прибутку і рівня рентабельності за мінімальних витрат. Диференціює чистий дохід у ціні. Заохочує додаткові зусилля суб'єктів туристичної діяльності	Стимулювання здійснюється за допомогою цінових заходів і орієнтирів, а саме: через збільшення (зниження) рентабельності, знижки (надбавки) до ціни, використання різних видів цін. Ціна підвищує зацікавленість суб'єкта туристичної діяльності у збільшенні обсягу туристичних послуг для збільшення власної виручки і прибутку
Розподільна (перерозподільна) [10, 18, 51, 65, 73, 74, 125, 138, 148]	Пов'язана з відхиленням ціни від вартості, що спричинено дією ринкових факторів. Ціна використовується як важіль розподілу і перерозподілу вартості суспільного продукту та національного доходу у формі руху фінансових і кредитних відносин. Ціна служить інструментом перерозподілу створюваної вартості між галузями національної економіки, районами, соціальними групами і так регулює доходи галузей, підприємств, населення	Виникає при державному впливі на рівень чи структуру цін, забезпечує еквівалентний товарний обмін через рівноважні ціни. Формами реалізації цієї функції ціни на підприємствах України є перерозподільна функція, пов'язана з впливом держави на формування пропорцій при розподілі національного прибутку на фонди споживання і накопичення

**Розділ 1. Ціна туристичного продукту  
як системний об'єкт дослідження**

*Закінчення табл. 1.1*

Назва функції	Характеристика	Економічний зміст
Збалансування попиту та пропозиції (регулятивна) [9, 10, 18, 74, 82, 85, 94, 138]	За допомогою ціни здійснюється зв'язок між виробництвом і споживанням туристичного продукту, попитом та пропозицією. Ціна миттєво сигналізує, якщо у галузі з'явилися диспропорції між сферою виробництва і сферою обігу, порушилася рівновага між попитом та пропозицією – ціна або зростає, або падає	Дає змогу ціні змінювати обсяги та структуру туристичних послуг відповідно до реальних потреб споживачів
Інформаційна [18, 144, 153]	Ціна є основним носієм інформації як для виробників туристичних послуг, так і для їх споживачів про наявність різноманітних продуктів і послуг на туристичному ринку. Ціна є орієнтиром для інших суб'єктів туристичної діяльності, змушує їх пристосовуватися до вимог ринку. За допомогою ціни виражаються в єдиній грошовій формі різноманітні види ресурсів, витрати і результати господарської діяльності, а також різні економічні показники	Проявляється у тому, що виробник туристичних послуг завжди знає динаміку попиту на свій продукт і динаміку ціни, а також може порівняти їх із цінами на аналогічний продукт конкурентів і спрогнозувати власну частку на туристичному ринку. Ціна є критерієм прийняття обґрунтованих управлінських рішень
Кумулятивна [147, 153]	Суб'єкти туристичної діяльності за допомогою ціни можуть впливати на процес кількісного збільшення споживачів туристичних послуг або орієнтуватися на певний сегмент споживачів	Ціна виступає в ролі засобу формування бажаного кола споживачів туристичного продукту

Розглядаючи підходи окремих авторів до висвітлення цієї функції ціни, слід перш за все звернути увагу на те, що їх більшість розглядають ціну не стільки як інструмент обліку,

скільки у ширшому значенні – як інструмент вимірювання різних вартісних показників. Це наводить на думку, що більш доцільним було б визначення цієї функції ціни не як «облікової», а як «вимірювальної» (бо в процесі обліку ціна є лише інструментом вимірювання окремих вартісних показників, а сам облік їх не здійснює). Деякі автори роблять спробу поєднати ці два терміни у визначенні цієї функції – визначаючи її як обліково-вимірювальну функцію [18, с. 18; 124, с. 11], але ми вважаємо, що точнішим буде її визначення як *вимірювальної*.

Функція ціни, що розглядається, в літературі характеризується як форма реалізації такої сутнісної характеристики ціни, як міра вартості економічного блага у грошовій формі [148]. На наш погляд, такий висновок правильний. Проте деякі автори зводять цю функцію ціни лише до виміру вартісних показників та ще за умов підходу з позицій концепції трудової вартості. Як приклад такого підходу можна навести такий вислів: «Ціни можуть успішно виконувати облікову функцію тільки в тому разі, коли вони відображають суспільно необхідні витрати праці» [162, с. 10].

На наш погляд, реалізація вимірювальної функції ціни в туризмі має, по-перше, паритетно характеризувати процес продажу туристичного продукту з позицій як продавців, так і споживачів, а по-друге, забезпечувати вимір вартісних показників на різних рівнях (туристичного підприємства, окремої сім'ї, туристичного ринку в розрізі окремих його сегментів, економіки країни загалом).

Таким чином, можна визначити, що реалізація вимірювальної функції ціни туристичного продукту спрямована на формування інформаційної бази аналізу, планування та прогнозування економічних процесів, що пов'язані з реалізацією та споживанням туристичних послуг.

Вимірювальна функція тісно пов'язана зі *стимулюючою*, економічний зміст якої полягає у стимулюванні (дистимулюванні) процесу виробництва і споживання туристичного продукту. Стимулюючу функцію ціни розглядають майже всі

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

вчені-економісти в системі основних її функцій, але більшість вбачає зміст цієї функції ціни лише в тому, що вона здійснює вплив виключно на виробничі процеси і тільки через розмір прибутку, що в ній міститься [10, 18, 74]. Як приклад такої точки зору можна навести висновок М. Артуса щодо форми реалізації стимулюючої функції ціни: «Ціна здійснює стимулюючий чи дистимулюючий вплив на виробництво і реалізацію через величину прибутку, який виявляється за результатами реалізації» [10, с. 59]. Аналогічний за змістом висновок зробив автор навчального посібника «Сучасна політика ціноутворення» Я. Литвиненко: «Стимулюючий вплив ціни відбувається через рівень прибутку. Як наслідок, обсяги виробництва можуть збільшуватись або зменшуватись» [74, с. 14].

На наш погляд, таке трактування стимулюючої функції ціни дещо обмежене. По-перше, ціна здійснює стимулюючий вплив не тільки на виробників (продавців) туристичного продукту, а й на покупців (кінцевих споживачів). Крім того, механізмом реалізації такої функції виступає не тільки рівень прибутку, що міститься в ціні туристичного продукту, а й система цінових знижок і надбавок до базового рівня цін (які формують кінцевий її рівень).

*Розподільну функцію ціни* теж розглядають вчені як основну. При цьому деякі економісти для визначення її сутності використовують більш чіткий, на наш погляд, термін цієї функції – «перерозподільна» [51, 65, 125, 143]. Для учасників каналів товароруку цей термін більш доречний, бо ціна в цьому разі обслуговує процес не первинного розподілу доходів, а їх вторинного (кінцевого) перерозподілу між різними суб'єктами економічних відносин.

Щодо механізму реалізації цієї функції ціни, то тут особливих суперечностей у висновках окремих вчених не існує: майже всі вони зазначають, що механізм її реалізації здійснюється як через встановлення відповідного рівня ціни, так і через систему податків і зборів, базою яких виступає ціна туристичних продуктів, що реалізуються (перш за все податку на додану вартість, акцизного збору, мита, курортного збору).

*Функція збалансування попиту і пропозиції*, яка широко розглядається в економічній літературі з теорії цін [9, 10, 18, 74, 82, 85, 94, 138], на наш погляд, виокремлена як самостійна дещо штучно. Не виступаючи проти змісту цієї функції й ролі ціни в її здійсненні, ми вважаємо, що вона висвітлює регулятивний характер ціни лише щодо одного з економічних процесів – збалансування попиту і пропозиції на туристичному ринку. Водночас регулятивна функція ціни охоплює значну кількість й інших економічних процесів різного рівня. Тому ми пропонуємо функцію збалансування попиту і пропозиції визначити як функцію ціни більш узагальнювального напрямку, а саме як *регулятивну*. Це дасть змогу визначити всю низку регуляторних процесів, що здійснюються в сфері туризму за допомогою цін.

*Інформаційна функція* полягає в тому, що ціна виступає в ролі основного носія інформації як для виробників туристичних послуг, так і для їх споживачів щодо наявності різноманітних продуктів і послуг на туристичному ринку. Дані про ціни, інформація про їх зміну є сигналом до певної дії або навпаки – бездіяльності суб'єктів туристичної діяльності або споживачів послуг.

На наш погляд, в туризмі ціна виконує ще одну функцію – *кумулятивну*, яка полягає в тому, що за допомогою ціни суб'єкт туристичної діяльності може впливати на процес кількісного збільшення споживачів своїх послуг або орієнтуватися на певний сегмент споживачів. Отже, в цій функції ціна виступає в ролі засобу формування бажаного кола споживачів туристичного продукту.

У процесі розгляду функцій ціни деякі вчені вносять пропозиції щодо виокремлення в системі й інших функцій ціни, таких, як «орієнтуюча» [5, с. 19], що має спрямовувати дії учасників туристичного ринку; функції «платіжного засобу» та «зовнішньоекономічна» [34, с. 8], де перша встановлює розмір грошового платежу за туристичні послуги, а друга виступає інструментом зовнішньоекономічних угод: *обміну, споживання, накопичення, соціальної і політичної* [34, с. 10; 96, с. 8].

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Вважаємо за необхідне виокремити в загальній системі функцій *контролюючу*. Необхідність включення такої функції мотивується тим, що ця ціна є самостійним фактором реалізації не тільки управлінських рішень у системі маркетингу, операційної та фінансової діяльності суб'єктів туристичної діяльності, а й намірів покупців щодо розподілу свого споживчого бюджету [148]. Ціновий фактор в системі цих управлінських рішень і намірів має виступати самостійним об'єктом контролю ефективності їх успішної реалізації. Інакше кажучи, контролююча функція ціни має забезпечувати ефективність реалізації всіх управлінських рішень, а також намірів споживачів, невід'ємною складовою яких є «фактор ціни» (тобто там, де ціна виступає самостійним фактором впливу на результативні показники, що контролюються).

Усі розглянуті функції ціни дуже тісно пов'язані між собою і діють у комплексі, хоч окремі з них і мають зворотну спрямованість. Так, вимірювальна функція становить основу реалізації всіх інших її функцій. Стимулююча тісно пов'язана з перерозподільною та регулятивною її функціями. Тому в процесі управління ціноутворенням у туризмі на будь-якому економічному рівні слід використати всі механізми системи функцій ціни для забезпечення позитивного впливу на економічні та соціальні процеси.

Податкове законодавство у сфері туризму, специфічність договірних відносин між туроператором і турагентом істотно впливають на процес ціноутворення на туристичний продукт, структуру і склад витрат суб'єктів туристичної діяльності.

Визначення ціни туристичного продукту – одне із найскладніших завдань, що виникають у туристичного підприємства. Ціни, встановлені на туристичний продукт, перебувають у тісній залежності від інших сторін діяльності підприємства. Від рівня цін багато в чому залежить досягнення бажаних фінансових результатів. Ефективна чи недостатньо ефективна цінова політика впливає на всі сторони функціонування туристичного підприємства [43, с. 242]. Сутність ефективної цінової політики полягає у встановленні оптимальних

цін, управлінні ними залежно від ситуації на туристичному ринку, опануванні його максимально можливої частки, досягненні запланованого обсягу прибутку, вирішенні перспективних завдань туристичного підприємства.

Ціноутворення в туризмі вимагає вміння враховувати потреби населення в тих чи інших видах послуг та попит на них і, відповідно, впливати у потрібному напрямку. Т. Г. Негл та Р. К. Холден вважають, що «цінові рішення впливають на те, чи буде компанія продавати менше товарів за вищими цінами або більше товарів за нижчими цінами. У будь-якому разі витрати залишаються постійними (загалом). Таким чином, вони не впливають на відносну прибутковість за різних цін. Тільки ті витрати, які збільшуються або знижуються під час зміни цін, впливають на відносну прибутковість цінових стратегій» [88, с. 42].

Крім того, за результатами досліджень В. Марцина можна зазначити, що у туризмі ціна – це найважливіший фактор, що визначає попит на туристичний продукт. Рішення покупця про місця призначення, способи подорожі, види заходів під час подорожей, їх тривалості значною мірою визначаються ціновими рішеннями. Це характеризує високу цінову еластичність туристичних послуг [83, с. 9–13].

Дослідження, проведені А. Юр'євим та К. Єрміловою, показують, що туристична галузь має особливості, притаманні тією чи іншою мірою всій сфері послуг, які і впливають на процес ціноутворення [160, с. 147–150]:

- висока еластичність цін у різних сегментах ринку;
- коригування ціни залежно від часового інтервалу із встановлення ціни та купівлею (продажем) туристичної послуги;
- необхідність сезонної диференціації цін на туристичні послуги;
- висока ймовірність того, що ціна може бути знижена під впливом ціни конкурента;
- проведення цінових суперечок у різних секторах туристичної індустрії;
- неможливість збереження послуг;



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

- мінливість якості наданих послуг унаслідок їхньої нематеріальної природи;
- високий рівень орієнтації на психологічні особливості покупців, оскільки ціна і вартість можуть бути символом статусу клієнта, його становища в суспільстві.

С. Дайновська [39] та Л. Агафонова [6] виокремлюють особливості ціноутворення у сфері надання туристичних послуг, які пов'язані зі специфікою цієї сфери діяльності:

- послуги туризму являють собою кінцевий продукт, призначений для безпосереднього споживання, тому ціни на послуги – це роздрібні ціни;
- моменти реалізації й споживання туристичних послуг не збігаються у часі; зазвичай послуги продаються заздалегідь, що позначається на формуванні цінової політики на туристичні послуги. Наприклад, до ціни можуть включатися додаткові витрати на страхування туристів від поганої погоди, інфляції та ін.;
- попит на багато видів туристичних послуг має яскраво виражений сезонний характер. Чим більша нерівномірність споживання послуг у часі, тим більш потрібно мати резервних потужностей для задоволення попиту в період його максимальної величини. Зміни витрат із надання туристичних послуг в різні періоди року зумовлюють сезонну диференціацію цін на туристичний продукт;
- споживання туристичного продукту специфічне, воно відбувається, як правило, під час відпустки, у вільний від роботи час, який завжди обмежений. Саме тому споживачі пред'являють підвищені вимоги до якості послуги та обґрунтованості її ціни;
- ціни на туристичні послуги включають специфічні споживні вартості, продукти уречевленої минулої праці, такі, як пам'ятки історії та архітектури, паркового господарства, заповідники, а також створені природою: гори, моря, озера, водоспади, печери та інші;
- стійкість попиту на туристичні послуги багато в чому залежить від індивідуальних особливостей людини. Тому

формуючи ціни на туристичні послуги, потрібно врахувати психологічні нюанси: витрати часу споживача на отримання послуги (наприклад, на оформлення відповідних документів), витрати фізичних зусиль (проїзд, пересування за маршрутом), психологічні фактори (відносини під час спілкування з представниками туристичного підприємства та членами туристичної групи);

- ціна туристичної послуги, як правило, складається з цін на цілий комплекс взаємопов'язаних послуг (туристичний пакет): оформлення документів, транспортне переміщення туристів, організація харчування, розміщення в готелях, екскурсійне обслуговування;
- туристичні послуги реалізуються як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, тому оцінюючи їх якість, беруть до уваги міжнародні стандарти і вимоги.

Ціна є частиною господарського механізму туристичного підприємства. Її структура складається з таких фінансових категорій, як собівартість, прибуток, податок на додану вартість й ін. Застосування методів розрахунку величин цих елементів ціни прямо впливає на розмір самої ціни. У сучасних умовах ціна на товари і послуги диктує величину витрат виробництва, розмір прибутку, непрямих податків й інших елементів ціни. У такому разі всі елементи ціни починають підлаштовуватися під той рівень ціни, який встановлює ринок і за якого туристичний продукт може бути проданий.

Кожен суб'єкт туристичної діяльності підходить до проблем ціноутворення на основі своїх можливостей і намічених перспектив, з урахуванням того, що ціноутворення в туристичному бізнесі має особливості.

При цьому економічна сутність побудови ціни туристичного продукту та її елементів однакова для цих суб'єктів господарювання.

Головним видом послуг у національному туризмі залишається індивідуальний тур, який являє собою конкретно сформований комплексний туристичний продукт за туристичною

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

угодою з клієнтом. Ціна індивідуального туристичного продукту складається з цін на окремі види послуг і є змінною величиною. Окремі види туристичних послуг включаються до вартості туристичного пакету та сплачуються туристом відповідно до його звичок і вподобань. Залежно від умов формування групових (організованих) турів, вони поділяються на «пекідж-тури», «інклюзив-тури», «інсентив-тури», спеціалізовані тури за формою організації подорожі та особливостями маршруту, складом учасників та рівнем комфортності обслуговування (наприклад, тури класу обслуговування V.I.P., stop-over, SET-тури, фікс-тури та ін.). Суто специфічною та відносно новою формою реалізації рекреаційних послуг, якій притаманні найвищі темпи зростання, є «таймшери» [6, с. 84].

Ціна туристичного продукту залежить насамперед від виду туру та чисельності туристів у групі. Як правило, ціна індивідуального туру вища від ціни групового в розрахунку на одного туриста. Чим більша чисельність групи, тим нижча вартість та ціна туру в розрахунку на одного туриста.

Ціна туру залежить від вікового складу туристів, оскільки послуги дітям, школярам, студентам та деяким іншим категоріям туристів надаються зі знижками. Зі знижками реалізуються також сімейні тури, надаються корпоративні знижки тощо.

Ціна типового пекідж-туру на стадії планування містить найбільше компонентів, зокрема такі основні її складові (рис. 1.8):

1. Ціна «нетто» (обмежена собівартість туристичного продукту), у тому числі:
  - 1.1. Вартість окремих видів послуг (транспортні перевезення, розміщення туристів, харчування, екскурсійне обслуговування, трансфер, страхування, оформлення візи та ін.), що склалася у конкретних виробників послуг.
  - 1.2. Непрямі податки на окремі види послуг (універсальні та специфічні акцизи, місцеві збори).
2. Маржинальний дохід туристичного підприємства, який поділяється на:

- 2.1. Поточні витрати туроператора на розроблення туристських маршрутів, екскурсійних програм, програм обслуговування туристів у процесі реалізації туру.
  - 2.2. Прибуток туроператора з урахуванням податкових платежів прибутку.
  - 2.3. Комісійна винагорода на користь турагента та інших посередників, які беруть участь в реалізації туру.
  - 2.4. Сезонні та інші комерційні знижки для окремих туристів та туристських груп.
3. Податок на додану вартість з доходу від реалізації туристичного продукту.

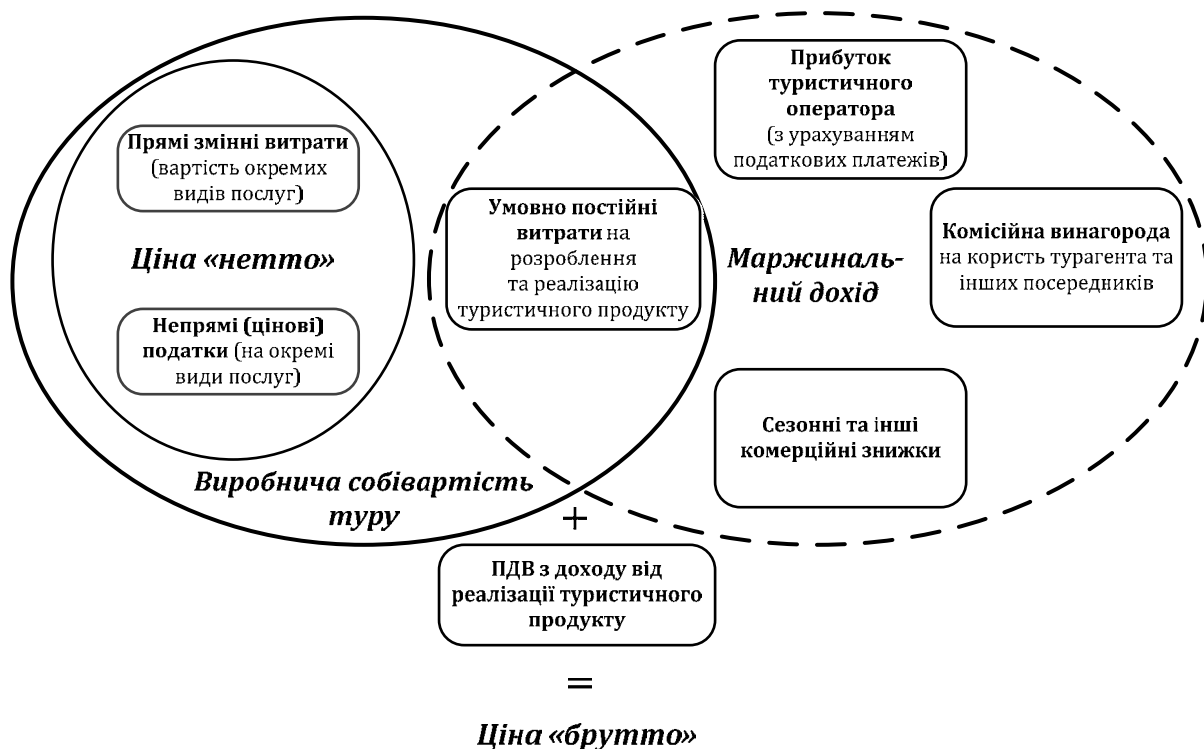


Рис. 1.8. Основні елементи ціни туристичного продукту

Джерело: складено автором на основі [6, 13, 16, 58, 78, 101].

До ціни «брутто» (ціни пропозиції) включається ціна «нетто» та вартість послуг туристичного оператора з просування й реалізації туристичного продукту з урахуванням прибутку, податкових платежів, комісійної винагороди на

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

користь турагента та інших посередників, а також суми сезонних та інших комерційних знижок для окремих категорій туристів, ПДВ з доходу від реалізації туру [6, с. 85–86].

Таким чином, під час встановлення відпускнуї вартості пакета туристичних послуг і ціни туру використовуються два варіанти цін:

- ціна «нетто», що характеризує «обмежену собівартість» туристичного продукту.
- ціна «брутто», тобто ціна пропозиції туристичного продукту на ринку.

*Ціна «нетто»* відбиває суму цін, розцінок та тарифів на всі види послуг, що надаються туристам, включаючи податок на додану вартість, готельний збір, митні збори, страхові платежі. Трансфер, як правило, входить до вартості пакета послуг, бо він від самого початку забезпечує чітке обслуговування туристів. Для перевезення туристів та їхнього багажу до готелю (трансфер) використовують мікроавтобуси, легкові автомобілі та інші транспортні засоби.

Для визначення повної собівартості туру до ціни «нетто» додаються витрати туристичних підприємств, пов'язані з організацією їхньої діяльності. До переліку цих витрат входять: заробітна плата персоналу, амортизація устаткування (комп'ютерної техніки, меблів тощо), утримання приміщень (прибирання, охорона, ремонт, комунальні послуги, витрати на електроенергію, зв'язок тощо), витрати на рекламу, маркетинг, відрядження, представницькі заходи, виробниче навчання та інші адміністративні й загальногосподарські витрати.

*Ціна «брутто»* включає повну собівартість туру, прибуток туроператора, всі види його податкових платежів, комісійну винагороду турагента та інших посередників, сезонні та інші види комерційних знижок для окремих туристів і туристських груп, суму податку на додану вартість.

У туристичному бізнесі встановлення оптимального рівня цін набуває великого значення. Підприємець має можливість безпосереднього спілкування з споживачем і може враховувати його думку про актуальність ціни. Призначення занадто

високої, на думку споживача, ціни на послуги може спричинити втрату інтересу до неї. Призначення ж занадто низької ціни може викликати зміну іміджу підприємства, недовіру клієнтів щодо якості пропонованого туристичного продукту тієї категорії клієнтів, для яких його ціна є стимулюючим фактором. Таким чином, ціна туристичного продукту визначає його якість і становище на ринку.

Аналіз етапів формування і структури ціни свідчить, що під час організації усіх видів туризму структура ціни однакова і складається із собівартості туристичного продукту, яка відображає процес створення чи придбання туристичного продукту, адміністративних витрат, витрат на збут, норми прибутку, що передбачає покриття витрат і створення фінансової стійкості, ставки податку на додану вартість, що застосовується відповідно до податкового законодавства.

Визначальним фактором цінової політики туристичного підприємства є послуги, які б задовольняли потреби і відповідали можливостям споживачів, забезпечували компенсацію витрат і одержання цільового розміру прибутку туроператором чи турагентом. Кінцеві ціни для споживача коригуються як туристичними операторами, так і туристичними агентами залежно від попиту, умов, виду туристичного продукту тощо.

Вибір місць призначення, умов проживання, видів транспорту, трансферу, тривалості й програми подорожі визначається ціновим фактором. Цінова еластичність попиту в туризмі досить висока, оскільки туристичні послуги є взаємозамінними і ціна значною мірою стає критерієм вибору цих послуг.

До факторів, що характеризують загальну спрямованість структури і складу витрат туристичних підприємств, належать: виробнича собівартість, адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати. Необхідно зазначити, що такі фактори характеризують особливості формування витрат у турагента і туроператора. Ціна одиниці туристичного продукту формується з відповідних складових частин, що відображають структуру вартості туристичного продукту.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Під час формування ціни туристичного продукту туроператор і турагент використовують однакові методи її розрахунку за різних значень базових параметрів відповідно до чинного законодавства. Це підтверджується результатами досліджень, які провела Р. Балашова [16]:

1. Створення вартості туристичного продукту туроператором:

$$P_{TP} \Rightarrow F(C_{TP}; V_{TP}), \quad (1.1)$$

де  $P_{TP}$  – ціна туристичного продукту, сформована туроператором;

$V_{TP}$  – витрати туроператора;

$C_{TP}$  – собівартість реалізованого туристичного продукту, сформована туроператором.

2. Реалізація створеного туристичного продукту за ціною  $P_{TP}$  посередникові (турагенту) або кінцевому споживачеві (туристу). Таку ціну  $P_{TP}$  можна назвати первинною.

3. Отримання турагентом у туроператора створеного туристичного продукту за ціною ( $P_{TP}$ ), яка є основою вартості туристичного продукту в турагента ( $C_{TA}$ ):

$$P_{TP} = C_{TA}. \quad (1.2)$$

4. Доповнення до первинної ціни, сформованої туроператором, витрат турагента ( $V_{TA}$ ) для створення вторинної, або кінцевої, вартості туристичного продукту ( $P_{TA}$ ):

$$P_{TA} \Rightarrow F(C_{TA}; V_{TA}). \quad (1.3)$$

5. Реалізація туристичного продукту у вигляді пакета туристичних послуг кінцевому споживачу за кінцевою ціною ( $P_{TA}$ ).

Таким чином, алгоритм формування ціни туристичного продукту для реалізації споживачу в кінцевому вигляді буде таким:

$$P \Rightarrow F(P_{TP}; P_{TA}), \quad (1.4)$$

де  $P$  – кінцева ціна, яку сплачує за туристичний продукт кінцевий споживач.

Для більш повного розкриття структури кінцевої ціни туристичного продукту необхідно зробити такі перетворення:

$$P_{TP} = F(C_{TP}; V_{TP}); \quad (1.5)$$

$$P_{TA} = F(P_{TP}; V_{TA}). \quad (1.6)$$

Таким чином, кінцева ціна туристичного продукту:

$$P = F(C_{TP}; V_{TP}; V_{TA}); \quad (1.7)$$

$$P = (C_{TP} + V_{TP} + G_{TP} - D_{TP}) \cdot I_{VAT} + (V_{TA} + G_{TA} - D_{TA}) \cdot I_{VAT}, \quad (1.8)$$

де  $G_{TP}$ ,  $G_{TA}$  – прибуток, сформований туроператором та турагентом;

$D_{TP}$  – знижки з ціни, рекомендовані туроператором під час продажу, доручення чи договору комісії турагенту;

$D_{TA}$  – знижки з ціни, рекомендовані турагентом кінцевому споживачу під час реалізації туристичних послуг у формі туристичного продукту;

$I_{VAT}$  – індекс податку на додану вартість.

Ефективна цінова політика туристичного підприємства направлена на формування ефективного бюджету і є необхідним комплексом дій для досконалого змісту кожної її складової.

Формуючи склад витрат, що включаються до собівартості туристичного продукту, необхідно керуватися як загальними нормативно-законодавчими актами, так і документами, які регулюють туристичну діяльність в Україні, положеннями,



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

інструкціями, методичними рекомендаціями, роз'яснювальними листами міністерств, департаментів, комісій, а також використовувати практичний досвід туристичних підприємств країни, рекомендації науковців.

Оптимізація ціни на рівні туристичного підприємства є передумовою ефективної діяльності на мікрорівні, а на макрорівні сприяє поповненню державного бюджету у формі податків і зборів.

Туристичний продукт здебільшого є комплексом послуг, розрахованих на групу туристів. До складу групи, як правило, входять не тільки самі туристи, а й особи, що супроводжують їх за конкретним маршрутом (гід-перекладач, груповод і т. ін.).

Враховуючи всі фактори, що впливають на формування ціни на туристичному підприємстві в цілому, рекомендується підходити до ціноутворення на основі калькуляції витрат, пов'язаних з наданням комплексу туристичних послуг. При цьому вартість комплексу туристичних послуг на одну особу з урахуванням кількості супроводжуючих на конкретному маршруті можна описати виразом:

$$C = \sum_{i=1}^n \frac{C_i}{T}, \quad (1.9)$$

де  $C$  –  $i$ -та складова витрат у структурі калькуляції витрат туристичного продукту;

$i = 1 \dots n$  – кількість установлених витрат у структурі калькуляції витрат;

$T$  – кількість туристів у групі, осіб.

Окремого розгляду вимагають питання формування ціни туристичного продукту при здійсненні в'їзного і виїзного туризму.

Враховуючи те, що туристичні послуги надаються іноземним туристам на території України, а для українських громадян організовуються туристичні поїздки за межі України, необхідно розглянути структуру ціни туристичного продукту під час експорту та імпорту послуг. Відмінності у

формуванні цих видів туристичних послуг один від одного та від операцій внутрішнього туризму полягають у застосуванні ставки оподаткування податком на додану вартість і бази оподаткування відповідно до вимог чинного законодавства.

Ефективним інструментом цінової стратегії туристичного підприємства є *система цінових знижок*. Головна мета їх застосування полягає у створенні додаткових стимулів для споживачів у придбанні туристичного продукту. Цінові знижки в туризмі – це поправки до базової ціни туристичного продукту, які застосовують туристичні підприємства залежно від сприятливих або несприятливих умов з метою стимулювання продажу.

Вчені А. Юр'єв та К. Єрмілова [160, с. 151–155] стверджують, що цінові знижки надаються споживачам туристичного продукту залежно від:

- умов та обсягів продажу постійним покупцям за обумовлений обсяг покупки;
- покупцям, що здобувають послуги більше від певної кількості;
- часу реалізації (вихідні, передсвяткові й святкові дні, денний і нічний час, сезонний розпродаж);
- контингенту покупців (турагенти, туроператори, пов'язані особи, персонал підприємства, покупці, в яких продавець особливо зацікавлений);
- характеру оплати (за дострокову оплату, термінову оплату готівкою, передоплату);
- особливих умов (туроператором турагенту, якщо останній за свій рахунок проводив рекламну акцію).

На наш погляд, знижки з ціни туристичного продукту можуть застосовуватися для:

- своєчасного реагування на зміну цін конкурентами;
- реагування на поведінку споживачів під час придбання туристичного продукту;
- стимулювання споживачів до придбання туристичного продукту, що не має попиту.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

У практиці міжнародного туризму використовується близько двадцяти різноманітних видів знижок [156]. Найпоширеніші серед цінових знижок у сфері туризму такі:

- *сезонні або тимчасові* – за реалізацію туристичних послуг у несезонний період;
- *форс-мажорні* – при ненаданні обов'язкових послуг (наприклад, тривала відсутність гарячої чи холодної води, відключення електроенергії, ліфта або опалення в осінньо-зимовий період, відсутність кондиціонера, телевізора або холодильника у номерах, де вони мають бути);
- *соціальні* – для школярів та студентів під час канікул, пенсіонерів, членів малозабезпечених родин, людей з обмеженими можливостями;
- *знижка за платежі готівкою («сконто»)*, а не кредитними картками;
- *дилерські* – під час реалізації туристичного продукту за допомогою постійних посередників (турагентів, дистриб'юторів, інших);
- *спеціальні* – знижки привілейованим клієнтам;
- *бонусні або кумулятивні* – накопичувальні знижки за придбання певного обсягу туристичних послуг протягом певного періоду;
- *рекламні* – знижки на новий туристичний продукт для стимулювання споживачів до його придбання;
- *корпоративні* – пільгові знижки, які надаються корпоративним клієнтам;
- *закриті* – під час надання окремих видів послуг працівникам туристичного підприємства;
- *приховані* – надаються у вигляді пільгових або безпроцентних кредитів на придбання туристичного продукту, шляхом надання додаткових безплатних послуг;
- *клубні* – знижки на послуги для членів клубу;
- *знижки за незручності* – за розташування номерів готелю у безпосередній близькості до господарських приміщень та приміщень загального користування, за будівельні роботи на прилеглий до готелю території;

- *ціни неповної доби* – тарифи, що застосовуються для клієнтів, які зупиняються без ночівлі, прибувають і від'їжджають одного дня (тарифи світлового дня, тарифи короткотермінового використання номера). Офіційно визначений максимальний термін тарифу неповної доби – 6 год.;
- *знижки на нічне проживання у робочі дні* – надаються клієнтам, що розміщуються у готелях з 22:00 до 8:00 наступного дня;
- *знижки вихідного або святкового дня* – на проживання в неробочі дні, надаються з 12:00 п'ятниці до 12:00 неділі.

Туристичні підприємства, визначаючи розмір цінкових знижок, мають брати до уваги такі фактори, як собівартість конкретного туристичного продукту, прийнятність ціни для клієнта та рівень прогнозованого попиту. Необхідно враховувати, що приріст прибутку від збільшення обсягу продажу туристичного продукту має покривати втрати від наданої знижки з ціни.

Потрібно обережно використовувати систему цінкових знижок, оскільки занадто висока знижка (понад 50%) може викликати негативну реакцію у клієнта, сумніви щодо якості туристичного продукту або створити ілюзію, що колишні ціни були штучно завищені.

Пропозиція цінкових знижок – це ефективний інструмент приваблення клієнта та розширення ринку збуту туристичного продукту в конкурентному середовищі. Тому пільги та цінкові знижки в туризмі – загальноприйнятий метод конкурентної боротьби і активний засіб прискорення збуту туристичного продукту.

Туристичні підприємства мають бути самоокупними, отримувати прибуток, інакше на них чекає банкрутство [46]. Тому основним моментом у ціноутворенні в туризмі стала відмова від нав'язування споживачам цін, відірваних від реальних потреб ринку. В умовах постійного посилення конкуренції туристичному підприємству потрібно враховувати не тільки власні фінансові інтереси, а й інтереси покупця, щоб утримати його і зберегти свою частку на ринку.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Отже, ціна визначає якість туристичного продукту у свідомості споживача і допомагає визначити його становище на ринку. Знижки є одним із найважливіших факторів ціноутворення, за допомогою яких туристичне підприємство регулює ціну, а також ритмічність продажу туристичного продукту.

Актуальність розгляду впливу ціноутворювальних факторів підтверджується тим, що для прийняття рішень стосовно розробки нових видів туристичного продукту, призначення його ціни, формування оптимального асортименту існує постійна необхідність удосконалення його собівартості, яка включає оцінку точних і значущих даних, аналіз цієї інформації.

На сьогодні перед туристичним підприємством постає завдання не просто забезпечити визначення фактичної собівартості, а розрахувати таку собівартість, що могла б забезпечити йому цільовий прибуток. Виходячи з цього розрахованого рівня собівартості потрібно організувати туристичне виробництво так, щоб забезпечити цей рівень виробничої собівартості, а також можливість його постійного зниження.

Зростання вимог до якості послуги, диференціація попиту ставлять перед туристичними підприємствами складну проблему: знайти оптимальне значення ціни завдяки збалансованому співвідношенню витрат, націнки, знижок та якісною характеристикою послуги.

Для зниження витрат важливе також встановлення сприятливих відносин з постачальниками. Українські вчені Є. Бойко та Б. Данилишин [25, с. 44–50] стверджують, що для цього необхідно виробляти туристичний продукт, який має активний попит, додаткову туристичну продукцію і налагодити організацію збутової діяльності.

Туроператори як виробники туристичного продукту прагнуть забезпечити вищу рентабельність, знижуючи витрати, і отримати максимальний прибуток, одночасно збільшуючи масштаб випуску.

Стосовно турагентів А. Косолапов зазначає, що «малі підприємства, працюючи як агенти з продажу туристичних продуктів великих і середніх операторів, зазнавали

найбільшого конкурентного тиску. Це змушувало їх активно боротися за посилення конкурентних позицій, тобто за довіру не лише споживачів, а й туроператорів. Саме тому малі підприємства спрямовували значні зусилля на збільшення обсягів закупівлі туристичних продуктів, запровадження сучасних технологій організації продажу, удосконалення менеджменту, зміцнення зв'язків зі споживачами тощо» [67, с. 249].

Однак стратегія, спрямована переважно на мінімізацію витрат, за дослідженнями українського вченого Г. Вербицької, пов'язана з певним ризиком, «запити споживачів можуть скоротитися; усередині сегмента можуть утворитися підгрупи споживачів, які будуть користуватися послугами конкурентів; постачальники можуть збільшити ціни на свої послуги» [30, с. 34].

Таким чином, концентрація уваги винятково на зменшенні витрат веде до зниження споживчих властивостей туристичного продукту і до скорочення його частки на споживчому ринку. Прагнення до необґрунтованого зниження витрат пов'язано з певним ризиком, що призводить до збільшення витрат на нове обладнання, відновлення комп'ютерних технологій, скорочення кількості туристичних маршрутів і екскурсій. Враховуючи, що ефективно ціноутворення передбачає вдосконалення економічної діяльності, вважаємо за необхідне рекомендувати диверсифікацію наявних і впровадження нових туристичних продуктів.

Перед виходом туристичного підприємства на ринок уже визначено прийнятну для його діяльності цінову політику. І оскільки для надання знижки необхідно мати певні резерви, у першу чергу треба вирішити питання про документальне закріплення порядку ціноутворення на підприємстві. Далі до сформованих цін застосовувати знижки відповідно до цього документа, щоб унаслідок їх застосування робота підприємства оцінювалася позитивно, тобто була прибутковою. Іншими словами, встановлення знижок потребує від підприємства точного аналізу своїх витрат, запобігання ситуації, коли зростання обсягу продажу сприяє скороченню, а не збільшенню прибутку.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Внаслідок вивчення ринку і закономірностей туристичного бізнесу можна попередньо спрогнозувати ефективність проведених акцій зі стимулювання збуту. До того ж, якщо такі акції є звичайною справою для туроператора й турагента, то на рекламу проведеного заходу витрачається із запланованої суми вже значно менша її частина, що дає змогу збільшити витрати на стимулювання покупців.

Витрати на утримання туристів, тобто на формування туристичного продукту, також необхідно співвідносити з реальною вигодою цього заходу: недоотриману частину доходу внаслідок застосування знижок зрівняти із прогнозованим доходом, який можуть принести постійні клієнти. При цьому, за висновками Л. Кочурової, розробити ефективні заходи дасть змогу тільки аналіз причин відтоку туристів [71, с. 35–37].

Інформація про вихід туристичного продукту на ринок надає керівництву підприємства менеджер зі збуту. Розмір знижки та обсяг партії затверджує директор і головний бухгалтер щомісяця стосовно кожного комісіонера (турагента). Дія системи знижок починається з наступного періоду, за підсумками роботи з договорів комісії за попередній місяць.

Стосовно сфери туризму знижка за обсяг реалізованих послуг є такою, що використовується найчастіше. При наданні такої знижки її тип і розміри мають відповідати знижкам, застосовуваним у цій галузі. Наприклад, у сфері туризму під час купівлі послуг для формування туру туроператори можуть одержувати знижки до 15%, а під час купівлі турагентами путівок у туроператорів знижка за кількість звичайно становить 5–8%. Особливе значення для збільшення обсягів реалізації туристичних продуктів має надання значних знижок під час купівлі великими партіями [160, с. 64–84].

Розмір цінової знижки має економічно обґрунтуватися для компенсації суми зниження доходу через зменшення ціни реалізації туристичного продукту. Виходячи з цього положення, необхідно планувати відповідне зростання обсягів продажу у відсотках чи абсолютних величинах.

Такі знижки є поправками до базових цін та надаються покупцям, які зацікавлені в конкретному виді туристичних послуг за реальну ціну. Вказаними знижками користуються споживачі внутрішнього туризму, придбаваючи туристичні продукти на групу.

Отже, використання цінових знижок є активним інструментом цінової політики і під час формування ціни пропозиції туристичного продукту будь-якого суб'єкта туристичної діяльності має бути економічно обґрунтованим.

## **1.5. Витратна складова ціни туристичного продукту**

В умовах удосконалення господарського механізму, методів ціноутворення та управління розвитком туристичного підприємства великого економічного і практичного значення набувають питання визначення сутності, складу та аналізу витрат як одного з головних складових елементів ціни туристичного продукту.

Дослідження економічної сутності витрат з урахуванням особливостей функціонування туристичних підприємств займає чільне місце у наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, зокрема: З. Балченко [17], С. Король [66], О. Сметанко [126], А. Череп [146], В. Шевченко [152], А. Юр'єва, К. Єрмілової [160] та ін.

Визнаючи вагомий науковий доробок вчених і практиків, варто зауважити, що питання аналізу витратної складової ціни туристичного продукту потребують подальших досліджень, спрямованих на створення цілісної інформаційної системи прийняття ефективних управлінських рішень туристичними підприємствами [172, с. 174–179].

Формування витрат на туристичний продукт є основним і одночасно найбільш складним елементом організації та розвитку господарського механізму туристичного підприємства. Саме від його ретельного дослідження та успішного практичного застосування залежатиме рентабельність туристичного



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

продукту, виявлення шляхів оптимізації його собівартості, визначення граничної ціни, обчислення національного доходу в межах країни, розрахунок економічної ефективності від упровадження організаційно-технічних заходів, а також обґрунтування рішень стосовно формування нових туристичних продуктів.

З метою з'ясування економічної сутності витрат на формування туристичного продукту розглянемо загальне визначення даного поняття різними вченими.

У сучасній економічній літературі існують різні трактування поняття «*витрати*». В економічній енциклопедії витрати визначаються як виражені у грошовій формі витрати різних видів економічних ресурсів (праці, сировини, матеріалів, основних засобів, фінансових ресурсів) у процесі виробництва, обігу й розподілу продукції, товарів або послуг [49].

На думку вчених *Г. Клименко, В. Нестеренко, Л. Канищенко*, «витрати – це сукупні витрати живої та уречевленої праці, а саме витрати виробництва, що вимірюються кількістю суспільно необхідного робочого часу, тобто часу, необхідного для виробництва продукції у певних економічних і організаційно-технологічних умовах» [62, с. 345]. Але економічна наука країн з розвинутою ринковою економікою, базуючись на дії її механізмів, витрати на виробництво формулює як затрати виробничих факторів у процесі цілеспрямованої діяльності, які включають у себе всі витрати до моменту виготовлення.

*Ф. Бутинець* наголошує, що витрати у найширшому розумінні слова включають усі здійснені витрати, що вираховуються з доходів, тобто відображає традиційну орієнтацію їх на доходи/витрати. Вчений називає витратами валове зменшення активів або валовий приріст кредиторської заборгованості, які виникли у результаті прибутково орієнтованої діяльності підприємства та визначаються і оцінюються відповідно до загальноприйнятих принципів бухгалтерського обліку [28].

*Я. Остапенко* дає визначення витрат, виходячи здебільшого зі співвідношення «активи/кредиторська заборгованість»:

витрати у його трактуванні – це «відтік або інше використання активів або виникнення кредиторської заборгованості у результаті відвантаження або виробництва товарів, надання послуг або здійснення інших операцій, які є основою діяльності суб'єкта господарювання. При цьому автор розрізняє витрати і втрати (збитки): втрати (збитки) – це зменшення власного капіталу (чистих активів) у результаті побічних або випадкових угод суб'єкта господарювання і всіх інших операцій, подій та обставин, що впливають на нього протягом періоду, за винятком виплат власникам» [92, с. 124]. Проте у розрахунок прибутку включаються як витрати, так і втрати.

Згідно з *П(С)БО № 16*, «витрати – це зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками)» [99].

Відповідно до *Податкового кодексу України*, витрати – це сума будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, здійснюваних для провадження господарської діяльності платника податку, в результаті яких відбувається зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, внаслідок чого відбувається зменшення власного капіталу (крім змін капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власником) [2].

Розглядаючи категорії витрат на туристичних підприємствах, необхідно керуватись особливостями туристичної галузі. Проведене дослідження даних особливостей дає змогу визначити, що витрати для туристичних підприємств – це сума витрат, що мають місце в процесі формування туристичного продукту, його реалізації споживачу та організації споживання шляхом здійснення туристичного супроводу. Звідси доцільно виокремити економічну сутність витрат на формування туристичного продукту у вигляді вартості використаних матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, пов'язаних з розробленням маршрутів, турів, підбором екскурсійних програм, наданням різних туристичних послуг.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

Об'єктом виробництва туристичних підприємств є туристичний продукт, до собівартості якого входять усі витрати, безпосередньо пов'язані з наданням комплексу послуг, що включають перевезення, розміщення, харчування, екскурсійне та візове обслуговування, керівництво групами туристів тощо. Ці витрати становлять основну частину собівартості туристичного продукту.

Для повного і достовірного відображення, виявлення відхилень від чинних норм, а також контролю за використанням потрібних ресурсів необхідно проводити облік витрат на всіх стадіях розроблення та реалізації туристичного продукту.

З метою створення ефективної системи управління витратами туристичних підприємств необхідно здійснити їх класифікацію.

В економічній літературі та нормативних документах [1, 4, 99] усі витрати, що використовуються для відтворення туристичного продукту, класифікують згідно з їх економічним змістом за такими елементами: матеріальні, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні потреби, амортизація та інші.

Операційні витрати туристичних підприємств на надання туристичних послуг в Україні за 2011–2014 рр. наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

### Операційні витрати суб'єктів туристичної діяльності України на надання туристичних послуг, 2011–2014 рр.

Показники	Роки			
	2011	2012	2013	2014
Операційні витрати на надання туристичних послуг, усього, тис. грн	1 436 669,1	2 451 280,1	3 503 884,2	5 104 476,7
у тому числі:				
матеріальні витрати	483 066,0	717 515,0	587 730,3	2 152 795,9
витрати на оплату праці	177 223,2	239 175,6	243 318,0	224 245,5
відрахування на соціальні заходи	62 208,0	81 059,5	85 164,7	83 249,8
суми нарахованої амортизації	25 447,6	26 604,6	24 268,5	21 268,4
інші операційні витрати	688 724,3	1 386 925,4	2 563 402,7	2 622 917,1

Джерело: побудовано автором за даними [134–137].

Сума операційних витрат суб'єктів туристичної діяльності зросла у 2014 р. порівняно з 2011 р. у 3,6 раза, а саме: за рахунок зростання матеріальних витрат – у 4,5 раза, витрат на оплату праці – на 26,5%, відрахувань на соціальні заходи – на 33,8% та інших операційних витрат – у 3,8 раза. Сума нарахованої амортизації за цей же період зменшилася на 16,4%.

Виходячи з особливостей діяльності туристичних підприємств, відповідними особливостями характеризується і склад витрат, що входять у собівартість туристичного продукту.

На рис. 1.9 наведено класифікацію, в основу якої покладено розподіл витрат залежно від структури та цілей управління, що дає змогу здійснювати калькулювання собівартості туристичних продуктів, починаючи від процесу виробництва до відображення витрат діяльності туристичного підприємства. Оскільки туристичні підприємства можуть здійснювати як туроператорську, так і турагентську діяльність та враховуючи ризиковість туристичного бізнесу, доцільно виокремити витрати сегментів туристичної діяльності.

Це частина витрат підприємства, пов'язаних зі звичайною діяльністю господарського сегмента. Ці витрати безпосередньо можна зарахувати (або визначити шляхом розподілу на обґрунтованій та послідовній основі) до звітнього сегмента.

Запропонований розподіл витрат за сегментами діяльності дасть змогу аналізувати і прогнозувати витрати як на туристичному підприємстві загалом, так і за окремими видами туристичних продуктів, каналами реалізації та іншими категоріями. Визначення складу витрат туристичного продукту необхідне для аналізу і виявлення шляхів підвищення економічної ефективності діяльності туристичних підприємств, формування граничної ціни на туристичний продукт та виявлення факторів оптимізації його собівартості [35, с. 136; 36, с. 145].

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження



*Рис. 1.9. Класифікація витрат туристичного підприємства за сегментами діяльності*

*Джерело: систематизовано автором на основі [35, 36, 172].*

Перелік витрат, які формують собівартість туристичного продукту, містить такі статті калькуляції [160, с. 32]:

1. *Витрати для придбання прав на послуги сторонніх організацій.* До них належать послуги розміщення та проживання туристів у готелях або інших закладах; транспортне обслуговування, у тому числі організація чартерних рейсів; харчування; екскурсійне, медичне та візове обслуговування, а також інші витрати, пов'язані з оформленням туру; надання послуг гідів, перекладачів та супроводжуючих.

Зазначені витрати включають до собівартості, як правило, без зміни купівельної вартості послуг.

2. *Витрати, пов'язані з діяльністю персоналу туристичних підприємств,* до якого належать працівники, безпосередньо зайняті виробництвом туристичного продукту, як ті, що перебувають у штаті туристичного підприємства, так і ті, що виконують роботи за укладеними угодами. Номенклатура статей витрат цього виду включає: витрати на оплату праці персоналу; нарахування на соціальні потреби; витрати, пов'язані зі службовими поїздками персоналу в межах пункту розташування туристичного підприємства або його структурного підрозділу, зокрема витрати на використання зі службовою метою особистого транспорту; витрати, пов'язані з освоєнням нових турів; представницькі витрати в межах сум, встановлених чинним законодавством України.

3. *Витрати, що утворюються за рахунок незатребуваної туристами частини послуг,* права на які купують нероздільними комплектами для розроблення туру. Сюди належать витрати із фрахтування транспортних засобів, придбання блоків місць у транспортному засобі, розміщення і проживання в готелі та в інших закладах, що надають такі послуги.

На складність формування витрат впливають структура та організація виробництва й управління, зокрема управління витратами на різних рівнях їх виникнення та інші фактори [146, с. 98–114].

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

Проблема визначення та врахування складу поточних витрат на виробництво і збут туристичного продукту одна з найважливіших і найактуальніших проблем методології та практики ціноутворення.

Розрахунок витрат згідно з калькуляційними статтями собівартості здійснюється такими способами.

*«Витрати на розміщення та проживання у готелях або інших закладах»* розраховують виходячи з вартості номера з урахуванням сезонності, кількості осіб, що одночасно проживають у номері, кількості днів проживання, наданих готельних знижок. Для готелів також враховують категорію, розташування номерів відповідно до основних визначних місць (море, гори, історичні пам'ятки тощо).

*«Витрати на харчування»* розраховують залежно від виду туризму (внутрішній, в'їзний, виїзний) та виду наданого харчування (сніданок, напівпансіон, повний пансіон).

Для споживачів внутрішнього туризму передбачається 3–5 разове харчування в їдальнях, кафе, ресторанах залежно від вартості туру. При цьому вартість харчування базується на кількості кілокалорій, які має одержати турист щодобово у період відпочинку, розмаїтості наданих страв. Цю вартість розраховують працівники підприємств ресторанного господарства і вносять до калькульованої собівартості туристичного продукту. Для іноземних і зарубіжних туристів вартість харчування залежить від умов туру і, як правило, включається до вартості проживання.

Для індивідуальних туристів вартість харчування залежить від місць його проведення, різноманітності страв на кожен день та інших особливих вимог туриста. Ці показники узгоджують з туристом та закріплюють окремою угодою на весь термін подорожі.

*«Транспортні витрати»* включають вартість:

- проїзду туриста до місця перебування, передбаченого туром, з використанням повітряного, залізничного, водного, автомобільного та інших видів транспортних засобів;

- перевезення туристів від місця збору групи до місця посадки у транспортні засоби (аеропорт, залізничний вокзал, порт тощо);
- перевезення від місця прибуття до готелю або іншого місця проживання (трансферт);
- перевезення туристів на автобусах (інших видах транспорту) під час екскурсійного обслуговування.

У калькуляцію цієї статті включають тільки витрати, передбачені програмою туру. Наприклад, вартість авіаперельоту, як і іншого засобу транспортування, визначають виходячи з вартості квитка на одного туриста та кількісного складу групи. При цьому слід враховувати групову знижку, надану перевізником. Розмір знижки вартості проїзду залежить від надійності компанії-перевізника, умов угод, укладених між туристичним підприємством і перевізником, і становить від 5 до 30%.

Розрахунки витрат за цією статтею собівартості детальніші при складній схемі пересування групи, а також з використанням кількох видів транспорту на одному маршруті.

Якщо туром передбачені чартерні рейси різними видами транспорту, то туристичне підприємство укладає з перевізником відповідну угоду, в якій перелічено всі умови такого рейсу, його вартість, можливість знижки тощо.

«*Витрати на екскурсійне обслуговування*» включають тільки витрати на проведення екскурсій, що входять до програми туру. Як правило, це 2–3 обов'язкові екскурсії. За бажанням туристам можуть надавати інші екскурсії за додаткову оплату, непередбачену вартістю туру.

Вартість екскурсій залежить від ціни транспортних засобів, що використовуються, ціни вхідних квитків до музеїв, парків та інших визначних місць, а також вартості послуг екскурсовода, гίδα-перекладача, особи, яка супроводжує. До калькуляції цієї статті включається або вартість групового квитка, або сума, отримана шляхом множення вартості екскурсії на одну особу на кількість туристів у групі.



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

До складу вартості туру включають також «*Витрати на страхове обслуговування*». У багатьох випадках віза надається тільки за наявності страхового поліса, який є гарантією оплати медичних послуг за кордоном. Тому під час організації турів туристичні підприємства співпрацюють на основі угод зі страховими компаніями.

Страховий внесок включають до вартості туру. Його розмір залежить від тарифу, що базується на таких умовах:

- вимогах інших держав, які можуть визначати мінімальний розмір страхової суми;
- тривалості подорожі;
- кількості туристів у групі (можливі знижки від 5 до 10%);
- віку (для осіб старших 60 років страхова сума може бути збільшена вдвічі).

Під час страхування туристів внутрішніх маршрутів обсяг тарифів визначає страхова компанія.

Страхування туристів, що виїжджають за кордон, проводиться за системою «assistance», з використанням якої страхове відшкодування надається не традиційно (у грошовій формі), а у вигляді конкретної послуги або оплати за фактично надану послугу.

Якщо страховка не обов'язкова і її оплачує турист за бажанням, у вартість туру вона не входить, а оформлюється як додаткова послуга.

«*Витрати на візове обслуговування*» формуються на основі встановленого тарифу на одну особу та кількості туристів у групі. Оформлення туристичних віз здійснюється на основі виклику від зарубіжної туристичної фірми на відповідну кількість туристів. Консульство конкретної країни після відповідного розгляду видає візу, загальну для всієї групи або призначену для окремих туристів. Вартість візового обслуговування повністю включається до калькуляції собівартості туристичного продукту.

Усі вказані вище статті калькуляції відображаються на відповідних рахунках бухгалтерського обліку і становлять

загальну суму прямих витрат туристичного підприємства на розроблення туристичного продукту. До цієї суми додають накладні (непрямі) та комерційні витрати, і так розраховують повну собівартість туру.

Теорія і практика чинної системи калькулювання собівартості на туристичних підприємствах передбачають врахування всіх витрат, які пов'язані з формуванням та реалізацією туристичного продукту. Значення його собівартості – це об'єктивний показник, який не залежить від змісту тих чи інших нормативних актів. Його суть визначається низкою економічних положень. Основні з них такі:

1. *Наявність тісного зв'язку процесу формування витрат з ефективністю підприємницької діяльності.* Це положення полягає в тому, що собівартість наданих послуг має включати всі витрати, пов'язані з процесом розроблення, просування та реалізації туристичного продукту. Витрати, не пов'язані з наданням послуг, треба зараховувати до невиробничих.
2. *Необхідність поділяти витрати на поточні та капітальні,* що має забезпечуватися шляхом бухгалтерського обліку.

До *поточних* належать витрати, які мають часту періодичність (на харчування, проживання, екскурсійне обслуговування та ін). До *капітальних* належать витрати на позаобігові активи, які використовуються в кількох виробничих циклах, їхня вартість включається в поточні витрати частинами (капітальні витрати на створення нового туристичного підприємства, у тому числі інвестиції та капітальні витрати на удосконалення або розроблення нових видів туристичного продукту).

3. *Необхідність врахування часового чинника.* Це положення передбачає наявність часової обумовленості деяких факторів господарської діяльності. Згідно з ним, факти господарської діяльності підприємства повинні бути відображені, як правило, тільки в тому звітному періоді, у якому вони мали місце, незалежно від фактичного часу надходження або виплати грошових коштів, пов'язаних з цими фактами

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

господарської діяльності. Це положення має особливе значення у туризмі, де існує часовий розрив між розробленням і придбанням туристичного продукту та строком і місцем реалізації послуг туристам.

Переліченими вище положеннями необхідно керуватися під час вирішення питань щодо включення у собівартість туристичного продукту (послуг) тих чи інших витрат.

Об'єктивне формування собівартості туристичного продукту великою мірою зумовлює комерційний успіх діяльності туристичних підприємств, виходячи з таких обставин:

- витрати – важливий елемент під час визначення конкурентоспроможності ціни туристичного продукту;
- достовірна інформація про величину собівартості – основа ефективного управління туристичним підприємством;
- аналіз собівартості дає змогу розробляти необхідні коригувальні рішення щодо зниження витрат та підвищення прибутку.

В умовах, коли показник ціни зумовлюється ринком на основі маркетингових досліджень, виникає необхідність оптимізації витрат на виготовлення і реалізацію туристичного продукту з дотриманням заданої його якості.

Система формування собівартості туристичних послуг має базуватися на таких основних *принципах*:

- обґрунтованість і доцільність витрат;
- цільове та ефективне використання ресурсів;
- висока якість наданих послуг.

Основним критерієм обґрунтованості витрат є їхня економічна доцільність, яка підтверджується відповідними фінансовими розрахунками. Ефективне і цільове використання ресурсів забезпечується в процесі безпосереднього здійснення конкретних витрат і базується на системному фінансовому контролі.

Згідно з результатами поточного контролю приймають оперативні рішення, спрямовані на коригування процесу управління зі зміною навколишніх та внутрішніх умов

функціонування туристичного підприємства (наприклад, зі зміною кон'юнктури ринку туристичних послуг тощо). Контроль дає можливість оцінити результативність витрат та ефективність управління ними.

У туризмі велике значення має якість наданих послуг, яка значною мірою залежить як від розміру витрат на ресурси, що закладаються в туристичний продукт, так і від рівня їх надання туристам у період подорожі. Показник якості впливає на задоволеність клієнтів результатами поїздки, а також на імідж туристичного підприємства.

Калькулювання повної собівартості туристичного продукту – це система обліку, в якій усі витрати (постійні і змінні) розподіляються на всі види наданих послуг. Метод калькулювання повної собівартості дає змогу отримати уявлення про весь комплекс витрат підприємства під час розроблення, просування та продажу одиниці туристичного продукту. Суть цього методу полягає у щомісячному аналізі повної фактичної собівартості туристичного продукту.

Таким чином, під час калькулювання повної собівартості туристичного продукту до її складу належать виробничі, накладні й комерційні витрати.

Планування повної собівартості туристичного продукту є складовою частиною розроблення бізнес-плану туристичного підприємства, який визначає основні напрямки його фінансово-господарської діяльності. Розробляючи річні або поточні оперативні плани, обов'язково необхідно враховувати кон'юнктуру туристичного ринку, а також укладені угоди з постачальниками прав на послуги, з яких формується туристичний продукт.

Планування повної собівартості здійснюють із застосуванням техніко-економічних розрахунків, що базуються на конкретних умовах діяльності туристичного підприємства, передбачених проектами турів, планами заходів щодо просування туристичного продукту, результатами аналізу рівня витрат у попередньому періоді. При цьому необхідно враховувати можливості інтенсифікації та підвищення економічної ефективності виробництва туристичного продукту.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

В Україні формування складу витрат, що впливають на собівартість туристичного продукту, регулює чинне законодавство. Для підприємств-юридичних осіб – Закон України «Про ціни і ціноутворення» [4], в якому регламентовано склад валових витрат підприємств, порядок їхнього визначення та розрахування сум амортизаційних відрахувань, для підприємців-фізичних осіб – Переліком витрат, що включаються в собівартість продукції (товарів, робіт послуг), який визначено Головною державною податковою адміністрацією України після узгодження з Міністерством економічного розвитку і торгівлі України. Крім того, формуючи і розраховуючи собівартість, необхідно керуватися відповідними галузевими документами та роз'ясненнями податкових органів України [2].

У роботі [16] пропонується послідовність оцінки одиниці ефективності туристичного продукту залежно від його собівартості та ціни:

1. Узагальнення теоретичного матеріалу та практичного досвіду щодо впливу собівартості на ефективність туристичного продукту та визначення напрямів формування обґрунтованої собівартості як результат аналізу досліджень, пов'язаних з поняттями «собівартість продукції» та «собівартість туристичного продукту».
2. Формулювання питань, що потребують поглибленого вивчення та шляхів їх рішення стосовно собівартості та ціни туристичних послуг:
  - визначення номенклатури статей витрат туристичними підприємствами за наявності специфічних особливостей їх створення та просування з урахуванням нормативно-законодавчої бази України;
  - удосконалення функцій традиційного управлінського обліку за точним визначенням собівартості кожної окремої послуги у випадках з використанням усереднювальних методів розподілу витрат;
  - використання резервів підвищення питомої ваги витрат на оплату праці в загальних витратах, що полягає в детальному вивченні та скороченні нераціональних витрат у статті «інші операційні витрати»;

- однією з основних проблем калькуляції є економічно обґрунтований розподіл витрат звітного періоду між окремими видами туристичних послуг. Від її правильного рішення залежить точність калькуляційних розрахунків;
- застосування додаткового рахунку (субрахунку) під час розрахунку і калькуляції собівартості туристичного продукту (послуги). Під час калькуляції собівартості туристичного продукту використовують диференційовані ставки і ціни на обслуговування туристів. Найчастіше, складаючи калькуляцію, до розрахунку беруть вартість обслуговування на засадах усереднювальних показників (туродень, ліжко-день, пасажиро-км) від запланованого завантаження або обсягу обслуговування туристів;
- вивчення практичного досвіду калькуляції собівартості туристичних послуг і відображення витрат на рахунках показало, що деякі специфічні витрати, що характеризують унікальність послуги, не виділяють на окремих субрахунках, а зараховують безпосередньо на витратні рахунки, або результати діяльності.

Аналіз наведених проблем потребує обґрунтування шляхів їх вирішення.

*Л. Шевченко* підкреслює, що «основним недоліком групування витрат за економічними елементами є те, що отримувана внаслідок цього процесу інформація згідно з національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку має загальний характер і призначена виключно для потреб фінансового обліку. Тому витрати, пов'язані з формуванням туристичного продукту і його просуванням, методи їх обліку і калькуляції необхідно групувати ще на етапі їх планування» [152, с. 314–318].

*А. Сметанко* зазначає, «що при прийнятті облікової політики на підприємствах туризму для відображення витрат на рахунку 23 «Виробництво», зв'язаних з формуванням туристичного продукту, доцільно використання основних рахунків другого, третього порядків і далі» [126, с. 40].

*Н. Ільєнко* підкреслює, що «важливим внутрішнім резервом підвищення частки оплати праці в собівартості продукції

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

залишаються також зростання продуктивності праці, скорочення надлишкової кількості працівників» [55, с. 14], і пропонує раціональне використання робочого часу й усунення його втрат.

Обґрунтування методу калькування базується на тому, що способи розрахунку собівартості туристичного продукту об'єднуються з методами обліку витрат. Використання різних способів калькулювання приводить до багатоваріантності розрахунків собівартості кожного виду туристичного продукту, а загальна сума витрат залишається незмінною.

Напрями вирішення питань формування оптимальної собівартості та ціни туристичного продукту такі:

- вибір конкретних методів калькуляції залежно від потреб отримання необхідної інформації для ухвалення оперативних, тактичних і стратегічних рішень;
- використання методу калькуляції як способу групування витрат за об'єктами калькуляції, а прийоми калькуляції розглядати як технічний засіб розрахунку собівартості туристичного продукту;
- розрізнення двох методів калькуляції собівартості: послідовного підсумовування витрат і прямого накопичення витрат;
- організація обліку, контролю та розподілу загальновиробничих витрат. У складі витрат на обслуговування туристичного продукту й управління ним це важлива категорія за обсягом і сутністю. Значна кількість різноспрямованих факторів забезпечують їх взаємозв'язок за центрами відповідальності із витратами й собівартістю окремих видів туристичних послуг.

Таким чином, собівартість туристичного продукту є одним із ключових економічних показників ефективності діяльності туристичного підприємства. У собівартості концентруються всі напрями господарської діяльності, результати використання власних та залучених ресурсів, від неї залежать фінансові результати та конкурентоспроможність туристичного продукту. Оптимізація собівартості та ціни туристичного продукту – найважливіші джерела збільшення прибутку та рентабельності діяльності туристичного підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України № 436–IV від 16.01.2003 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
2. Податковий кодекс України : офіційний текст / Україна. Верховна Рада. – Київ : Центр навч. літ-ри, 2013. – 530 с.
3. Про туризм : Закон України № 324/95-ВР від 15.09.1995 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.
4. Про ціни і ціноутворення : Закон України № 5007-VI від 21.06.2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5007-17>.
5. Абрютина М.С. Ценообразование в рыночной экономике : учебник / М.С. Абрютина. – М. : Дело и сервис, 2002. – 256 с.
6. Агафонова Л.Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : навч. посіб. / Л.Г. Агафонова, О.Є. Агафонова. – Київ : Знання України, 2002. – 358 с.
7. Академия рынка: маркетинг / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар, Р. Оллье. – М. : Экономика, 1993. – 572 с.
8. Акулич И.Л. Маркетинг : учеб. пособие / И.Л. Акулич, И.З. Герчиков. – Минск : Интерпрессервис, Мисанта, 2003. – 397 с.
9. Андрійчук В.Г. Цінова політика підприємства : монографія / В.Г. Андрійчук. – Київ : НІСД, 1996. – 150 с.
10. Артус М.М. Формування механізму ціноутворення в умовах ринкової економіки : монографія / М.М. Артус. – Тернопіль : Економічна думка, 2002. – 354 с.
11. Афонин А.С. Вхождение в бизнес и ценообразование / А.С. Афонин. – Киев : МАУП, 1997. – 106 с.
12. Бабарицька В.К. Менеджмент туризму. Туроперейтинг : навч. посіб. / В.К. Бабарицька, О.Ю. Малиновська. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Київ : Альтерпрес, 2008. – 288 с.
13. Балабанов И.Т. Экономика туризма / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 176 с.
14. Балашова Р.И. Методы формирования цены туристической продукции / Р.И. Балашова // Вісник ДІТБ. – 2003. – № 7. – С. 76–85.
15. Балашова Р.І. Особливості методології формування ефективної собівартості туристичних продуктів / Р.І. Балашова // Вісник ДІТБ. – 2010. – № 14. – С. 159–173.
16. Балашова Р.І. Розвиток туристичного підприємства: теорія та практика : монографія / Р.І. Балашова. – Донецьк : Вебер, 2009. – 343 с.
17. Балченко З.А. Бухгалтерський облік в туризмі і готелях України / З.А. Балченко. – Київ : КУТЕП, 2006. – 232 с.
18. Батраева Э.А. Ценообразование : учеб. пособие / Э.А. Батраева. – Красноярск : Изд-во «Универс», ПСК «Союз», 2000. – 320 с.



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

19. Бейдик О.О. Словник-довідник з географії туризму, рекреології та рекреаційної географії / О.О. Бейдик. – Київ : Палітра, 1998. – 130 с.
20. Беляевский И.К. Статистика торговли / И.К. Беляевский, Н.Н. Рязов, Д.Н. Рязов. – 2-е изд. перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 399 с.
21. Бём-Баверк О. Ойген фон Бём-Баверк (1851–1914). Избранные труды о ценности, проценте и капитале / О. Бём-Баверк. – М. : Эксмо, 2009. – 912 с.
22. Биншток Ф.И. Ценообразование : учеб. пособие / Ф.И. Биншток. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 197 с.
23. Бланк И.А. Торговый менеджмент : учеб. курс / И.А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
24. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе : пер. с англ. / М. Блауг. – М. : Дело ЛТД, 1994. – 720 с.
25. Бойко Є. Формування цінової політики в умовах інноваційного розвитку підприємства / Є. Бойко, Б. Данилишин // Регіональна економіка. – 2003. – № 4. – С. 44–50.
26. Бойко М.Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі : монографія / М.Г. Бойко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 524 с.
27. Босовська М.В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія / М.В. Босовська. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 832 с.
28. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський облік у зарубіжних країнах / Ф.Ф. Бутинець, Л.Л. Горецька. – Житомир : Рута, 2003. – 544 с.
29. Вальрас Л. Элементы чистой политической экономии или Теория общественного богатства / Л. Вальрас. – М. : Изограф, 2000. – 448 с.
30. Вербицька Г.Л. Управління економічним ризиком / Г.Л. Вербицька // Фінанси України. – 2004. – № 4. – С. 34–41.
31. Відкрита багатомовна мережева енциклопедія «Вікіпедія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org>.
32. Гайсин Р.С. Стоимость и ценность: пути синтеза классической и неоклассической теорий / Р.С. Гайсин, Н.М. Светлов // Политэкономия: социальные приоритеты. От кризиса к социально ориентированному развитию: реактуализация политической экономии : материалы I Международного политэкономического конгресса. – Т. 1. – М. : ЛЕНАНД, 2013. – С. 245–265.
33. Гальчинський А.С. Основи економічних знань : навч. посіб. / А.С. Гальчинський, П.С. Єщенко, Ю.І. Палкін. – Київ : Вища школа, 1998. – 544 с.
34. Голощапов Н.А. Цены и ценообразование : учеб.-метод. пособие / Н.А. Голощапов, А.А. Соколов. – М. : Приориздат, 2004. – 160 с.
35. Гончаренко О.М. Методика обліку витрат у системі управління туристичним підприємством / О.М. Гончаренко // Економіка та право : наук. Журнал : Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2011. – № 1 (29). – С. 135–139.

36. Гончаренко О. М. Облікове забезпечення управління витратами на формування туристичного продукту / О.М. Гончаренко // Економічні науки : наук. зб. Таврійського державного агротехнічного університету. – Мелітополь : Люкс, 2010. – № 3 (11). – С. 143–148.
37. Гриценко А. Маржиналізм і трудова теорія вартості: чи можливий синтез? / А. Гриценко // Економіка України. – 1996. – № 1 (410). – С. 73–79.
38. Гуляев В.Г. Организация туристской деятельности / В.Г. Гуляев. – М. : НОЛИДЖ, 2005. – 174 с.
39. Дайновська С.М. Ціноутворення : підручник / С.М. Дайновська. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 320 с.
40. Данілова Л.Л. Ціноутворення та маркетингова цінова політика : навч. посіб. / Л.Л. Данілова, С.В. Петровська. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 130 с.
41. Дейли Дж. Эффективное ценообразование – основа конкурентного преимущества : пер. с англ. / Дж. Дейли. – М. : Вильямс, 2004. – 304 с.
42. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость : пер. с англ. / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2001. – 480 с.
43. Долан Р. Дж. Эффективное ценообразование / Р. Дж. Долан, Г. Саймон. – М. : Экзамен, 2005. – 416 с.
44. Долженкова В.Г. Статистика цен : учеб. пособие / В.Г. Долженкова. – М. : Изд-во «Филинь», «Рилант», 2000. – 256 с.
45. Дорнбуш Р. Макроэкономика : пер. с нем. / Р. Дорнбуш, С. Фишер. – М. : МГУ; ИНФРА-М, 1997. – 784 с.
46. Дорожкіна Г.М. Цінова стратегія туристичного підприємства / Г.М. Дорожкіна // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 1 (3). – С. 141–148.
47. Дурович А.П. Маркетинг в туризме / А.П. Дурович. – Минск : Новое знание, 2003. – 496 с.
48. Евдокимова Т.Г. Теория и практика управления ценами / Т.Г. Евдокимова, Г.А. Маховикова, И.А. Желтякова, С.В. Переверзева. – СПб. : Нева, 2004. – 208 с.
49. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. – Київ : Міжнародна економічна фундація, 2000. – 703 с.
50. Ерухимович И.Л. Ценообразование : учеб.-метод. пособие / И.Л. Ерухимович. – 2-е изд., стереот. – Киев : МАУП, 1999. – 108 с.
51. Есипов В.Е. Цены и ценообразование : учебник / под ред. В.Е. Есипова. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 560 с.
52. Зорин И.В. Энциклопедия туризма / И.В. Зорин, В.А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 368 с.
53. Ильина Е.Н. Туризм – путешествия. Создание туристической фирмы. Агентский бизнес / Е.Н. Ильина. – М. : РМАТ, 2006. – 170 с.
54. История экономических учений : учеб. пособие / под ред. В. Автомонова, О. Ананьина, Н. Макашевой. – М. : Инфра-М, 2001. – 784 с.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

55. Ільєнко Н. Деякі способи підвищення питомої ваги заробітної плати в собівартості продукції / Н. Ільєнко // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 3. – С. 11–18.
56. Інноваційна стратегія українських реформ / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, А.К. Кінах, В.П. Семиноженко. – Київ : Знання України, 2002. – 326 с.
57. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма / Н.И. Кабушкин. – 7-е изд., стереотип. – Минск : Новое знание, 2007. – 408 с.
58. Карпова Г.А. Экономика и управление туристской деятельностью : учеб. пособие / Г.А. Карпова, Л.В. Хорева. – СПб. : СПбГУЭФ, 2011. – 268 с.
59. Кириленко В. Теорія ціни та сучасне ціноутворення в Україні / В. Кириленко, Л. Кириленко // Економіка України. – 2002. – № 8 (489). – С. 56–62.
60. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні : навч. посіб. / В.Ф. Кифяк. – Чернівці : Книги-XXI, 2003. – 300 с.
61. Кіптенко В.К. Менеджмент туризму : підручник / В.К. Кіптенко. – Київ : Знання, 2010. – 502 с.
62. Клименко Г.Н. Основы экономической теории: политекономический аспект / Г.Н. Клименко, В.П. Нестеренко, Л.О. Канищенко ; за ред. Г.Н. Клименка. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ : Вища шк., 1997. – 743 с.
63. Колесников О.В. Ціноутворення : навч. посіб. / О.В. Колесников. – 4-те вид. перероб. та доп. – Київ : Центр навч. літ., 2010. – 156 с.
64. Колот А. Вартість і ціна послуг робочої сили: теоретичні аспекти формування / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 1998. – № 6. – С. 14–19.
65. Корінев В.Л. Цінова політика підприємства : монографія / В.Л. Корінев. – Київ : КНЕУ, 2001. – 257 с.
66. Король С.Я. Облік витрат туристичного підприємства / С.Я. Король // Вісник КНТЕУ. – 2011. – № 6. – С. 22–24.
67. Косолапов А.Б. Технология и организация туроператорской и турагентской деятельности / А.Б. Косолапов. – М. : Кнорус, 2008. – 278 с.
68. Костащук В.І. Економіка і ціноутворення в галузі туризму : навч. посіб. / В.І. Костащук. – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2012. – 140 с.
69. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм / Ф. Котлер, Дж. Т. Боуэн, Дж. Мейкенз. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 1071 с.
70. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг; пер. с англ. – 2-ое изд. – М. : Вильямс, 1999. – 1056 с.
71. Кочурова Л. Планирование в условиях развитого рынка / Л. Кочурова // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 1. – С. 35–37.

72. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива : пер. с франц. / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
73. Липсиц И.В. Коммерческое ценообразование : учебник / И.В. Липсиц. – М. : БЕК, 2000. – 368 с.
74. Литвиненко Я.В. Сучасна політика ціноутворення : навч. посіб. / Я.В. Литвиненко. – 2-ге видан. – Київ : МАУП, 2003. – 240 с.
75. Лушин С.И. Ценность. Цена. Стоимость / С.И. Лушин. – М. : Юристь, 2001. – 80 с.
76. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О.О. Любіцева. – Київ : Альтпрес, 2002. – 436 с.
77. Макконнелл К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : пер. с 14-ого англ. изд. / К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 972 с.
78. Мальська М.П. Основи туристичного бізнесу / М.П. Мальська, В.В. Худо, В.І. Цибух. – Київ : Центр навч. літ., 2004. – 272 с.
79. Мардус Н.Ю. Формування цін і ціноутворюючі фактори / Н.Ю. Мардус // Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум – 2006». Труды V міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2006 р. – Харків : НТУ «ХПІ», 2006. – С. 131–132.
80. Маркс К. Капитал. Том I. Процесс производства капитала. Книга первая / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – М. : Партиздат, 1932. – 655 с.
81. Маркс К. Капитал. Том III. Процесс капиталистического производства, взятый в целом. Книга первая. / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – М. : Государственное издательство политической литературы, 1955. – 655 с.
82. Марцин В.С. Трансформація функцій ціни в умовах ринкових перетворень / В.С. Марцин // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 5 (107). – С. 9–21.
83. Марцин В.С. Ціна як важіль економічного впливу на розвиток економіки / В.С. Марцин // Фінанси України. – 2001. – № 4. – С. 9–13.
84. Маршалл А. Принципы экономической науки : пер. с англ. // А. Маршалл. – М. : Издательская группа «Прогресс», 1993. – Т. 2. – 594 с.
85. Маслак Н.Г. Ціноутворення на банківські продукти : монографія / Н.Г. Маслак, О.А. Криклій. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 121 с.
86. Мидлтон В. Менеджмент туризма / В. Мидлтон. – М. : Юнити, 2009. – 536 с.
87. Ноздрёва Р.Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрёва, Л.И. Цигичко. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 304 с.
88. Нэгл Т. Стратегия и тактика ценообразования : пер. с англ. / Т. Нэгл, Р. Холден. – СПб. : Питер, 2001. – 544 с.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

89. Основи економічної теорії / під ред. С.В. Мочерного. – Київ : Академія, 1998. – 464 с.
90. Основи економічної теорії: політекономічний аспект : підручник / Г.Н. Климко, В.П. Нестеренко, Л.О. Каніщенко, А.А. Чухно ; за ред. Г.Н. Климко. – Київ : Вища шк., 1999. – 743 с.
91. Основи ціноутворення : навч. посіб. / Н.І. Верхоглядова, С.Б. Ільїна, Н.А. Іваннікова та ін. – Київ : Кондор, 2007. – 252 с.
92. Остапенко Я.О. Облік витрат на виробництво та собівартість продукції в ринкових умовах / Я.О. Остапенко // Вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2010. – № 2(49). – С. 121–126.
93. Павленко А.Ф. Маркетингова політика ціноутворення : монографія / А.Ф. Павленко, В.Л. Коріньєв. – Київ : КНЕУ, 2004. – 332 с.
94. Падерин И.Д. Методы ценообразования на промышленном предприятии в условиях переходной экономики / И.Д. Падерин // Економіка промисловості. – 2005. – № 3 (29). – С. 127–135.
95. Петти У. Трактат о налогах и сборах. Verbum sapienti – слово мудрым. Разное о деньгах / У. Петти. – М. : Ось-89, 1997. – 112 с.
96. Пінішко В.С. Ціни і ціноутворення : навч.-метод. посібн. / В.С. Пінішко, Т.В. Мединська. – Львів : Вид-во ЛКА, 2009. – 346 с.
97. Політична економія : навч. посіб. / К.Т. Кривенко, В.С. Савчук, О.О. Беляєв ; за ред. К.Т. Кривенка. – Київ : КНЕУ, 2001. – 508 с.
98. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 9 «Запаси» : Наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. № 246 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.
99. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 16 «Витрати» : Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
100. Приймук О. Еволюційні аспекти формування теорії ціноутворення / О. Приймук // Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління». – 2012. – Вип. 21–211. – Ч. 2. – С. 208–215.
101. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва / П.Р. Пуцентейло. – Київ : Центр навч. літ., 2007. – 344 с.
102. Редченко К.І. Ціноутворення в сучасних умовах [Електронний ресурс] / К.І. Редченко, А.О. Романченко // Збірник науково-технічних праць. Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.4. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu/19\\_4/222\\_Redczenko\\_19\\_4.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/19_4/222_Redczenko_19_4.pdf).
103. Сагалакова Н.О. Вплив витрат і ціни на ефективність туристичного продукту / Н.О. Сагалакова // Туризм: реалії та перспективи сталого розвитку : [електронне видання] : матеріали доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23–24 жовт. 2014 р.) / голова редкол. С.В. Мельниченко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – С. 379–380.

104. Сагалакова Н.О. Гарантії та ризик як складові елементи ціни туристичної послуги / Н.О. Сагалакова // Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове видання. – Миколаїв : Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, 2014. – Випуск 2. – С. 693–695.
105. Сагалакова Н.О. Графічний аналіз процесу формування компромісної ціни на туристичний продукт / Н.О. Сагалакова, А.А. Роскладка // Актуальні проблеми наукового й освітнього простору в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів : збірник тез доповідей за матеріалами Міжнар. наук.-практ. конф., м. Мукачеве, Мукачівський державний університет, 14–15 травня 2015 р. / ред. кол. : Т.Д. Щербан та ін. – Том 2. – Мукачеве : Карпатська вежа, 2015. – С. 319–321.
106. Сагалакова Н.О. Еволюція сутності ціни як економічної категорії/ Н.О. Сагалакова // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка : зб. наук. праць. – Рівне : НУВГП, 2014. – Випуск 3 (67). – С. 329–337.
107. Сагалакова Н.О. Концептуальна еволюція поняття туризму як соціально-економічного явища / Н.О. Сагалакова // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки : науковий журнал. – Хмельницький : Хмельницький національний університет, 2015. – № 2. – Т. 2. – С. 72–77.
108. Сагалакова Н.О. Основні положення сучасної парадигми теорії цінності у визначенні категорії ціни / Н.О. Сагалакова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. – Херсон : ХДУ, 2014. – Випуск 9. – Частина 6. – С. 110–113.
109. Сагалакова Н.О. Особливості формування ціни на туристичний продукт / Н.О. Сагалакова // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – Випуск 9. – Кам'янець-Подільський : ФОП Сисин Я.І., 2014. – С. 386–391.
110. Сагалакова Н.О. Принципи ціноутворення у сфері туристичного бізнесу / Н.О. Сагалакова // Теорія, практика та інновації розвитку туристичної та готельно-ресторанної індустрії : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Умань, Уманський національний університет садівництва, 28–29 травня 2015 р. / Ред. кол. : Л.В. Транченко (відп. ред.) та ін. – Умань : Видавничо-поліграфічний центр «Візаві» (Видавець «Сочінський»), 2015. – С. 107–109.
111. Сагалакова Н.О. Собівартість туристичного продукту: механізм формування / Н.О. Сагалакова // Перспективи розвитку туризму в Україні та світі : матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф., Луцьк-Світязь, Луцький національний технічний університет, 21–23 травня 2015 р. – Луцьк : ЛНТУ, 2015. – С. 127–130.
112. Сагалакова Н.О. Структурні елементи ціни туристичного продукту / Н.О. Сагалакова // Готельно-ресторанний бізнес: інноваційні напрями розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, Національний університет харчових технологій, 25–27 березня 2015 р. – Київ : НУХТ, 2015. – С. 173–174.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

113. Сагалакова Н.О. Сутнісний зміст основних функцій ціни / Н.О. Сагалакова // Наукові засади ресурсозбереження в системі антикризового управління і відтворення економіки : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Хмельницький, Університет економіки і підприємництва, 30–31 січня 2015 р. – У 2-х частинах. – Хмельницький : Видавничий дім «Гельветика», 2015. – Ч. 1. – С. 154–157.
114. Сагалакова Н.О. Сучасні підходи до формування оптимального рівня цін на туристичний продукт / Н.О. Сагалакова // Управління туристичною індустрією: методологія і практика : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., 2–3 жовтня 2014 р. – Полтава : видавець ФОП Гаража М.Ф., 2014. – С. 106–108.
115. Сагалакова Н.О. Туристичний продукт як об'єкт ціноутворення / Н.О. Сагалакова // Актуальні проблеми сучасної економіки: реалії сьогодення : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, Ужгородський національний університет, 6–7 березня 2015 р. / за заг. ред.: М.М. Палінчак, В.П. Приходько. – Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2015. – С. 131–134.
116. Сагалакова Н.О. Формування стратегії управління туристичним підприємством на основі концепції життєвого циклу турпродукту / Н.О. Сагалакова // Теорія і практика забезпечення ефективного розвитку суб'єктів ринку : матеріали I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 20 листопада 2012 р. – Полтава : Інтер Графіка, 2012. – С. 55–56.
117. Сагалакова Н.О. Формування та розвиток організаційно-економічних відносин у діяльності туристичних підприємств / Н.О. Сагалакова // Ефективні механізми та стратегії управління економікою: від рівня підприємств до рівня країн : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Черкаський державний технологічний університет, 21–22 березня 2014 р. – Черкаси : Видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 16–19.
118. Сагалакова Н.О. Характеристика туристичного продукту як специфічного об'єкту ціноутворення / Н.О. Сагалакова // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 17. – С. 27–33.
119. Сагалакова Н.О. Ціна туристичного продукту: теоретичний аспект / Н.О. Сагалакова // Сучасні проблеми інформатики в управлінні, економіці та освіті : матеріали XIII міжнар. наук. семінару / за наук. ред. д.е.н., проф. М.М. Єрмошенка. – Київ : Національна академія управління, 2014. – С. 151–156.
120. Сагалакова Н.О. Ціноутворення як складовий елемент системи управління туристичним підприємством / Н.О. Сагалакова // Стратегія розвитку туризму в XXI столітті у контексті вирішення глобальних проблем сучасності : Зб. матер. міжнар. наук.-практ. конф., м. Львів, 28 березня 2014 р. / Міністерство освіти і науки України, Львівський інститут економіки і туризму. – Львів : ЛІЕТ, 2014. – С. 441–446.

121. Сагалакова Н.О. Чинники впливу на розвиток туристичних підприємств / Н.О. Сагалакова // Туризм як пріоритетний напрям соціально-економічного розвитку регіону : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Чернівці, Чернівецький державний торговельно-економічний інститут КНТЕУ, 23–24 квітня 2015 р. – Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2015. – С. 211–213.
122. Саймон Г. Доля рынка и смерть бизнеса. Как управлять прибылью современной компании : пер. с англ. / Г. Саймон, Ф.Ф. Билстайн, Ф. Луби. – М. : Вершина, 2008. – 262 с.
123. Самуэльсон П. Экономика : пер. с англ. / П. Самуэльсон. – Севастополь : Ахтиар, 1995. – 384 с.
124. Слепнева Т.А. Цены и ценообразование : учеб. пособие / Т.А. Слепнева, Е.В. Яркин. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 238 с.
125. Слепов В.А. Ценообразование : учеб. пособие / В.А. Слепов, Т.Е. Николаева. – М. : ФБК-Пресс, 2000. – 150 с.
126. Сметанко А. Усовершенствование методики учета затрат и калькулирования себестоимости турпродукта (услуг) на предприятиях туризма / А. Сметанко // Бухгалтерский учет и аудит. – 2005. – № 7. – С. 39–45.
127. Смит А. Исследование про природу и причины богатства народов / А. Смит. – М. : Эксмо, 2007. – (Серия: Антология экономической мысли). – 960 с.
128. Суслowa Т.О. Чинники маркетингового ціноутворення на туристичному ринку України / Т.О. Суслowa // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2014. – № 811 : Логістика. – С. 381–388.
129. Тарасевич В.М. Ценовая политика предприятия / В.М. Тарасевич. – СПб. : Питер, 2001. – 272 с.
130. Ткаченко Т.І. Конкурентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку / Т.І. Ткаченко // Науково-інформаційний вісник Академії наук вищої освіти України. – 2012. – № 2(79). – С. 96–104.
131. Ткаченко Т.І. Сталый розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Т.І. Ткаченко. – 2-ге вид., випр. та доповн. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 463 с.
132. Тормоса Ю.Г. Ціни та цінова політика : навч. посіб. / Ю.Г. Тормоса. – Київ : КНЕУ, 2001. – 122 с.
133. Трацевский И.П. Ценообразование : учеб. пособие / И.П. Трацевский, И.Н. Грекова. – Минск : Новое знание, 2000. – 160 с.
134. Туристична діяльність в Україні у 2011 році : стат. бюл. / відп. за вип. І.В. Калачова. – Київ : Державна служба статистики України, 2012. – 76 с.
135. Туристична діяльність в Україні у 2012 році : стат. бюл. / відп. за вип. І.В. Калачова. – Київ : Державна служба статистики України, 2013. – 272 с.



## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

136. Туристична діяльність в Україні у 2013 році : стат. бюл. / відп. за вип. І.В. Калачова. – Київ : Державна служба статистики України, 2014. – 272 с.
137. Туристична діяльність в Україні у 2014 році : стат. бюл. / відп. за вип. О.О. Кармазіна. – Київ : Державна служба статистики України, 2015. – 76 с.
138. Уткин Э.А. Цены. Ценообразование. Ценовая политика : учебник / Э.А. Уткин. – М. : «ТАНДЕМ» – «ЭКМОС», 2000. – 224 с.
139. Ушаков Д.С. Прикладной туроперейтинг : учеб. пособие / Д.С. Ушаков. – 2-е изд., переработ. и доп. – М. : ИКЦ «МарТ»; Ростов-на-Дону : ИЦ «МарТ», 2006. – 448 с.
140. Хайек Ф.А. Цены и производство : пер. с англ. / Ф.А. Хайек. – Челябинск : Социум, 2008. – 199 с.
141. Харрис Г. Стимулирование международного туризма в XXI веке / Г. Харрис, К.М. Кац. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 240 с.
142. Хейне П. Экономический образ мышления : пер. с англ. / П. Хейне. – М. : Дело, 1992. – 704 с.
143. Ценообразование : учеб. пособие / под ред. Г.А. Татарина. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
144. Ціноутворення в умовах ринку : навч. посіб. / Ю.І. Літвінов, Л.А. Останкова, Т.М. Літвінова, О.В. Підгорна. – Київ : ЦУЛ, 2010. – 400 с.
145. Ціноутворення як основа ефективності функціонування підприємств та чинник підвищення добробуту населення : монографія / за ред. А.В. Череп. – Запоріжжя : ЗНУ, 2011. – 288 с.
146. Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання : монографія / А.В. Череп. – Харків : ІНЖЕК, 2006. – Ч. І. – 368 с.
147. Чернікова Я. Теоретичні основи функції ціни та системи цін в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс] / Я. Чернікова // Економічний аналіз. – 2010. – Випуск 7. – Режим доступу : [http://econa.at.ua/Vypusk\\_7/chernikova.pdf](http://econa.at.ua/Vypusk_7/chernikova.pdf).
148. Чорна Л.О. Управління ціноутворенням в каналах реалізації продукції підприємств харчової промисловості : монографія / Л.О. Чорна. – Київ : НУХТ, 2006. – 239 с.
149. Чорна М.В. Формування цінової політики підприємств роздрібною торгівлі : монографія / М.В. Чорна, Л.М. Філіпішина. – Харків : ХДУХТ, 2007. – 176 с.
150. Чубаков Г.Н. Стратегия ценообразования в маркетинговой политике предприятия / Г.Н. Чубаков. – М. : ИНФРА-М, 1995. – 224 с.
151. Чудаков А.Д. Цены и ценообразование : учебник / А.Д. Чудаков. – М. : РДЛ, 2004. – 376 с.
152. Шевченко Л.Г. Побудова інтегрованої системи класифікації витрат підприємства / Л.Г. Шевченко // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2006. – № 6. – С. 314–318.

153. Шевчук Д.А. Ценообразование : учеб. пособие / Д.А. Шевчук. – М. : ГроссМедиа: РОСБУХ, 2008. – 240 с.
154. Шепелюк С.І. Туристичний продукт та туристична послуга: критерії розмежування понять [Електронний ресурс] / С.І. Шепелюк // Економіка. Управління. Інновації. – 2011. – № 1 (5). – Режим доступу : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/shepeljuk.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/shepeljuk.htm).
155. Шкварчук Л.О. Ціни і ціноутворення : навч. посіб. / Л.О. Шкварчук. – 3-тє вид., виправл. – Київ : Кондор, 2005. – 214 с.
156. Шкварчук Л.О. Ціноутворення : підручник / Л.О. Шкварчук. – Київ : Кондор, 2006. – 460 с.
157. Школа І.М. Розвиток туристичного бізнесу регіону : монографія / І.М. Школа, Т.М. Ореховська. – Чернівці : Книга – ХХІ, 2007. – 292 с.
158. Шульгина Л.М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія / Л.М. Шульгина. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 597 с.
159. Шухов Н.С. Ценность и стоимость / Н.С. Шухов. – М. : Изд-во стандартов, 1994. – 192 с.
160. Юр'єв А.П. Формування ціни та цінової політики на підприємствах туристичного бізнесу : монографія / А.П. Юр'єв, К.В. Єрмілова. – Донецьк : ДІТБ, 2004. – 176 с.
161. Юридична енциклопедія: В 6 томах. Т. 6 / за ред. Ю.С. Шемшученко. – Київ : Видавництво «Українська енциклопедія» імені М.П. Бажана. – 672 с.
162. Яковлев Н.А. Цены и ценообразование : учеб. пособие / Н.А. Яковлев. – М. : Маркетинг, 2001. – 106 с.
163. Яновська Н. Туризм: організація і облік / Н. Яновська, С. Філатов. – 3-тє вид., перероб. – Харків : Фактор, 2002. – 220 с.
164. Araña, J.E., León, C.J., Moreno-Gil, S., & Zubiaurre, A.R. (2013). A comparison of tourists' valuation of climate change policy using different pricing frames. *Journal of Travel Research*, no. 52 (1), pp. 82–92.
165. Bansal, S.P. (2003). Tourism development and its impact. *Tourism Recreation Research*, no. 28 (2), 94 p.
166. Baum, T., & Lundtorp. S. (2001). *Seasonality in tourism*. Oxford : Elsevier Science.
167. Burkart, A. J., & Medlik, S. (1981). *Tourism: past, present and future*. London : Heinemann, 366 p.
168. Guo, Q., Shi, Y., Dong, J., Guo, X., & Anderson, C. K. (2014). Pricing competition and channel coordination in the tourism supply chain with optional tours. *Tourism Economics*, no. 20(5), pp. 939–960.
169. Keane, M. J. (1997). Quality and pricing in tourism destinations. *Annals of tourism research*, no. 24(1), pp. 117–130.
170. Ling, L., Guo, X., & Yang, C. (2014). Opening the online marketplace: An examination of hotel pricing and travel agency on-line distribution of rooms. *Tourism Management*, no. 45, pp. 234–243.

## Розділ 1. Ціна туристичного продукту як системний об'єкт дослідження

---

171. Mason, P. (2015). *Tourism impacts, planning and management* Routledge, 320 p.
172. Mazaraki, A.A., & Sagalakova, N.O. (2015). A cost-based component of the tourism product price, *Actual Problems of Economics*, no. 7 (169), pp. 174–179.
173. Mazaraki, A.A., & Sagalakova, N.O. (2015). System approaches to economic diagnostics of the tourism enterprises, *The Economic Annals-XXI*, no. 5–6, pp. 64–67.
174. Meidan, A., Witt, S.F., & Moutinho, L. (1989). Pricing in tourism. *Tourism marketing and management handbook*, pp. 305–309.
175. Menger, C. (1889). *Grundzüge einer Klassifikation der Wirtschaftswissenschaften*. Jena : Gustav Fischer, 218 s. – Retrieved from : [http://lf-oll.s3.amazonaws.com/titles/1740/1298\\_Bk.pdf](http://lf-oll.s3.amazonaws.com/titles/1740/1298_Bk.pdf).
176. Morrison, A.M. (2013). *Marketing and managing tourism destinations*. Routledge, 598 p.
177. Page, S. J. (2014). *Tourism management* Routledge, 488 p.
178. Pareto, V. (1964). *Cours d'Économie Politique: Nouvelle édition* par G.-H. Bousquet et G. Busino. Geneva : Librairie Droz, 345 p.
179. The World Tourism Organization (UNWTO). Official website. – Retrieved from : <http://www2.unwto.org>.
180. UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition. – Retrieved from : <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>.
181. Wieser, F. (1999). *Über den Ursprung und die Hauptgesetze des wirtschaftlichen Werthes*. Wien : Verlag Wirtschaft und Finanzen, 214 s.
182. World Economic Forum. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013*. – Geneva : World Economic Forum, 2013. – Retrieved from : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TT\\_Competitiveness\\_Report\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf).
183. World Economic Forum. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015. Growth through Shocks*. – Geneva : World Economic Forum, 2015. – Retrieved from : <http://www3.weforum.org/docs/GGGR2015/cover.pdf>.
184. Wu, M.Y., Wall, G., & Zhou, L. (2014). A free pricing strategy at a major tourist attraction: The Case of West Lake, China. *Journal of Destination Marketing & Management*, no. 3(2), pp. 96–104.

## Розділ 2

### МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ У ТУРИЗМІ

#### 2.1. Структурно-динамічний аналіз ринку туристичних послуг

Туризм – одна з найважливіших форм міжнародної співпраці, що забезпечує багатьом країнам основні бюджетні доходи та зростання рівня зайнятості населення.

Згідно з даними, представленими у випуску «Барометра міжнародного туризму UNWTO» [149], число міжнародних туристичних прибуттів у світі збільшилося з 25 млн туристів у 1950 р. до 278 млн у 1980 р., 527 млн у 1995 р. та 1133 млн у 2014 р. Надходження від міжнародного туризму зросли з 2 млрд доларів США у 1950 р. до 104 млрд у 1980 р., 415 млрд у 1995 р. і 1245 млрд у 2014 р. (табл. 2.1–2.2).

*Таблиця 2.1*

#### Показники розвитку міжнародного туризму у світі за 1990–2014 рр., млн осіб

Регіони	Роки							2014 р. у % до	
	1990	1995	2000	2005	2010	2013	2014	1990 р.	2013 р.
Світ	435	527	674	809	949	1087	1133	260,5	104,2
Європа	261,5	304,7	386,4	453,0	488,9	566,4	581,8	260,5	104,2
Азія і Тихо-океанський регіон	55,8	82,1	110,3	154,0	205,4	249,8	263,3	222,5	102,7
Америка	92,8	109,1	128,2	133,3	150,1	167,5	181,0	471,9	105,4
Африка	14,7	18,7	26,2	34,8	49,5	54,4	55,7	195,0	108,1
Близький Схід	9,6	12,7	22,4	33,7	54,7	48,4	51,0	378,9	102,4

*Джерело: побудовано і розраховано автором за даними [144–149].*

**Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням  
в туризмі**

*Таблиця 2.2*

**Показники обсягу надходжень від міжнародного туризму  
у світі за 1990–2014 рр., млрд дол. США**

Регіони	Роки							2014 р. у % до	
	1990	1995	2000	2005	2010	2013	2014	1990 р.	2013 р.
Світ	271	415	495	703	966	1197	1245	459,4	104,0
Європа	143,5	211,7	231,5	350,3	411,6	491,7	508,9	354,6	103,5
Азія і Тихо-океанський регіон	41,2	78,1	87,6	135,0	255,8	360,7	376,8	914,6	104,5
Америка	69,2	100,5	136,4	145,3	215,0	264,2	274,0	396,0	103,7
Африка	5,3	8,1	10,7	21,8	31,0	35,5	36,4	686,8	102,5
Близький Схід	4,4	7,5	9,7	27,3	52,2	45,2	49,3	1 120,5	109,1

*Джерело: побудовано і розраховано автором за даними [144–149].*

У 2014 р., вже п'ятий рік поспіль, починаючи з посткризового 2010 р., темпи зростання міжнародних прибуттів перевищували середній рівень, і щороку цей показник зростав на 4 і більше відсотків.

Так, за даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), у 2014 р. на сферу туризму припадало близько 9% світового валового внутрішнього продукту, кожне 11-те робоче місце у світовій зайнятості, 1245 млрд доларів США валютних надходжень, 6% обсягу світового експорту, 30% обсягу світової торгівлі послугами [149].

У світовому туризмі нині задіяні фактично всі країни. Оскільки туризм є вигідним та високоприбутковим бізнесом, то між країнами на міжнародному туристичному ринку триває жорстка конкурентна боротьба, в якій перемагають ті держави, які не тільки мають значні туристично-рекреаційні ресурси, а й можуть запропонувати туристам різноманітні якісні туристичні послуги за конкурентними цінами, що можливо тільки в умовах розвиненої туристичної індустрії, яка має підтримку та увагу держави.

У табл. 2.3–2.4 наведено рейтинги країн за показниками туристичних прибуттів та валютних надходжень від туризму.

Таблиця 2.3

**Рейтинг країн за показниками туристичних прибуттів  
за 2000–2014 рр.**

Країни	Роки									
	2000		2005		2010		2013		2014	
	млн осіб	місце	млн осіб	місце	млн осіб	місце	млн осіб	місце	млн осіб	місце
Франція	75,5	1	76	1	76,8	1	83,6	1	83,7	1
США	50,9	2	49,4	3	59,7	2	70	2	74,8	2
Іспанія	48,2	3	55,6	2	52,7	3	60,7	3	65	3
Китай	31,2	5	46,8	4	50,9	4	55,7	4	55,6	4
Італія	41,2	4	36,5	5	43,6	5	47,7	5	48,6	5
Туреччина	7,6	19	20,3	9	27	7	37,8	6	39,8	6
Німеччина	19	10	21,5	8	26,9	8	31,5	7	33	7
Велика Британія	25,2	6	30	6	28,1	6	31,1	8	32,6	8
Російська Федерація	21,2	7	19,9	11	20,3	13	28,4	9	29,8	9
Мексика	20,6	8	21,9	7	22,4	10	24,2	15	29,1	10
Гонконг	13,1	14	14,8	16	20,1	14	25,7	11	27,8	11
Малайзія	10,2	16	16,4	14	24,6	9	25,7	12	27,4	12
Австрія	18	11	20	10	22	11	24,8	13	25,3	13
Таїланд	9,5	18	11,6	18	15,8	16	26,5	10	24,8	14
Греція	12,5	15	14,8	17	15	17	17,9	16	22	15
Канада	20,4	9	18,8	12	16,1	15	16,1	17	16,5	16
Польща	17,4	12	15,2	15	12,5	18	15,8	18	16	17
Саудівська Аравія	6,3	22	8	22	10,9	20	13,4	20	15,1	18
Макао	6,7	20	9	21	12	19	14,3	19	14,6	19
Республіка Корея	5,3	23	6	24	8,8	23	12,2	22	14,2	20
Нідерланди	10,2	17	10,1	19	10,9	21	12,8	21	14	21
Японія	4,8	24	6,7	23	8,6	24	10,4	24	13,4	22
Україна	6,4	21	17,6	13	21,2	12	24,7	14	12,7	23
Угорщина	15,6	13	10	20	9,5	22	10,7	23	12,1	24

Джерело: побудовано і розраховано автором за даними [144–149].

**Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням  
в туризмі**

*Таблиця 2.4*

**Рейтинг країн за показниками обсягу валютних  
надходжень від туризму за 2000-2014 рр.**

Країни	Роки									
	2000		2005		2010		2013		2014	
	млрд дол. США	місце	млрд дол. США	місце	млрд дол. США	місце	млрд дол. США	місце	млрд дол. США	місце
США	120,9	1	122,1	1	168,0	1	214,5	1	220,8	1
Франція	38,5	2	52,1	2	56,2	2	66,0	2	66,8	2
Іспанія	32,7	3	49,6	3	54,3	3	62,6	3	65,1	3
Велика Британія	30,0	4	39,7	5	40,2	6	53,5	5	62,8	4
Китай	17,3	7	29,3	7	45,8	5	51,7	7	56,9	5
Німеччина	24,9	6	40,5	4	49,1	4	55,3	4	55,9	6
Макао (Китай)	3,2	25	8,2	22	28,2	9	52,4	6	51,6	7
Гонконг (Китай)	8,2	16	13,6	13	27,2	10	42,4	10	46,0	8
Італія	28,7	5	38,4	6	38,4	7	43,8	9	45,5	9
Таїланд	9,9	11	12,1	16	23,8	12	45,7	8	42,1	10
Туреччина	7,6	17	20,8	8	26,3	11	35,0	11	37,4	11
Австралія	13,1	8	19,7	9	31,1	8	33,6	12	34,2	12
Республіка Корея	8,5	15	8,3	21	14,4	19	19,6	18	23,0	13
Малайзія	5,9	21	10,4	19	18,2	15	21,5	13	22,6	14
Швейцарія	9,0	14	12,0	17	17,6	16	20,3	15	21,0	15
Австрія	11,4	10	18,5	10	18,8	13	20,2	16	20,9	16
Японія	6,0	20	15,6	12	15,4	17	16,9	22	20,8	17
Індія	3,6	23	7,7	24	14,5	18	19,0	20	20,8	18
Греція	9,3	12	13,5	14	13,9	21	17,4	21	19,5	19
Російська Федерація	3,4	24	7,8	23	13,2	22	20,2	17	19,4	20
Сінгапур	5,1	22	6,2	25	14,2	20	19,3	19	19,2	21
Португалія	6,1	19	9,0	20	13,0	23	16,2	23	17,8	22
Канада	13,0	9	15,9	11	18,4	14	20,9	14	17,5	23
Мексика	9,1	13	12,8	15	12,6	24	14,3	25	16,6	24
Бельгія	6,6	18	10,9	18	11,4	25	14,4	24	15,3	25
....										
Україна	0,6	73	3,5	43	4,7	47	5,9	47	2,3	68

*Джерело: побудовано і розраховано автором за даними [143].*

Як свідчать дані табл. 2.3–2.4, туристична галузь України є невід’ємною складовою частиною світового туристичного процесу. Але, на жаль, Україна на сьогодні значно поступається світовим тенденціям розвитку туристичного ринку. У рейтингу країн за показниками міжнародних туристичних прибуттів вона спустилася з 12 місця у 2010 р. до 23 у 2014 р., за обсягом валютних надходжень від туризму займає 68 місце, у валовому внутрішньому продукті країни частка туризму становить менш як 1%. Припущення про неповне використання потенціалу туризму як потужної складової національної економіки підтверджується зниженням розвитку галузі через військово-політичну та економічну кризу в Україні.

Попри всі негаразди, в туризм в Україні може і має стати сферою реалізації ринкових механізмів, джерелом поповнення державного та місцевих бюджетів, засобом загальнодоступного і повноцінного відпочинку та оздоровлення, а також ознайомлення з історико-культурною спадщиною та сьогоденням нашого народу і держави. Пріоритетним видом туризму для України залишається в’їзний туризм як вагомий фактор поповнення валютними надходженнями державної скарбниці та створення додаткових робочих місць.

Україна має 4341 од. колективних засобів розміщення туристів і відпочивальників на 404,0 тис. місць, але вони потребують модернізації та реконструкції відповідно до міжнародних стандартів. Крім того, підтримання в належному стані потребують і рекреаційні зони, пам’ятки культури та архітектури України, інші об’єкти туристичних чи екскурсійних послуг.

Департамент туризму та курортів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [24] розробив «Стратегію розвитку туризму в Україні – 2020», основними векторами якої є:

*Вектор 1. Гарантування безпеки туристів, захист їхніх законних прав та інтересів.* Реалізація цього вектора передбачає моніторинг надзвичайних подій, що відбуваються з туристами у регіонах України, надання невідкладної



## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

допомоги туристам, які опинилися у надзвичайній ситуації або постраждали під час подорожі, створення «гарячої лінії» для прийому і ведення обліку звернень та скарг туристів, надання необхідної туристичної інформації, посилення відповідальності суб'єктів туристичної діяльності перед споживачами туристичних послуг тощо.

*Вектор 2. Правова база.* Реалізація цього вектора передбачає імплементацію законодавства ЄС у сфері туризму, лібералізацію та дерегуляцію туристичного ринку, гармонізацію національних стандартів.

*Вектор 3. Комплексний розвиток територій та створення умов для залучення інвестицій,* що передбачає моніторинг інвестиційних пропозицій розбудови туристичної інфраструктури в регіонах України, підготовку каталогу інвестиційних проектів у сфері туризму для представлення потенційним іноземним та вітчизняним інвесторам, участь інвестиційних проектів у сфері туризму в міжнародних ярмарках інвестиційних проектів, забезпечення доступності об'єктів туристичної інфраструктури для осіб з обмеженими можливостями.

*Вектор 4. Удосконалення системи освіти та професійної підготовки у сфері туризму.* Особлива увага має приділятися підготовці освітніх програм професійної підготовки у сфері туризму з урахуванням потреб ринку праці, гармонізації кваліфікаційних вимог та стандартів вищої освіти у ВНЗ, які забезпечують підготовку фахівців для сфери туризму та стандартів професійної підготовки, розробленню базових компетентностей фахівців та професійних стандартів для сфери туризму, впровадження інструментів народної дипломатії.

*Вектор 5. Формування та просування позитивного іміджу України.* Реалізація цього вектора передбачає промоцію національного туристичного продукту, формування єдиного інформаційного поля у сфері туризму, створення та ведення іноземними мовами туристичного інтернет-порталу Visit Ukraine.gov.ua, розроблення, виготовлення та розповсюдження в Україні й за кордоном друкованої продукції, яка популяризує туристичні

можливості України, презентація туристичного потенціалу України на національних та міжнародних виставково-ярмаркових заходах, конференціях і форумах.

На наш погляд, реалізація цієї стратегії, створення сприятливого для розвитку туристичної галузі організаційно-правового й економічного простору, формування конкурентоспроможного на світовому ринку національного туристичного продукту, ефективного використання природного та історико-культурного потенціалу України, забезпечення її соціально-економічних інтересів сприятиме розвитку туризму.

З метою систематичного спостереження за змінами, що відбуваються на ринку туристичних послуг, Державний комітет статистики України та його регіональні органи здійснюють інформаційно-аналітичний моніторинг, результати якого розміщують у спеціальному статистичному бюлетені «Туристична діяльність в Україні» [117–120], що надає можливість характеризувати процеси розвитку для управління ринком туристичних послуг в Україні. Необхідність інформаційно-аналітичного моніторингу зумовлена тим, що, виконуючи роль інструменту управління, він дає змогу відстежувати ринкові відносини, оцінювати соціально-економічний потенціал постачальників та споживачів туристичних послуг, аналізувати динаміку обсягу надання туристичних послуг і попиту на них, досліджувати ринкову кон'юнктуру, конкуренцію, динаміку цін, обсяги та структуру реалізації туристичних послуг, основні результати господарської діяльності туристичних підприємств, визначати найбільш ефективні стратегії та інструменти управління попитом на туристичні послуги, прогнозувати перспективи діяльності. Інформаційна база офіційних статистичних спостережень у сфері туристичного бізнесу, попри її неповноту, недосконалість і недостатню порівнюваність, дає змогу провести узагальнювальну статистичну оцінку і відстежити основні тенденції у зміні стану та структури ринку туристичних послуг України.

Динаміка туристичних потоків останніми роками відрізняється стохастичністю процесів (рис. 2.1).

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

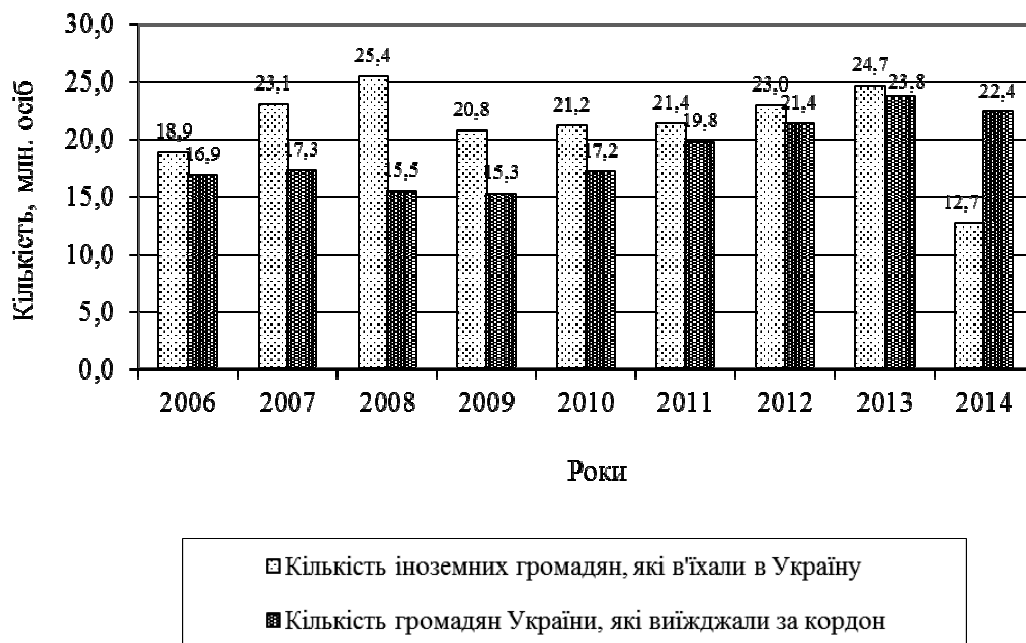


Рис. 2.1. Динаміка туристських потоків України за 2006–2014 рр.

Джерело: складено автором на основі даних [25].

За даними Державної прикордонної служби України, у 2014 р. порівняно з 2013 р. іноземний туристський потік у країну зменшився на 48,5%, а доходи від туризму зменшилися на 68%. Слід зауважити, що кількість громадян України, які виїжджали за кордон у 2014 р., на 9,7 млн осіб перевищує кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну [25].

Воєнні дії на сході країни, анексія території АР Крим, девальвація національної валюти негативно вплинули на стан туризму в Україні, з 2014 р. намітилася негативна тенденція до зменшення чисельності тих, хто подорожує. Зменшення обсягів в'їзного потоку іноземних громадян упродовж 2014 р. відбулося за рахунок зменшення числа поїздок зі службовою, діловою та дипломатичною метою – на 70,5%; з організованого туризму – на 69,9%; з приватною метою – на 46,6%.

Аналіз структури в'їзних туристських потоків в Україну показав, що у 2014 р. іноземні громадяни найчастіше відвідували нашу країну з приватною метою (76,3%), частка ж організованого туризму становила лише 1,2%.

Як свідчать дані додатка Б, найбільші потоки в'їзду іноземних громадян до України у 2014 р. спостерігалися з країн, серед яких: Республіка Молдова (34,4%), Російська Федерація (18,6%), Білорусь (12,5%), Польща (8,8%), Угорщина (6,9%), Румунія (4,6%), Словаччина (3,3%) та Узбекистан (1,2%).

Для з'ясування причин, що стримують розвиток в'їзного туристського потоку в Україну, було проведено опитування 500 іноземних гостей [66]. Іноземцям було поставлено два запитання: чим вони задоволені і чим не задоволені в Україні (рис. 2.2).

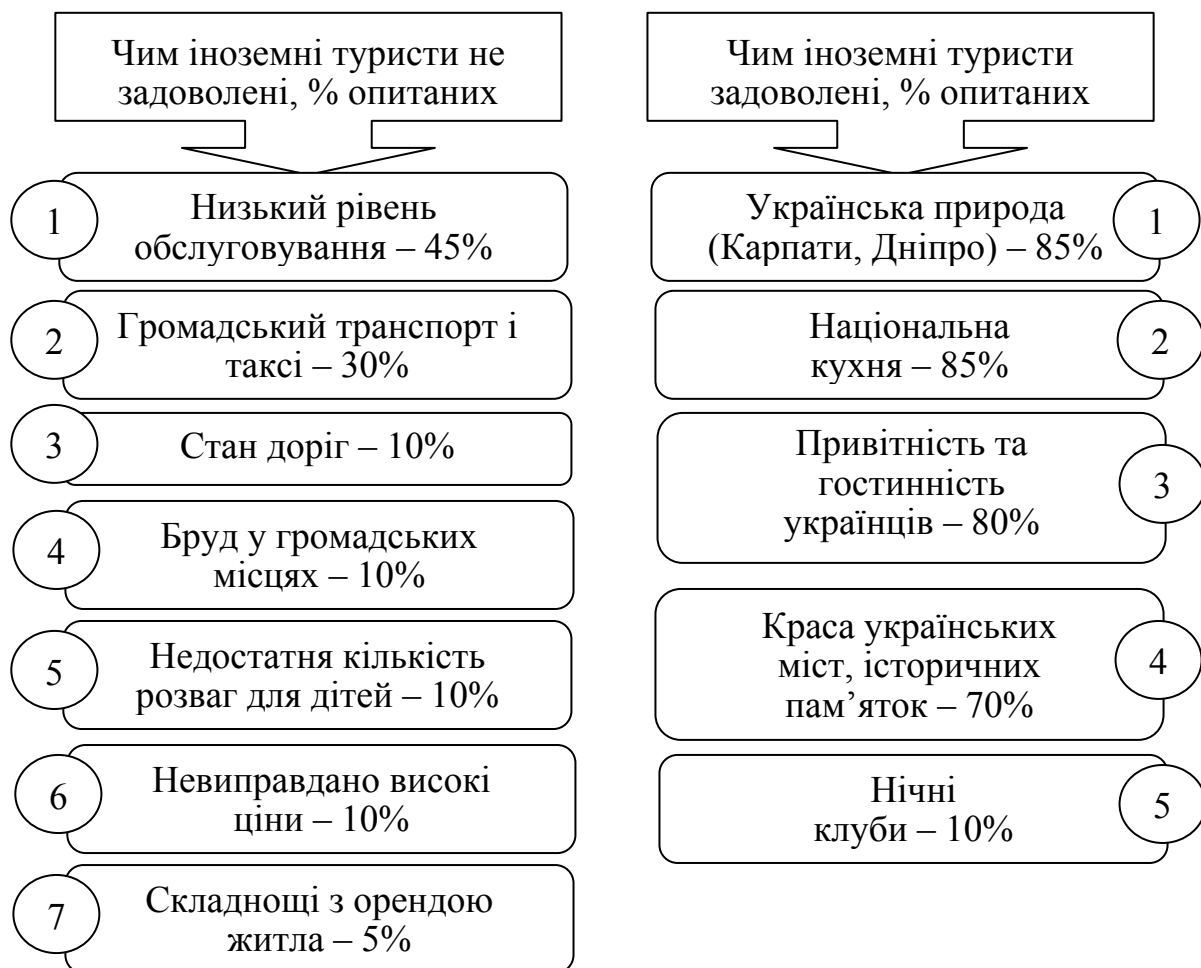


Рис. 2.2. Результати опитування іноземних туристів щодо задоволеності сервісом в Україні, 2015 р.

Джерело: складено автором на основі даних [66].

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

Результати опитування показали, що іноземних туристів не задовольняє якість обслуговування в українських закладах харчування та розміщення (45%), претензії виникають до громадського транспорту і таксі (30%), є нарікання на погані дороги (10%), бруд у громадських місцях (10%), недостатню кількість розваг для дітей (10%), невиправдано високі ціни (10%) та складнощі з орендою житла. До позитиву іноземці відносять природні ландшафти, особливо Карпат та Дніпра (85%), національну кухню (85%), привітність та гостинність українців (80%), красу українських міст та історичних пам'яток (70%), нічні клуби (10%).

Як бачимо, 10% іноземних туристів не задоволені цінами в Україні. Досить високі ціни, на їхню думку, на послуги проживання в готелях. Так, міжнародна компанія Colliers International, провідний консультант на ринку комерційної нерухомості України, підбила підсумки 2015 року на ринку київської готельної нерухомості [69]. Результати аналізу показали, що у 2015 році на ринку готельної нерухомості м. Києва істотних змін не відбулося, і загалом ситуація залишалася досить складною.

Відсоток заповнюваності та середня вартість номера у готелях м. Києва у 2009–2015 рр. наведено на рис. 2.3.

Середня запитувана вартість номерів у готелях м. Києва на кінець 2015 р. порівняно з аналогічним періодом 2014 р. збільшилася: у п'ятизіркових – на 9% (до 380 євро на добу), у чотиризіркових – на 20% (до 134 євро), у тризіркових – на 3% (до 58 євро). У гривневому еквіваленті через коливання курсу валют ціни вирости значно більше: на 48% (до 9937 грн), на 62% (до 3504 грн) і на 40% (до 1506 грн) відповідно.

Виїзний туристський потік також зазнав негативних змін (додаток В). Так, у закордонні поїздки у 2014 р. вирушило 22,4 млн українців, що на 5,6% менше, ніж у 2013 р. Майже всі українці у 2014 р. вирушали за кордон у приватні поїздки (98,3%), частка ж організованого туризму становила лише 0,9%. Найбільше українських громадян у 2014 р. відвідало Польщу (34,1%), Російську Федерацію (20,8%), Молдову (10,8%), Угорщину (9,6%), Білорусь (6,9%), Словаччину (2,9%), Румунію (2,3%), Туреччину (2,0%) та Єгипет (1,8%).

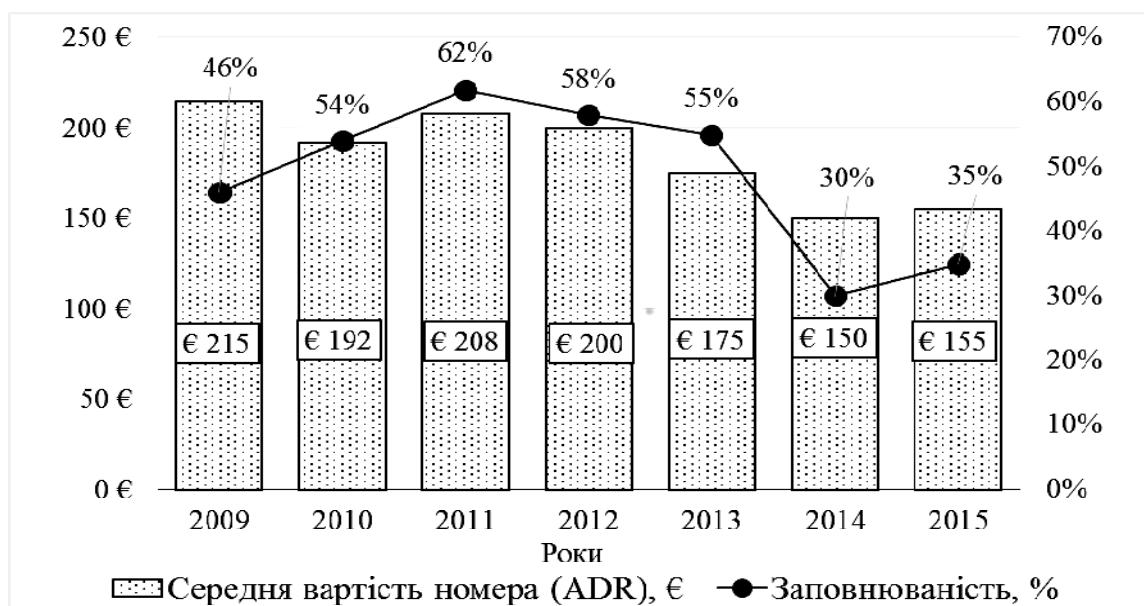


Рис. 2.3. Заповнюваність та середня вартість номера (ADR) у готелях м. Києва у 2009–2015 рр.

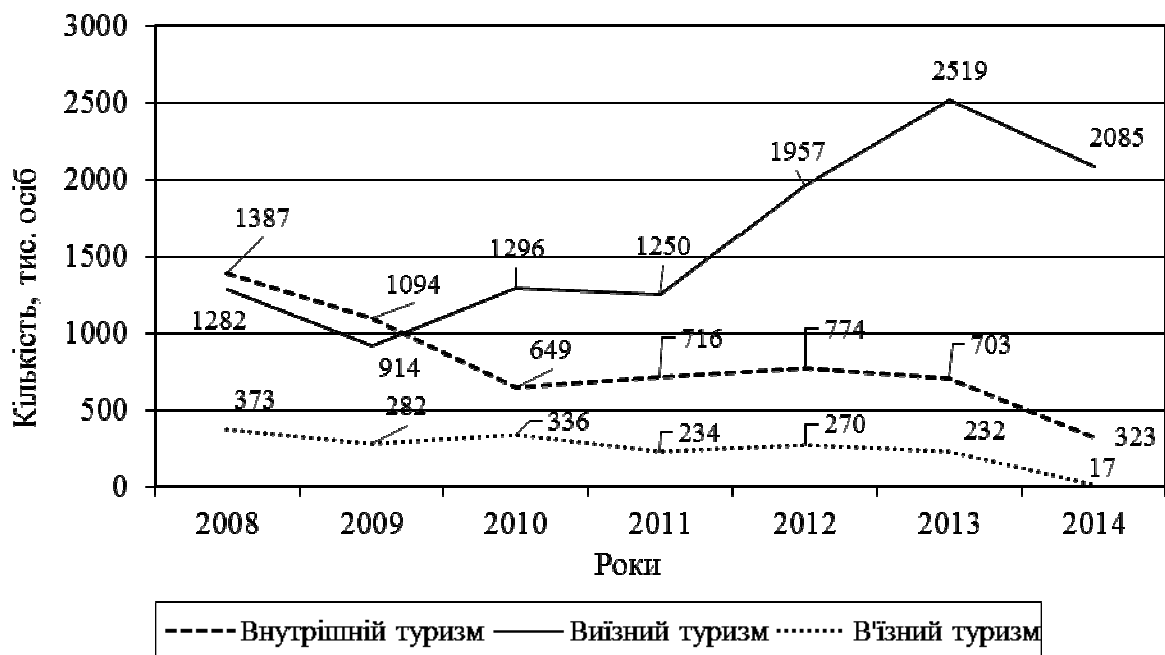
Джерело: складено за даними компанії Colliers International [69].

Кількість туристів, обслуговуваних суб'єктами туристичної діяльності у 2012–2014 рр., становила лише 6–7% від загального туристського потоку. За даними Державної служби статистики України [25], туристичні підприємства у 2012 р. обслужили всього 1957 тис. осіб – громадян України, які подорожували за кордон, у 2013 р. – 2519 тис. осіб, а у 2014 р. – 2085 тис. осіб (рис. 2.4).

Незначна частка організованого туристського потоку пов'язана зі зростанням кількості українців, що подорожують самостійно, яких не задовольняє цінова політика суб'єктів туристичної діяльності.

У 2010–2014 рр. відбулися зміни у структурі організованих туристських потоків порівняно з 2008–2009 рр. Так, більшість українців (у 2010–2011 рр. – 56,8%, у 2012 р. – 65,2%, у 2013 р. – 72,9%, у 2014 р. – 86,0%) почали надавати перевагу подорожам за кордон, а частка внутрішнього туризму у структурі туристських потоків постійно знижується (з 28,5% у 2010 р. до 13,3% у 2014 р.). У 2008 р. та 2009 р. у структурі туристських потоків переважав внутрішній туризм – 45,6% та 47,8% відповідно.

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі



*Рис. 2.4. Кількість туристів, обслуговуваних суб'єктами туристичної діяльності у 2008–2014 рр.*

*Джерело: складено автором на основі даних [25, 117–120].*

Основними причинами таких змін стала низька якість національного туристичного продукту; нестача сприятливих умов для розвитку туристичної галузі, в тому числі державної інвестиційної політики у сфері туризму; брак цілісної комплексної системи управління і контролю за використанням туристично-рекреаційних ресурсів країни, різне відомче підпорядкування туристичних та курортно-рекреаційних ресурсів; відсутність ефективної системи захисту прав та інтересів туристів, гарантування безпечних умов на об'єктах туристських відвідувань та за напрямками туристських маршрутів тощо. З точки зору державних інтересів доцільний розвиток в'їзного туризму як одного із джерел зростання валютних надходжень.

У структурі організованих виїзних туристських потоків за метою поїздки майже 94% українців виїжджають за кордон для відпочинку, 2,4% – зі службовою метою або на навчання і

тільки 0,1% – на лікування. Структура внутрішніх туристських потоків за метою поїздки у 2011–2013 рр. відповідала світовим тенденціям. У 2014 р. майже 63% туристів подорожували з метою відпочинку, 18% – з діловою метою та 12% – на лікування [25].

За географічними напрямками організовані туристські потоки майже не зазнали змін. Як і в попередні роки, українці подорожували до Туреччини, Єгипту, Білорусі, Росії, Греції, ОАЕ, Молдови, Австрії та Болгарії. До України приїздили переважно з Білорусі, Росії, США, Туреччини, Ізраїлю.

Найбільша чисельність відвідувань у 2014 р. спостерігалася у м. Києві та Івано-Франківській області. Зокрема, м. Київ посідає 1 місце за всіма основними показниками, крім кількості обслуговуваних екскурсантів – 2 місце та внутрішніх туристів – 4 місце. Івано-Франківська область займає 1 місце за показниками кількості обслуговуваних екскурсантів та внутрішніх туристів [25].

У табл. 2.5 наведено динаміку загальних показників функціонування суб'єктів туристичної діяльності України за 2011–2014 рр.

Таблиця 2.5

**Загальні показники функціонування суб'єктів туристичної діяльності України за 2011–2014 рр.**

Показники	Одиниці виміру	Роки			
		2011	2012	2013	2014
Кількість суб'єктів туристичної діяльності	од.	4 793	5 346	5 711	3 885
	%*	х	111,5	106,8	68,0
у тому числі:					
туроператори	од.	877	892	945	667
	%*	х	101,7	105,9	70,6
турагенти	од.	3 512	4 002	4 289	3 069
	%*	х	114	107,2	71,6
суб'єкти екскурсійної діяльності	од.	404	452	477	149
	%*	х	111,9	105,5	31,2
Середньооблікова чисельність штатних працівників	осіб	14 411	15 558	15 349	11 513
	%*	х	108	98,7	75,0
у тому числі:					



## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

*Закінчення табл. 2.5*

Показники	Одиниці виміру	Роки			
		2011	2012	2013	2014
туроператори	осіб	6 080	6 801	6 668	5 235
	%*	х	111,9	98,0	78,5
турагенти	осіб	7 188	7 659	7 713	6 037
	%*	х	106,6	100,7	78,3
суб'єкти екскурсійної діяльності	осіб	1 143	1 098	968	241
	%*	х	96,1	88,2	24,9
Чистий дохід від надання туристичних послуг	млн грн	4 937,7	6 654,9	6 496,8	5 566,6
	%*	х	134,8	97,6	85,7
Сума комісійних, агентських та інших винагород	млн грн	307,5	414,8	530,9	394,5
	%*	х	134,9	128,0	74,3
Операційні витрати на надання туристичних послуг	млн грн	1 436,7	2 451,3	3 928,1	5 104,5
	%*	х	170,6	160,2	129,9

*Примітка: \* до попереднього року.*

*Джерело: розраховано автором на основі даних [117–120].*

У 2014 р. кількість підприємств, що фактично займаються туристичною діяльністю (юридичні особи і фізичні особи-підприємці) становила 3885 од., із яких 17,2% – туроператори, 79,0% – турагенти, 3,8% – суб'єкти екскурсійної діяльності. Порівняно з 2013 р. кількість суб'єктів туристичної діяльності у 2014 р. зменшилася на 32,0% (1826 од.). Головною передумовою зменшення кількості туристичних підприємств стала анексія території АР Крим, воєнні дії на сході, політична та економічна криза. У зв'язку з певною деструктуризацією туристичного ринку зафіксовано зниження середньооблікової чисельності штатних працівників суб'єктів туристичної діяльності. Так, чисельність працівників туристичних підприємств у 2014 р. становила 11513 осіб, що на 25,0% (3836 осіб) менше, ніж у 2013 р.

У діяльності туристичні підприємства стикаються з багатьма проблемами: нестабільністю ситуації в країні, валютними коливаннями, нестачею власних грошових

коштів, неплатоспроможністю споживачів туристичних послуг, недосконалістю правових актів, що регулюють туристичну діяльність, незадовільним станом інфраструктури туризму, дефіцитом інвестицій, низькою якістю національного туристичного продукту тощо.

У регіональному плані мають місце певні диспропорції у становищі та розвитку туристичного бізнесу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Показники кількості суб'єктів туристичної діяльності  
України за регіонами, 2011–2014 рр.**

Регіони	Роки							
	2011		2012		2013		2014	
	кіль- кість, од.	частка, %	кіль- кість, од.	частка, %	кіль- кість, од.	частка, %	кіль- кість, од.	частка, %
Україна	4 793	100,0	5 346	100,0	5 711	100,0	3 885	100,0
Вінницька	79	1,6	87	1,6	76	1,3	69	1,8
Волинська	76	1,6	83	1,6	85	1,5	80	2,1
Дніпропетровська	397	8,3	404	7,6	487	8,5	324	8,3
Донецька	408	8,5	310	5,8	355	6,2	84	2,2
Житомирська	64	1,3	66	1,2	58	1,0	44	1,1
Закарпатська	149	3,1	130	2,4	82	1,4	74	1,9
Запорізька	166	3,5	160	3,0	250	4,4	231	5,9
Івано-Франківська	116	2,4	109	2,0	112	2,0	99	2,5
Київська	63	1,3	69	1,3	134	2,3	104	2,7
Кіровоградська	50	1,0	64	1,2	70	1,2	56	1,4
Луганська	94	2,0	87	1,6	225	3,9	15	0,4
Львівська	230	4,8	279	5,2	272	4,8	235	6,0
Миколаївська	86	1,8	72	1,3	75	1,3	65	1,7
Одеська	261	5,4	289	5,4	302	5,3	249	6,4
Полтавська	116	2,4	127	2,4	130	2,3	110	2,8
Рівненська	50	1,0	65	1,2	78	1,4	69	1,8
Сумська	74	1,5	53	1,0	59	1,0	51	1,3
Тернопільська	72	1,5	64	1,2	70	1,2	49	1,3
Харківська	296	6,2	370	6,9	358	6,3	309	8,0
Херсонська	82	1,7	79	1,5	69	1,2	70	1,8
Хмельницька	76	1,6	99	1,9	100	1,8	84	2,2
Черкаська	98	2,0	108	2,0	99	1,7	82	2,1
Чернівецька	119	2,5	141	2,6	121	2,1	68	1,8

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

*Закінчення табл. 2.6*

Регіони	Роки							
	2011		2012		2013		2014	
	кіль- кість, од.	частка, %	кіль- кість, од.	частка, %	кіль- кість, од.	частка, %	кіль- кість, од.	частка, %
Чернігівська	50	1,0	59	1,1	59	1,0	57	1,5
м. Київ	885	18,5	1336	25,0	1345	23,6	1207	31,1
АР Крим	636	13,3	636	11,9	640	11,2	н/д	н/д

*Джерело: розраховано автором на основі даних [117–120].*

Так, найбільшу кількість туристичних підприємств розташовано у м. Києві (1207 од. або 31,1% загальної кількості), на 2 місці – Дніпропетровська область (324 од., або 8,4%), на 3 – Харківська (309 од., або 8,0%), на 4 – Одеська (249 од., або 6,4%), на 5 – Львівська (235 од., або 6,1%), на 6 – Запорізька (231 од., або 6,0%), на 7 – Полтавська область (110 од., або 2,8%), на 8 – Київська (104 од., або 2,7%), на 9 – Івано-Франківська (99 од., або 2,6%), на 10 – Донецька та Хмельницька (84 од., або 2,2%).

Упродовж 2013–2014 рр. значно зменшилася кількість туристичних підприємств у всіх областях України, а найбільше у Луганській (93,3%), Донецькій (76,3%), Чернівецькій (43,8%), Дніпропетровській (33,5%), Тернопільській (30,0%) областях. Зростання кількості суб'єктів туристичної діяльності було зафіксовано тільки у Херсонській області, але всього на 1 од. (1,4%).

Кількість туроператорів та турагентів за регіонами України у 2011–2014 рр. наведено у додатках Г і Д.

Дохід від надання туристичних послуг у 2014 р. зменшився порівняно з попереднім роком на 14,3% і становив 5566,6 млн грн (табл. 2.7).

Проведений аналіз доходів від надання туристичних послуг за регіонами у 2011–2014 рр. показав суттєве значення цього показника у м. Києві (87,0% загального доходу). Така ситуація пояснюється тим, що столиця має більш розвинену порівняно з регіонами туристичну інфраструктуру, туристичний сервіс і здатна забезпечити різноманітний попит на ринку як внутрішнього, так і виїзного туризму.

Таблиця 2.7

**Показники доходів від надання туристичних послуг  
(без ПДВ, акцизних зборів та аналогічних обов'язкових  
платежів) суб'єктами туристичної діяльності України за  
регіонами, 2011–2014 рр.**

Регіони	Роки							
	2011		2012		2013		2014	
	сума, млн грн	частка, %	сума, млн грн	частка, %	сума, млн грн	частка, %	сума, млн грн	частка, %
Україна	4 937,7	100,0	6 654,9	100,0	6 496,8	100,0	5 566,6	100,0
Вінницька	8,3	0,17	18,0	0,27	13,2	0,20	13,0	0,23
Волинська	9,8	0,20	11,1	0,17	13,1	0,20	9,6	0,17
Дніпропетровська	40,1	0,81	42,7	0,64	46,1	0,71	37,9	0,68
Донецька	169,2	3,43	128,6	1,93	49,8	0,77	9,2	0,17
Житомирська	4,1	0,08	3,6	0,05	4,3	0,07	3,5	0,06
Закарпатська	12,2	0,25	16,8	0,25	10,0	0,15	9,5	0,17
Запорізька	22,9	0,46	24,0	0,36	28,7	0,44	20,0	0,36
Івано-Франківська	220,4	4,46	234,7	3,53	243,9	3,75	206,9	3,72
Київська	17,9	0,36	6,4	0,10	20,2	0,31	7,5	0,14
Кіровоградська	17,7	0,36	12,2	0,18	13,9	0,21	11,7	0,21
Луганська	19,8	0,40	12,5	0,19	30,8	0,47	0,6	0,01
Львівська	114,1	2,31	176,7	2,66	228,7	3,52	174,8	3,14
Миколаївська	35,6	0,72	33,6	0,51	33,9	0,52	5,1	0,09
Одеська	102,4	2,07	125,2	1,88	126,8	1,95	115,2	2,07
Полтавська	8,1	0,16	10,5	0,16	10,0	0,15	7,5	0,13
Рівненська	6,6	0,13	9,4	0,14	6,2	0,10	7,0	0,13
Сумська	3,8	0,08	2,7	0,04	5,0	0,08	4,2	0,07
Тернопільська	5,4	0,11	5,9	0,09	4,7	0,07	4,3	0,08
Харківська	54,8	1,11	39,0	0,59	45,0	0,69	28,3	0,51
Херсонська	47,5	0,96	24,3	0,37	11,2	0,17	14,3	0,26
Хмельницька	8,9	0,18	10,0	0,15	10,2	0,16	11,4	0,20
Черкаська	7,9	0,16	9,7	0,15	8,4	0,13	7,9	0,14
Чернівецька	12,5	0,25	8,3	0,12	10,5	0,16	8,7	0,16
Чернігівська	2,1	0,04	3,0	0,04	3,4	0,05	3,8	0,07
м. Київ	3 198,5	64,78	4 806,3	72,22	4 698,4	72,32	4 844,9	87,04
АР Крим	787,4	15,95	879,7	13,22	820,5	12,63	н/д	н/д

*Джерело: розраховано автором на основі даних [117–120].*

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

Обсяг наданих туристичних послуг у розрахунку на одне туристичне підприємство, зареєстроване у регіоні, широко варіює. Наприклад, у м. Києві – 4014,0 тис. грн, в Івано-Франківській області – 2090,2 тис. грн, Львівській – 743,6 тис. грн, Одеській – 462,8 тис. грн, Кіровоградській – 209,7 тис. грн, Вінницькій – 187,7 тис. грн, Хмельницькій – 135,1 тис. грн. Водночас низький рівень обсягу наданих туристичних послуг у розрахунку на одне туристичне підприємство спостерігається у Луганській (40,1 тис. грн), Чернігівській (66,8 тис. грн), Полтавській (67,8 тис. грн), Київській (72,3 тис. грн), Миколаївській (78,8 тис. грн) та Житомирській (79,2 тис. грн) областях.

Ще одним фактором, що необхідно врахувати, досліджуючи тенденції розвитку туризму в Україні, є зайнятість в туристичній сфері (додаток Л). У побудові конкурентоспроможної туристичної сфери головна роль належить високоінтелектуальному людському капіталу та інноваціям, без яких не можливе інтелектуальне суспільство. Дедалі більше вчених визнає верховенство економіки знань, творчої ініціативи працівників в усіх сферах діяльності. На жаль, серед середньо-облікової чисельності штатних працівників суб'єктів туристичної діяльності України (юридичних осіб) у середньому тільки 45% є кваліфікованими, тоді як, наприклад, у Японії – 72%, Німеччині – 56% [32]. Тому реформування потребує і система підготовки фахівців-менеджерів відповідного спрямування для забезпечення реальних можливостей зростання конкурентоспроможності туристичної галузі на національному і міжнародному рівнях.

На наш погляд, для ефективного розвитку туризму в Україні необхідно вжити таких заходів:

- розробити методіку комплексної оцінки туристичних ресурсів, їх класифікації та категоризації, ефективну систему маркетингу й менеджменту;
- забезпечити державну підтримку перспективних прикладних досліджень у туристичній галузі;

- удосконалювати діяльність туристичних представництв України за кордоном;
- досліджувати та впроваджувати прогресивний міжнародний досвід державного управління і регулювання туристичної галузі;
- розробити відповідні методичні та методологічні рекомендації щодо подальшого реформування системи підготовки фахівців-менеджерів відповідного спрямування;
- досягти конкурентоспроможності національного туристичного продукту через удосконалення процесу управління ціноутворенням на туристичних підприємствах.

Реалізація цих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності використання туристичного потенціалу країни, зростанню конкурентоспроможності туристичних підприємств, збільшенню надходжень до бюджету, скороченню рівня безробіття в регіонах, залученню реальних інвестицій у сферу туризму.

## 2.2. Сутність та особливості процесу ціноутворення в туризмі

У системі теоретичних питань, пов'язаних із формуванням цін на туристичний продукт, певне місце займає визначення поняття «ціноутворення». Це поняття широко використовується в роботах як українських, так і зарубіжних авторів для характеристики всієї діяльності, пов'язаної із формуванням та регулюванням цін на всіх рівнях.

Науковці по-різному характеризують ціноутворення, розглядаючи його як економічне поняття. Так, одна група авторів визначає його як «діяльність суб'єктів господарювання» [99, 113], друга – як «процес встановлення ціни» [20, 60, 114], третя – просто як «визначення рівня цін» [130].

На наш погляд, розглядати ціноутворення як діяльність не зовсім коректно. Ціноутворення не може вважатись не тільки самостійним видом економічної діяльності суб'єктів

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

туристичної діяльності (воно не входить до складу видів економічної діяльності ні за національним, ні за міжнародним класифікатором), а й окремим напрямом господарської діяльності цих суб'єктів (основними з яких за національним законодавством визначені операційна, інвестиційна та фінансова діяльність). Тому ми приєднуємося до тих економістів, що визначають ціноутворення як процес. Підкреслюючи цю характеристику ціноутворення, зазначимо лише, що воно являє собою один із видів економічного процесу, який здійснюють суб'єкти господарювання, зокрема, і суб'єкти туристичної діяльності.

Серед визначень тих авторів, що характеризують поняття ціноутворення як процес, можна виокремити дуже обмежене коло конкретних характеристик, які визначають його особливості. Розглянемо найбільш типові визначення поняття «ціноутворення» як процесу (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

### Визначення сутності поняття «ціноутворення» у наукових працях

Джерело	Поняття терміна
Я. Литвиненко [60]	Процес формування цін на товари, роботи та послуги загалом у державі або на конкретному підприємстві під впливом загальноекономічних законів суспільства
І. Салімжанов [127]	Складний і багатоетапний процес, який містить вибір мети, забезпечення збуту (виживання), максимізацію прибутку, утримання ринку, визначення попиту, аналіз витрат, аналіз цін конкурентів, вибір методу ціноутворення, встановлення остаточної ціни
Е. Уткін [122]	Комплексний процес, в якому необхідно враховувати велику кількість факторів: політику і завдання підприємства, результати маркетингових досліджень, дії конкурентів, психологію споживачів, чинне законодавство
Відкрита багатомовна мережева енциклопедія «Вікіпедія» [17]	Процес встановлення та розробки цін, вибору остаточної ціни залежно від вихідної вартості продукції (товарів, робіт, послуг), цін конкурентів, співвідношення попиту і пропозиції та інших факторів

Закінчення табл. 2.8

Джерело	Поняття терміна
Д. Шевчук [133]	Комплексна міра, зумовлена різноманітністю продукту, високим рівнем конкуренції в індустрії і складністю точної оцінки майбутнього попиту
А. Чудаков [130]	Процес визначення рівня цін і можливих варіантів їх зміни у короткостроковому плані та у перспективі з урахуванням факторів попиту і пропозиції.
Л. Шкварчук [134]	Процес встановлення цін на товари і послуги
В. Тарасевич [110]	Стандартна послідовність операцій з розрахунку і встановлення остаточної ціни на товар на даному ринку в даний період з урахуванням усіх законодавчих та обмежувальних факторів, які регламентують цей процес
О. Кононець [46]	Юридичний процес, в рамках якого можна умовно виокремити дві стадії: правотворчу та правозастосовну. На першій стадії відбуваються розроблення та ухвалення нормативно-правових актів про ціни і ціноутворення, на другій – їх застосування (реалізація)
І. Ліпсіц [58]	Процес встановлення цін в рамках політики управління збутом з метою досягнення найбільш вигідних обсягів продажу, середніх витрат на виробництво і цільового рівня рентабельності
Н. Голощапов, А. Соколов [20]	Процес формування цін на товари та послуги
І. Желтякова, Т. Маховикова, Н. Пузиня [35]	Система управління, що складається з двох елементів: керівної і керованої підсистем. Під керівною підсистемою (об'єктом управління) розуміють рівень цін і ціна на товари та послуги. Суб'єктами управління є органи державної влади та місцевого самоврядування, а також підприємства, що забезпечують розроблення та реалізацію управлінських рішень і впливу на об'єкт управління на основі інформації про його стан
А. Цацулін [125]	Регламентована правовими актами діяльність, в рамках якої здійснюється цілеспрямований вплив керівних органів на суспільні відносини між людьми при формуванні та застосуванні ціни

Так, у роботі *Н. Голощапова та А. Соколова* «Ціни та ціноутворення» поняття, що розглядається, визначено так: «Ціноутворення – це процес формування цін на товари та послуги» [20, с. 6].



*Я. Литвиненко* стверджує, що «ціноутворення – це процес формування цін на товари, роботи та послуги загалом у державі або на конкретному підприємстві під впливом загальнооекономічних законів суспільства» [60, с. 218].

*А. Чудаков* дає таке визначення: «Ціноутворення – визначення рівня цін і можливих варіантів їх зміни у короткостроковому плані та у перспективі з урахуванням факторів попиту і пропозиції» [130, с. 368].

*Л. Шкварчук* визначає ціноутворення як процес встановлення цін на товари і послуги [134, с. 11].

Розглядаючи наведені визначення поняття «ціноутворення», можна зробити висновок, що в кожному з них сформульовано визначальну особливість цього процесу – за Н. Голощачовим, А. Соколовим та Я. Литвиненком, основним змістом цього процесу є формування цін на товари та послуги, за А. Чудаковим – визначення рівня цін і можливих варіантів їх зміни, а за Л. Шкварчук – встановлення цін. Порівнюючи терміни «формування» та «визначення», вважаємо, що перший з них чіткіше характеризує цей процес, але у роботі А. Чудакова міститься, на наш погляд, досить змістовне його уточнення – процес ціноутворення характеризує формування не ціни (бо деякі її елементи формуються поза цим процесом), а рівня ціни. Виходячи з цього, як одну з найсуттєвіших характеристик процесу ціноутворення в туризмі слід зазначити, що основним його економічним змістом є *формування рівня цін на туристичний продукт*. У цю характеристику входить як первинне формування рівня ціни, так і можливі варіанти його зміни.

Принципове значення в процесі визначення поняття «ціноутворення» як економічного процесу має з'ясування рівня його використання. Як бачимо з наведеного визначення Я. Литвиненка [60], І. Желтякової, Т. Маховикової та Н. Пузині [35], це поняття може використовуватися не тільки на рівні окремих суб'єктів господарювання (конкретних підприємств), а й на

загальнодержавному рівні (на рівні органів державного управління, місцевих виконавчих органів). Л. Шкварчук вважає, що при ринковому ціноутворенні реальний процес формування цін відбувається не на підприємстві, а у сфері реалізації продукту, тобто на ринку під дією попиту та пропозиції, товарно-грошових відносин [134, с. 11].

На наш погляд, ціноутворення як процес характеризує тільки рівень окремих суб'єктів господарювання, що є власниками того продукту, на який формується відповідний рівень цін. Державні органи лише регулюють цей процес, розробляючи відповідну державну цінову політику, застосовуючи ті чи інші форми і методи такого цінового регулювання (навіть встановлення в деяких випадках державного фіксованого рівня цін теж виступає як одна із форм такого регулювання цін на продукт, який державі не належить). Таким чином, вважаємо, що поняття «ціноутворення» характеризує у повному значенні лише процес, притаманний конкретним суб'єктам господарювання. На рівні державних органів управління такий процес більш коректно визначати як «цінове регулювання» або «регулювання цін». Відповідно, як важливу характеристику процесу ціноутворення слід визначити таку, що він здійснюється під економічним регулюванням з боку державних органів управління (в межах їхніх повноважень).

Трохи вузькою уявляється характеристика процесу ціноутворення як такого, що здійснюється «з урахуванням факторів попиту і пропозиції» (вищенаведене визначення А. Чудакова). Безумовно, фактори попиту і пропозиції відіграють суттєву роль у процесі формування рівня ціни на товари і послуги, але такими факторами виступають також і рівень конкуренції на відповідному ринку, і рівень витрат на їх виробництво, і рівень оподаткування та багато інших.

Водночас занадто узагальненою уявляється і характеристика процесу ціноутворення як такого, що здійснюється «під впливом загальноекономічних законів суспільства» (вище-

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

наведене визначення Я. Литвиненка). Перш за все, не всі загальноекономічні закони виступають підґрунтям для формування рівня ціни на товари та послуги (багато таких законів до цього процесу стосунку не мають). Крім того, в даному разі більш коректним є вживання замість терміна «економічні закони» термінів «економічні умови» або «економічні фактори» (бо не всі з цих умов чи факторів, що впливають на формування рівня цін на товари чи послуги, базуються на відповідних економічних законах). Нарешті у процесі ціноутворення до уваги беруть не тільки економічні умови і фактори (а відповідно і закони), а також і соціальні.

Враховуючи те, що конкретний рівень цін визначається безпосередньо на ринку, ціноутворення в туризмі слід характеризувати як *процес, що відбувається в конкретних ринкових умовах* (під дією всіх факторів, що впливають на рівень ціни).

На відміну від поняття «ціни», на яку здійснюють вплив як продавці, так і покупці туристичного продукту, процес ціноутворення у повному його значенні здійснюється лише одним із цих суб'єктів, а саме продавцем (туристичним підприємством). Хоча покупці в процесі безпосередніх торгів із продавцем можуть впливати на кінцевий рівень ціни, за яким відповідний продукт буде реалізовано, але ототожнювати «процес торгів» і «процес ціноутворення», на наш погляд, не зовсім коректно. У повному вигляді процес ціноутворення з урахуванням усіх його економічних механізмів та комплексу умов (включаючи й умови попиту) здійснює туристичне підприємство. Покупці беруть участь у цьому процесі лише на останній його стадії, коли в процесі торгів визначається конкретний кінцевий рівень ціни (в певних випадках, коли встановлена тверда або преїскурантна ціна, рівень якої не передбачається до зміни в процесі торгів, покупець взагалі в ціноутворенні як процесі участі не бере). Форми впливу покупців на процес ціноутворення в туризмі здійснюються

лише опосередковано через їх попит на туристичному ринку. Підсумовуючи аспект процесу ціноутворення, який розглядається, можна зробити висновок, що *головним суб'єктом цього процесу виступає туристичне підприємство.*

Як і кожний з економічних процесів, що здійснюється суб'єктами туристичної діяльності, процес ціноутворення має певну цільову спрямованість. Система конкретних цілей ціноутворення є предметом його розгляду не як процесу, а як відповідної системи управління ним. Але як процес ціноутворення визначає така його характеристика, як *спрямованість на досягнення визначених економічних інтересів туристичного підприємства як суб'єкта господарювання.* Така характеристика процесу ціноутворення не означає, що він не враховує економічних інтересів споживача туристичного продукту; вона лише підкреслює, що ефективна реалізація економічних інтересів продавця можлива лише за умови, що ці інтереси збалансовані з економічними інтересами покупця.

Основні сутнісні характеристики поняття ціноутворення як процесу відображено на рис. 2.5.

Заслуговує на увагу ще одна суттєва характеристика, притаманна процесу ціноутворення в туризмі. Вона полягає в тому, що *процес ціноутворення суб'єкти туристичної діяльності здійснюють безперервно.* У сучасній літературі цю характеристику процесу ціноутворення багато авторів розглядають навіть як один із найважливіших принципів [20, 60, 130].

Виходячи з наведених характеристик, можна дати таке визначення поняття ціноутворення як процесу, адаптоване для сфери туризму.

*Ціноутворення в туризмі являє собою безперервний економічний процес формування рівня цін на туристичний продукт, що здійснює туристичне підприємство з метою реалізації його економічних інтересів у конкретних ринкових умовах.*

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

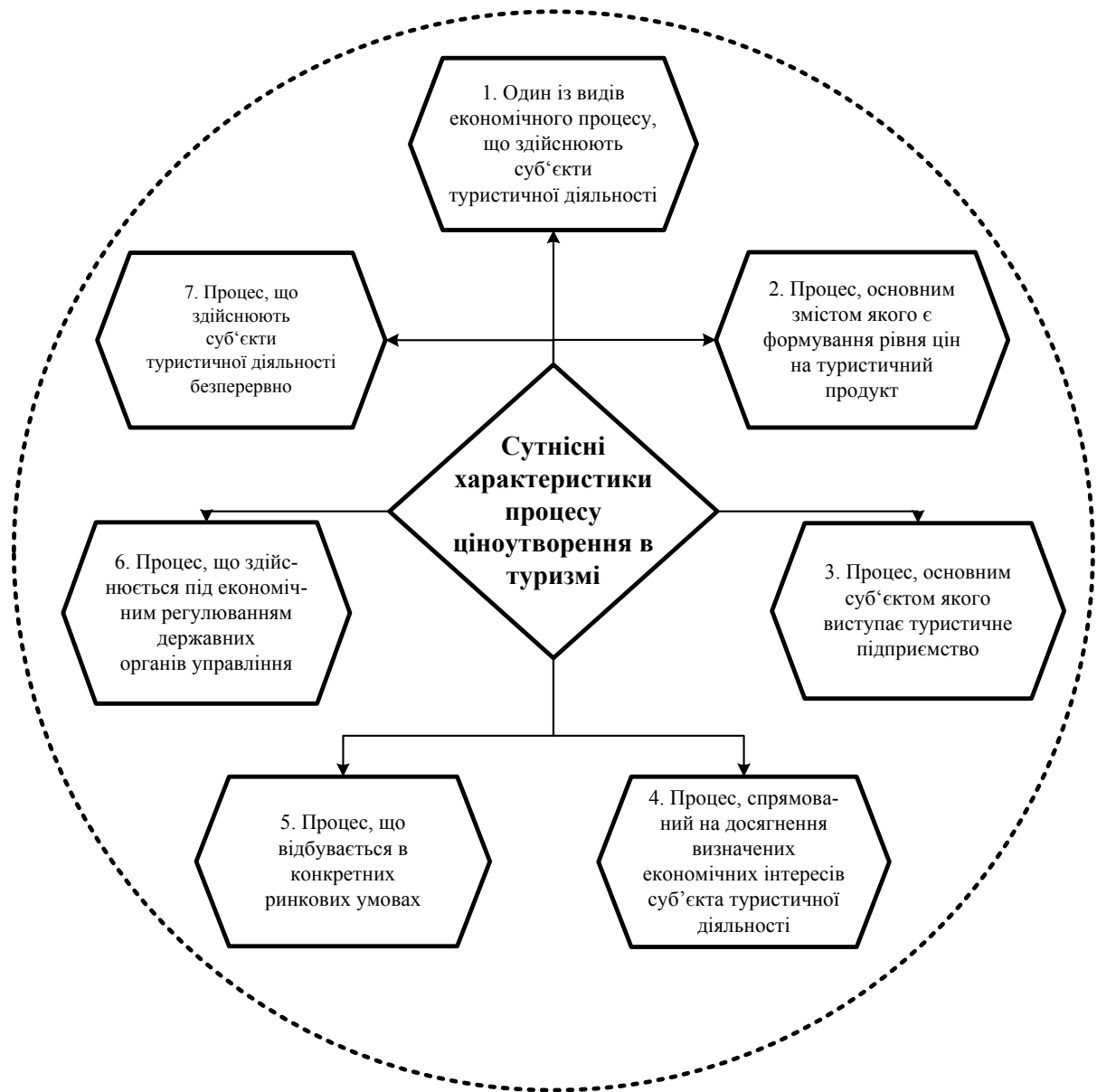


Рис. 2.5. Сутнісні характеристики процесу ціноутворення в туризмі

Джерело: розроблено автором.

Вивчаючи літературу з питань ціноутворення, можна констатувати, що його структуризація за окремими етапами здійснення отримала досить широке висвітлення у працях різних вчених-економістів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Структуризація процесу ціноутворення  
у розрізі окремих етапів**

Джерело	Рекомендована послідовність етапів процесу ціноутворення
В. Єсипов [34]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування цілей і завдань</li> <li>2. Визначення попиту</li> <li>3. Оцінка витрат</li> <li>4. Аналіз цін і якості конкурентів</li> <li>5. Вибір методу ціноутворення</li> <li>6. Розрахунок вихідної ціни</li> <li>7. Врахування додаткових факторів</li> <li>8. Встановлення кінцевої ціни</li> </ol>
Л. Балабанова, О. Сардак [9]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інформаційне забезпечення процесу ціноутворення</li> <li>2. Оцінка факторів ціноутворення</li> <li>3. Встановлення цілей цінової політики</li> <li>4. Оцінка попиту покупців</li> <li>5. Аналіз витрат</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Аналіз конкуренції</li> <li>7. Вибір методу ціноутворення</li> <li>8. Заходи щодо коригування цін</li> <li>9. Оцінка цінних ризиків</li> </ol>
Г. Татарінов [126]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування цілей ціноутворення</li> <li>2. Визначення попиту та місткості ринку</li> <li>3. Оцінка витрат</li> <li>4. Аналіз цін та товарів (послуг) конкурентів</li> <li>5. Вибір методів ціноутворення</li> <li>6. Розрахунок вихідної ціни</li> <li>7. Врахування додаткових проблем збуту</li> <li>8. Встановлення кінцевої ціни</li> </ol>
Л. Шкварчук [134]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Постановка завдань ціноутворення</li> <li>2. Визначення попиту</li> <li>3. Оцінка витрат</li> <li>4. Аналіз цін і витрат конкурентів</li> <li>5. Вибір методу ціноутворення</li> <li>6. Встановлення остаточної ціни</li> </ol>
Г. Ассель [7]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення цілей ціноутворення</li> <li>2. Виявлення факторів, що впливають на них</li> <li>3. Розроблення стратегій ціноутворення</li> <li>4. Визначення конкретної ціни</li> <li>5. Коригування рівня ціни</li> <li>6. Оцінка та контроль цін</li> </ol>

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

Закінчення таблиці 2.9

Джерело	Рекомендована послідовність етапів процесу ціноутворення
Т. Слепньова, Е. Яркін [105]	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Формування цілей та завдань ціноутворення</li><li>2. Визначення попиту</li><li>3. Оцінка витрат</li><li>4. Аналіз цін і товарів (послуг) конкурентів</li><li>5. Вибір методу ціноутворення</li><li>6. Встановлення кінцевої ціни</li></ol>
І. Трацевський, І. Грекова [115]	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Дослідження ринку</li><li>2. Визначення цілей цінової політики</li><li>3. Визначення попиту</li><li>4. Оцінка витрат</li><li>5. Аналіз пропозиції та цін конкурентів</li><li>6. Вибір методів ціноутворення</li><li>7. Встановлення кінцевої ціни</li></ol>

*Джерело: систематизовано автором на основі [7, 9, 34, 105, 115, 126, 134].*

Пропозиції фактично всіх авторів щодо структурування ціноутворення за окремими етапами не розмежовують ці етапи на такі, що характеризують ціноутворення як процес та як управління цим процесом. Зокрема, такі етапи як формування інформаційної бази ціноутворення, розроблення стратегій ціноутворення, вибір методів ціноутворення, контроль цін та деякі інші, характеризують управління ціноутворенням на підприємстві.

Більшість авторів як перший етап ціноутворення визначають формулювання його цілей та завдань.

У такій редакції цей процес також характеризує управління ціноутворенням, бо визначення цілей і завдань є однією з методологічних засад будь-якої системи управління. Водночас цілеспрямованість процесу ціноутворення має спиратись на визначення системи економічних інтересів туристичного підприємства, що пов'язані з ним і формують базу для подальшого формулювання системи його цілей і завдань. Саме такий етап, на наш погляд, має розпочинати структурування процесу ціноутворення на туристичному підприємстві.

У жодному з наведених визначень авторів немає такого етапу, як *визначення особливостей продукту, на який має формуватися рівень ціни*. З теорії цінності відомо, що рівень ціни перш за все залежить від того, чи продукт є простим або диференційованим (і наскільки диференційованим) за споживчими якостями. Якщо не визначити цих особливостей туристичного продукту, втрачає сенс такий етап ціноутворення, як аналіз цін та якості товарів (послуг) конкурентів, що пропонують окремі автори.

У пропозиціях деяких авторів виокремлюються як самостійні етапи ціноутворення такі, що пов'язані з виявленням (аналізом, оцінкою) таких факторів як попит споживачів, витрати, стан конкуренції, що не визначає всієї системи факторів впливу на рівень цін, який формується. Тому вважаємо за необхідне узагальнити формулювання цього етапу процесу ціноутворення на туристичному підприємстві, визначивши його як *виявлення факторів, що впливають на рівень ціни туристичного продукту* (оцінка та врахування таких факторів мають бути віднесені до відповідних етапів управління ціноутворенням).

Жоден з авторів не виокремлює такого важливого, на наш погляд, етапу процесу ціноутворення на туристичному підприємстві, як *визначення форм та умов державного регулювання цін*. Таке визначення є однією зі складових ціноутворення як процесу і має отримати певне місце в системі основних його етапів.

Нарешті один з етапів процесу ціноутворення має бути пов'язаний із кінцевим його результатом, а саме із *формуванням рівня ціни на туристичний продукт*. Це формування має узагальнювати такі диференційовані етапи за пропозиціями авторів, як розрахунок вихідної ціни, коригування рівня цін та встановлення конкретної ціни.

Таким чином, процес ціноутворення на туристичних підприємствах пропонуємо структурувати за такими основними 5 етапами, які подано на рис. 2.6.



## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

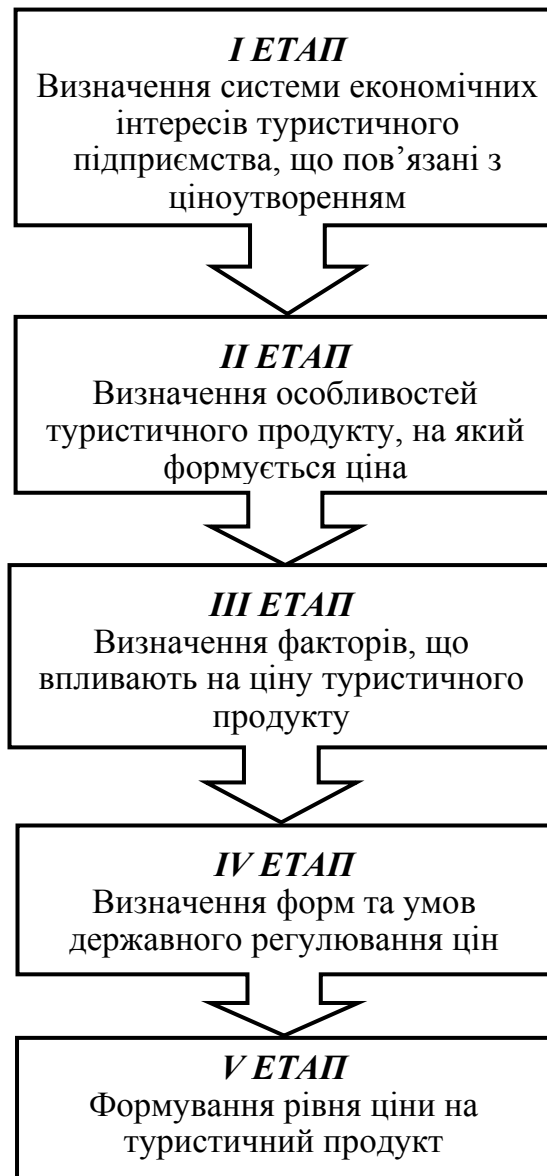


Рис. 2.6. Основні етапи процесу ціноутворення на туристичних підприємствах

Джерело: розроблено автором на основі [7, 9, 34, 105, 115, 126, 128].

Послідовне дотримання запропонованих етапів формування ціни туристичного продукту дасть змогу враховувати інтереси суб'єктів туристичної діяльності – виробників туристичних послуг, туроператорів, турагентів; особливості туристичного продукту, який пропонується для реалізації, щодо його функціональних властивостей, якісних характеристик;

дію визначених чинників ринкового середовища; умови державного регулювання. Саме це дасть змогу процес ціноутворення побудувати так, що формування ціни туристичного продукту відповідатиме як очікуванням ринку туристичних послуг, так і інтересам виробників та продавців туристичного продукту.

Процес ціноутворення на туристичних підприємствах реалізується через певний механізм, який можна визначити так: *«Механізм ціноутворення являє собою сукупність основних важелів впливу на процес формування рівня цін на туристичному підприємстві»*. Цей механізм формується залежно від економічних умов країни, розвитку продуктивних сил та типу економіки. На сучасному етапі економічного розвитку України механізм ціноутворення базується переважно на ринкових засадах.

Особливістю дії механізму ціноутворення в умовах ринкової економіки є те, що реальний процес формування рівня цін переноситься переважно в сферу продажу (а не відбувається в сфері виробництва) під впливом економічних законів ринку. Тільки на ринку може бути об'єктивно сформований кінцевий рівень цін на туристичний продукт, тобто цінність отримує реальне суспільне визначення через механізм ринкового ціноутворення.

Механізм ціноутворення в умовах ринкової економіки розглядають багато сучасних економістів, що досліджують цю проблематику [7, 10, 20, 60, 62, 75, 105, 115, 122, 126]. Як показує огляд наукової літератури, в загальній системі механізму ціноутворення вчені-економісти виокремлюють три основні його підсистеми: ринковий механізм формування цін; механізм державного регулювання цін; внутрішній механізм ціноутворення, що формує само туристичне підприємство.

Основу механізму ціноутворення на туристичних підприємствах становить ринковий механізм, пов'язаний із функціонуванням туристичного ринку. Теоретичні засади дії цього механізму широко висвітлюються в літературі з питань мікроекономіки і мають достатньо глибоку генезу. Особливості дії ринкового механізму ціноутворення на прикладі

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

споживчого ринку глибоко досліджено в працях А. Маршалла, В. Паретто, Д. Хікса, П. Самуельсона та інших. У сучасній літературі цей механізм розглядається як взаємодіючий комплекс важелів впливу на рівень ціни туристичного продукту з боку попиту та пропозиції в межах певного типу ринку в конкретний період.

Найважливішим елементом ринкового механізму ціноутворення на туристичний продукт є попит покупців. Теоретичним підґрунтям прояву цього елемента ринкового механізму ціноутворення виступають:

- 1) функція попиту за ціною;
- 2) еластичність попиту за ціною.

Розглянемо детальніше сутність цих теоретичних положень у проекції їх застосування до ціноутворення на туристичному ринку.

За загальноприйнятим в економічній літературі визначенням, попит являє собою форму вираження потреб споживачів в економічних благах, які представлені на споживчому ринку і забезпечені певним рівнем їхніх доходів. Для туристичного ринку обсяг попиту характеризує кількість туристичного продукту, яку споживачі мають намір купити на ринку за відповідним рівнем ціни.

З наведеного визначення можна побачити, що між обсягом попиту та рівнем ціни на туристичний продукт існує певна залежність.

За низького рівня ціни більша кількість споживачів прагне купити туристичний продукт, а за високого її рівня – відповідно менша або споживачі взагалі відмовляються від придбання. Ця залежність між обсягом попиту та рівнем ціни за іншими рівними умовами має назву «функція попиту від ціни» і відображається так:

$$D_{TP} = f(P_{TP}), \quad (2.1)$$

де  $D_{TP}$  – обсяг попиту на туристичний продукт на ринку;

$P_{TP}$  – рівень ринкової ціни на туристичний продукт;  
 $f$  – функція, що характеризує математичні параметри залежності попиту від ціни на туристичний продукт.

Слід зазначити, що така залежність обсягу попиту від ціни має лише умовний характер і в практичній діяльності може порушуватися залежно від характеристики туристичного продукту, типу ринку, рівня доходів споживачів та інших факторів.

Залежність між рівнем ціни та обсягом попиту на туристичний продукт може порушуватися. Наприклад, під час продажу V.I.P. (ексклюзивних) туристичних продуктів. Для певних категорій покупців придбання туристичного продукту найвищої якості становить певний стереотип поведінки. Такі категорії покупців, що сприймають ціну як сигнал про якість продукту і, як правило, мають високий рівень доходів, менш чутливі до її абсолютного рівня. Для цієї категорії покупців зростання рівня цін на туристичний продукт призводить у певних випадках до збільшення обсягу попиту на нього, що в економічній літературі характеризується як «парадокс Гіффена» [28].

Таким чином, розглянута вище принципова функція попиту від ціни в процесі дії ринкового механізму ціноутворення може бути визначена детальніше:

$$D_{TP} = f(C_{TP}; LS_{TP}; R; I; P_{TP}), \quad (2.2)$$

де  $D_{TP}$  – обсяг попиту на туристичний продукт на ринку;

$C_{TP}$  – характеристика особливостей туристичного продукту;

$LS_{TP}$  – рівень насиченості потреби споживачів у даному туристичному продукті;

$R$  – рівень доходів споживачів;

$I$  – рівень інфляції;

$P_{TP}$  – рівень ринкової ціни попиту на даний туристичний продукт на ринку;

$f$  – функція, що характеризує математичні параметри залежності попиту від ціни в умовах дії конкретних факторів.

Відповідно до конкретних характеристик туристичного продукту спостерігається різна залежність обсягу попиту від ціни. Ця залежність має назву «еластичність попиту за ціною» і характеризує різний ступінь чутливості споживача до зміни рівня ціни на конкретний туристичний продукт.

Ступінь еластичності попиту за ціною суттєво відрізняється на різні види туристичних продуктів. В економічній теорії розрізняють п'ять основних видів еластичності попиту за ціною.

1. *Туристичний продукт абсолютної еластичності попиту за ціною.* До цієї групи зараховують туристичні продукти, коефіцієнт еластичності попиту на які дорівнює одиниці. Тобто обсяг попиту на такі туристичні продукти змінюється пропорційно до зміни рівня цін на них. Слід зазначити, що туристичних продуктів з абсолютною еластичністю попиту за ціною відносно небагато, їх розглядають більш як виняток, а не правило.
2. *Туристичний продукт високої еластичності попиту за ціною.* До цієї групи відносять туристичні продукти, коефіцієнт еластичності попиту на які перевищує значення одиниці. У цьому разі відносно незначні зміни рівня ціни на туристичний продукт призводять до більших змін обсягу попиту на нього.
3. *Туристичний продукт низької еластичності попиту за ціною.* До цієї групи належать туристичні продукти, коефіцієнт еластичності попиту на які становить менше одиниці. У цьому разі будь-які зміни рівня ціни на туристичний продукт призводять до менш значних змін обсягу попиту на нього.

4. *Туристичний продукт нульової еластичності попиту за ціною.* Ця група представлена туристичними продуктами, обсяг попиту на які зовсім не залежить від зміни рівня ціни, тобто коефіцієнт еластичності попиту на які дорівнює нулю.
5. *Туристичний продукт парадоксальної еластичності попиту за ціною.* Ця група отримала в економічній теорії назву «парадоксальної еластичності» тому, що у даному разі ринковий закон попиту, який передбачає зростання обсягу попиту за зниження рівня ціни і відповідне зниження обсягу попиту за зростання рівня ціни має зворотну дію. Для таких туристичних продуктів зниження рівня ціни може призвести не до зростання, а до зниження обсягу попиту або зростання рівня цін може супроводжуватися збільшенням обсягу попиту (наприклад, ексклюзивні туристичні продукти).

Визначення виду еластичності попиту на туристичні продукти за ціною відіграє суттєву роль у практиці ціноутворення. Так, формування рівня ціни, що враховує еластичність попиту, дає змогу ефективно впливати на обсяги продажу, суму прибутку, розширення сегменту туристичного ринку та інші показники маркетингової та фінансової діяльності туристичних підприємств.

Не менш важливим елементом ринкового механізму ціноутворення на туристичний продукт виступає стан пропозиції на туристичному ринку. Теоретичним підґрунтям прояву цього елемента ринкового механізму ціноутворення виступають:

- 1) функція пропозиції за ціною;
- 2) система обмежень її прояву.

Розглянемо основні теоретичні положення, що можуть бути використані у системі ціноутворення на туристичних підприємствах за цим елементом ринкового механізму.

За загальноприйнятим в економічній літературі визначенням, пропозиція являє собою масу економічних благ, призначених до реалізації, які вже обертаються на ринку, або

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

можуть бути представлені на ньому для задоволення попиту споживачів. Отже, *обсяг пропозиції туристичного продукту* являє собою кількість туристичного продукту, який туристичні підприємства бажають реалізувати на туристичному ринку в даний період часу за відповідним рівнем ціни.

З наведеного визначення випливає, що між обсягом пропозиції та рівнем ринкових цін на туристичний продукт існує певна залежність. За високого рівня ринкових цін туристичні підприємства прагнуть збільшити обсяг пропозиції туристичних продуктів. Ця залежність між обсягом пропозиції та рівнем цін за іншими рівними умовами має назву «функція пропозиції за ціною» і може бути виражена так:

$$S_{TP} = f(P_{TP}), \quad (2.3)$$

де  $S_{TP}$  – обсяг пропозиції туристичного продукту на ринку;

$P_{TP}$  – рівень ринкової ціни на туристичний продукт;

$f$  – функція, що характеризує відповідні математичні параметри залежності пропозиції від ціни туристичного продукту.

Залежність між рівнем ціни на туристичний продукт та обсягом пропозиції на ринку має принциповий характер, який відповідає умовам економічної поведінки туристичного підприємства. Але в практичному механізмі ринкового ціноутворення існує низка обмежень, які суттєво впливають на прояв функції пропозиції туристичного продукту. Розглянемо зміст основних обмежень, які слід врахувати у системі ціноутворення на туристичних підприємствах.

1. *На рівень мінімальної ціни пропозиції туристичного продукту, що реалізує туристичне підприємство, впливає рівень ціни придбання складових туристичного продукту – туристичних послуг – у виробників і постачальників послуг та рівень витрат обігу. У правильно функціонуючій системі туристичного ринку ціна пропозиції не може бути нижчою за рівень ціни придбання послуг, змінних витрат обігу та податків, що сплачуються з ціни.*

Відповідно до конкретних умов господарювання мінімальний рівень ціни на туристичний продукт має забезпечувати туристичному підприємству таку суму доходу, за якої діяльність була б щонайменше беззбитковою.

2. *На рівень мінімальної ціни пропозиції туристичного продукту впливає рівень норми прибутку на вкладений капітал.* Оскільки мотивом підприємницької діяльності є отримання прибутку, то ціна на туристичний продукт має враховувати норму прибутку на капітал, який вкладено у діяльність туристичного підприємства. Чим вища чинна в економіці середня норма прибутку на вкладений капітал, тим вищим за інших рівних умов має бути рівень мінімальної ціни пропозиції туристичного продукту. Якщо ситуація на туристичному ринку не дає змогу реалізувати туристичний продукт за цінами, які містять чинну норму прибутку на вкладений капітал, туристичне підприємство виходить з ринку і його власник вкладає свій капітал в інші види діяльності, які забезпечують необхідну норму прибутку.

3. *Рівень мінімальної ціни пропозиції туристичного продукту формується під значним впливом рівня оподаткування підприємницької діяльності.* У ціні туристичних продуктів, що реалізують туристичні підприємства, крім витрат на їх формування і реалізацію, необхідної норми прибутку, також міститься певна частка податків та інших податкових платежів. Чим вищі чинні ставки податку на додану вартість, акцизного, туристичного зборів, податку на прибуток тощо, тим вищими за інших рівних умов встановлюють ціни пропозиції на туристичний продукт для того, щоб туристичне підприємство мало змогу отримати необхідну норму прибутку як результат підприємницької діяльності. І навпаки: зниження податкового тягаря на підприємницьку діяльність за інших рівних умов є чинником зниження рівня мінімальної ціни пропозиції.

4. *Ціна пропозиції туристичного продукту на ринку значною мірою формується під впливом інфляції.* Туристичне



## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

підприємство у ціні пропозиції туристичного продукту має врахувати відшкодування майбутніх інфляційних втрат. Вплив інфляції на формування рівня цін пропозиції туристичного продукту буде тим вищим, чим вищий його операційний цикл реалізації.

Розглянута функція пропозиції за ціною в процесі дії ринкового механізму ціноутворення може бути визначена так:

$$S_{TP} = f(C_{TP}; V; P; T; I; P_{TP}), \quad (2.4)$$

де  $S_{TP}$  – обсяг пропозиції туристичного продукту на ринку;

$C_{TP}$  – характеристика особливостей туристичного продукту;

$V$  – рівень витрат на придбання складових туристичного продукту;

$P$  – норма прибутку на капітал;

$T$  – рівень оподаткування підприємницької діяльності;

$I$  – рівень інфляції;

$P_{TP}$  – рівень ціни пропозиції даного туристичного продукту на ринку;

$f$  – функція, що характеризує математичні параметри залежності пропозиції від ціни в умовах дії конкретних факторів.

У межах діапазону цін попиту і пропозиції, що формуються на ринку конкретного туристичного продукту, відбувається процес ринкового ціноутворення. Оптимальним варіантом ринкового ціноутворення за розглянутою взаємодією попиту та пропозиції виступає ціна ринкової рівноваги, яка в теорії мікроекономіки визначається як «хрест Маршала» [21].

Вище було розглянуто лише принципову модель формування ціни реалізації туристичного продукту в ринкових умовах під впливом попиту та пропозиції. Проте механізм ринкового ціноутворення значною мірою складається під

впливом конкретного типу ринку. У теорії ринкового ціноутворення виокремлюють чотири основні типи ринку: вільної, монополістичної і олігополістичної конкуренції та чистої монополії.

Туристичний ринок України характеризується переважно як ринок вільної конкуренції, на якому здійснює підприємницьку діяльність велика кількість туристичних підприємств, кожному з яких належить незначна частка ринку, і, відповідно, жодне з них не може суттєво впливати на рівень поточних цін пропозиції.

### **2.3. Методичні підходи до ціноутворення в туризмі**

Швидкі зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі функціонування туристичних підприємств, змушують їх адаптуватися до нових умов, точніше ідентифікувати напрями розвитку з метою підтримки конкурентоспроможності на туристичному ринку. Складність і невизначеність умов функціонування туристичних підприємств, динамізм господарських операцій визначають необхідність впровадження в систему менеджменту туристичних підприємств принципово нових ідей і методів управління ціноутворенням, заснованих на повномасштабному науково обґрунтованому врахуванні всієї наявної інформаційної бази щодо об'єкта управління. Ціноутворення в управлінні діяльністю туристичного підприємства, безперечно, відіграє одну із ключових ролей. Ціна на туристичний продукт проходить перевірку на ринку, де під впливом різних факторів визначається її остаточний рівень. Встановлення того чи іншого рівня цін на туристичний продукт прямо впливає на результати діяльності туристичного підприємства, на досягнення ним поставлених стратегічних цілей.

Суттєвою проблемою в діяльності туристичних підприємств є той факт, що незважаючи на те, що ситуація вимагає формування гнучкої системи ціноутворення, здатної

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

адекватно реагувати на зміну численних якісних і кількісних факторів, більшість туристичних підприємств досі орієнтується на витратне ціноутворення, що не може позитивно позначатися на результатах господарської діяльності та конкурентній позиції.

Ключова роль ціноутворення в системі управління діяльністю туристичного підприємства зумовила пильну увагу вчених до дослідження проблеми формування ефективної ціни в рамках внутрішніх і зовнішніх обмежувальних факторів, таких, як собівартість, попит, конкуренція.

За наявності значної кількості наукових праць з питань ціноутворення недостатньо опрацьованими з теоретичної і практичної точок зору залишаються питання методів ціноутворення в туризмі з урахуванням галузевих особливостей, що призводить до утворення розриву між теоретико-методичними підходами до ціноутворення на туристичний продукт та можливістю їх реального практичного використання туристичними підприємствами.

На формування попиту на туристичний продукт впливає безліч факторів. Всесвітня туристична організація (UNWTO) виокремлює понад 130 факторів, що мають безпосередній вплив на туристичний попит [144].

Ці фактори можна умовно поділити на:

- *економічні* (структура та рівень доходів населення, ціна на туристичний продукт, валютний курс);
- *демографічні* (вікова та соціальна структура населення, співвідношення міського та сільського населення);
- *індивідуально-поведінкові* (особистісні риси, стиль життя, інтереси, вільний час);
- *культурного й суспільно-психологічного характеру* (пріоритети в системі духовних цінностей суспільства, психологія споживання).

Також багато в чому попит на туристичні послуги залежить від політичних і соціальних умов, тому доцільно враховувати такі фактори, як політичні погляди і громадська позиція населення, релігійні уподобання, сімейні традиції,

освіта, розмір майнової власності споживачів туристичних послуг. Значний вплив на обсяг туристичного попиту мають фактори особистої мотивації та зацікавлень туристів, регуляторні прикордонні і митні правила, політично-законодавчий стан місця призначення, засоби масової інформації тощо [132].

Попит на туристичні послуги виникає починаючи з певного рівня доходу споживача. Для моделювання попиту на послуги внутрішнього туризму в роботі [8, с. 5–6] А. Бакурова і Д. Очеретін запропонували використовувати *модель Торнквіста II роду*:

$$\begin{cases} D_1 = \frac{a_1(I - I_1)}{I_1 + a_2}, \text{ при } I \geq I_1, \\ D_1 = 0, \text{ при } I < I_1 \end{cases}, \quad (2.5)$$

де  $D_1$  – попит на послуги внутрішнього туризму;

$a_1$  – рівень насиченості рекреаційного регіону внутрішнім туристським потоком;

$a_2$  – коефіцієнт еластичності за доходом;

$I$  – середній рівень доходу споживачів у регіоні;

$I_1$  – граничний рівень доходу споживачів, з якого починається попит на послуги внутрішнього туризму.

Для моделювання попиту на послуги виїзного туризму автори запропонували використовувати *модель Торнквіста III роду* [8]:

$$\begin{cases} D_2 = \frac{a_3 I (I - I_2)}{I_2 + a_2}, \text{ при } I \geq I_2, \\ D_2 = 0, \text{ при } I < I_2 \end{cases}, \quad (2.6)$$

де  $D_2$  – попит на послуги виїзного туризму;

$a_2$  – коефіцієнт еластичності за доходом;

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

$a_3$  – рівень насиченості рекреаційного регіону виїзним туристським потоком;

$I$  – середній рівень доходу споживачів туристичних послуг у регіоні;

$I_2$  – граничний рівень доходу, з якого починається попит на послуги виїзного туризму.

Показники насиченості рекреаційного регіону залежать від економіко-географічних особливостей території. Для їх визначення запропоновано використовувати *гравітаційну модель* [8]:

$$a_i = \frac{\sum_{j=1}^n \frac{P_j}{f(d_{ij})}}{P_i}, \quad i \in \{1, 3\}, \quad i \neq j, \quad (2.7)$$

де  $a_i$  – кількість туристів з пункту  $i$  в інші рекреаційні центри;

$P_i$  – чисельність населення у пункті  $i$ ;

$f(d_{ij})$  – функція узагальненої відстані між містом розташування туристичного підприємства та туристичними об'єктами;

$n$  – кількість туристичних об'єктів.

З огляду на те що доступність статистичних даних, які використовуються у наведених моделях, обмежена, то застосування цих моделей для оцінки попиту на туристичні послуги недоцільне.

Залежність попиту на санаторно-курортні послуги Н. Кіркова [43] зводить до залежності від однієї змінної – їх ціни. Автор пропонує прогнозувати стан попиту для різних економічних, соціальних та демографічних груп споживачів, що дає змогу під час побудови цінової політики враховувати перехід до активних форм відпочинку, диференціацію та спеціалізацію попиту.

Туристичне підприємство самостійно не виробляє туристичні послуги, а виступає як посередник між виробниками послуг і їх споживачами. Для туристичного підприємства ціна туристичного продукту складається із собівартості законтракованих послуг та доходу туристичного підприємства, який покриває всі витрати та формує цільовий розмір прибутку. Найчастіше туристичні підприємства встановлюють норматив доходів у розмірі певного відсотка до собівартості туристичної послуги (15–20%) [134].

Однією з особливостей ціноутворення у сфері туризму є те, що до ціни туристичного продукту, крім самих витрат, додається також споживча вартість туристичних об'єктів (природних ландшафтів, пам'ятників та ін.). Під час формування ціни туристичного продукту доцільно враховувати три основні ціноутворювальні фактори: собівартість і туристичну маржу, співвідношення попиту та пропозиції, рівень цін конкурентів. Максимальне врахування впливу цих факторів дасть змогу туристичному підприємству здійснювати ефективну цінову політику. У туристичній сфері, моделюючи процес ціноутворення, необхідно приділяти особливу увагу управлінню цільовим прибутком з метою залучення нових споживачів та забезпечення їхньої лояльності до нового туристичного продукту.

*Фактори впливу на ціну туристичного продукту умовно можна поділити на дві групи [47]:*

- 1) *внутрішні*, які залежать безпосередньо від туристичного підприємства та найчастіше пов'язані з неефективним використанням ресурсів;
- 2) *зовнішні*, які не залежать від туристичного підприємства, але їх потрібно враховувати під час стратегічного планування.

Вплив внутрішніх факторів можна анулювати силами самого туристичного підприємства, оскільки їх кількість і характер залежать від особливостей діяльності. До зовнішніх факторів належать: пропозиція виробників туристичних послуг, попит споживачів, доходи населення, особливості поведінки споживачів, державна політика у сфері ціноутворення, цінова реклама, фінансова система, конкуренція тощо.

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

Ступінь впливу зовнішніх факторів на ціноутворення у сфері туризму значно більший порівняно із внутрішніми, оскільки зовнішні фактори є досить мінливими, вони сприяють створенню умов для виникнення ризику під час реалізації туристичного продукту на ринку.

Отримання неадекватних результатів при дослідженні факторів, що впливають на ціну туристичного продукту є наслідком існування таких джерел невизначеності: місткості туристичного ринку або його цільового сегменту; характеру попиту на туристичний продукт, що пропонує до реалізації туристичне підприємство; пропозиції туристичного продукту, який підприємство планує реалізувати.

Особливості тієї чи іншої методології ціноутворення втілює модель ціни. Найпоширенішими є моделі витратної та ціннісної ціни, які відповідають двом основним підходам до визначення й обґрунтування ціни туристичного продукту: *витратному* та *ціннісному* (рис. 2.7).

*Витратний підхід* до ціноутворення враховує фактичні витрати туристичного підприємства на формування і реалізацію одиниці туристичного продукту, додаючи до них величину цільового (найчастіше нормативного) прибутку. Витратна концепція ціноутворення пов'язана з трудовою теорією вартості, оскільки під час формування ціни враховуються тільки інтереси виробника, який зацікавлений у відшкодуванні своїх витрат та отриманні гарантованого прибутку без урахування того, якою мірою така ціна відповідатиме корисності послуги для споживача.

Головною ознакою *ціннісного підходу* до ціноутворення є те, що процес формування ціни переноситься зі сфери виробництва туристичної послуги до сфери її обігу, тобто у ціні туристичного продукту відбиваються потреби та переваги споживача. Ціннісний підхід до ціноутворення повністю протилежний до витратного.

Ціннісний підхід базується на такому понятті, як економічна цінність туристичного продукту – ціна кращого з доступних споживачеві альтернативних продуктів (ціна байдужості) плюс цінність для нього тих властивостей

продукту, які відрізняють його від кращої альтернативи (цінність відмінностей). Вона проявляється під час обміну, коли споживач дає оцінку бажаності певного блага і через це визначає його максимально прийнятну ціну.

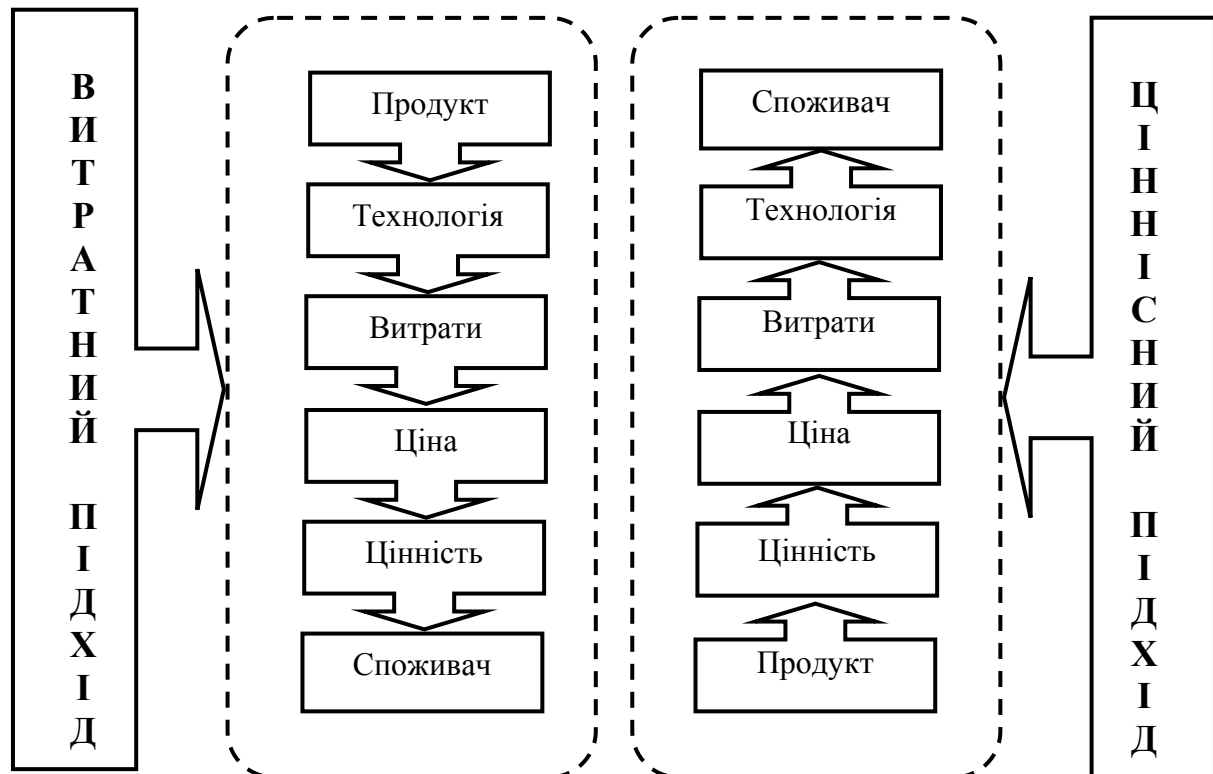


Рис. 2.7. Витратний та ціннісний підходи до ціноутворення у сфері туризму

Джерело: складено автором.

Залежно від того, який фактор домінує під час визначення ціни і, відповідно, з якого фактора розпочинається її обґрунтування, методи ціноутворення поділяють на групи. Такий розподіл умовний, оскільки отримана у результаті застосування будь-якого методу ціна не обов'язково є кінцевою, у багатьох випадках вона потребує додаткового корегування із застосуванням інших методів ціноутворення. Досить часто ціну визначають водночас кількома методами, а потім здійснюють вибір остаточної ціни [58].



## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

За підходом до визначення ціни методи ціноутворення прийнято класифікувати на дві великі групи: *прямі* та *непрямі* [76].

*Методи прямого ціноутворення* дають змогу отримати кількісну характеристику ціни та ґрунтуються на дослідженні властивостей туристичного продукту і пов'язаних з ним категорій (попит, собівартість, конкуренція тощо).

*Методи непрямиго ціноутворення* не дають змоги безпосередньо визначити ціну, але певним чином впливають або на саму ціну, або на її сприйняття споживачем. Вони ґрунтуються на туристичному продукті та комплексі маркетингових заходів, що супроводжують його споживання та використання.

Класифікацію основних методів ціноутворення на туристичний продукт подано на рис. 2.8.

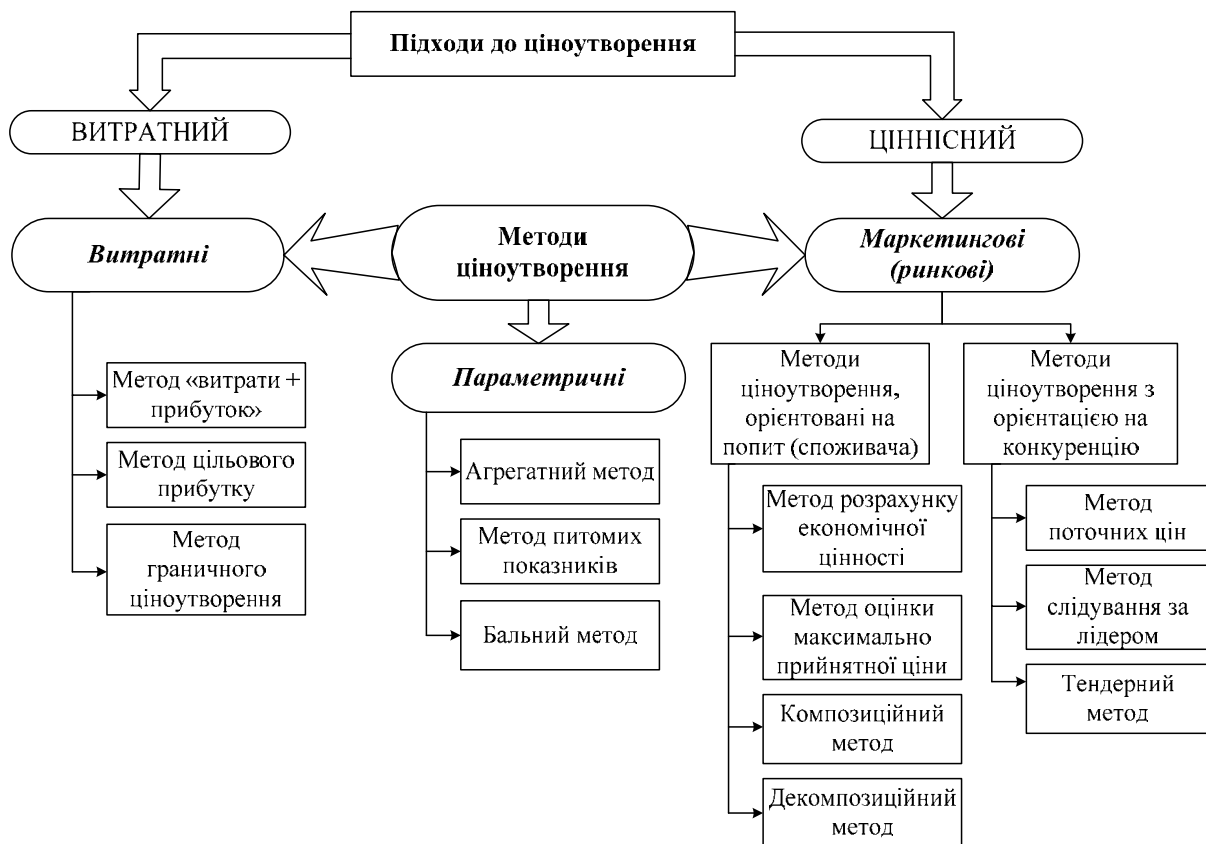


Рис. 2.8. Основні методи ціноутворення у сфері туризму

Джерело: систематизовано автором на основі [33, 48, 58, 58, 77, 88, 94, 110, 125, 133, 134].

Сукупність методів прямого ціноутворення можна поділити на *три основні групи*:

- ціноутворення, засноване на витратах [3, 48, 58, 94, 125, 133];
- ціноутворення з орієнтацією на попит [77, 110, 134];
- ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію [33, 49, 58, 88, 110, 122].

Другу та третю групу методів прямого ціноутворення у багатьох класифікаціях об'єднують у групу *ринкових* [77] або *маркетингових* [134]. У деяких класифікаціях окрему групу методів прямого ціноутворення утворюють *параметричні* [58, 77, 129, 110]. Вони відіграють особливу роль в ціноутворенні на нові туристичні продукти, коли точні витрати не відомі, а визначені основні параметри продукту та існує чітка залежність між цими параметрами і ціною.

Найбільш розповсюдженими методами непрямого ціноутворення є *маркетингова політика знижок* з метою заохочення споживача до придбання туристичного продукту.

До *витратних методів ціноутворення* належать [58]:

- метод «витрати + прибуток»;
- метод цільового прибутку;
- граничне ціноутворення.

*Метод «витрати + прибуток»* полягає у нарахуванні певної націнки на собівартість туристичної послуги. Незважаючи на те що будь-яка методика розрахунку, яка не враховує особливостей поточного попиту і конкуренції, як правило, не дозволяє вийти на оптимальний рівень ціни, метод ціноутворення на основі націнок залишається досить популярним серед туристичних підприємств, оскільки є дуже простим. До того ж значна кількість туристичних підприємств вважає методику розрахунку «витрати + прибуток» найбільш справедливою як стосовно споживача, так і стосовно продавця, тому що за високого попиту продавці не одержують надприбутки й разом з тим мають можливість одержувати гарантовану норму прибутку на вкладений капітал.

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

Однак цей метод ціноутворення має певні недоліки [65]:

- у ціні не враховується міра цінності туристичного продукту для споживача;
- не враховується сформований рівень попиту на туристичний продукт;
- в умовах низького попиту можуть виникнути ускладнення з реалізацією туристичного продукту, а у разі сприятливого попиту може втрачатися додатковий прибуток від реалізації;
- при цьому способі ціноутворення ігнорується вплив цін конкурентів на попит, тому можлива лише нецінова конкуренція між постачальниками туристичних послуг.

*Метод цільового прибутку* полягає в тому, що підприємство прагне встановити ціну, що забезпечить йому певний абсолютний розмір прибутку. Ця методика ціноутворення базується на аналізі графіка беззбитковості, на якому зображені валові витрати й валові доходи при різних обсягах реалізації послуги.

*Метод граничного ціноутворення* також пов'язаний із собівартістю, однак він складніший, ніж метод «витрати + прибуток». У граничному ціноутворенні націнка додається лише до гранично високої собівартості виробництва кожної наступної одиниці вже освоєної туристичної послуги. Цей метод виправданий лише в тому разі, якщо гарантованої реалізації за ненабагато вищою ціною достатньо для покриття накладних витрат.

В основі побудови моделей поведінки виробника в умовах витратного ціноутворення лежить уявлення про те, що виробник прагне до досягнення такого стану, за якого йому забезпечений найбільший прибуток за певних умов. Широке використання витратних методів ціноутворення (особливо методу «витрати + прибуток») зумовлюється їх простотою, але ці методи не враховують невизначеності попиту споживачів та впливу зовнішніх факторів.

Серед методів ціноутворення, орієнтованих на споживача, особливу увагу слід приділити *методу сприйманої цінності*, оскільки він належить до методів, орієнтованих на

попит. Його основою є аналіз якісних і кількісних характеристик туристичної послуги або величина економічного ефекту, який одержує споживач за час її використання.

Існує чотири підходи до калькуляції цін через оцінку сприйманої цінності [7]:

- метод розрахунку економічної цінності;
- метод оцінки максимально прийнятної ціни;
- композиційний підхід до оцінки сприйманої цінності;
- декомпозиційний підхід.

*Метод оцінки максимально прийнятної ціни* особливо корисний для встановлення цін в умовах, коли базова вигода для покупця полягає в зниженні витрат. При цьому визначаються сукупності та умови використання послуги, нецінові переваги послуги для покупця, всі нецінові витрати покупця під час використання послуги та відбувається порівняння ціни після зниження витрат з цінами наявних на ринку конкурентів.

При *композиційному підході* до виміру сприйманої цінності туристичний продукт розглядається як набір атрибутів (властивостей), а аналіз здійснюється за сукупністю альтернатив. Проводиться опитування з метою визначення оцінок важливості атрибутів для споживачів і ступеня сприйняття атрибута в конкретному туристичному продукті для розрахунку інтегральної оцінки цінності за кожним продуктом.

У роботі В. Корінева [47] запропоновано методику уточнення рівня ціни з урахуванням фактора цінності туристичного продукту для споживача, яка ґрунтується на методі експертних оцінок та опитуванні споживачів за допомогою двох анкет. Ця методика досить трудомістка, що ускладнює її застосування у діяльності туристичних підприємств.

*Декомпозиційний підхід* до виміру сприйманої цінності має на меті розрахунок часткових оцінок корисності атрибутів, виходячи із загальної оцінки цінності туристичного продукту. Для визначення часток корисностей використовується *спільний аналіз («conjoint analysis»)*. За допомогою спільного аналізу визначають найкращу конфігурацію нових

або вже наявних туристичних продуктів (послуг), виробляють порівняння атрибутів продуктів з метою виявлення тих із них, які мають найбільший вплив на купівельні рішення. Найважливішою метою спільного аналізу є вимірювання ступеня переваги споживачем одного з конкуруючих продуктів (послуг) для комплексної оцінки всіх атрибутів, які формують туристичний продукт. Це найкраща технологія для вимірювання важливості того чи іншого фактора, оскільки спільний аналіз змушує респондента думати не про те, що важливо, а тільки про власні переваги. Спільний аналіз належить до непрямих дослідницьких методів, він дає глибше розуміння споживчих переваг, ніж ті системи, в яких властивості туристичного продукту оцінюються індивідуально. Перевага методу – можливість виявити латентні фактори, що впливають на поведінку споживачів. За допомогою цього методу можна виділити оптимальну комбінацію властивостей туристичного продукту, залишивши продукт у прийнятній ціновій категорії.

До найбільш поширених методів встановлення цін з використанням *параметричних рядів* належать [58, 129, 110]:

- агрегатний;
- метод питомих показників;
- бальний.

Суть *агрегатного методу* полягає в підсумовуванні цін окремих складових частин туристичного продукту, що входять до параметричного ряду, а також додаванні нормативного прибутку. Цей метод застосовують, якщо ціни різних складових продукту відомі, відтак сукупна ціна туристичного продукту визначається як їхня сума.

*Метод питомих показників* використовується для визначення й аналізу цін невеликих груп туристичних послуг, що характеризуються наявністю одного основного параметра, величина якого значною мірою визначає загальний рівень ціни.

Питома ціна ( $P_{unit}$ ) визначається за формулою [77]:

$$P_{unit} = \frac{P_{basic}}{S_{basic}}, \quad (2.8)$$

де  $P_{basic}$  – ціна базисного туристичного продукту;

$S_{basic}$  – величина параметра базисного туристичного продукту.

Ціна нового туристичного продукту ( $P_{new}$ ) визначається залежністю виду:

$$P_{new} = P_{unit} \times S_{new}, \quad (2.9)$$

де  $S_{new}$  – значення основного параметра нового туристичного продукту у відповідних одиницях виміру.

*Бальний метод* полягає в експертній оцінці значущості параметрів туристичного продукту для споживача. Він використовується у випадках, якщо ціна залежить від якісних параметрів, що не підлягають кількісній оцінці [58].

Ціна нового туристичного продукту ( $P_{new}$ ) за цим методом розраховується так:

$$P_{new} = \sum (B_{new\ i} \times V_i) \times \frac{P_{st}}{\sum (B_i \times V_i)}, \quad (2.10)$$

де  $B_{new\ i}$  – бальна оцінка  $i$ -го параметра нового туристичного продукту;

$V_i$  – вагомість параметра;

$P_{st}$  – ціна базового продукту-еталона;

$B_i$  – бальна оцінка  $i$ -го параметра базового туристичного продукту.

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

На відміну від витратних методів, параметричні враховують не тільки витрати, а й якісні характеристики туристичного продукту, тому вони є коректнішими. Параметричні методи можливо використовувати за наявності двох основних умов: широкого асортименту однотипних туристичних продуктів, що відрізняються одним чи кількома якісними параметрами, та існування суттєвої залежності економічної цінності туристичного продукту (а часто і витрат на його створення) від таких параметрів.

Останнім часом застосування параметричних методів ціноутворення розповсюджується і на сферу послуг. Так, якщо туристичну послугу можна достатньо повно охарактеризувати одним чи кількома параметрами якості, то цілком реально трансформувати оцінки корисності в грошові одиниці вимірювання і задати функцію залежності значення параметра і кінцевої ціни.

На наш погляд, для сфери туризму оптимальна така модель ціноутворення, яка враховує в ціні ефект від надання туристичної послуги у сфері споживання. При цьому факторами ціноутворення є: собівартість, нормативний прибуток, платоспроможний попит, очікувані грошові надходження від надання туристичної послуги.

На першому етапі на основі статистичних даних необхідно розрахувати інтенсивність користування туристичним продуктом (аналог функції попиту):

$$I(p) = \frac{T(p)}{Q}, \quad (2.11)$$

де  $I(p)$  – інтенсивність користування туристичним продуктом;

$T(p)$  – число споживачів, що сплатили за туристичний продукт ціну  $p$ ;

$Q$  – загальне число споживачів;

$p$  – ціна туристичного продукту.

На другому етапі визначається очікуваний обсяг грошових надходжень від ціни:

$$G(p) = p \times I(p). \quad (2.12)$$

На третьому етапі перебуває функція залежності вартості туристичного продукту від ціни:

$$E(p) = I(p) \times (C + P), \quad (2.13)$$

де  $C$  – собівартість одиниці туристичного продукту;

$P$  – нормативний прибуток від реалізації одиниці туристичного продукту.

Ціна ( $p_{opt}$ ) буде оптимальною, якщо виконуватимуться такі умови:

$$\begin{cases} G(p_{opt}) = \max G(p), \\ E(p_i) = G(p_i), \\ p_i = p_{opt}. \end{cases} \quad (2.14)$$

Умовою рентабельності туристичного продукту при оптимальному тарифі буде рівність суми оплачених послуг вартості всього обсягу наданих послуг.

На нашу думку, використання такого підходу до ціноутворення в туризмі доцільне, оскільки надає можливість виявити залежність від ціни обсягу грошових надходжень після реалізації туристичного продукту.

У сучасних економічних умовах відбувається зміна пріоритетів ціноутворення в сфері туризму: не витрати, а цінність (корисність) туристичного продукту для споживача стає основою його ціни. Витратам відводиться коригувальна роль, вони визначають відмінність у цінах туристичних продуктів, які однаково корисні для споживача. У таких умовах ціна



## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

виступає як невитратна категорія. В умовах конкурентної боротьби відбувається розширення асортиментної структури туристичного ринку, з'являються нові туристичні продукти з новими споживчими вартостями. Регулювання ринку туристичних послуг у цих умовах відбувається за законом попиту та пропозиції, категорія «споживча вартість» трансформується й має невитратний характер, а в основу формування ціни туристичного продукту закладається корисність. Витратні методи відзначаються простотою застосування, але вони не враховують невизначеності та впливу зовнішніх факторів, тому можуть виступати лише базою для визначення окремих стратегій ціноутворення.

Ціннісні методи ціноутворення – це поєднання методів ціноутворення, що дають змогу постійно корегувати ціну туристичного продукту з урахуванням мінливих ціноутворювальних факторів та лояльності споживачів. Такий метод ціноутворення особливо важливий для сфери туризму, в якій частку споживчої вартості послуги у ціні туристичного продукту складно оцінити кількісно. Ціннісні методи ціноутворення протилежні до витратних, оскільки орієнтуються на попит споживачів за допомогою аналізу якісних і кількісних характеристик туристичної послуги або величини економічного ефекту, який одержує споживач за час її використання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР [Електронний ресурс] / Офіц. сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>
2. Про ціни і ціноутворення : Закон України від 21.06.2012 № 5007-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5007-17>
3. Абрютіна М.С. Ценообразование в рыночной экономике : учеб. / М. С. Абрютіна. – М. : Дело и сервис, 2002. – 256 с.
4. Александрова А.Ю. Международный туризм / А.Ю. Александрова. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 470 с.
5. Андрусъ О.І. Аналіз проблем сучасного ціноутворення в Україні та обґрунтування шляхів підвищення його ефективності [Електронний ресурс] / О. І. Андрусъ // Ефективна економіка. – 2013. – № 5. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2027>
6. Аристархова М. Необходимость и возможность отражения спроса в цене / М. Аристархова // Маркетинг. – 2000. – № 5. – С. 42–44.
7. Ассель Г. Маркетинг: Принципы и стратегия : пер. с англ. / Г. Ассель. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
8. Бакурова А. В. Моделювання ціноутворення для зовнішнього та внутрішнього туризму на базі гравітаційного підходу / А. В. Бакурова, Д. В. Очеретін // Комп'ютерне моделювання та інформаційні технології в науці, економіці та освіті : зб. наук. праць. – Кривий Ріг : КЕІ ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана», 2007. – С. 5–6.
9. Балабанова Л.В. Цінова політика торговельного підприємства в умовах маркетингової орієнтації : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – Донецьк : ДонДует, 2003. – 156 с.
10. Биншток Ф.И. Ценообразование : учеб. пособ. / Ф.И. Биншток. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 197 с.
11. Білошкурська Н.В. Маркетингове дослідження факторів ціноутворення на конкурентному ринку / Н.В. Білошкурська // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1. – С. 24–31.
12. Бондаренко М. П. Система зміцнення конкурентних позицій туристичного сектору України / М. П. Бондаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 9. – С. 66–73.
13. Бредихина М.В. Особенности ценообразования в туризме / М.В. Бредихина // Труды СГА. – 2009. – № 2. – С. 63–70.
14. Бурков В.Н. Введение в теорию управления организационными системами / В.Н. Бурков, Н. А. Коргин, Д.А. Новиков. – М. : Либликом, 2009. – 264 с.
15. Ванеева И.В. Маркетинг отношений в сфере услуг / И.В. Ванеева // Культура народов Причерноморья. – 2007. – № 121. – С. 24–27.

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

16. Височан О.С. Теоретико-методологічні засади підвищення ефективності операторської функції ціноутворення на туристичному ринку / О.С. Височан, О.О. Височан // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки. – 2013. – № 34 (1). – С. 172–177.
17. Відкрита багатомовна мережева енциклопедія «Вікіпедія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org>
18. Гладких Д. Методы ценообразования, популярные в Украине / Д. Гладких // Фондовый рынок. – 2000. – № 30. – С. 22–23.
19. Голишева Є.О. Час купівлі як важливий фактор ціноутворення на авіаквитки / Є.О. Голишева, Ю.С. Воротіна // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Суми, 6–8 травня 2014 р. / за заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. – Суми : СумДУ, 2014. – Т. 2. – С. 156.
20. Голощапов Н.А. Цены и ценообразование : учеб.-метод. пособ. / Н.А. Голощапов, А.А. Соколов. – М. : Приориздат, 2004. – 160 с.
21. Гребнев Л.С. «Крест Маршалла»: альтернативное обоснование и смежные вопросы / Л.С. Гребнев // Вопросы экономики. – 2013. – № 2. – С. 108–120.
22. Гуткевич С.О. Проблеми діяльності підприємств туристичної сфери і шляхи їх розв'язання / С.О. Гуткевич, Л.А. Дяченко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 11. – С. 63–70.
23. Дайновська С.М. Ціноутворення : підруч. / С.М. Дайновська. – Київ : Центр навч. літ., 2009. – 320 с.
24. Департамент туризму та курортів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>
25. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
26. Десятнюк О. Теоретико-методологічні засади формування трансфертного ціноутворення на мікрорівні в умовах вітчизняної економіки / О. Десятнюк, О. Черевко // Економіст. – 2015. – № 1. – С. 45–48.
27. Длігач А.О. Стратегічне маркетингове управління : монографія / А.О. Длігач. – Київ : Алерта, 2012. – 270 с.
28. Дмитриев А.Г. Теория потребительского спроса: кривая индивидуального спроса и эффект Гиффена / А.Г. Дмитриев, Т.А. Козелецкая, Е.А. Герман // Журнал экономической теории. – 2010. – № 2. – С. 214–222.
29. Дорожкіна Г.М. Цінова стратегія туристичного підприємства / Г.М. Дорожкіна // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. Сер.: Економічні науки. – 2014. – № 1. – С. 141–148.
30. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика / С.І. Дугіна. – Київ : КНЕУ, 2005. – 393 с.

31. Дудкін О.В. Специфіка і переваги застосування ціноутворення за схемою pay-what-you-want / О.В. Дудкін, О.О. Бачал // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Суми, 24–26 квітня 2013 р. / за заг. ред. О.В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2013. – Т.2. – С. 62–64.
32. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу : навч. посіб. / Л.П. Дядечко. – Київ : Центр навч. літ., 2007. – 224 с.
33. Ерухимович И.Л. Ценообразование : учеб.-метод. пособ. / И.Л. Ерухимович. – 2-е изд., стереот. – К. : МАУП, 1999. – 108 с.
34. Есипов В.Е. Цены и ценообразование : учеб. / под ред. В.Е. Есипова. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 560 с.
35. Желтякова И.А. Цены и ценообразование / И.А Желтякова, Т.А. Маховикова, Н.Ю. Пузыня. – СПб. : Питер, 1999. – 112 с.
36. Живко З.Б. Вибір стратегії ціноутворення на послугу (товар) / З.Б. Живко, В.М. Мельникович, М.О. Живко // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького. – 2014. – Т. 16. – № 1 (1). – С. 183–188.
37. Жук І. Маркетингове управління діяльністю вітчизняних суб'єктів господарювання на ринку туристичних послуг України / І. Жук // Вісник Львівського університету. Серія: Міжнародні відносини. – 2013. – № 33. – С. 219–230.
38. Искаджян С.О. Маркетинговая стратегия управления факторами ценообразования в туристической сфере / С. О. Искаджян // Наукоеведение. – 2014. – № 2 (21). – С. 1–13.
39. Іванова В.В. Методологія управління ціноутворенням на туристичних підприємствах / В.В. Іванова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 4. – С. 41–48.
40. Іванова В.В. Ринкові механізми управління ціноутворенням туристичних підприємств / В. Іванова // Економічний форум. – 2015. – № 3. – С. 294–299.
41. Кейван О.І. Оцінка ефективності функціонування туристичного підприємства / О.І. Кейван // Моделювання регіональної економіки. – 2013. – № 1. – С. 331–342.
42. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні / В.Ф. Кифяк. – Чернівці : Книги-XXI, 2003. – 300 с.
43. Кіркова Н.П. Дослідження статистичних моделей попиту на послуги санаторію / Н.П. Кіркова // Трансформаційні процеси в економіці держави та регіонів : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф., 19–20 жовт. 2006 р. – Запоріжжя, 2006. – С. 54–55.
44. Ковальчук С.В. Сучасні тенденції застосування маркетингового ціноутворення у практичній діяльності українських підприємств / С.В. Ковальчук, Д.Г. Тимофеев // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 2 (3). – С. 246–249.

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

45. Коган А.М. Деньги, цена и теория трудовой стоимости (Новая парадигма теории трудовой стоимости) / А.М. Коган. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 224 с.
46. Кононець О.М. Ціна як об'єкт правової охорони / О.М. Кононець // Вісник Академії митної служби України. Сер. : Право. – 2010. – № 2. – С. 48–53.
47. Корінев В.Л. Аналіз ціноутворюючих чинників / В.Л. Корінев // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 10. – С. 101–107.
48. Корінев В.Л. Цінова політика підприємства : монографія / В.Л. Корінев. – К. : КНЕУ, 2001. – 257 с.
49. Корінев В.Л. Маркетингова цінова політика / В. Л. Корінев, М.Х. Корецький, О. І. Дацій. – К. : Центр навч. літ., 2007. – 200 с.
50. Корінев В.Л. Уточнення ціни з урахуванням умов реальної ринкової ситуації / В.Л. Корінев // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 5. – С. 74–86.
51. Косарева І.П. Основи управління процесом ціноутворення на промислових підприємствах / І.П. Косарева, Г.О. Сукрушева, О.В. Муравйов // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2013. – № 1. – С. 94–104.
52. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 787 с.
53. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : экспресс-курс / Ф. Котлер, К.Л. Келлер ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2012. – 479 с.
54. Котов А.В. Опыт разработки противозатратной модели ценообразования / А.В. Котов // Экономика и математические методы. – 1989. – Т. 25. – Вып. 2. – С. 365–367.
55. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен ; пер.с франц. – М. : Наука, 1996. – 589 с.
56. Лепьохін О.В. Маркетинговий аналіз та ціноутворення на підприємстві / О.В. Лепьохін // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2011. – №. 4 (58). – С. 255–256.
57. Липсиц И. Принципы и методы исследования чувствительности покупателей к уровням цен / И. Липсиц // Социологические исследования. – 2014. – № 10. – С. 143–144.
58. Липсиц И.В. Ценообразование : уч.-практ. пособ. / И.В. Липсиц. – М. : Юрайт, 2011. – 399 с.
59. Литвиненко Я.В. Шляхи удосконалення ціноутворення на туристичні послуги на Україні / Я.В. Литвиненко, Т.Є. Литвиненко // Вісник Київського славістичного університету. – 2005. – Вип. 21. – С. 57–66.
60. Литвиненко Я. В. Сучасна політика ціноутворення / Я.В. Литвиненко. – Київ : МАУП, 2003. – 240 с.

61. Лиходій В.Г. Моделювання ціноутворення при становленні системи ринкових відносин / В.Г. Лиходій, К.С. Васіна // Фінанси України. – 1999. – № 7. – С. 105–108.
62. Лушин С.И. Ценность. Цена. Стоимость / С.И. Лушин. – М. : Юристъ, 2001. – 80 с.
63. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О.О. Любіцева. – Київ : Альтерпрес, 2003. – 436 с.
64. Любіцева О.О. Методика розробки турів / О.О. Любіцева. – Київ : Альтерпрес, 2003. – 104 с.
65. Мазур О.Є. Ринкове ціноутворення / О.Є. Мазур. – Київ : Центр навч. літ., 2012. – 480 с.
66. Майже половина іноземних туристів незадоволені українським сервісом [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://espresso.tv/news/2015/08/31/mayzhe\\_polovyna\\_inozemnykh\\_turystiv\\_nezadovoleni\\_ukrayinskym\\_servisom](http://espresso.tv/news/2015/08/31/mayzhe_polovyna_inozemnykh_turystiv_nezadovoleni_ukrayinskym_servisom)
67. Маказан Е.В. Сучасні аспекти ціноутворення в Україні [Електронний ресурс] / Е.В. Маказан, І.С. Медведєва. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/ZnpTdaU/2012\\_18\\_1/18-1-32.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ZnpTdaU/2012_18_1/18-1-32.pdf)
68. Мардус Н.Ю. Моделювання цінового сегменту з метою формування стратегії ціноутворення / Н.Ю. Мардус // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 2 (60). – С. 224–231.
69. Міжнародна компанія «Colliers International». Інфографіка підсумків 2015 року у сфері готельної нерухомості [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.colliers.com/-/media/files/emea/ukraine/research/2015\\_year\\_hospitality.pdf?la=ru-UA](http://www.colliers.com/-/media/files/emea/ukraine/research/2015_year_hospitality.pdf?la=ru-UA)
70. Модернізація туризмознавства: теорія і практика партнерства : монографія [колектив авторів]; за заг. ред. Г.П. Скляра. – Полтава : ПУЕТ, 2015. – 372 с.
71. Москаленко В.А. Практика формування цінової політики в різних галузях народного господарства / В.А. Москаленко, Г.Б. Вовк / Проблеми та перспективи регулювання міжнародних економічних відносин. – 2014. – № 1. – С. 217–222.
72. Неустроев О. Формування раціональної ціни при реалізації товарної стратегії підприємства / О. Неустроев, Ю. Шаров, О. Дроб // Вісник Української Академії державного управління при Президенті України. – 2000. – № 4. – С. 60–66.
73. Новикова І.В. Маркетинг сфери послуг / І.В. Новикова. – Київ : Вид-во Європейського ун-ту, 2004. – 72 с.
74. Нэгл Т. Стратегия и тактика ценообразования : пер. с англ. / Т. Нэгл, Р. Холден. – СПб. : Питер, 2001. – 544 с.
75. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: Стратегический поход : пер. с англ. / Дж. О'Шонесси. – СПб. : Питер, 2001. – 864 с.

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

76. Окландер М. Ринкові методи ціноутворення в роздрібній торгівлі: орієнтація на покупців і конкурентів / М. Окландер // Економіст. – 2013. – № 6. – С. 55–58.
77. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. / М.А. Окландер, О.П. Чукурна. – Київ : Центр навч. літ., 2012. – 240 с.
78. Окландер М.А. Ціноутворення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібно торгівлі / М. А. Окландер // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 1. – С. 6.
79. Організація і технологія надання послуг / за ред. В.В. Апопія. – Київ : Академія, 2006. – 312 с.
80. Очеретін Д.В. Концепція моделювання невитратного ціноутворення на підприємствах сфери туристичних послуг [Електронний ресурс] / Д.В. Очеретін // Ефективна економіка. – 2012. – № 6. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1225>
81. Павленко А.Ф. Маркетингова політика ціноутворення : монографія / А.Ф. Павленко, В.Л. Корінев. – Київ : КНЕУ, 2004. – 332 с.
82. Павлюк Т.Д. Особливості ціноутворення туристичних послуг в ринкових умовах / Т.Д. Павлюк // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2013. – № 25 (1). – С. 131–139.
83. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі : колективна монографія / за наук. ред. І.М. Волошина. – Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2015. – 328 с.
84. Петренко В.А. Туристські послуги в контексті ціноутворення на прикладах Національного заповідника / В. А. Петренко, Л. А. Леонова / В.А. Петренко, Л. А. Леонова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 2 (6). – С. 309–317.
85. Пилипчук В.П. Стратегічні напрями маркетингового ціноутворення підприємства / В.П. Пилипчук, О.В. Данніков // Формування ринкової економіки. – 2013. – № 29. – 2013. – С. 145–161.
86. Подзигун С.М. Особливості ціноутворення на ринку готельних послуг / С.М. Подзигун // Тенденції розвитку готельно-ресторанної індустрії України : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. – Умань, 2015. – С. 234–236.
87. Пойда-Носик Н.Н. Концептуальні основи ринкового механізму формування складу ціни у сфері туризму та рекреації / Н.Н. Пойда-Носик, М.В. Грабар // Науковий вісник Ужгородського університету. Сер.: Економіка. – 2014. – № 3. – С. 49–53.
88. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. – М. : Международные отношения, 1998. – 286 с.
89. Правик Ю.М. Маркетинг туризму / Ю.М. Правик. – Київ : Знання, 2008. – 303 с.
90. Прищепенко М.В. Ценность услуги как парадигма стратегии развития / М.В. Прищепенко, В. В. Прищепенко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 2. – С. 109–119.

91. Прокоф'єва С.В. Аналіз стану проблеми трансфертного ціноутворення в Україні / С.В. Прокоф'єва, С. В. Іванов // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2013. – № 2. – С. 35–40.
92. Професійне товариство з ціноутворення [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pricingsociety.com>
93. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства / П.Р. Пуцентейло. – Київ : Центр навч. літ., 2007. – 300 с.
94. Рогатенюк Э.В. Анализ существующих подходов к классификации методов ценообразования / Э.В. Рогатенюк // Экономика и управление. – 2004. – № 1. – С. 10–13.
95. Рогова Н.В. Аналіз форм та методів державного регулювання цін та процесів ціноутворення / Н.В. Рогова // Фінансовий простір. – 2014. – № 1. – С. 150–155.
96. Сагалакова Н.О. Напрями державного регулювання ринку туристичних послуг / Н.О. Сагалакова // Менеджмент у ХХІ сторіччі: методологія і практика : матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 15 травня 2014 р. – Ч. II. – Полтава : ПолтНТУ, 2014. – С. 385–386.
97. Сагалакова Н.О. Напрями та інструменти віртуалізації туристичного бізнесу / Н.О. Сагалакова // Управління соціально-економічним розвитком держави, регіону, підприємства : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 4 листопада – 4 грудня 2013 р. – Ч. 2. – Полтава : видавець Шевченко Р.В., 2013. – С. 213–215.
98. Сагалакова Н.О. Особливості розвитку туристичних підприємств України на сучасному етапі / Н.О. Сагалакова, О.М. Копил // Управління соціально-економічним розвитком держави, регіону, підприємства : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 4 листопада – 4 грудня 2013 р. – Ч. 2. – Полтава : видавець Шевченко Р.В., 2013. – С. 215–216.
99. Сагалакова Н.О. Сучасний стан та основні тенденції розвитку туристичних підприємств України / Н.О. Сагалакова // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. – Харків : ХНАДУ, 2015. – № 1 (8). – Т. 1. – С. 123–131.
100. Сагалакова Н.О. Управління ціноутворенням у сфері туристичного бізнесу / Н.О. Сагалакова // Збалансований розвиток туристичних регіонів: національний і світовий досвід : збірник матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., м. Львів, 25–26 квітня 2013 р. – Львів : Ліга-Прес, 2013. – С. 350–354.
101. Сагалакова Н.О. Формування кадрового потенціалу туристичного підприємства / Н.О. Сагалакова // Проблеми соціально-економічного розвитку підприємництва : збірник матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Дніпропетровськ, 8–9 листопада 2012 р. – Дніпропетровськ : Герда, 2012. – С. 97–99.



## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

102. Сагалакова Н.О. Формування оптимальної цінової стратегії туристичного підприємства / Н.О. Сагалакова // Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, Одеський національний економічний університет, 18 вересня 2015 р. – Одеса : Атлант, 2015. – С. 139–140.
103. Сагалакова Н.О. Ціноутворення як основа ефективного функціонування туристичних підприємств / Н.О. Сагалакова // Вісник Одеського національного університету. Економіка. – Одеса : ОНУ, 2015. – Т. 20. – Випуск 2/2. – С. 69–72.
104. Сапрунова В.Б. Туризм: еволюція, структура, маркетинг / В.Б. Сапрунова. – М. : Осць-89, 1997. – 160 с.
105. Слепнева Т.А. Цены и ценообразование : учебн. пособ. / Т.А. Слепнева, Е.В. Яркин. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 238 с.
106. Смирнов І.Г. Визначення рівня конкурентоспроможності країн світу в туризмі: сучасні підходи / І.Г. Смирнов // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2015. – № 5–6 (82–83). – С. 37–49.
107. Соловйов Д.І. Аналіз тенденцій розвитку туристичної сфери України та науково-методичні напрями вдосконалення її державного регулювання / Д.І. Соловйов // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2010. – №1(9). – С. 70–73.
108. Солошенко М.В. Контрактно-ценовая политика в маркетинге [Електронний ресурс] / М.В. Солошенко // Енциклопедія маркетингу. – Режим доступу : <http://www.marketing.spb.ru/read/kurs1/index.htm>
109. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : монографія / за ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 596 с.
110. Тарасевич В.М. Ценовая политика предприятия / В.М. Тарасевич. – СПб. : Питер, 2001. – 272 с.
111. Тимофеев В.М. Теоретико-методичні підходи щодо ціноутворення / В.М. Тимофеев, Н.Ю. Мардус // Інноваційна економіка. – 2013. – № 1. – С. 180–182.
112. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг / Л.В. Ткаченко. – Київ : Центр навч. літ., 2003. — 194 с.
113. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация : учеб. / под ред. Л.А. Брагина, Т.П. Данько. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 560 с.
114. Тормоса Ю. Г. Ціни та цінова політика : навч. посіб. / Ю.Г. Тормоса. – Київ : КНЕУ, 2001. – 122 с.
115. Трацевский И.П. Ценообразование : учеб. пособ. / И.П. Трацевский, И.Н. Грекова. – Минск : Новое знание, 2000. – 160 с.
116. Трегулова І.П. Туристична діяльність в Україні: проблеми й тенденції розвитку / І.П. Трегулова // Вісник Донецького державного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Серія: Економічні науки. – 2007. – № 3. – С. 119–124.

117. Туристична діяльність в Україні у 2011 році : стат. бюл. / відп. за вип. І.В. Калачова. – Київ : Державна служба статистики України, 2012. – 76 с.
118. Туристична діяльність в Україні у 2012 році : стат. бюл. / відп. за вип. І.В. Калачова. – Київ : Державна служба статистики України, 2013. – 272 с.
119. Туристична діяльність в Україні у 2013 році : стат. бюл. / відп. за вип. І.В. Калачова. – Київ : Державна служба статистики України, 2014. – 272 с.
120. Туристична діяльність в Україні у 2014 році : стат. бюл. / відп. за вип. О.О. Кармазіна. – Київ : Державна служба статистики України, 2015. – 76 с.
121. Усманова Д.К. Совершенствование ценообразования в туризме / Д.К. Усманова, Б.А. Эркинов // Новый университет. Серия «Экономика и право». – 2015. – № 12 (58). – С. 25–28.
122. Уткин Э.А. Цены. Ценообразование. Ценовая политика : учеб. / Э.А. Уткин. – М. : «ТАНДЕМ» – «ЭКМОС», 2000. – 224 с.
123. Херрманн А. Детерминанты толерантного отношения к цене / А. Херрманн, Ф. Хубер, М. Врике // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – № 1. – С. 96–102.
124. Хижа Н.М. Економічна сутність механізму ринкового ціноутворення в роздрібній торгівлі / Н.М. Хижа // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 11. – С. 132–137.
125. Цацулин А.Н. Цена и ценообразование в системе маркетинга : учеб. пособ. / А.Н. Цацулин. – М. : Информационно-издательский дом «Филинь», 1998. – 448 с.
126. Ценообразование : учеб. пособ. / под ред. Г.А. Татарина. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
127. Цены и ценообразование : учебн. / И. К. Салимжанов, О.В. Португалова, В.Е. Новиков ; под ред. И. К. Салимжанова. – М. : Проспект-Велби, 2003. – 359 с.
128. Чорна Л.О. Управління ціноутворенням в каналах реалізації продукції підприємств харчової промисловості : монографія / Л.О. Чорна. – Київ : НУХТ, 2006. – 239 с.
129. Чубаков Г.Н. Стратегия ценообразования в маркетинговой политике предприятия : метод. пособ. / Г.Н. Чубаков. – М. : ИНФРА, 1995. – 224 с.
130. Чудаков А.Д. Цены и ценообразование : учеб. / А.Д. Чудаков. – М. : РДЛ, 2004. – 376 с.
131. Чукурна О.П. Аналіз системи державного регулювання ціноутворення в Україні та країнах Європейського Союзу / О.П. Чукурна // Наука й економіка. – 2013. – № 3 (31). – С. 227–235.

## Розділ 2. Методологічні основи управління ціноутворенням в туризмі

---

132. Шафранська Т.Ю. Особливості формування попиту на туристичний продукт [Електронний ресурс] / Т.Ю. Шафранська, І. В.Шляхова // Наукове товариство Івана Кушніра. – Режим доступу : <http://наука.kushnir.mk.ua/?p=76195>
133. Шевчук Д.А. Ценообразование : учеб. пособ. / Д.А. Шевчук. – М. : ГроссМедиа: РОСБУХ, 2008. – 240 с.
134. Шкварчук Л.О. Ціни і ціноутворення / Л.О. Шкварчук. – Київ : Кондор, 2005. – 214 с.
135. Школа І.М. Менеджмент туристичної індустрії / І.М. Школа. – Чернівці : Книги-XXI, 2003. – 596 с.
136. Шпенник Т. Особливості політики ціноутворення в сільському (зеленому) туризмі / Т. Шпенник // Галицький економічний вісник. – 2013. – № 4. – С. 172–178.
137. Штангрет А.М. Трансфертне ціноутворення як один із механізмів функціонування транснаціональних корпорацій / А.М. Штангрет, С.Г. Мартинюк, Л.Є. Сухомлин // Наукові записки. – 2013. – № 3. – С. 22–27.
138. Юр'єв А.П. Формування ціни та цінової політики на підприємствах туристичного бізнесу : монографія / А.П. Юр'єв, К.В. Єрмілова. – Донецьк : ДІТБ, 2004. – 176 с.
139. Vecerra M., Santaló J., & Silva R. (2013). Being better vs. being different: Differentiation, competition, and pricing strategies in the Spanish hotel industry. *Tourism Management*, no. 34, pp. 71–79.
140. Bilotkach V., Gaggero A.A., & Piga C. A. (2015). Airline pricing under different market conditions: Evidence from European Low-Cost Carriers. *Tourism Management*, no. 47, pp. 152–163.
141. Guo X., & He L. (2012). Tourism supply-chain coordination: The cooperation between tourism hotel and tour operator. *Tourism Economics*, no. 18(6), pp. 1361–1376.
142. Saló A., Garriga A., Rigall-I-Torrent R., Vila M., & Fluvià M. (2014). Do implicit prices for hotels and second homes show differences in tourists' valuation for public attributes for each type of accommodation facility? *International Journal of Hospitality Management*, no. 36, pp. 120–129.
143. The World Bank Group. Official website [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://data.worldbank.org>
144. The World Tourism Organization (UNWTO). Official website [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www2.unwto.org>
145. UNWTO Tourism Highlights, 2001 Edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284406845>
146. UNWTO Tourism Highlights, 2006 Edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284413522>

147. UNWTO Tourism Highlights, 2011 Edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284413935>
148. UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416226>
149. UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>
150. Wieser F. Über den Ursprung und die Hauptgesetze des wirtschaftlichen Werthes / F. Wieser. – Wien : Verlag Wirtschaft und Finanzen, 1999. – 214 s.
151. World Economic Forum. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013. [Електронний ресурс]. – Geneva : World Economic Forum, 2013. – Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TT\\_Competitiveness\\_Report\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf)
152. World Economic Forum. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015. Growth through Shocks [Електронний ресурс]. – Geneva : World Economic Forum, 2015. – Режим доступу : <http://www3.weforum.org/docs/GGGR2015/cover.pdf>

## Розділ 3

### ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯМ У ТУРИЗМІ

#### 3.1. Методологія процесного підходу в туризмі

Цілі і принципи функціонування туристичного підприємства, характер відносин між елементами його організаційної структури та формами адаптації структурних елементів до змінних умов зовнішнього середовища являють собою концепцію стратегічного менеджменту для підприємств сфери туризму.

*Основні підходи*, які можна застосовувати до управління туристичним підприємством, такі [116]:

- структурний;
- проектний;
- ресурсний;
- ситуаційний;
- функціональний;
- процесний.

Деякі з наведених підходів майже втратили актуальність у сучасних ринкових умовах. Однак вони заслуговують на увагу з метою всебічного аналізу системних підходів до управління.

На загальному рівні структур і підрозділів туристичного підприємства розповсюдженим підходом до управління є *структурний* [116]. Цей підхід прийшов у менеджмент із військової науки – стратегічного і тактичного управління підрозділами армії. Управління діяльністю туристичного підприємства в рамках структурного підходу здійснюється за структурними елементами (відділами), а їх взаємодія – через вищих посадових осіб туристичного підприємства (генераль-

ного, фінансового директорів, топ-менеджерів, керівників відділів). Недоліками структурного підходу до управління в організації діяльності туристичного підприємства можна вважати поділ виконання ланцюжка пов'язаних робіт на окремі фрагменти і закріплення їх за різними елементами організаційної структури туристичного підприємства; відсутність зацікавленості в кінцевому результаті і відповідального за досягнення кінцевого результату; нестача цілісного опису послідовності виконання робіт (існує тільки їх фрагментарний опис); високі витрати, непрозорий облік вартісних витрат [116].

Під час розроблення нових напрямків туристичних маршрутів, впровадження нової системи ціноутворення тощо основним принципом побудови діяльності туристичного підприємства є концепція проекту. Діяльність туристичного підприємства при цьому розглядається як сукупність окремих виконуваних проектів, кожен з яких обмежений певним терміном виконання. Для кожного керівника проекту передбачають ресурси (трудові, фінансові тощо), якими він розпоряджається, реалізуючи завдання.

До переваг *проектного підходу* в управлінні туристичним підприємством належать скорочення числа керівних посад порівняно з ієрархічними структурами, а також висока гнучкість управління туристичним проектом [14].

Згідно з *ресурсним підходом*, основним завданням щодо управління є залучення, розподіл і контроль над ресурсами туристичного підприємства [116]. Найбільших успіхів розробникам ресурсного підходу вдалося досягти у створенні управлінських інформаційних систем (системи управління запасами *IC (Inventory Control)*, системи планування потреб у матеріалах *MRP (Materials Requirement Planning)*, системи планування виробничих ресурсів *MRP II (Manufacture Resource Planning)*) [24, 114]. Ресурсний підхід не є універсальним підходом до управління діяльністю туристичного підприємства. Його застосування можливе лише у вузькоспеціалізованих завдан-

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

нях (наприклад, в рамках формування бюджетних напрямків туризму).

Спроба пов'язати дії туристичного підприємства з фактами і ситуаціями для досягнення поставлених цілей знайшла відображення в рамках ситуаційного підходу до управління.

Прихильники ситуаційного підходу намагаються здійснити синтез двох ідей: унікальності – «кожна ситуація у по-своєму неповторна» та універсальності – «існує одне загальне найкраще рішення» [116]. Недоліками такого підходу є розгляд управління у вигляді набору дискретних, окремих дій і рішень, не пов'язаних в певну систему, які необхідно приймати в кожному випадку.

В основу функціонального підходу покладено принцип поділу і спеціалізації із праці А. Сміта [112]. Пізніше Ф. Тейлор запропонував поділ виробничого процесу на спеціалізовані операції для підвищення ефективності праці. Сучасні принципи функціонального управління сформував М. Вебер [80] у теорії «раціональної бюрократії». Результатом функціонального підходу є оптимальне проектування організаційної структури туристичного підприємства: визначення меж між структурними підрозділами за принципом функціональних областей.

Модель управління туристичним підприємством на основі функціонально-структурного підходу заснована на універсальному принципі розподілу обов'язків між відділами із закріпленням за ними певних функцій [116]. В умовах планової економіки функціональний підхід повністю виправдовував себе, проте сьогодні він є основною перешкодою на шляху до впровадження інноваційних методів управління в туризмі.

Однак більшість туристичних підприємств досі підтримують функціонально-ієрархічну систему управління. Така система існує всупереч тому, що міжнародні стандарти управління якістю декларують верховенство процесного підходу до управління підприємством.

Функціонально-орієнтована організація залишається незмінною і характеризується вертикальною топологією структури та ієрархією відносин між підрозділами.

На туристичному підприємстві, що має функціонально-орієнтовану структуру, один функціональний підрозділ (відділ корпоративного обслуговування, індивідуальних та V.I.P.-турів, відділ on-line бронювання чи бухгалтерія) несе відповідальність за все, що відбувається на його території. Перевага вузької спеціалізації компенсується непомірними накладними витратами на комунікації та координацію функціональних підрозділів. Функціонально-орієнтовані туристичні підприємства мають низку недоліків [134], основними з яких є:

- неможливість швидко реагувати на зміни туристичного ринку;
- відірваність персоналу туристичного підприємства від кінцевого результату;
- головним споживачем результатів праці персоналу є керівник;
- відсутність орієнтації на клієнта;
- надзвичайно складні взаємодія та обмін інформацією між підрозділами.

Більшість наукових праць на тему аналізу та оптимізації господарської діяльності підприємств в тому чи іншому вигляді відзначають зазначені недоліки та їх вплив на зниження якості організації бізнесу [13, 33, 35].

Функціонально-орієнтована організація має вертикальну структуру, побудовану у відповідності з виконуваними функціями, строгу ієрархічну підпорядкованість підрозділів у напрямку «згори вниз». Ще донедавна цей спосіб організації підприємств домінував. Він повністю витіснив спосіб такого вибудовування підприємства, коли його структура зумовлювалася характером самого виробничого процесу і була безпо-



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

середньо з ним пов'язана. Об'єднання співробітників, що виконують споріднені види робіт, у підрозділи дає певні переваги:

- співробітники мають можливість спеціалізуватися в обраній ними професії і виробити професійні навички найвищого рівня;
- внаслідок централізації різних функцій (наприклад, фінансування, роботи з персоналом, робіт з технічного обслуговування обладнання) витрати організації знизилися;
- умови праці більш безпечні, оскільки кожен тепер знає своє робоче місце, а також ту роботу, яку має виконувати;
- відносно просте формування організаційної структури туристичного підприємства і її зображення на схемах для подальшого обговорення [17].

Більшість туристичних підприємств функціонують відповідно до виконуваних їхніми підрозділами функцій, розділеними на рівні ієрархії. Відділ маркетингу та реклами на чолі з виконавчим директором займається своєю справою, фінансові служби на чолі з фінансовим директором – своєю, зовсім окрема історія – формування туристичного продукту, відділ авіаперевезень тощо. Здавалося б, цілком логічна організація управління туристичним підприємством. Але якщо простежити весь ланцюжок дій, які виконують співробітники різних підрозділів, наприклад, обробляючи замовлення клієнта – від моменту його отримання через виконання до надання замовнику, то можна побачити, що вона проходить крізь усі структурні підрозділи туристичного підприємства, а управління відбувається в їх рамках по вертикалі.

З великими труднощами компаніям довелося визнати, що вони витрачають значні кошти і час на управління своєю функціональною ієрархією.

Нами побудовано узагальнену модель системи управління діяльністю туристичного підприємства з використанням функціонального підходу (рис. 3.1).

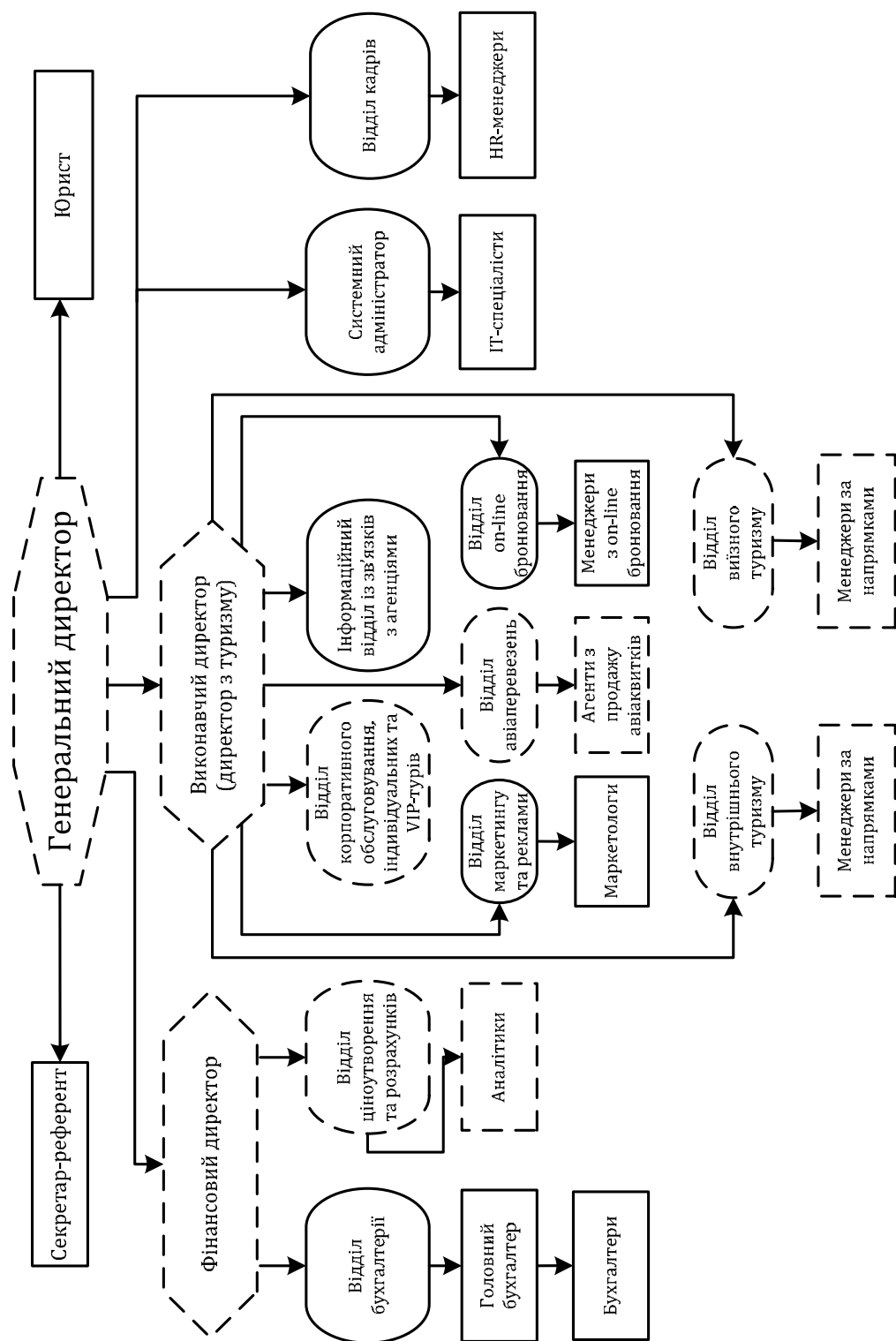


Рис. 3.1. Узагальнена модель системи управління діяльністю туристичного підприємства на основі функціонально-ієрархічного підходу

Джерело: складено автором.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

На рис. 3.1 виокремлено складові частини ієрархічної структури управління туристичним підприємством, які беруть безпосередню участь у процесі ціноутворення. Решта елементів системи управління також впливають на процес формування ціни туристичного продукту, але опосередковано.

Функціональна структура управління базується на тейлорівському принципі послідовного виконання трудових операцій, тобто поставлене завдання ділиться на окремі операції (етапи), і кожен співробітник спеціалізується на виконанні однієї з них [79]. Сьогодні більшість туристичних підприємств нашої країни мають яскраво виражену функціональну структуру управління.

У такій ситуації функціонально-орієнтована схема є причиною серйозних проблем в управлінні туристичним підприємством. З одного боку, функціонально-структурована організація туристичного бізнесу не стимулює зацікавленість працівників у кінцевому результаті діяльності. Бачення того, що відбувається, у співробітників туристичного підприємства найчастіше не виходить за рамки відділів, у яких вони працюють; вони не орієнтовані на цільові завдання підприємства і на виконання його місії [79]. З іншого боку, велика частина реальних процесів туристичного підприємства виходить за рамки окремих відділів.

Обмін інформацією між різними підрозділами туристичного підприємства у функціонально-орієнтованих структурах надмірно ускладнений через її вертикальну ієрархічність. Це призводить до великих витрат, невиправдано тривалих термінів прийняття управлінських рішень і, як наслідок, критичного зниження ефективності роботи. За підрахунками аналітиків, 80% часу йде на передачу результатів роботи черговому виконавцеві і лише 20% – на виконання самої роботи [79].

У процесі аналізу організаційної структури туристичного підприємства зроблено висновок, що об'єкту дослідження притаманна ієрархічна організаційна структура з лінійно-функціональним управлінням, основна проблема якої –

недостатня адаптивність. Таким чином, є необхідність в удосконаленні системи управління туристичним підприємством з метою надання їй адаптивності.

Для аналізу діяльності туристичного підприємства на основі функціональної моделі необхідно сформулювати не тільки як підприємство працює в цілому, як воно взаємодіє із зовнішнім середовищем, а і як організовано управління основними процесами, як вони взаємодіють.

Подання за рівнями ієрархії часом далеке від основної діяльності підприємства. Адже робота не рухається вгору і вниз уздовж функціональної ієрархії, вона проходить крізь підприємство у вигляді набору бізнес-процесів [134], якими ніхто не управляє і ніхто за них не відповідає. Людина, що не має безпосереднього стосунку до сфери туризму, знайомлячись із цією структурною схемою (рис. 3.1), навряд чи зможе визначити, де відбувається процес формування туристичного продукту, заради якого й існує ця громіздка структура, і хто за нього відповідає. Інша проблема ієрархічної побудови полягає в тому, що різні структури іноді мають дуже вузький погляд і не зацікавлені в тому, що прямо їх не стосується.

Тут слід навести висловлювання Т. Сааті і К. Кернса: «Системи, які люди побудували в минулому, можуть більше не збігатися з їхніми потребами у сьогоденні. Щоб зменшити швидке старіння нових систем, потрібно проявити трохи гнучкості, конструюючи для забезпечення можливості їх модифікації відповідно до мінливих потреб. Чим більшою буде чутливість цих систем, тим більш адекватну реакцію можна від них чекати» [104].

Альтернатива функціональної структури – процесно-орієнтована структура.

Процесна орієнтація туристичного підприємства допомагає уникнути перелічених вище проблем, тому процеси дають змогу замінити фрагментовану діяльність послідовною, орієнтованою на клієнта (споживача) роботою, долаючи функціональні бар'єри.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Під процесним підходом до організації та управління діяльністю розуміємо представлення діяльності туристичного підприємства як мережі пов'язаних між собою бізнес-процесів, а не сукупності розрізнених функцій, і орієнтацію системи управління туристичним підприємством на управління як кожним бізнес-процесом окремо, так і всіма. При цьому кожен бізнес-процес представляється послідовністю операцій.

Такий підхід орієнтує туристичне підприємство на результат і як наслідок, на збільшення виручки, скорочення витрат на надання послуг, підвищення якості туристичного продукту, оптимальне використання оборотного капіталу, впровадження систем автоматизації і т. ін. Кожен співробітник чітко знає, яку роботу, в який термін і якої якості йому потрібно виконати для того, щоб бізнес-процес, у якому він бере участь, дав бажаний результат. Тому реалізація процесного підходу передбачає переорієнтування організаційної системи туристичного підприємства з функціонального управління на управління результатами, сукупність яких має забезпечити підвищення рівня ефективності системи управління.

Як вже зазначалося, функціональний підхід до управління орієнтований на організаційну структуру туристичного підприємства і на окремі функції його відділів та інших підрозділів. На відміну від нього, процесний підхід орієнтується на бізнес-процеси, метою реалізації яких є створення туристичного продукту. При чому управління туристичним підприємством здійснюється як кожним окремим бізнес-процесом, так і всією сукупністю бізнес-процесів загалом.

Серед незначної кількості недоліків процесного підходу до управління туристичним підприємством можна зазначити деяку його обмеженість, оскільки він являє собою систему процесів як формальну модель безвідносно до сфери діяльності організації і не враховує специфіку туристичного підприємства як соціально-економічної системи.

Проте моделювання та аналіз діяльності на підґрунті процесно-орієнтованого підходу мають також значну кількість

позитивних рис. Зокрема, процесний підхід до управління дає змогу отримати обґрунтовані висновки про перебіг виконання процесів туристичного підприємства, поетапне формування собівартості, споживчої цінності туристичного продукту, нормативи виконання операцій тощо [36].

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що процесний підхід до управління туристичним підприємством відповідає вимогам сучасного менеджменту якості, найкращим чином дає змогу провести моделювання, дослідження та аналіз діяльності туристичного підприємства, забезпечуючи його конкурентоспроможність на ринку туристичних послуг.

Щоб зрозуміти сутність бізнес-процесу, розглянемо загальну модель будь-якого процесу, незалежно від конкретного об'єкта і сфери його застосування (рис. 3.2).

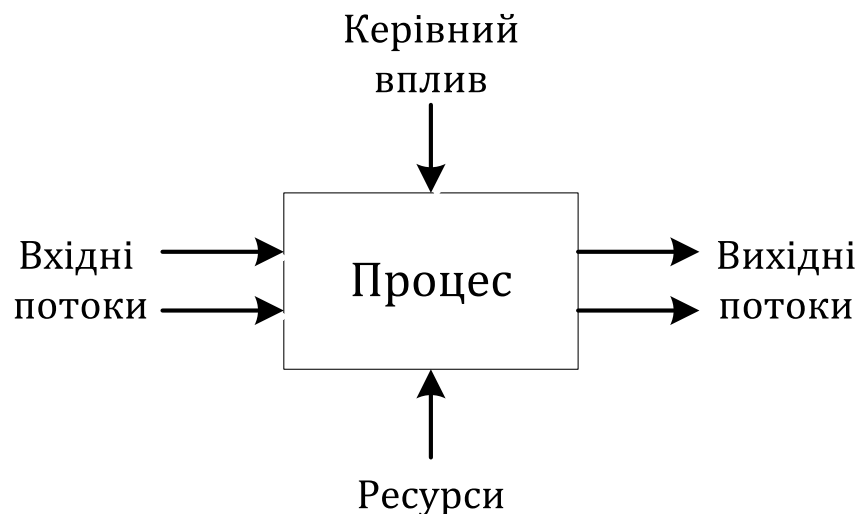


Рис. 3.2. Загальна модель процесу [140]

Основна мета процесу – це перетворення входу (потоків, які входять у процес і є необхідними для його реалізації) у вихід, тобто спрямованість на результат, продукцію процесу (вихідні потоки), використовуючи ресурси. Ресурси – це фактори, що використовуються для виконання процесу і не перетворюються у вихідні потоки. Під входом процесу

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

розуміється продукт або документ, який перетворюється у вихід процесу. Під виходом процесу слід розуміти матеріальний або інформаційний об'єкт, послугу, що є результатом виконання процесу. Вихід одного процесу може бути входом для іншого або бути самостійним продуктом чи послугою [140].

Нижче буде детально розглянуто складові частини загальної моделі процесу.

Процесом слід керувати так, щоб на виході отримати заданий результат, причому з фіксованим використанням ресурсів. Усі необхідні вимоги до процесу визначає керівний орган управління. Керівний вплив у вигляді наказів, планів, нормативних документів надходить на вхід процесу. Для проведення корегувальних дій після виконання бізнес-процесу той самий керівний орган отримує звітну інформацію про результати та перебіг виконання процесу.

Керівний вплив (процедура) – це набір дій суб'єкта управління, що визначають, регулюють і (або) впливають на процес – об'єкт управління. Вони охоплюють процедури, методи, плани, стандартні методики, стратегію і законодавство. Вхідні потоки, керівні впливи і вихідні потоки можуть бути матеріальними або нематеріальними.

Елементи процесного підходу до управління вперше з'явилися у працях відомого французького вченого-практика А. Файоля [129], який на початку ХХ століття виокремив п'ять функцій менеджменту, що являють собою самостійні, але пов'язані між собою напрями процесу управління [128]:

- передбачення;
- організація;
- розпорядництво;
- узгодження;
- контроль.

Через 20 років американський вчений В. Шухарт запропонував революційну ідею, спрямовану на забезпечення стабільності технологічних процесів та вдосконалення їх якості шляхом контролювання варіабельності процесів [131].

Ідеї В. Шухарта, які він уперше висловив у 1924 році, на жаль, не були у той час сприйняті й оцінені фахівцями з управління. Тільки в середині минулого століття основні положення процесно-орієнтованого підходу розвинув В. Демінг у теорії «Трансформація і неперервне вдосконалення процесів» [149]. Тільки у 80-х роках минулого століття процесно-орієнтований підхід знайшов широке практичне застосування, коли поряд із визнанням теорій В. Шухарта і В. Демінга з'явилися праці Т. Девенпорта [35], М. Портера [94], М. Хаммера і Д. Чампі [134], А. Шеєра [140, 141].

Бізнес-процеси проходять через значну кількість структурних підрозділів туристичного підприємства. Систематичне визначення процесів і особливо їх взаємодій в організації та керування ними саме і називають процесним підходом.

Про процесний підхід у міжнародному стандарті *ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги»* зазначено: «Будь-яка діяльність або комплекс діяльності, в якій використовуються ресурси для перетворення входів на виходи, можна вважати процесом. Щоб результативно функціонувати, підприємства мають визначати і управляти численними, взаємопов'язаними і взаємодіючими процесами. Часто вихід одного процесу безпосередньо є входом наступного. Систематична ідентифікація і менеджмент застосованих підприємством процесів, і особливо взаємодії таких процесів, називають процесним підходом» [108].

Центральне місце у процесному підході природно займає поняття бізнес-процесу. Визначимо поняття «бізнес-процес», ґрунтуючись на загальному понятті процесу. По суті, його розуміють як стійку цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи на виходи, що мають цінність для споживачів [99].

Слід уточнити і конкретизувати поняття «бізнес-процес», щоб унеможливити занадто абстрактне його трактування. Називаємо бізнес-процесом ланцюжок логічно пов'язаних повторюваних дій (робіт), в ході яких використовуються (переробляються) ресурси підприємства з метою досягнення



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

певних вимірних результатів для задоволення внутрішніх або зовнішніх споживачів. Головна ідея полягає в тому, що кожен бізнес-процес має споживача – внутрішнього або зовнішнього, які сприймають створювані результати як цінність і можуть кількісно оцінювати міру цієї цінності для себе [8, с. 25].

Виокремлюючи й аналізуючи склад і взаємозв'язок бізнес-процесів туристичного підприємства, ми зобов'язані розглядати їх безвідносно до наявної організаційно-штатної структури, оскільки вони первинні і багато в чому визначають ті зовнішні форми, в яких вони реалізуються.

Водночас зіставлення організаційної структури і виокремлених бізнес-процесів дає змогу розділити їх на наскрізні (міжфункціональні) і внутрішньо функціональні:

- наскрізні процеси проходять через кілька підрозділів підприємства або через усе підприємство, перетинаючи межі функціональних підрозділів;
- внутрішньо функціональні процеси обмежені рамками одного функціонального підрозділу підприємства;
- в окремих випадках, коли бізнес-процес являє собою складний набір операцій, доцільно вводити поняття підпроцесу, який часто локалізується в рамках структурного підрозділу [99, с. 17].

Бізнес-процес як абстрактний об'єкт є моделлю будь-якої цілеспрямованої діяльності, яка реалізується в рамках організаційних систем. Звідси, наприклад, виробничо-технологічні процеси або процеси управління персоналом також можна описати як бізнес-процеси. Можливо, саме тому запропоновано велику кількість трактувань цього терміна. Наведемо приклади деяких з них, що розглянуті у [99].

Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовуються один або більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, що має цінність для споживача.

Бізнес-процес – це діяльність, що використовує ресурси і призначена для перетворення «входів» у «виходи».

Бізнес-процес – це безперервна серія завдань, вирішення яких здійснюється з метою створення виходу (результату).

Бізнес-процес – це множина внутрішніх кроків (видів) діяльності, що починаються з одного і більше входів і закінчуються створенням продукту, необхідного клієнту, задовольняє його за вартістю, довговічністю, сервісом і якістю.

Бізнес-процес – це модель перетворення сутностей типу «вхід-вихід», що розуміється як робота з реалізації запропонованих функцій.

Бізнес-процес – стійка цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи на виходи, що мають цінність для споживача.

Колектив авторів монографії [127] аналізує 22 визначення бізнес-процесу [127, с. 11–15]. Серед них, на нашу думку, заслуговують на увагу такі визначення.

Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в рамках якої на вході використовується один або кілька ресурсів, а на виході створюється продукт, що має цінність для споживача (М. Хаммер і Д. Чампі [134], М. Портер [94]).

Бізнес-процесом є логічний, послідовний та взаємозалежний набір заходів, що споживає ресурси постачальника, створює цінність і видає результат споживачеві (Д. Харінгтон [135]).

Бізнес-процес – це сукупність взаємозалежних операцій з виготовлення готової продукції або виконання послуг на основі споживання ресурсів (Ю. Тельнов [121]).

Бізнес-процес – це зв'язаний набір повторюваних дій (функцій), які перетворюють вхідний матеріал і/або інформацію в кінцевий продукт (послугу) відповідно до попередньо встановлених правил (А. Шеєр [140]).

Бізнес-процесом називають стійку цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів діяльності організації, яка за певною технологією перетворює входи у виходи, що мають цінність для споживача (В. Єліферов та В. Рєпін [99]).

Автори [127] сформулювали власне визначення бізнес-процесу, яке, на нашу думку, найбільш коректне та комплексне. Бізнес-процес – це сукупність послідовних

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

взаємозалежних видів дій, спрямованих на створення споживчої цінності шляхом трансформації за допомогою ресурсів «входів» у «виходи» (продукцію, послуги), з метою задоволення зовнішніх клієнтів [127, с. 17].

Сформулюємо уточнене визначення поняття «бізнес-процес», яке пропонуємо використовувати саме для сфери туризму.

Бізнес-процес – це стійка цілеспрямована структурована послідовність взаємопов'язаних дій, продиктованих життєвим циклом туристичного продукту і спрямованих на перетворення інформаційно-матеріальних потоків з метою задоволення потреб споживача. Під дією розуміється прояв будь-якої діяльності на туристичному підприємстві.

Кожний бізнес-процес має містити [99, с. 30]:

- входи;
- виходи;
- ресурси;
- діяльність із перетворення входів у виходи;
- діяльність з управління бізнес-процесом.

На основі процесного підходу можна ефективно досліджувати процес управління ціноутворенням на туристичному підприємстві. Щоб найповніше розкрити сутність поняття «бізнес-процес», необхідно визначити низку найважливіших його характеристик, які дають змогу більш конкретно уявляти і точніше виокремлювати бізнес-процеси. Розглянемо поняття виходів, входів і ресурсів процесу та їх інтерпретацію для процесу ціноутворення на туристичному підприємстві.

Якщо певний бізнес-процес туристичного підприємства має кілька постачальників і кілька споживачів, то модель такого процесу має, відповідно, кілька входів і кілька виходів. Процес, який не має входу, не може працювати, оскільки немає ресурсів і початкових даних для обробки. Процес, який не має виходу, працює безрезультатно. Він витрачає ресурси, але не дає результату у вигляді кінцевого продукту чи послуги.

Продукт, послуга або інформація, що є результатом виконання процесу, для яких споживачем процесу встановлені вимоги (специфікації) і які споживаються зовнішніми щодо процесу клієнтами, є виходом даного процесу. Кожен із виходів повинен мати для клієнта певну цінність.

Вихід процесу можна визначити так. Вихід (продукт) – матеріальний або інформаційний об'єкт, що є результатом виконання процесу і спожитий зовнішніми щодо процесу клієнтами. Вихід завжди повинен мати клієнта або споживача. Якщо споживачем є інший процес, то для нього даний продукт є входом. Вихід процесу також можна використовувати як ресурс під час виконання іншого процесу. До виходів процесу можуть належати: готовий продукт, документація, звітна інформація тощо.

Вихід можна розглядати як результат діяльності основного стратегічного процесу підприємства. Для промислового підприємства вихід процесу – це матеріальна продукція. Вимоги до неї, як правило, містяться в державних стандартах, технічних умовах, кресленнях, контрактах, технічних завданнях [100].

Для невиробничої сфери виходами є надані послуги. Наприклад, для адвокатської контори – це юридичні послуги, для транспортної компанії – послуги з пасажирських та вантажних перевезень, для лікувального закладу – послуги персоналу лікарні з відновлення та підтримки здоров'я пацієнтів.

Для туристичного підприємства такими є послуги з розроблення, формування та реалізації туристичного продукту. Виходом процесу ціноутворення є встановлена ціна на туристичний продукт. Зв'язки, які йдуть від процесу, не обов'язково є виходами. Часто процеси пов'язані між собою у ланцюг так, що вихід одного процесу є входом наступного.

Усе, що перетворюється у виходи (згідно з визначенням [99, с. 256]), є входами процесу. Більш конкретно визначення таке: вхід бізнес-процесу – матеріальний або інформаційний об'єкт, який під час виконання процесу перетворюється у вихід.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Часто бізнес-процеси одного підприємства пов'язані в ланцюг. У цьому разі вхід процесу може бути виходом внутрішнього процесу підприємства або надходити від одного з постачальників процесу. До входів процесу можуть належати: сировина, матеріали, напівфабрикати, інформація, документація тощо. Вхід завжди має певного постачальника. Так само, як і для виходів, входи процесу повинні задовольняти встановлені вимоги. Входами процесу формування ціни на туристичний продукт виступають різноманітні внутрішні та зовнішні фактори ціноутворення на туристичному підприємстві.

У ролі ресурсів бізнес-процесу виступають персонал, фінансові ресурси, матеріально-технічне, програмне забезпечення та інші елементи. Частина ресурсів постійно перебуває всередині процесу (наприклад, персонал чи обладнання), інші постачаються іншими процесами і організаціями (наприклад, інформація).

Таким чином, ресурс процесу – це матеріальний або інформаційний об'єкт, що постійно використовується для виконання процесу, але не є входом процесу. До ресурсів процесу можуть належати також інфраструктура, транспорт, зв'язок тощо. Ресурс, на відміну від входу, не переробляється під час виконання процесу і може називатися також механізмом процесу.

Ресурси можна групувати залежно від їх ролі, матеріального вираження і особливостей впливу на процес функціонування туристичного підприємства [17]:

1. Людські – колектив туристичного підприємства за категоріями персоналу:
  - керівний склад;
  - топ-менеджери;
  - менеджери;
  - кур'єри;
  - обслуговуючий персонал.
2. Нематеріальні – створені співробітниками туристичного підприємства інноваційні туристичні проекти, інформація про клієнтів та партнерів.

3. Матеріальні – основні засоби та засоби функціонування туристичного підприємства:

- офісні приміщення;
- матеріально-технічна база;
- комп'ютерне, мережеве та мультимедійне обладнання, засоби комунікацій;
- інформаційні та інші технології.

4. Фінансові – бюджет туристичного підприємства, тобто грошові кошти, що надані на організацію туристичної діяльності.

В. Рєпін В. Єліферов зазначають, що поняття ресурсів процесу неоднозначне [99, с. 256]. Справді, з одного боку, стандарт *ISO* чітко розділяє входи і ресурси, а з іншого – ресурси – це входи процесів забезпечення. Наприклад, інформаційне або матеріально-технічне забезпечення стосується майже всіх процесів. То чи не варто вважати всі процеси споживачами виходів процесів «Інформаційні ресурси» або «Матеріально-технічні ресурси»? Автори [99] пропонують провести умовну межу між входами і ресурсами так: «входи – це те, що надходить від інших процесів і перетворюється у виходи. Ресурси – це те, що з самого початку є у розпорядженні керівника процесу: персонал, обладнання, технології тощо. Крім того, планування ресурсів здійснюється на значно триваліший термін, ніж планування входів» [99, с. 258–259].

Облік споживання ресурсів і розрахунок витрат на реалізацію бізнес-процесів підприємства на практиці реалізується з використанням таких систем планування [121, с. 46–47]:

- 1) *CRP (Capacity Requirements Planning)* – планування потреби в потужностях;
- 2) *MRP (Material Requirements Planning)* – планування потреби в засобах;
- 3) *MRP II (Manufacture Resource Planning)* – планування всього процесу, а не його фрагментів;
- 4) *FRP (Finance Requirements Planning)* – управління фінансовою та господарською діяльністю підприємства;
- 5) *ERP (Enterprise Resource Planning)* – планування класу *MRP II* в інтеграції з модулем фінансового планування *FRP*;

б) *SCM (Supply Chain Management)* – управління всім циклом виробництва та розповсюдження продукту.

Концепція планування ресурсів – важлива складова стратегічного розвитку діяльності туристичного підприємства. Реальна конкуренція у туристичній галузі змушує керівництво туристичних підприємств до радикальних кроків у зміні стратегії розвитку.

Серед провідних інноваційних туристичних операторів найпоширенішою концепцією є міжнародний стандарт управлінського обліку ресурсів *ERP* [46, 114].

*ERP* – визнана у світі система планування ресурсів підприємства. *ERP*-системи впроваджуються для того, щоб об'єднати всі структурні підрозділи туристичного підприємства, ресурсне забезпечення та управлінські структури в рамках єдиної системи, основною метою якої стане обслуговування потреб туристичного підприємства. Процес розроблення такої комплексної комп'ютерної системи – доволі складне завдання. Як правило, на підприємствах окремі структурні підрозділи мають автономні автоматизовані системи ведення та контролю власних завдань і потреб. На відміну від такого підходу, система класу *ERP* має єдину базу даних усього підприємства. При цьому доступ до інформації з кожного підрозділу стає простішим і водночас ефективнішим, а підрозділи отримують можливість обмінюватися інформацією щодо виконання як власних, так і глобальних завдань, що стоять перед підприємством. Перші спроби впровадження єдиної системи класу *ERP* належать до систем планування діяльності виробничих підприємств.

Сьогодні *ERP*-системи набули значного поширення не тільки у виробничій сфері, а й у сфері надання послуг. Сучасні системи класу *ERP* здатні забезпечити виконання більшості функцій як у комерційних, так і некомерційних структурах, у державних та приватних, у виробничій сфері та сфері послуг незалежно від роду діяльності або статусу підприємства [46].

Сфера туристичних послуг також не виняток у цьому. Формування туристичного продукту потребує високої організації та якості менеджменту. При впровадженні систем класу *ERP* у діяльність сучасного туристичного підприємства можна виокремити певні джерела ризику, які можуть виникнути на різних етапах життєвого циклу туристичного продукту:

- брак довгострокової стратегії та невідповідність функціональних можливостей *ERP*-системи масштабам діяльності туристичного підприємства;
- низький рівень працівників туристичного підприємства в оволодінні навичками роботи в системі;
- намагання відразу запровадити повномасштабну *ERP*-систему для управління всіма підрозділами туристичного підприємства;
- байдужість керівників вищої ланки і їхнє небажання приймати непопулярні рішення, необхідні для успішного впровадження *ERP*-системи;
- неадекватна підтримка внутрішніх та зовнішніх змін у діяльності туристичного підприємства.

Оптимальне планування діяльності туристичного підприємства та раціональне використання ресурсів є основними способами зниження ризику під час запровадження системи *ERP*. Впровадження *ERP*-системи як комплексного програмного продукту для управління діяльністю туристичного підприємства забезпечить його ефективне функціонування шляхом концентрації управління; оптимальний механізм обміну інформацією між структурними підрозділами туристичного підприємства; швидке реагування на зміни в економічному середовищі; зацікавленість працівників туристичного підприємства у кінцевому результаті своєї діяльності.

У запровадженні процесного підходу до управління точкою відліку є визначення і опис усіх основних та допоміжних процесів діяльності туристичного підприємства. Основна складність під час розроблення і наступної підтримки системи менеджменту якості полягає у впровадженні процесного підходу до управління туристичним підприємством.



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Із підходом на основі загального менеджменту якості туристичне підприємство розглядається як система взаємозв'язаних процесів, що об'єднує всі необхідні види його діяльності. Кожен процес пов'язаний із місією і призначенням підприємства через ієрархію мікропроцесів. Це означає, що кожен процес складається з субпроцесів і сам входить до складу більшого процесу. Структура процесів повторюється в масштабах усієї ієрархічної структури. У цьому разі можна легше розібратися з суттю всієї системи, ніж, якщо є можливість фокусуватися лише на невеликій її частині. Таким чином, процесно-орієнтований підхід, який застосовується під час створення системи якості, передбачає в першу чергу опис усіх робочих процесів туристичного підприємства.

Опис процесів діяльності туристичного підприємства – це не окремий обмежений часом захід, а постійно діюча процедура розроблення і корегування системи процесів, яка може тривати протягом усього життєвого циклу туристичного продукту. Карта окремого процесу діяльності містить такі складові: опис процесу; входи в процес; виходи із нього; ресурси, необхідні для функціонування процесу; внутрішні та зовнішні керівні документи; алгоритмізовані процедури (планування, реалізації, аналізу, моніторингу); показники ефективності; організаційна схема управління процесом.

Ретельний і всебічний аналіз карт процесів дасть можливість оптимізувати ці процеси [135] і знаходити найбільш раціональні рішення для інноваційних туристичних підприємств, які намагаються відповідати міжнародним стандартам якості туристичних послуг.

Визначення процесу в Міжнародному стандарті *ISO 9000 : 2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник»* [111] занадто загальне і не розкриває його суті. Тому на рис. 3.3 уточнено це визначення, яке більшою мірою орієнтоване на бізнес-процес підприємства.

Відповідно до рис. 3.3, процес включає одну чи більше пов'язаних між собою процедур або функцій, які спільно реалізують певну задачу бізнесу в рамках організаційної

структури. Він може виконуватися в межах однієї організаційної одиниці, охоплювати кілька одиниць або навіть кілька різних підприємств. Процес зазвичай пов'язаний з операційними відносинами, наприклад, процес розроблення нового виробу або процес продажу.

На рис. 3.3 відображені характеристики процесу, виокремлені у працях [19, 29, 37].

Передусім розрізняють основні й допоміжні процеси. Основні – це процеси, які додають нову якість продукту, а також мають певну цінність для споживача. Допоміжні формують інфраструктуру підприємства. Власником процесу є особа (або група осіб), що відповідає за процес і має повноваження змінювати його з метою вдосконалення. Межі процесу – межа входу і межа виходу. Межа входу передуює першій операції процесу, межа виходу слідує за його останньою операцією. Інтерфейс процесу – механізм (організаційний, інформаційний, технічний), за допомогою якого процес взаємодіє з попереднім і (або) подальшим процесами.

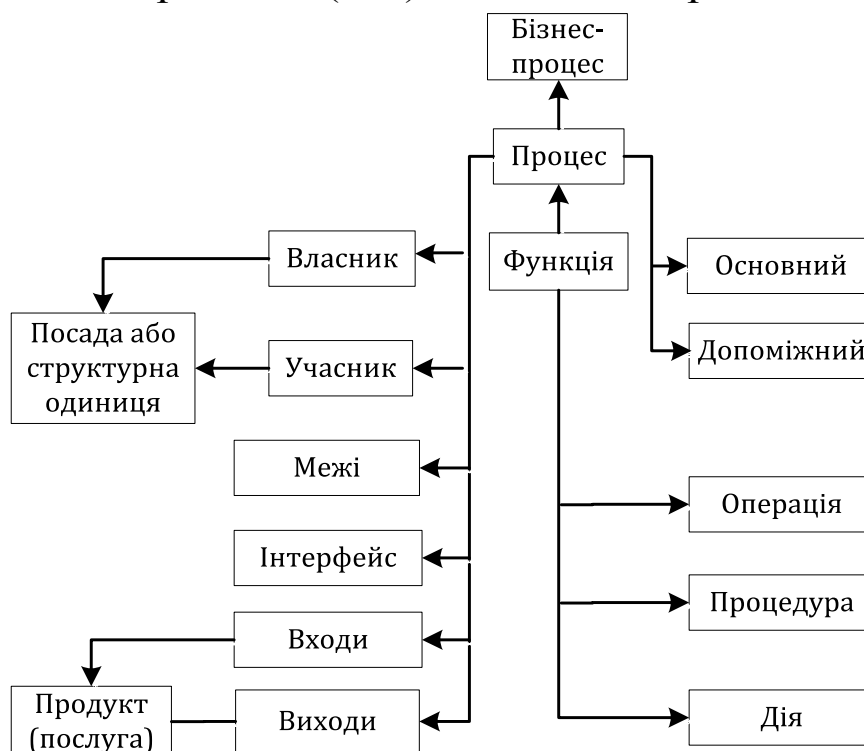


Рис. 3.3. Поняття бізнес-процесу

Джерело: складено автором на основі [19, 29, 37, 140].

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Таке уявлення процесу дає змогу детальніше відобразити його внутрішню структуру і властивості, отже дає можливість більш детального вивчення та оцінки якості його організації. При цьому цілями опису процесів є:

- розв'язування крос-функціональних проблем – перепон, які поділяють функціональні підрозділи (рис. 3.1);
- чітке розмежування відповідальностей і повноважень;
- розуміння бізнес-процесів підприємства;
- створення описів процесів – еталонів діяльності підприємства;
- забезпечення основи для аналізу та оптимізації бізнес-процесів;
- оптимізація організаційної структури підприємства;
- впровадження (розвиток) систем управління підприємством;
- управління операційними ризиками;
- передача знань та ефективне навчання персоналу.

Відповідно до перспективних поглядів на організацію господарської діяльності підприємства, роботу слід організувати саме навколо процесів, що відображено в [99]. Це зумовлено низкою причин.

По-перше, впровадження системи менеджменту якості, що є однією з найважливіших цілей будь-якого підприємства, повністю базується на процесному підході до організації господарської діяльності (це зазначено в стандартах *ISO 9000*).

По-друге, застосування процесного підходу значно полегшує впровадження (розвиток) інформаційних технологій у діяльність підприємства, тому пріоритетним напрямом у цій сфері є розроблення архітектур інформаційних систем, орієнтованих на сервіси, що надаються бізнес-процесам. Іншими словами, цілі й потреби бізнес-процесів нині повністю визначають інформаційні технології, які забезпечують їх функціональність.

По-третє, процесний підхід передбачає ітераційний характер моніторингу бізнес-процесів, що дасть змогу підприємствам оперативніше реагувати на динаміку ринку, зміни внутрішніх та зовнішніх умов, потреби реінжинірингу бізнес-процесів [102].

По-четверте, сама ідея реінжинірингу як революційного погляду на організацію бізнесу визначає постійний контроль і моніторинг виявлених та зафіксованих бізнес-процесів.

За словами М. Хаммера і Д. Чампі, «не товари, а процеси їх створення приносять компаніям довгостроковий успіх» [134, с. 121]. Тому метою підприємства має бути вдосконалення бізнес-процесів для подолання їх фрагментарності, досягнення істотних поліпшень у ключових показниках результативності (витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність).

Це підтверджується і вимогами стандартів, які в рамках процесного підходу передбачають:

- визначати (ідентифікувати) процеси, що мають практичну цінність для споживача (основні бізнес-процеси);
- визначати послідовність і взаємодію цих процесів;
- визначати методи і критерії, необхідні як для забезпечення результативності реалізації, так і під час управління цими процесами;
- забезпечувати наявність ресурсів та інформації, необхідних для підтримки цих процесів та їх моніторингу;
- здійснювати моніторинг, вимірювання та аналіз цих процесів;
- вживати заходів, необхідних для досягнення запланованих результатів та постійного поліпшення цих процесів.

Очевидно, що для реалізації зазначених функцій необхідно залучення спеціальних методів, що дають змогу описувати, аналізувати й оптимізувати бізнес-процеси підприємства.

Бізнес-моделювання посідає сьогодні одне з провідних місць у діяльності конкурентоспроможних підприємств. Перш ніж почати розгляд наявних методів бізнес-моделювання, доцільно уточнити такі ключові поняття, як «моделювання», «модель» і «система», враховуючи їх неоднозначне розуміння.

Відповідно до основоположної роботи в сфері бізнес-моделювання [141], під терміном «моделювання» розуміється процес створення точного опису системи, де точний опис

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

системи є її «моделлю». Під словом «система» розуміється сукупність взаємодіючих компонент і взаємозв'язків між ними. Навколишній світ можна розглядати як складну взаємопов'язану сукупність природних і штучних систем, пізнання яких здійснюється за допомогою їх моделей.

Розуміння «системи» тільки як «сукупності взаємодіючих компонент» не є коректним, оскільки в цьому визначенні немає поняття «цілісності», що є найважливішим атрибутом будь-якої системи і основою її функціонування. Тому правильнішим визначенням «системи» буде визначення, наведене у міжнародному стандарті *ISO 15288 : 2015 «Systems and software engineering. System life cycle processes»* [149], в якому зазначено, що система – це комбінація взаємодіючих елементів, організована для досягнення однієї або більше оголошених цілей.

Серед інших визначень «моделювання» можна виокремити таке: «моделювання – це поширена форма інтелектуальної діяльності людини, спрямована на [139]:

- пізнання об'єктів матеріального світу;
- його перетворення (створення нових об'єктів).

У цьому досить загальному визначенні закладений важливий принцип моделювання, який червоною ниткою проходить крізь усі методології бізнес-моделювання і полягає в необхідності побудови двох типів моделей – для вивчення об'єкта («як є») і його розвитку («як має бути»).

Поняття «модель» у бізнес-моделюванні також має особливості і характеризується «графічним описом системи або об'єкта, який розробляється для певної мети з урахуванням обраної точки зору дослідника» [37] за допомогою певного методу.

Перейдемо до таких найважливіших понять бізнес-моделювання, як «метод», «методологія» і «підхід моделювання». Під методом або нотацією в бізнес-моделюванні насамперед розуміється набір елементів, принципів і правил побудови графічних діаграм та описів. Метод зазвичай стосується питання побудови однієї конкретної моделі. Складніше

поняття – це методологія, яка визначає процес моделювання, що включає побудову кількох різних за типом моделей. Роль методології полягає в регламентації процесу моделювання, при цьому вона визначає [37]:

- послідовність кроків побудови моделей (процес моделювання);
- правила переходу між моделями (інтеграція моделей);
- набір і правила побудови моделей на кожному кроці (методи моделювання).

Методології моделювання, таким чином, припускають побудову певних моделей за допомогою конкретних методів і відповідають цілям моделювання, які визначають вимоги до опису системи у різних її аспектах: функціональному, інформаційному, організаційному, динамічному і т. ін.

Поряд з поняттями «метод» і «методологія» необхідно також відзначити таке поняття, як «підхід», принципи якого лежать в основі створення методів і формування методології та визначають спосіб розгляду або аналізу системи. Методології можуть містити різні методи моделювання, побудовані на одному або на різних підходах. У роботах, присвячених бізнес-моделюванню, виокремлюють два основні підходи: структурний і об'єктно-орієнтований.

Структурний підхід з'явився набагато раніше від об'єктного і спочатку застосовувався для аналізу вимог і проектування інформаційних систем. У міру переходу ІТ-індустрії на мови об'єктно-орієнтованого програмування структурний підхід втратив актуальність, тому що потрібні нові адекватні методи відображення об'єктно-орієнтованої парадигми в сфері проектування інформаційних систем. Відповіддю стала поява об'єктно-орієнтованого підходу, який фактично витіснив структурні методи з галузі системного проектування. Однак структурні методи не втратили актуальності в моделюванні взагалі і знайшли своє місце в моделюванні бізнес-систем (організаційному проектуванні).

Одні й ті самі моделі можуть бути побудовані за допомогою різних методів і, навпаки, метод може

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

використовуватися для побудови різних моделей, Звідси виникає запитання: які типи моделей і методів існують? Моделі насамперед розрізняються предметом розгляду, наприклад, предметом розгляду функціональної моделі можуть бути функції підприємства, а інформаційної моделі – дані в інформаційній системі. Методи зазвичай відповідають певному предмету розгляду (аспекту моделювання), підходу (принципам аналізу) і способу побудови графічних діаграм (нотаціям).

Розглянемо сфери застосування бізнес-моделювання, для чого наведемо висловлювання одного з основоположників структурного підходу та методології *SADT* Дугласа Т. Росса, який зазначав, що структурний аналіз «застосовували тисячі людей у роботі над сотнями проектів у багатьох галузях, починаючи з 1973 року. Більшість застосувань було пов'язано із системами «людина-машина-комп'ютер» у бізнесі, виробництві, обороні, зв'язку та організації проектування. Структурний аналіз можна застосувати до будь-якого цікавого об'єкта» [84].

Об'єктом розгляду бізнес-моделювання є бізнес-система, тобто система ділових процесів, яка може існувати в будь-якій предметній галузі. До цього класу систем належать підприємства, організації та їх об'єднання, що діють у різних соціально-економічних сферах. При цьому будь-яка матеріальна бізнес-система підтримується засобами інформаційної системи, яка є її невід'ємною частиною [70]. Отже, комплексна модель системи завжди містить модель матеріальної бізнес-системи і модель інформаційної системи її підтримки. Найкращим чином розуміння суті «бізнес-системи» відповідає визначенню «система – це комплекс, який складається з процесів, технічних і програмних засобів, пристроїв і персоналу та володіє можливістю задовольняти встановленим потребам чи цілям» [84].

Необхідно розуміти, що моделі самі по собі не дають рекомендацій щодо поліпшень систем, вони лише є основою

для проведення необхідного аналізу, який здійснюється за допомогою спеціально призначених для цього методів оцінки моделей або має творчий характер.

Бізнес-моделювання відіграє важливу роль у діяльності підприємства, тому дає змогу побачити не тільки справжню, а й майбутню її картину, допомагає прийняти рішення про проведення змін і виробити план дій для переходу від поточного стану до бажаного. Адекватна бізнес-модель необхідна для вирішення таких найважливіших управлінських завдань, пов'язаних з розвитком будь-якого підприємства, як:

- реорганізація бізнесу, зумовлена переходом від функціональної моделі до процесної, зміною стратегічних цілей підприємства або впровадженням систем управління якістю;
- вдосконалення бізнес-процесів, зумовлене необхідністю підвищення якості продукту та операційної ефективності підприємств;
- впровадження інформаційних систем для управління бізнесом, зумовлене бурхливим зростанням інформаційних технологій.

Перші два завдання вимагають побудови вже згаданих вище двох типів моделей підприємства – «як є» і «як має бути». Вони необхідні для розуміння того, як підприємство функціонує сьогодні і яким воно має стати в майбутньому, щоб досягати своїх цілей. Виконання третього завдання багато в чому ґрунтується на бізнес-вимогах, джерелом яких є бізнес-моделі.

Це зумовлено самим призначенням інформаційних систем, яке полягає в підтримці або автоматизації функцій бізнес-системи за допомогою інформаційних технологій. Крім того, автоматизація поточних процесів без проведення їх аналізу та необхідних перетворень звичайно не дає бажаних результатів, а лише допомагає швидше здійснювати «неправильні речі» [70]. Тому реорганізація зазвичай передуює вибору та впровадженню інформаційних систем, проектування яких здійснюється на основі моделі «як має бути».

Бувають і протилежні ситуації, коли реорганізація стає результатом впровадження інформаційних систем, що



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

відповідають сучасним стандартам управління підприємством. У цьому разі як модель «як має бути» приймається референсна (еталонна) бізнес-модель, відповідна даному програмному продукту. Це не позбавляє підприємство необхідності побудови моделі «як є», наявність якої потрібна для розроблення планів перетворень. З іншого боку, будь-яка реорганізація бізнес-системи неминуче призведе до зміни бізнес-вимог, отже до необхідності внесення змін до специфікації інформаційних систем. Очевидно, ці завдання тісно пов'язані між собою, бо спрямовані на створення ефективної моделі бізнесу.

Моделювання бізнес-процесу на туристичному підприємстві передбачає виконання таких основних етапів [113].

*Етап I.* Створення моделі наявних процесів (модель «як є», або *AS-IS*).

*Етап II.* Визначення основних напрямів, методів і засобів поліпшення процесів.

*Етап III.* Створення цільової моделі процесу (модель «як має бути», або *TO-BE*).

Мета оптимізації бізнес-процесів полягає у побудові моделі *TO-BE*. Ця модель базується на реальному стані справ (*AS-IS*). Однак на відміну від моделі *AS-IS*, модель *TO-BE* має розпорядчий характер. У ній повинні бути враховані й виправлені всі недоліки, виявлені в процесі аналізу моделі *AS-IS*. Очевидно, що процес побудови обох моделей має ітераційний характер і підкоряється однаковим правилам моделювання.

Основним критерієм ефективності в описі процесів підприємства має бути повнота моделі. Проведемо аналіз основних етапів.

*Етап I. Розроблення моделі наявних процесів.* Діяльність із розроблення моделі *AS-IS* спрямована на створення образу стану процесів і містить збір інформації про кількісний склад процесів та перебіг їх виконання; побудову структурної моделі процесів підприємства; поетапне їх моделювання; вимірювання ключових показників процесів.

Як правило, інформацію про процеси збирають шляхом анкетування та інтерв'ювання керівників та виконавців [113]. Створення моделі *AS-IS* для процесу не має бути ідеалізованим. Після отримання необхідної інформації її слід проаналізувати, за потреби доповнити шляхом проведення додаткових інтерв'ю і після цього можна почати моделювати процеси.

Наступним кроком в межах цього етапу є вибір оптимальних нотацій моделювання (*IDEF0*, *IDEF3*, *DFD* тощо) і програмних засобів опису процесів (*ARIS*, *BPWin*, *ERWin*, *Business Studio* тощо). Спочатку всю діяльність представляють у вигляді макропроцесів, для яких згодом буде проведено декомпозицію на підпроцеси.

На цьому етапі важливо визначити організаційні межі процесів, щоб після цього виокремити зовнішні і внутрішні підпроцеси. Визначення меж впливу процесів потрібне для встановлення ключових принципів удосконалення діяльності організації та запровадження цільового управління. Далі проводиться декомпозиція процесу на окремі роботи. Під час такого аналізу процесу кожна з його робіт представляється у вигляді набору операцій, порядку ведення документації, правил прийняття управлінських рішень. Декомпозиція процесів на нижньому рівні деталізації функцій не є обов'язковою умовою і стосується, як правило, тільки тих процесів, які підлягають оптимізації. При цьому допускають текстовий опис робіт, не застосовуючи складних графічних елементів і схем [113].

Ці дії потрібні для проведення вимірювання процесу. Моделювання дає змогу перевірити логічну несуперечність процесу, а також виміряти і проаналізувати три основні його характеристики [113]:

- результативність;
- ефективність;
- адаптивність.

Результативністю бізнес-процесу називають міру відповідності його виходів очікуванням споживачів.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Ефективність бізнес-процесу – це міра мінімізації використання ресурсів, необхідних для забезпечення результативності.

Під адаптивністю розуміють властивість бізнес-процесу задовольняти поточні і майбутні вимоги споживачів продуктів бізнес-процесу (клієнтів), що постійно змінюються і є специфічними. Адаптивність будь-якого процесу нерозривно пов'язана з невизначеністю його виходів.

*Етап II. Визначення напрямів поліпшення процесів.* Після того як модель *AS-IS* буде побудована, необхідно визначити, як покращити обрані процеси. Для досягнення хороших результатів у поліпшенні процесів на практиці використовують низку ключових принципів [101, 113]:

- об'єднання кількох робіт в одну;
- делегування повноважень (мінімізація кількісного складу ієрархічних взаємодій під час виконання процесу);
- природний порядок виконання робіт (він має бути найдоцільнішим);
- різні варіанти виконання процесів (упровадження процесів, орієнтованих на максимальну кількість можливих випадків реалізації залежно від ситуації, що склалася);
- зменшення кількості входів у процеси;
- зменшення кількості робіт із перевірки, контролю та узгодження.

Для виявлення причин недосконалості моделі *AS-IS* та ефективного впровадження ключових принципів поліпшення показників процесів варто застосовувати методи статистичного управління процесами.

Виокремлюють два основних типи реорганізації бізнес-процесів – м'яку і жорстку. Перший тип характеризується поступовим поліпшенням діяльності підприємства на основі оцінки ефективності наявних бізнес-процесів. Другий шлях являє собою реінжиніринг або проектування якісно нових бізнес-процесів, в тому числі на основі потенційних можливостей використання інформаційних технологій, що дає змогу в разі підвищити їх ефективність.

Переходячи до останнього етапу моделювання бізнес-процесів, слід остаточно визначити, які методи будуть використовуватися для вдосконалення процесів – *еволюційні* (постійне поліпшення процесів (*Business Process Improvement – BPI*)) або *революційні* (реінжиніринг (*Business Process Reengineering – BPR*)).

*Етап III. Розроблення цільової моделі процесів.* За організаційною структурою цей етап повторює створення моделі *AS-IS* і є завершальним у моделюванні. Однак на відміну від моделі «як є», процес внаслідок проведеної процедури вдосконалення повинен мати істотно кращі показники результативності, ефективності та адаптивності. Методи і засоби, які використовувалися у побудові моделі *AS-IS*, тепер використовуються для створення моделі «як має бути».

Непростим завданням цього етапу є вибір між точністю моделі *TO-BE* та її складністю. Чим детальніша модель, тим точніше вона буде втілена в життя, але тим важчим буде процес втілення. У деяких випадках високий рівень деталізації моделі не ефективний, особливо коли спочатку процес не є строго організованим [113].

Розглянемо детальніше зазначені вище дві різні концепції управління, що використовуються для оптимізації діяльності підприємства: удосконалення бізнес-процесів та їх реінжиніринг [138, с. 169].

В основі методів удосконалення бізнес-процесів лежить постійне підвищення їх якості, якості продукту з урахуванням невизначеності економічного середовища та мінливості вимог споживачів. До основних методів *BPI* можна віднести аутсорсинг, бенчмаркінг, кайдзен, а також методології загального управління якістю (*TQM*), «Шість сигм», планування ресурсів виробництва (*MRP*) та їх модифікації. Найбільшого поширення серед методів *BPI* при вдосконаленні процесів діяльності туристичного підприємства набули методології *MRP* та *TQM*.

Для туристичного підприємства в основі оптимізації управління *MRP* має лежати стратегія оптимального використання трудових і матеріальних ресурсів шляхом синхронізації

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

процесів його діяльності і створення так званих наскрізних процесів. Недоліком цієї концепції є необхідність резервування ресурсів туристичного підприємства з урахуванням можливих відхилень від запланованих показників у його діяльності. До переваг *MRP* можна віднести можливість прогнозування розвитку діяльності туристичного підприємства на тривалий період.

Інша концепція вдосконалення системи процесів – загальне управління якістю. *TQM* має на увазі оптимізацію процесів на основі впровадження стандартів управління якістю. За неухильного дотримання цієї концепції й залученні до процесу менеджменту якості усіх співробітників підприємства управління на основі *TQM* здатне забезпечити безперервне покращення ключових показників. Недоліком концепції *TQM* можна вважати деякий дисбаланс у поліпшенні ключових показників окремих процесів і відсутність системного узгодження показників. Безперечною перевагою загального управління якістю є орієнтація на реалізацію вимог клієнтів.

Метою концепції *BPR*, на думку авторів реінжинірингу бізнес-процесів М. Хаммера і Д. Чампі, є радикальне підвищення ефективності бізнес-процесів шляхом різкого покращення показників діяльності, таких, як витрати, якість та швидкість обслуговування [134]. Такі сміливі прогнози щодо ефективності реінжинірингу зумовили великий інтерес до цього революційного підходу, який не зникає й досі [9, 19].

Відомий прихильник концепції реінжинірингу Ю. Тельнов підкреслює, що «замість оснащення наявних процесів обчислювальною технікою і програмним забезпеченням необхідно їх знищити і почати наново. Слід піддати наші компанії «реінжинірингу»: скористатися міццю сучасних інформаційних технологій, щоб радикально перебудувати бізнес-процеси і досягти значного підвищення їхньої продуктивності» [121, с. 256].

Інші послідовники М. Хаммера і Д. Чампі також формулювали свої визначення концепції *BPR*. Так, М. Робсон і

Ф. Уллах у роботі [102] визначають реінжиніринг як створення принципово нових та більш ефективних бізнес-процесів без урахування того, що було раніше.

Розглядати реінжиніринг бізнес-процесів як швидке та радикальне реконструювання стратегічних процедур виробничого характеру з метою оптимізації робочих потоків та продуктивності пропонує Р. Патюрель [91].

Д. Харрінгтон, К. Есселінг та Х. Німвеген реінжинірингом називають «метод кардинальної перебудови бізнес-процесів з метою досягнення якісно іншого, вищого рівня показників господарської діяльності підприємства» [135].

Незважаючи на відмінність у визначеннях концепції *BPR*, автори одностайні в тому, що оптимізація управління підприємством за допомогою реінжинірингу його процесів – найбільш ризиковий метод з усіх розглянутих вище. До такого радикального методу оптимізації процесів вдаються, як правило, тільки у разі стабільного регресу діяльності туристичного підприємства. При цьому в результаті кардинальної зміни процесів і системних організаційних змін у діяльності можливий значний приріст ефективності.

Крім значного ступеня ризику, *BPR* вимагає великих витрат на розроблення і впровадження, а головне – повне руйнування старої і розроблення принципово нової системи управління.

Аналіз різних концепцій управління довів, що загальною в них є процесна організація діяльності, отже процесний підхід має стати базовим елементом в інтеграції інноваційних методів управління. З погляду технології моделювання бізнес-процесів сутність процесного підходу найкращим чином відображає структурний аналіз. Він дає змогу адекватно описувати контури управління і потоки робіт, доступний для розуміння і має значну наочність. На даний момент структурний аналіз міцно закріпився у ролі домінантного інструментарію моделювання бізнес-процесів, про що свідчить постійний розвиток структурних методів опису бізнес-процесів.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

С. Черемних стверджує, що «в даний час відомо близько 90 різновидів структурного системного аналізу, однак практично всі методології, що активно використовуються, можуть бути розбиті на дві групи: ті, що застосовують методи і технологію діаграм потоків даних *DFD* (в різних нотаціях) і ті, що використовують *SADT*-методологію (точніше, її стандартизовану підмножину *IDEFO*)» [139].

Наступним кроком після опису контексту процесу є функціональна декомпозиція, коли аналізований бізнес-процес розбивається на субпроцеси, формалізується їх послідовність у часі і взаємозв'язок. Відповідно до міжнародного стандарту *ISO 9001 : 2015 «Системи управління якістю. Вимоги»* [108], структура моделі має включати 4 основні групи процесів: основні виробничі бізнес-процеси, процеси управління, обслуговуючі, процеси вимірювання, аналізу та покращення. Процес управління ціноутворенням слід віднести до другої групи процесів.

Для управління будь-яким бізнес-процесом необхідно призначити його власника – посадову особу або колективний орган управління, яким делеговано право розпоряджатися ресурсами, необхідними для виконання процесу і які несуть відповідальність за одержувані результати.

Власник процесу здійснює оперативне управління і є невід'ємною його частиною. Він безперервно або з певною періодичністю планує результати і ресурси, контролює перебіг виконання робіт, перевіряє його за показниками та активно втручається в оперативні дії відповідно до відомого циклу Демінга: *Plan – Do – Check – Act*, що являє собою цикл оперативного управління бізнес-процесом.

Удосконалюючи процес управління підприємством на основі процесного підходу, недостатньо призначити власниками виділених бізнес-процесів певних співробітників, які відповідатимуть за налагодження міжфункціональних зв'язків, результати процесу, його ефективність і задоволеність клієнтів. Ресурсами підприємства реально розпоряджаються керівники функціональних підрозділів, тому необхідно

чітко регламентувати взаємодію власників процесів із власниками ресурсів. Інакше постійно виникатимуть конфліктні ситуації, коли до керівника функціонального підрозділу, через який проходить кілька різних бізнес-процесів, звертаються їх власники, вимагаючи негайно виконати роботи свого процесу.

Відомі розбіжності у використанні авторами низки взаємопов'язаних понять, таких, як вид діяльності, бізнес-функція, підпроцес, змушує, не вдаючись у полеміку і аналіз різних точок зору, висловити свою позицію. Багато авторів випускають з поля зору дуже важливий аспект взаємодії бізнес-процесів, а саме можливість їх об'єднання у своєрідні агреговані процеси. У науковій літературі подібні процеси іноді називають також бізнес-процесами високого рівня, наскрізними, комплексними, складними [140].

Доцільно розрізняти три рівні агрегування, на яких об'єднані бізнес-процеси мають особливі характеристики: рівень бізнес-функції, вид діяльності і контекстний (системний) рівень. До агрегованих процесів недоцільно, через їх специфіку, застосовувати звичайне поняття бізнес-процесу, хоч формально такий підхід можливий. Розглянемо специфіку агрегування процесів докладніше, враховуючи важливість подальшого їх моделювання під час побудови моделі управління процесом ціноутворення на туристичному підприємстві.

Окремі взаємопов'язані й однотипні (однорідні) бізнес-процеси формують спеціалізовану функцію. Ключовою характеристикою можна вважати однотипність, яка визначається спрямованістю бізнес-процесів на однакові (однотипні) цінності.

Існує певний зв'язок між організаційною структурою та функціями (як набором однорідних бізнес-процесів): функціональні підрозділи, як правило, спеціалізуються на їх виконанні всередині підприємства. Однак можливі міжфункціональні бізнес-процеси, які пронизують кілька функціональних підрозділів, що має обов'язково враховуватися у процесі



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

проектування нової системи управління. Саме тут виникають найбільші розбіжності, неузгодженості, конфліктні ситуації, оскільки власник такого бізнес-процесу взаємодіє з керівниками низки функціональних підрозділів.

Вид діяльності являє собою вищий рівень агрегування бізнес-процесів порівняно з функціональним рівнем. По суті, це стійкий набір певних бізнес-функцій, що забезпечують виконання функціональних цілей підприємства. Так, на туристичному підприємстві можна виокремити діяльність з організації відпочинку та подорожей, яка включає різні функції, різні набори бізнес-процесів, спрямованих на надання туристичних послуг. Особливими видами діяльності, які наявні майже на всіх підприємствах, слід вважати операційну, фінансову та інвестиційну діяльність.

І нарешті вищий рівень об'єднання – органічне поєднання всіх бізнес-процесів усередині підприємства формує найвищу форму їх агрегування – контекстний рівень або бізнес-системи. Саме тут формуються цілі функціонування бізнес-системи, визначаються її межі і характер взаємодії із зовнішніми щодо неї об'єктами.

Ключову роль на даному рівні відіграють інтереси, переваги і вимоги власників підприємства або топ-менеджерів, яким делеговані відповідні права керівників. Для реалізації відповідних інтересів необхідні певні бізнес-процеси стратегічного управління, за допомогою яких забезпечується інтеграція окремих процесів, функцій і видів діяльності в цілісну систему. Агрегування бізнес-процесів неможна розглядати як механічне їх об'єднання за формальними ознаками. На кожному рівні агрегування формуються якісні характеристики, які нав'язує його складовим процесам другий контур управління, що здійснює вищий орган управління.

Основним механізмом формування і нав'язування нових характеристик є процес управління агрегованими бізнес-процесами. На відміну від управління на рівні бізнес-процесів, керівник агрегованого процесу може здійснювати керівництво

тільки через власників, тому він стоїть над ними і безпосередньо не втручається в їхню діяльність, якщо вона відповідає затвердженим планам та регламентам.

Керівник вищого рівня, відповідальний за агрегований процес, здійснює окремий контур управління бізнес-процесами, реалізуючи класичний тип управління. Цей контур включає звичайні функції управління: планування, організацію, мотивацію і контроль. При цьому головний механізм – це планування результатів та регламентація відповідних бізнес-процесів, зокрема регламент діяльності власників бізнес-процесів.

Терміни «вищий керівник» та «керівництво бізнес-процесами» в літературі, присвяченій процесному підходу, майже не використовуються. Найчастіше автори поширюють поняття «власник процесу» на агреговані їх типи, розглядаючи керівника, наприклад, генерального директора туристичного підприємства, власником бізнес-системи загалом, фінансового директора – власником фінансової діяльності, виконавчого директора – власником процесу формування туристичного продукту тощо. При цьому вони не звертають уваги на внутрішню суперечність запропонованої конструкції – наявність двох і більше власників реальних бізнес-процесів. Зрозуміло, що керівники мають вирішувати інші завдання в управлінні агрегованими процесами, не підміняючи їх власників, використовуючи методи і процедури керівництва в рамках своїх повноважень.

### **3.2. Побудова мережі бізнес-процесів туристичного підприємства**

Наявність взаємодіючих контурів управління бізнес-процесами – важлива особливість процесного підходу, яка дає змогу поєднати всередині підприємства процесні і структурно-функціональні принципи управління. У той же час спроби застосувати на підприємстві процесну систему менеджменту в чистому вигляді, поширюючи статус власників

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

і відповідні процедури управління на рівень агрегованих процесів, неминуче зазнають провалу, бо доводять ситуацію до абсурду: або повний демонтаж чинної функціональної структури, або створення двох паралельних систем управління [116].

Одним із перших етапів побудови процесної організації та управління діяльністю підприємства є виділення і класифікація бізнес-процесів. Значний внесок в їх дослідження та класифікацію зробили підприємства, які займаються бенчмаркінговим аналізом, виділяючи основні бізнес-процеси, що діють у компаніях. Усі бізнес-процеси на підприємстві можна розбити на певні групи за характером діяльності та за створюваним продуктом. Моделювання роботи підприємств на рівні бізнес-процесів і визначення списків бізнес-процесів вилилося в самостійну галузь досліджень – бізнес-моделювання.

Існує багато способів класифікації бізнес-процесів. Доцільно проаналізувати найпопулярніші з них.

Одна з найпростіших класифікацій запропонована в рамках проведення норвезького проекту *TOPP* з порівняльного бенчмаркінгу. У результаті дослідження було запропоновано структурну схему бізнес-процесів, що включає три групи: первинні, підтримувальні і процеси розвитку [8].

Подальший розвиток запропонованої класифікації було здійснено під час виконання програми *ENAPS* (Європейська мережа вивчення перспективних показників) у рамках створення бази даних для європейської системи порівняльного бенчмаркінгу. В результаті виконання робіт було прийнято інші назви і групи бізнес-процесів. Відбувся поділ на первинні бізнес-процеси та вторинні. До першої групи віднесли 4 підгрупи бізнес-процесів: розроблення продукту, вимоги споживачів, виконання замовлень, обслуговування споживачів. До другої – тільки дві підгрупи: підтримувальні та процеси розвитку [8].

Поширеніша класифікація бізнес-процесів враховує їх вплив на створення цінності для споживача відповідно

до теорії М. Портера [94] про ланцюжок цінностей. У найбільш загальному вигляді класифікація бізнес-процесів містить 5 груп:

- основні;
- бізнес-процеси забезпечення;
- супутні;
- бізнес-процеси розвитку;
- бізнес-процеси управління.

Основними бізнес-процесами є ті, що створюють цінності підприємства, які орієнтовані на виробництво продукту або надання послуги, мають цінність для зовнішнього клієнта і забезпечують отримання основного доходу для підприємства. Ці процеси пронизують усю компанію, починаючи зі споживача і закінчуючи постачальниками. До основних процесів підприємства, як правило, відносять процеси виробництва, збуту і постачання. А також процеси, що додають цінність продукту для споживача, а саме: маркетинг, закупівлі, зберігання, постачання, сервісне обслуговування та інші, пов'язані з продуктом.

Відповідно до з теорії М. Портера, основні процеси створюють ланцюжки цінностей [94]. Ланцюжок цінностей – це множина закінчених узгоджених дій (операцій), які в сукупності створюють продукт, що має споживчу вартість для клієнта. Мета методу аналізу ланцюжка цінностей полягає в послідовному аналізі кроків процесу для виявлення робіт, які не додають цінності продукту. Прикладами таких робіт у бізнес-процесі є непотрібні перевірки параметрів, переміщення продукту, складання замовлень і звітів, різноманітні перевірки і переробки, вимушені очікування і простої в роботі. Для туристичного підприємства основними є бізнес-процеси формування та реалізації туристичного продукту.

Бізнес-процеси забезпечення – це допоміжні процеси, призначені для забезпечення виконання основних бізнес-процесів. Ці процеси підтримувальні (допоміжні) і не створюють безпосередньо додану цінність. У загальному вигляді

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

вони забезпечують ресурсами всі бізнес-процеси підприємства. Допоміжні процеси безпосередньо не додають вартості і є по своїй суті витратними. До таких процесів зазвичай належать:

- підготовка кадрів;
- сервісне обслуговування обладнання;
- забезпечення зв'язком, ІТ-забезпечення;
- адміністративно-господарське забезпечення;
- фінансове і бухгалтерське забезпечення діяльності;
- гарантування безпеки;
- інші процеси.

Класифікація процесів на основні та допоміжні (процеси забезпечення) досить умовна і не є поділом на головні і другорядні. Допоміжні процеси для організації не менш важливі – саме від них залежить якість функціонування основних. На відміну від основних, кількість процесів забезпечення сягає кількох десятків.

Окремі автори додатково виділяють супутні бізнес-процеси, які реалізують послуги, що дають підприємству неосновні доходи. Це процеси орієнтовані, як правило, на зовнішнього клієнта, на надання йому додаткових платних послуг. Наприклад, для туристичного підприємства до класу супутніх процесів можна віднести організацію індивідуальних турів або надання розширеного пакета платних туристичних послуг, які не входять до стандартних.

До бізнес-процесів розвитку, які також виділяють далеко не всі автори, відносять процеси вдосконалення різних сторін діяльності підприємства: вироблених продуктів або наданих послуг, власне бізнес-процесів, прийнятих технологій, організаційних структур, інформаційного забезпечення. Йдеться про особливі процеси всередині підприємства, за допомогою яких створюються досконаліші способи ведення бізнесу, що дають змогу повніше задовольняти запити зовнішніх і внутрішніх споживачів, ефективніше використовувати ресурси, посилюючи власну конкурентоспроможність. Процеси розвитку

дають змогу створити ланцюжок цінності в основних і допоміжних процесах на новому рівні показників.

І нарешті процеси управління – це бізнес-процеси, які пронизують і з'єднують між собою весь комплекс бізнес-процесів в єдину систему, формуючи два контури управлінських процесів: безпосереднього управління кожним бізнес-процесом з боку його власника і виконання циклу керівництва всіма бізнес-процесами підприємства, включаючи стратегічне управління, планування, організацію, мотивацію і контроль.

З усього розмаїття бізнес-процесів, що формують туристичне підприємство як цілісну організацію, особливий інтерес в умовах його трансформації викликають ті з них, за допомогою яких можна здійснювати постійне вдосконалення, перетворення або розвиток усіх сторін діяльності туристичного підприємства.

У табл. 3.1 подано класифікацію основних типів бізнес-процесів туристичного підприємства, їх характерні ознаки і споживачів виходів для відповідних процесів.

Процесний підхід робить підприємство прозорим для керівника. Під час реалізації процесного підходу виявляються сильні та слабкі сторони підприємства (так звані вузькі місця) і, відповідно, з'являються перспективи для вдосконалення діяльності.

Таблиця 3.1

### Класифікація бізнес-процесів туристичного підприємства

№ пор.	Типи	Характерні ознаки	Клієнти
1.	Основні (стратегічні) процеси	<i>Призначення</i> – формування туристичного продукту. <i>Результат</i> – туристичний продукт. Процеси додають туристичному продукту цінність для споживача	Зовнішні клієнти, кінцеві споживачі, внутрішні клієнти (співробітники туристичного підприємства), інші процеси туристичного підприємства

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

*Закінчення табл. 3.1*

№ пор.	Типи	Характерні ознаки	Клієнти
2.	Допоміжні (обслуговуючі) процеси або процеси забезпечення	<i>Призначення</i> – забезпечення функціонування основних процесів. <i>Результат</i> – ресурси для основних процесів	Внутрішні клієнти, інші процеси туристичного підприємства
3.	Процеси управління	<i>Призначення</i> – управління діяльністю як усього туристичного підприємства, так і його окремими бізнес-процесами. <i>Результат</i> – ефективна діяльність туристичного підприємства	Власники, споживачі (клієнти), співробітники туристичного підприємства, постачальники і підрядники у формуванні туристичного продукту, зовнішнє середовище
4.	Процеси вимірювання, аналізу та покращення	<i>Призначення</i> – моніторинг, діагностика та контроль основних і допоміжних процесів туристичного підприємства. <i>Результат</i> – стійкість і керованість мережі бізнес-процесів туристичного підприємства	Власники процесів, внутрішні та зовнішні аудитори системи якості діяльності туристичного підприємства

*Джерело: розроблено автором.*

Таким чином, перехід від функціонального до процесного управління є не просто модною тенденцією, що викликана інноваційними дослідженнями у сфері менеджменту. Він дає змогу розробити формалізовану модель організації як мережі взаємопов'язаних процесів. Моделювання діяльності туристичних підприємств переважно полягає в дослідженні процесу формування туристичного продукту.

Формальним моделям, що описують туристичне підприємство як соціально-економічний суб'єкт, приділено надзвичайно мало уваги. Проте туристичному підприємству властиві

риси класичної соціально-економічної системи, і тому вивчення структури системи, взаємозв'язку її елементів і внутрішніх процесів є, безумовно, важливим завданням системного аналізу.

Не менш важливе дослідження зовнішнього середовища функціонування системи, яку в рамках системного підходу часто називають метасистемою [68, с. 83]. Метасистема – невід'ємна складова моделі типу «чорна шухляда» (рис. 3.4).

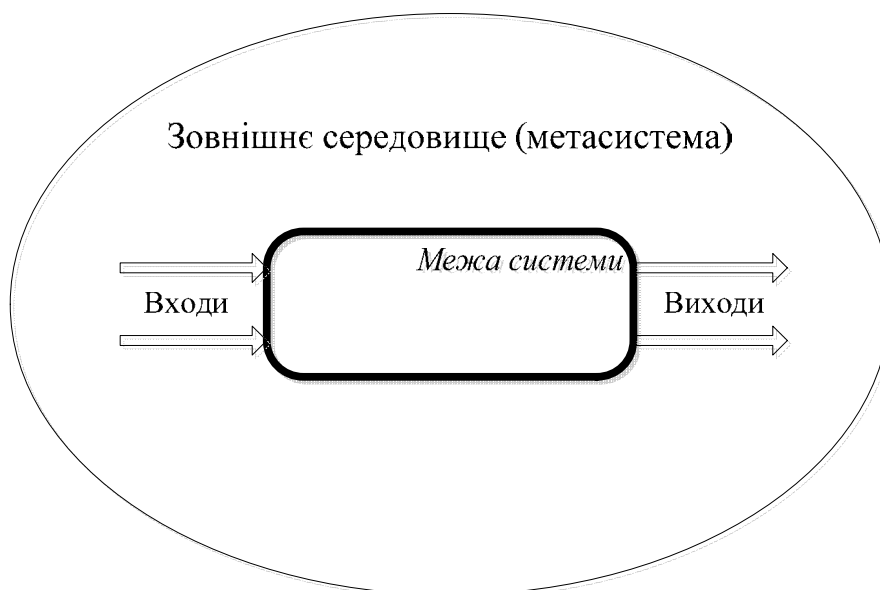


Рис. 3.4. Формальна модель системи типу «чорна шухляда»

Джерело: складено автором на основі [68, с. 81].

Основою цієї формальної моделі є не внутрішня структура системи, а її взаємодія із зовнішнім середовищем. Цей тип моделі характеризується високим рівнем абстракції. Згідно з класичними складовими моделі, вона містить межу системи, входи, виходи і зовнішнє середовище.

Побудуємо формальну модель системи «Туристичне підприємство». Основними входами моделі є:

- потреба споживачів у туристичних послугах;
- контингент туристів;
- кадрові ресурси;
- фінансові ресурси;
- інформаційні ресурси.



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

Основним виходом даної системи є туристичний продукт (рис. 3.5).

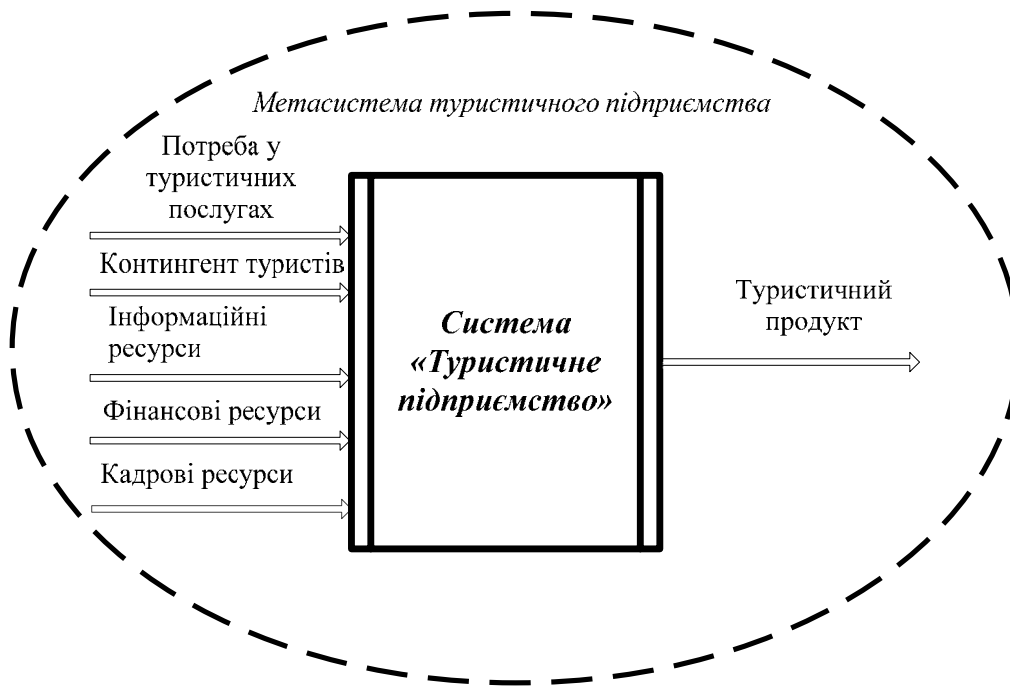


Рис. 3.5. Формальна модель системи «Туристичне підприємство»

Джерело: розроблено автором.

На рис. 3.5 також зображено метасистему – постачальників і споживачів процесу формування туристичного продукту.

Входи і виходи системи туристичного підприємства інтуїтивно зрозумілі. Натомість розгляд системи на макрорівні пов'язаний зі значними труднощами. Вони виникають вже на етапі визначення межі системи при виділенні системи із зовнішнього середовища [68]. Розглянемо метасистему і її вплив на процеси діяльності туристичного підприємства.

Складність і багатогранність метасистеми об'єкта дослідження вимагає розділити її на середовище прямої (рис. 3.6) і непрямой (рис. 3.7) дії на діяльність туристичного підприємства.

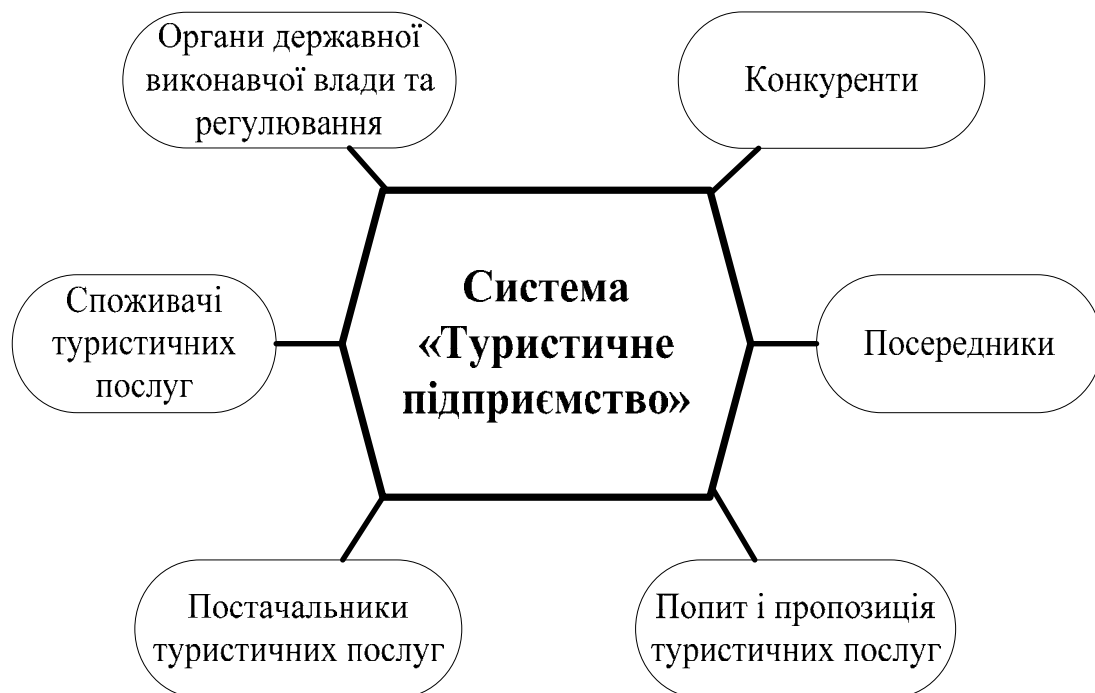


Рис. 3.6. Метасистема прямої дії для туристичного підприємства

Джерело: складено автором.

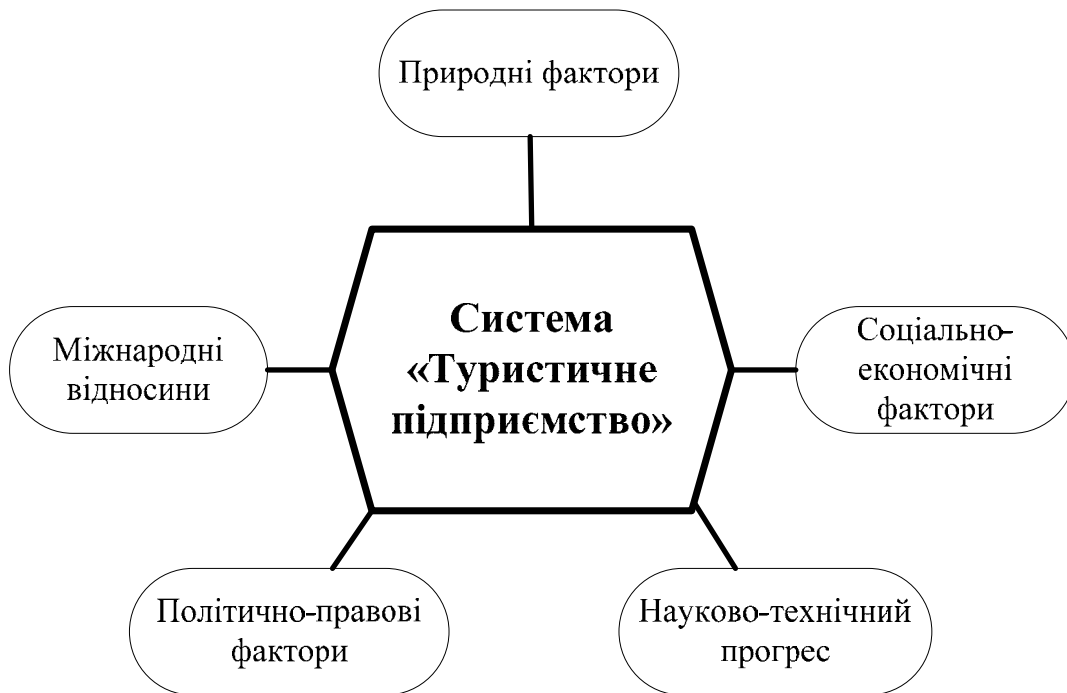
Дія метасистеми туристичного підприємства полягає у постачанні «входів» системи, зображених на рис. 3.5, а також у споживанні «виходу» системи у вигляді сформованого туристичного продукту. Разом з цим метасистема генерує множину зовнішніх факторів, що здійснюють вплив на процеси діяльності туристичного підприємства.

Основними властивостями, що характеризують метасистему туристичного підприємства як об'єкта дослідження, є:

- складність (розмаїття ресурсів і критеріїв оцінки результатів діяльності туристичного підприємства);
- динамічність (економічні умови, що змінюються, вимоги контингенту туристів тощо);
- невизначеність (природна варіабельність процесів, вплив людського чинника).

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---



*Рис. 3.7. Метасистема непрямої дії для туристичного підприємства*

*Джерело: складено автором.*

У метасистемі туристичного підприємства як складній соціально-економічній системі кількість зовнішніх впливів надзвичайно велика. У зв'язку з цим необхідно обрати конкретну множину чинників, що здійснюють найбільший вплив на процеси діяльності. Дослідження метасистеми туристичного підприємства – надзвичайно важливе завдання у формуванні мережі процесів та побудові загальної моделі управління якістю процесів діяльності туристичного підприємства.

Основою діяльності туристичного підприємства виступає процес формування туристичного продукту. Проте він є лише одним із багатьох взаємозв'язаних процесів, які у сукупності утворюють мережу бізнес-процесів туристичного підприємства. Виділення процесів є, безумовно, важливим кроком у запровадженні процесного підходу до управління, однак ця дія не може розв'язати проблеми загального управління підприємством.

Жоден із процесів цієї мережі не може бути автономним, і розв'язання проблем управління одним або кількома процесами не може гарантувати тривалого стійкого результату. Використанню системного підходу до управління туристичним підприємством як складною соціально-економічною системою на основі аналізу мережі бізнес-процесів майже не приділяють уваги.

Ефективне управління діяльністю туристичного підприємства можливе тільки тоді, коли управління відбувається не окремими процесами, а *мережею бізнес-процесів* – сукупністю взаємопов'язаних і взаємодіючих процесів. Мережа процесів – це комбінація взаємодіючих бізнес-процесів, які утворюють ієрархічне дерево процесів і організовані для досягнення однієї або кількох задекларованих цілей підприємства [99].

Це зумовлює пошук методів загального управління всією мережею бізнес-процесів. Потрібно дослідити систему та метасистему діяльності туристичного підприємства і здійснити чітке й зрозуміле представлення зв'язків між процесами, а також моніторинг усіх етапів від постачальників окремих туристичних послуг до споживачів комплексного туристичного продукту.

Проведене дослідження діяльності вибіркового кола туристичних підприємств дало змогу виокремити 15 бізнес-процесів (табл. 3.2), які відповідно до класифікації [37, с. 52] умовно поділено на такі чотири групи:

I. Основні (стратегічні) процеси (процеси 1–3), орієнтовані безпосередньо на створення туристичного продукту (надання туристичних послуг). До цієї групи належать процеси формування клієнтської бази, формування туристичного продукту, міжнародні відносини.

II. Допоміжні (обслуговуючі) процеси або процеси забезпечення (процеси 4–6), які забезпечують ресурсами усі стратегічні процеси туристичного підприємства. До цієї групи віднесемо: інформаційні ресурси, соціальне забезпечення персоналу, матеріально-технічні ресурси.

Таблиця 3.2

## Табличний опис мережі бізнес-процесів туристичного підприємства

№ пор.	Процес	Формування клієнтської бази	Формування туристичного продукту	Міжнародне співробітництво	Інформаційні ресурси	Соціальне забезпечення персоналу	Матеріально-технічні ресурси	Стратегічне управління	Управління персоналом	Управління інфраструктурою	Оперативне управління	Управління фінансовою діяльністю	Управління ціноутворенням	Моніторинг якості туристичних послуг	Аналіз ринку туристичних послуг	Внутрішній аудит
1	Формування клієнтської бази	×	*	*	*			*			*	*	*			*
2	Формування туристичного продукту		×	*	*		*	*			*	*	*	*	*	*
3	Міжнародне співробітництво	*	*	×	*		*	*	*	*	*	*	*			*
4	Інформаційні ресурси		*	*	×		*	*	*	*			*			*
5	Соціальне забезпечення персоналу					×		*	*	*		*				*
6	Матеріально-технічні ресурси	*	*	*	*		×	*	*	*	*	*	*			*
7	Стратегічне управління	*	*	*	*		*	×	*	*	*	*	*	*	*	*
8	Управління персоналом	*	*	*	*		*	*	×	*	*	*	*	*	*	*
9	Управління інфраструктурою		*	*	*		*	*	*	×	*	*	*	*	*	*
10	Оперативне управління	*	*	*	*		*	*	*	*	×	*	*	*	*	*
11	Управління фінансовою діяльністю		*	*	*		*	*	*	*	*	×	*	*	*	*
12	Управління ціноутворенням		*	*	*		*	*	*	*	*	*	×	*	*	*
13	Моніторинг якості туристичних послуг		*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	×	*	*
14	Аналіз ринку туристичних послуг	*	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	×	*
15	Внутрішній аудит	*	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	×

Джерело: розроблено автором.

III. Процеси управління (процеси 7–12), які здійснюють контроль за виконанням усіх основних і допоміжних процесів на туристичному підприємстві. Процесами цієї групи є стратегічне управління діяльністю туристичного підприємства, управління персоналом, управління інфраструктурою, оперативне управління, управління фінансовою діяльністю, управління ціноутворенням.

IV. Процеси вимірювання, аналізу та покращення (процеси 13–15), які служать для моніторингу і аналізу процесів перших трьох груп, загального управління мережею процесів та дослідження метасистеми туристичного підприємства. Ця група містить процеси моніторингу якості наданих туристичних послуг, аналізу ринку туристичних послуг, внутрішнього аудиту.

В основі створення моделі мережі бізнес-процесів туристичного підприємства мають бути чіткі вимоги до входів, виходів та ресурсів процесу. Метою моделювання є не відображення всіх можливих зв'язків між процесами (за бажанням можна знайти зв'язок між довільною парою з множини 15 процесів), а наочне представлення всієї мережі процесів для ефективного загального управління туристичним підприємством.

Способи представлення мережі процесів можна розділити на три групи: дескриптивний, табличний та графічний.

В основу *дескриптивного способу* покладено словесний опис взаємодії процесів мережі. Наприклад, постачальниками входів до процесу «Формування клієнтської бази» є окремі споживачі, які потребують туристичних послуг, а також юридичні особи, які замовляють послуги для туристичних груп. Виходами із цього процесу є інформаційна база клієнтів туристичного підприємства, а також сформований контингент туристів, споживачами яких є процеси «Оперативне управління», «Формування туристичного продукту» тощо.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Очевидно, що таке представлення мережі процесів просте, але водночас занадто громіздке та малоінформативне для комплексного управління туристичним підприємством.

Компактно визначити всі взаємозв'язки у мережі процесів дає змогу *табличний спосіб*. Як правило, у таблиці достатньо подати лише виходи. Наприклад, опис процесу «Формування клієнтської бази» подано у табл. 3.2 одним рядком, в якому знаком «\*» позначено виходи процесу, що є входами інших процесів, яким відповідають стовпчики таблиці. Таким способом можна зобразити велику кількість зв'язків, які легко позначити в одній таблиці.

Однак табличний спосіб також має певні недоліки. Він не враховує зв'язків від зовнішніх постачальників до зовнішніх споживачів процесів. Звичайно, можна ввести додаткові стовпчики у таблиці, але при цьому порушиться принцип компактності запису, що є основною перевагою табличної форми моделі.

*Графічний спосіб* найбільш наочний та зручний у користуванні і має найкращі перспективи для ефективного управління. Він дає можливість зобразити не тільки міжпроцесні зв'язки, а й показати на графічній моделі постачальників та споживачів процесів, тобто метасистему туристичного підприємства (рис. 3.8).

Наприклад, процес «Формування клієнтської бази» подано в моделі окремим блоком із зазначенням його зовнішніх постачальників – туристів та зв'язків цього процесу з іншими.

Проте таким способом майже неможливо відобразити всі зв'язки між бізнес-процесами мережі. Так, кількість лише міжпроцесних зв'язків, поданих у табл. 3.2, які з'єднують 15 процесів, становить 156. Надмірне насичення зв'язками тільки ускладнить сприйняття моделі і стане на заваді меті моделювання як ефективному засобу управління.

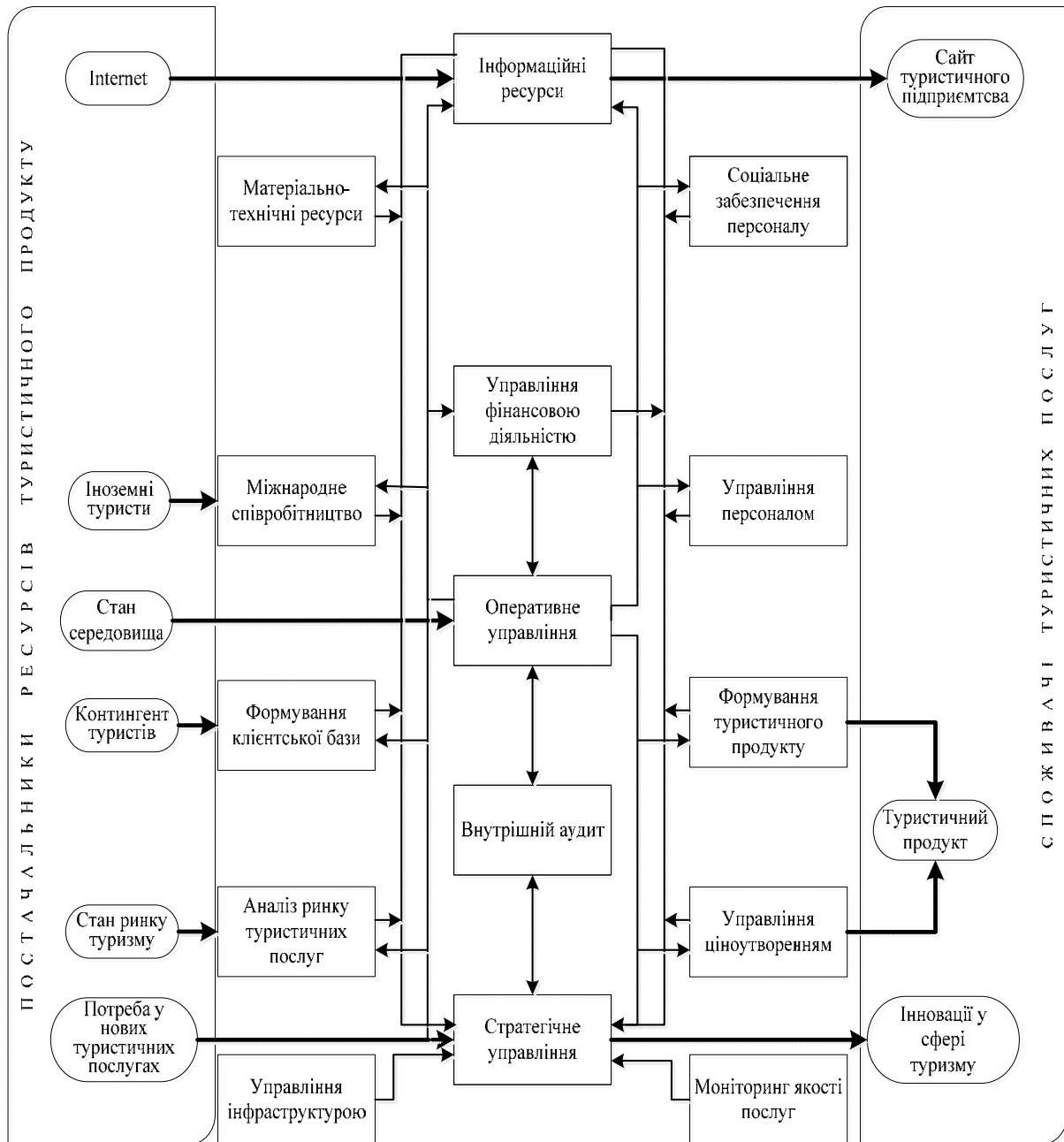


Рис. 3.8. Графічний спосіб опису мережі бізнес-процесів туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором.



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Для ефективного графічного представлення можна провести декомпозицію мережі процесів на такі компоненти:

- 1) процеси, які мають входи від зовнішніх постачальників;
- 2) процеси, які мають виходи до зовнішніх споживачів;
- 3) процеси, які одночасно мають входи від зовнішніх постачальників і виходи до зовнішніх споживачів;
- 4) процеси, що виконують роль центрів управління і від яких ідуть управлінські зв'язки до всіх інших процесів мережі;
- 5) процеси, що виконують роль координаційних центрів і до яких ідуть координаційні зв'язки від усіх інших процесів мережі;
- 6) процеси, що забезпечують зв'язок між управлінськими та координаційними центрами.

Виокремлення перших трьох підмножин процесів призначене для зручного розташування окремих елементів схеми, а виокремлення трьох останніх компонент забезпечує зв'язність мережі.

У системі моніторингу процесів діяльності туристичного підприємства графічна модель мережі відіграє важливу роль. Для формування адекватної системи ключових показників оцінки ефективності процесів важливо знати не тільки критерії якості окремого процесу, а й відповідні критерії суміжних процесів. Це дасть можливість побудувати збалансовану систему показників (*Balanced Scorecard – BSC*) [21] всієї мережі бізнес-процесів туристичного підприємства, за якою буде оцінюватися діяльність підприємства загалом, і приймати на основі *BSC* ефективні управлінські рішення.

Усі досліджені типи моделей мережі бізнес-процесів туристичного підприємства мають велике значення для загального управління діяльністю. Для створення ефективної комплексної моделі потрібно пройти шлях від дескриптивної до табличної форми представлення, а від неї – до графічної моделі.

Тільки системний аналіз мережі бізнес-процесів здатен забезпечити досконалу систему моніторингу ключових показників процесу управління ціноутворенням, на результатах

якої мають ґрунтуватися стратегічне планування та оперативне управління діяльністю інноваційного туристичного підприємства.

### **3.3. Системний аналіз процесу ціноутворення в туризмі**

Функціональний підхід є теоретичною базою пасивного ціноутворення, яке на сьогодні найчастіше використовують туристичні підприємства. В основі такого ціноутворення перебуває принцип орієнтації на ендогенні фактори. Пасивне ціноутворення полягає у застосуванні витратних методів, які часто не враховують впливу зовнішніх факторів, таких, як цінність туристичного продукту для споживача, кон'юнктура ринку, цінова політика конкурентів тощо. На нашу думку, орієнтація на витратні методи без урахування зовнішніх факторів перш за все пов'язана з невизначеністю зовнішніх факторів і, як наслідок, із неможливістю їх адекватного відображення у кількісних показниках.

Натомість на основі процесного підходу можна ефективно досліджувати процес формування ціни на туристичний продукт, оскільки процесний підхід є підґрунтям активного ціноутворення (ціннісний підхід) з орієнтацією на споживача туристичного продукту.

Виділення процесу ціноутворення як окремого стратегічного процесу в діяльності туристичного підприємства, ґрунтовне дослідження та аналіз складових частин цього процесу є основою нового методологічного підходу до формування ціни на туристичний продукт.

Незалежно від того, який характер і масштаб має основний процес туристичного підприємства, воно не може собі дозволити встановлення цін без серйозного аналізу наслідків від таких дій. Звернення до таких понять, як цінова політика і стратегія ціноутворення, відображає внутрішній процес туристичного підприємства (процес ціноутворення) і

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

належить до групи внутрішніх факторів, що визначають ціну на туристичний продукт.

Під *цінковою політикою*, як правило, розуміють сукупність заходів і стратегій, загальні принципи, які використовує туристичне підприємство при встановленні ціни на туристичний продукт. Під *стратегією ціноутворення* – сукупність методів ціноутворення, за допомогою яких можна реалізувати основні принципи політики цін туристичного підприємства на практиці [62].

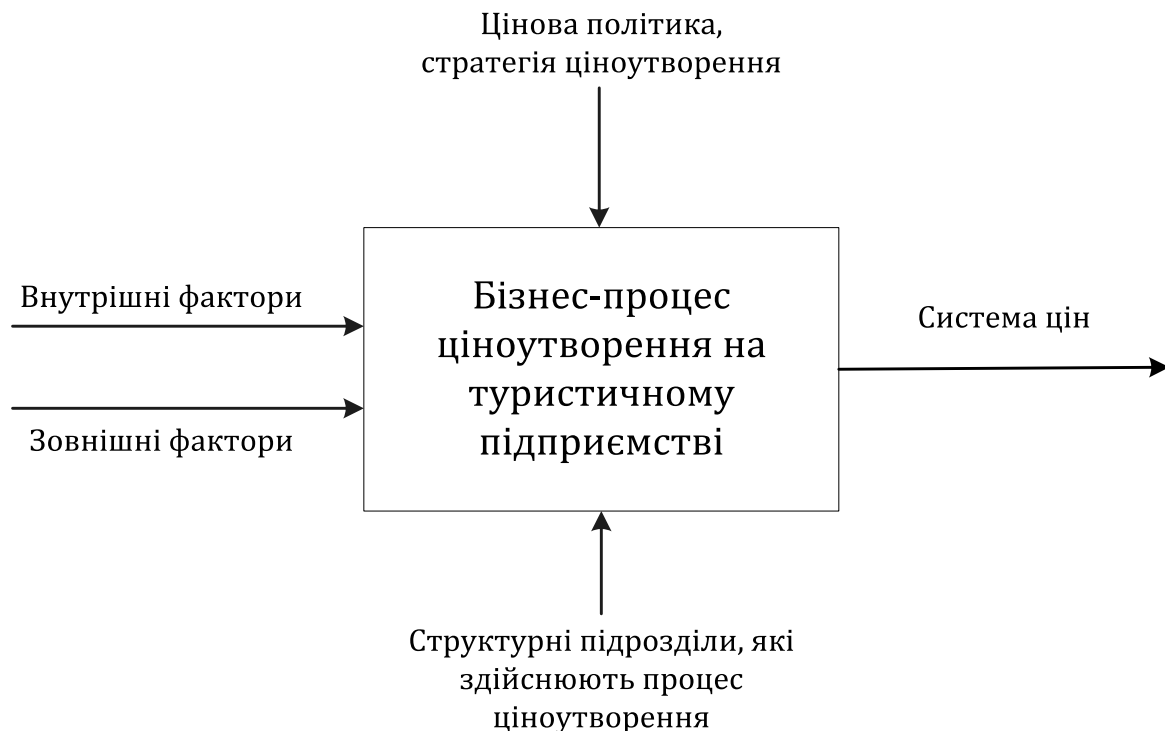
Цей фактор здійснює багатоплановий вплив на підсумковий результат функціонування системи ціноутворення. Як видно з даних рис. 3.9, оформленого відповідно до нотації опису процесів [95], на процес організації ціноутворення цей фактор має керівний вплив (стрілка зверху), тоді як інші скоріше є входами процесу (стрілки ліворуч), врахування яких надає всю необхідну для формування ціни інформацію.

Маючи один і той самий набір значень вхідних факторів, можна отримати різний набір вихідних значень ціни, лише змінивши принципи цінової політики туристичного підприємства. Інакше кажучи, цінова політика і цінова стратегія дають відповідь на запитання, як слід використати наявні знання про цінові фактори, щоб отримати оптимальні значення цін на туристичний продукт згідно з основними цілями туристичного підприємства.

Виходом процесу ціноутворення є встановлена ціна на туристичний продукт.

Входами процесу формування ціни на туристичний продукт виступають:

- витрати на надання туристичних послуг;
- якість туристичних послуг;
- рівень попиту на туристичні послуги;
- рівень пропозиції туристичних послуг;
- кон'юнктура туристичного ринку;
- рівень монополізації туристичного ринку;
- державне регулювання цін;
- сезонність тощо.



*Рис. 3.9. Організація ціноутворення на туристичному підприємстві як процесу*

*Джерело: розроблено автором.*

До ресурсів процесу ціноутворення можна віднести трудові (працівники відділу ціноутворення та розрахунків туристичного підприємства, які проводять моніторинг туристичного ринку і займаються прогнозуванням ціни на туристичний продукт), матеріальні (матеріально-технічна база), фінансові (грошові засоби, фінансовий стан туристичного підприємства, державна підтримка, спонсорська допомога), інформаційні (поліграфічна рекламна продукція, сайт туристичного підприємства) та інші види ресурсів. Від якості і кількості ресурсів, що використовуються для забезпечення процесу ціноутворення, в кінцевому рахунку залежить якість туристичної послуги та ціна на неї.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

На базі класичної схеми бізнес-процесу нами побудовано концептуальну структурну схему бізнес-процесу ціноутворення (рис. 3.10).

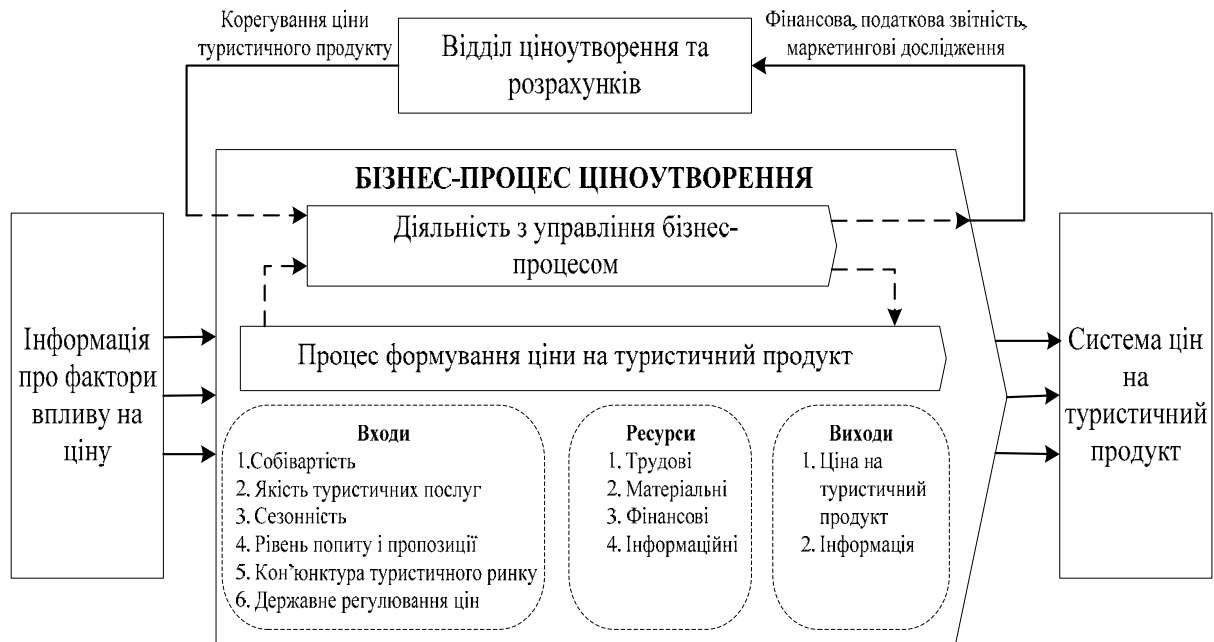


Рис. 3.10. Структурна схема бізнес-процесу ціноутворення на туристичному підприємстві

Джерело: розроблено автором на основі [99, с. 30].

Система показників якості організації бізнес-процесу ціноутворення має відображати як внутрішні (структурні) властивості процесу, так і зовнішні (функціональні). Крім того, складні багатоетапні процеси, що використовують різні ресурси, повинні оцінюватися як комплексно, так і за окремими їх складовими. Тому вибудовуючи систему показників якості, необхідно розглядати бізнес-процес ціноутворення, як складну систему, що зумовлює урахування закономірностей і особливостей, властивих даному класу систем.

Проведені дослідження в галузі загальної теорії систем [104] показують, що існують певні характерні риси складних

систем, які зумовлюють основні системоутворюючі властивості бізнес-процесу. До таких рис належать:

- наявність великої кількості взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, причому зміна в характері функціонування одного з них відображається на інших елементах і всьому процесі;
- багатofункціональність елементів;
- різноманітність зв'язків між елементами бізнес-процесу;
- цілісність процесу, незважаючи на різноманітність і суперечливість елементів, що входять до нього;
- змінність структур (функціональної, інформаційної тощо), що забезпечує багаторежимний характер функціонування;
- ергодичність процесу;
- ієрархічність управління в системі.

Перераховані характерні риси бізнес-процесу як складної системи визначають сукупність базових (системоутворюючих) властивостей, тобто властивостей, які повинен мати об'єкт для того, щоб його можна було вважати системою. Такими системоутворюючими властивостями є цілісність і подільність, істотність зв'язків, організація, наявність інтегративних якостей (емерджентність), наявність мети функціонування [104].

*Перша властивість* (цілісність і подільність) вказує на те, що система повинна бути розділена (декомпозована) на складові елементи (частини, підсистеми, функції тощо) які утворюють, взаємодіючи один з одним, єдину цілісну множину. При цьому така множина елементів має бути сумісною. Сумісність тут означає насамперед принципову можливість спільного сталого функціонування всіх елементів, що утворюють систему.

*Друга властивість* (істотність зв'язків) означає наявність досить сильних і тривалих (стійких, стабільних) взаємних зв'язків між елементами системи. Сила цих внутрішніх зв'язків значно більша, ніж сила зовнішніх зв'язків цих самих елементів з іншими, що не входять у дану систему

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

і належать до її метасистеми [68]. Потужність, що розвивається силою внутрішньої взаємодії, породжує інтегративні властивості системи, що дає змогу відрізнити систему від простої суми (набору, конгломерату) елементів і виокремлювати її з навколишнього середовища у вигляді єдиного цілісного утворення.

*Третя властивість* (організація) зумовлена об'єктивним існуванням упорядкованого розподілу елементів і зв'язків між ними як у просторі, так і в часі. Тому організація визначається внутрішньою впорядкованістю і збалансованістю системи, а також узгодженістю і раціональною взаємодією її елементів. У загальному випадку організація є властивістю множини елементів, об'єднаних деякою системою відносин, а інтенсивність прояву цієї властивості характеризує якість зведення елементів даної множини в систему.

*Четверта властивість* (емерджентність) виражається в тому, що в системі можна досягти такої якості (властивості), яка притаманна системі загалом і не міститься в жодному з її елементів. Властивості системи хоч і залежать від властивостей її окремих елементів і зв'язків між ними, але не визначаються їх простою сумою.

*П'ята властивість* (наявність мети) виражається в тому, що будь-яка система має мету функціонування. У природі не існує систем без мети. У загальному випадку мета виступає як найбільш загальна категорія і досягається виконанням обумовлених нею функцій системи, які можна розглядати як сукупності підфункцій (завдань).

Таким чином, з точки зору виокремлених системоутворюючих властивостей бізнес-процес – це цілісна організована множина стабільних взаємопов'язаних і стійко взаємодіючих у просторі й у часі елементів, що формують його інтегративні властивості і функціонують спільно для досягнення певної мети, яка стоїть перед підприємством.

Детальне і всебічне вивчення виділених системоутворюючих властивостей дало змогу виявити найбільш загальні закономірності складних систем, облік яких є неодмінною

умовою успішного розв'язання сформульованого наукового завдання.

*Цілісність.* Закономірність цілісності – найбільш загальна категорія систем. Ця закономірність виявляється в тому, що елементи, об'єднані в систему, функціонують насамперед в інтересах усієї системи, а їх цілеспрямованість завжди орієнтована на досягнення мети, що стоїть перед системою. Суттєвою особливістю сучасних туристичних підприємств при цьому є те, що окремі елементи бізнес-процесу можуть залишати його або, навпаки, вводитися в нього. Наприклад, впровадження системи менеджменту якості потребують введення у відповідні бізнес-процеси елементів цієї системи, таких, як ведення та облік записів про якість, документування результатів аудиту та аналізу якості продукту і т. ін. Однак і в цьому разі цілісність бізнес-процесу має зберігатися на рівні єдиного організаційно-функціонального утворення.

Відомо, що цілісність має два найважливіші аспекти [68]:

- 1) властивості системи не є простою сумою властивостей, складових її елементів;
- 2) властивості системи залежать від властивостей її елементів.

Для бізнес-процесу це означає, наприклад, що якість його організації не визначається конкретним станом його елементів, а залежить насамперед від динаміки зміни цих станів. Тому виділені аспекти цілісності важливо враховувати у виборі типів моделей бізнес-процесів.

*Комунікативність.* Ця закономірність постулює те, що конкретний бізнес-процес не ізольований від інших. Крім того, він зв'язаний множиною комунікацій із середовищем, що являє собою складне і неоднорідне утворення, яке за допомогою цих комунікацій впливає (позитивно чи негативно) на досягнення мети, заради якої організований цей процес.

*Ієрархічність.* Внутрішня структура будь-якого бізнес-процесу ієрархічна. Тому слід виділити основні особливості



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

ієрархічної впорядкованості з погляду корисності їх використання у функціонально-інформаційних дослідженнях господарської діяльності підприємства [100].

По-перше, через закономірність комунікативності, яка проявляється не тільки між бізнес-процесом і навколишнім середовищем, а й між рівнями самого бізнес-процесу, кожен рівень ієрархічної впорядкованості має складні зв'язки з вищими та нижчими рівнями. Кожен рівень ієрархії системи має двоїсту властивість: з погляду нижчого рівня ієрархії, він має характер автономного цілого, а з погляду на вищий рівень – проявляє властивості залежної частини (елемента вищої за ієрархією системи, якою є для нього складова вищого рівня і якій він підпорядкований).

По-друге, найважливіша особливість ієрархічної впорядкованості полягає в тому, що закономірність цілісності проявляється в ній на кожному рівні ієрархії. Тому як самостійні системи можна розглядати бізнес-процеси будь-якого рівня ієрархії.

*Самоорганізація.* Необхідність введення та врахування даної закономірності зумовлена наявністю в системах активних елементів, з одного боку, а з іншого – негативним впливом дестабілізаційних факторів зовнішнього середовища. З цієї точки зору бізнес-процес можна віднести до класу систем, що самоорганізуються. Найважливіші особливості цього класу систем полягають у:

- нестаціонарність (мінливість, нестабільність, варіабельність) окремих параметрів і непередбачуваність поведінки. При цьому непередбачуваність перебігу бізнес-процесу визначається насамперед неможливістю точного визначення динаміки розвитку туристичного ринку, намірів конкурентів, загальної економічної ситуації;
- наявність граничних можливостей, що визначається наявними ресурсами всіх видів і характерними для бізнес-процесу структурними зв'язками;
- здатність адаптуватися до мінливих умов середовища і дестабілізаційних факторів (як зовнішніх, так і внутрішніх);

- здатність протистояти ентропійним тенденціям, зумовлена наявністю в бізнес-процесах активних елементів, що виявляють власну ініціативу для підтримання їх працездатності й цілісності, що, безумовно, знижує ентропію, яка призводить до руйнування процесу і роз'єднання його елементів;
- здатність виробляти варіанти реалізації і змінювати свої функціональні та інформаційні структури;
- здатність і прагнення до досягнення мети функціонування.

*Еквіфінальність.* Ця закономірність характеризує граничні можливості систем. Еквіфінальність найчастіше визначають як здатність, на відміну від стану рівноваги в закритих системах, повністю детермінованих початковими умовами, досягати незалежного від часу стану, який не залежить від її початкових умов і визначається виключно параметрами системи. Стосовно бізнес-процесу це означає, що межа його можливостей повністю визначається властивостями, що забезпечують досягнення мети її функціонування. До таких властивостей належать, наприклад, забезпеченість процесу всіма необхідними видами ресурсів, збалансованість окремих підпроцесів, тимчасова синхронізація контрольних точок процесу і т. ін.

*Необхідне розмаїття.* Сутність цієї закономірності полягає в тому, що, організовуючи бізнес-процес, необхідно забезпечити, щоб він мав більшу різноманітність, ніж розмаїття цілей, що стоять перед ним, або був здатний створити в собі це розмаїття. Конкретніше, розмаїття бізнес-процесу має бути більшим (або, принаймні, однаковим) за розмаїття об'єктів, якими він оперує.

Аналіз цієї вимоги показує, що принципово можливі три напрями її реалізації [140]:

1) збільшення розмаїття бізнес-процесу за рахунок зростання кількісних показників його складу і структури, кількості персоналу, ресурсомісткості тощо;

2) зменшення розмаїття об'єктів, якими оперує бізнес-процес, шляхом уніфікації та скорочення номенклатури цих

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

об'єктів (шаблони, типові документи, суворо визначені регламенти тощо);

3) поєднання централізації й децентралізації в організації управління бізнес-процесом, що в поєднанні із закономірністю ієрархічності завжди забезпечить більшу різноманітність бізнес-процесу конкретного рівня ієрархії порівняно з розмаїттям об'єктів управління даного рівня, що не завжди може бути забезпечено жорсткою централізацією управління.

Очевидно, що всі зазначені шляхи реалізуються у процесі організації господарської діяльності туристичного підприємства з урахуванням рішень відповідних оптимізаційних завдань.

*Історичність.* Складні системи не можуть бути незмінними. Вони не тільки виникають (створюються), функціонують і розвиваються, а й старіють. Облік закономірності історичності динаміки розвитку систем необхідний тому, що на певному етапі життєвого циклу бізнес-процесу з'являються ознаки морального, технічного та інших видів старіння. Тому найважливіший наслідок із цієї закономірності полягає у безперервному вирішенні питань вдосконалення бізнес-процесів, спрямованому на облік мінливих умов його функціонування, найкращу реалізацію цілепокладання системи, оптимізацію його параметрів тощо.

Облік розглянутих закономірностей і особливостей бізнес-процесів як складних систем дасть змогу:

- системно (комплексно) підходити до оцінки якості їх організації;
- орієнтувати процес оцінки на вимір реалізації цілепокладання бізнес-процесу;
- проводити моніторинг системи показників.

На основі досліджених системних властивостей бізнес-процесу сформуємо основні положення, принципи і моменти, які мають бути закладені в основу моделі процесно-орієнтованого ціноутворення на туристичному підприємстві.

1. Модель повинна бути системою взаємопов'язаних елементів – різних факторів і процедур їх обробки, використаних методів, що сприяють визначенню ціни реалізованого

туристичного продукту, позитивно впливають на процес реалізації різних цілей і формування прибутку туристичного підприємства.

2. Одним з ключових моментів у формуванні моделі процесно-орієнтованого ціноутворення є місія туристичного підприємства, яка являє собою основну загальну мету підприємства у вигляді чітко вираженої причини його існування [52–53].
3. У сформованій моделі визначення конкретних цілей допомагає перейти від загального трактування місії до окремих планів роботи і сприяє виробленню напрямів діяльності та розвитку туристичного підприємства. Загальні цілі формуються і встановлюються на основі місії. Постановка системи цілей підприємства, яка впливає з її місії, дає змогу досить чітко сформулювати головні і другорядні цілі у сфері ціноутворення. Наявність чітких цілей – необхідна умова здійснення ефективного ціноутворення.

Сукупність цілей можна поділити на дві великі групи – цілі, пов'язані з досягненням того чи іншого фінансового результату, і цілі, спрямовані на розвиток туристичного підприємства, завоювання туристичного ринку тощо.

Як загальне керівництво з досягнення цілей ціноутворення виступає політика туристичного підприємства у сфері формування ціни на туристичний продукт.

4. Реалізація цілей ціноутворення досягається через вирішення низки конкретних завдань, які стосуються різних сфер діяльності туристичного підприємства (серед яких облік і управління витратами, аналіз туристичного ринку і конкуренції як між окремими туристичними підприємствами, так і в галузі загалом).

Розв'язування задач, пов'язане з обробкою й аналізом потоків інформації про ті чи інші ціноутворювальні фактори, здійснює значний вплив на ціну туристичного продукту.

5. Здійснення планів ціноутворення спирається на можливості короткострокових стратегій – набір конкретних практичних заходів з управління цінами на туристичні послуги в короткостроковому періоді. Короткострокова

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

стратегія, іменована тактикою ціноутворення, повинна узгоджуватися із загальними довгостроковими планами туристичного підприємства. Тактика ціноутворення – основний компонент формального планування [31].

6. На основі аналізу рівнів управління цінами, вибору стратегії і тактики ціноутворення визначаються конкретні інструменти ціноутворення – обґрунтований набір правил, методик, процедур встановлення ціни на туристичний продукт.

Ухвалення рішення про ціну відбувається на основі достовірної інформації про рівень витрат, отриманої з використанням процесно-орієнтованих інструментів обліку витрат, таких, як облік на основі системи взаємопов'язаних бізнес-процесів, а також об'єктивної інформації про рівень зовнішніх ринкових факторів у сфері туризму.

7. Модель має містити зворотний зв'язок. Результати діяльності туристичного підприємства, пов'язані із встановленням тієї чи іншої ціни, потрібно ретельно аналізувати, а конкретні дії в процесі ціноутворення, вибір тих чи інших інструментів, або навіть стратегія і тактика ціноутворення – за необхідності коригувати відповідно з фактичними результатами.

Реалізація такої моделі дасть змогу:

1. Здійснити вибір адекватної цінової політики туристичного підприємства, виходячи зі специфіки прояву як внутрішніх факторів формування ціни на туристичний продукт, так і зовнішніх (ринкових) факторів ціноутворення. Ця модель містить систему інструментів і методів цілеспрямованого впливу на ціну, що дасть змогу туристичним підприємствам ефективно управляти цінами і формувати цілісний механізм цінової політики.
2. Усунути серйозний недолік ціноутворення в туризмі – спрощений підхід до методів вивчення попиту і конкуренції, незначна увага до зовнішніх факторів ціноутворення, які в певних умовах вирішальні у виборі ціни. Така

модель дає змогу проводити їх комплексний облік і аналіз разом з аналізом внутрішніх ціноутворювальних факторів.

3. Поглянути на витратні методи і методи орієнтації на конкурента не як на пріоритетні й доміантні методи формування ціни на туристичний продукт, а як на інструменти ціноутворення, що використовуються в конкретній ситуації в комплексі з іншими численними інструментами ціноутворення. У системі ціноутворення туристичного підприємства необхідне комплексне використання наявних у світовій практиці методів.
4. Формалізувати вплив бізнес-процесів туристичного підприємства як на окремі аспекти процесу формування цін, так і на процес загалом. У майбутньому це дасть змогу формувати оптимальні ціни з точки зору стану внутрішніх бізнес-процесів і зовнішнього середовища туристичного підприємства.
5. Під час аналізу та обліку витрат у процесі прийняття управлінських рішень стосовно ціни на туристичний продукт використовувати достовірну та актуальну інформацію про витрати туристичного підприємства, отриману за допомогою використання інформації про вартість його бізнес-процесів. Це дасть змогу розв'язати проблему обліку непрямих туристичних витрат і реалізації туристичного продукту. З реалізацією механізму процесно-орієнтованих методів обліку витрат туристичне підприємство отримує можливість визначення дійсного рівня рентабельності за окремими видами і групами туристичних послуг, що є важливою передумовою не тільки ефективного ціноутворення, а й якісного управлінського обліку.

Таким чином, під *процесно-орієнтованим ціноутворенням у туризмі* розуміємо процес формування ціни на туристичний продукт на основі консолідованої інформації про цінність бізнес-процесів туристичного підприємства.

При цьому сам характер перебігу кожного бізнес-процесу здатен більшою або меншою мірою здійснювати вплив

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

на ціну туристичного продукту. У цьому полягає одна з основних переваг процесно-орієнтованого підходу в управлінні ціноутворенням – можливість відстежити внесок кожного бізнес-процесу у підсумковий результат.

Вплив бізнес-процесів туристичного підприємства на ціну туристичного продукту може бути виражений так (табл. 3.3).

*Таблиця 3.3*

#### Вплив бізнес-процесів туристичного підприємства на ціну туристичного продукту

Номер процесу	Група бізнес-процесів	Назва бізнес-процесу	Механізм прямого або непрямого впливу на ціну туристичного продукту
1	I. Стратегічні процеси	Формування клієнтської бази	Цінові знижки, програми лояльності для постійних клієнтів
2		Формування туристичного продукту	Витрати, очікуваний обсяг продажу туристичного продукту
3		Міжнародне співробітництво	Зміна ціни у результаті розширення спектра послуг, розвиток в'їзного та виїзного туризму, прямих угод з міжнародними партнерами
4	II. Процеси надання та підтримки	Інформаційні ресурси	Обмін інформацією між структурними підрозділами та процесами туристичного підприємства під час формування ціни на туристичний продукт
5		Соціальне забезпечення персоналу	Підвищення продуктивності та мотивації персоналу, який бере участь у процесі ціноутворення
6		Матеріально-технічні ресурси	Ефективна робота на сучасному обладнанні, підвищення продуктивності

*Закінчення табл. 3.3*

Номер процесу	Група бізнес-процесів	Назва бізнес-процесу	Механізм прямого або непрямого впливу на ціну туристичного продукту
7	III. Процеси управління	Стратегічне управління	Розроблення цінової політики та стратегії ціноутворення
8		Управління персоналом	Прямі та непрямі витрати на оплату праці, навчання персоналу, який бере участь у процесі ціноутворення
9		Управління інфраструктурою	Відносини між структурними підрозділами, вартість обслуговування інфраструктури, забезпечення належного функціонування всього туристичного підприємства
10		Оперативне управління	Вибір кращих пропозицій для своєчасного усунення перешкод у формуванні оптимальної ціни
11		Управління фінансовою діяльністю	Інвестиції, розрахунок бюджету туристичного підприємства
12		Управління ціноутворенням	Безпосереднє формування ціни на туристичний продукт
13		IV. Процеси вимірювання, аналізу та поліпшення	Моніторинг якості туристичних послуг
14	Аналіз ринку туристичних послуг		Оперативна інформація про стан ринку туристичних послуг і ціни конкурентів
15	Внутрішній аудит		Забезпечення стабільної роботи туристичного підприємства, своєчасне коригування методів управління, включаючи методи ціноутворення

*Джерело: розроблено автором.*

Аналіз даних табл. 3.3 свідчить, що вплив бізнес-процесів на ціну туристичного продукту очевидний.



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі



*Рис. 3.12. Модель взаємозв'язку етапів формування ціни і бізнес-процесів туристичного підприємства*

*Джерело: розроблено автором.*

Для ефективного управління ціноутворенням важливе завдання – формалізація цього впливу. В рамках такої формалізації нами побудовано модель (рис. 3.12), яка дає змогу встановити зв'язок між етапами формування ціни на туристичний продукт і бізнес-процесами туристичного підприємства.

### 3.4. Управління якістю бізнес-процесу ціноутворення

Якість туристичних послуг – визначальна характеристика процесу, яка має найвищу цінність для споживача туристичного продукту. Якість – одна з найважливіших категорій ринкової економіки [127, с. 17]. Системне розуміння якості визначене у Міжнародному стандарті *ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги»* так: «Якість – це істотна визначеність предмета або процесу, виражена в його властивостях, і характеризує те, що даний предмет або процес являє собою в даних умовах у зв'язку й взаємодії з іншими предметами та процесами» [108].

Якість у науковому розумінні є предметом вивчення кваліметрії – науки про методи й засоби вимірювання показників якості [10, с. 434]. «Якість – складна властивість, що представляє собою сукупність тих і тільки тих властивостей, які характеризують результати (як бажані – позитивні, так і небажані – негативні), що одержуються під час споживання об'єкта» [5, с. 25].

Д. Харінгтон визначає якість як «задоволення або перевищення вимог споживачів за такою ціною, яку вони можуть собі дозволити, і тоді, коли вони мають потребу у вашому виробі або вашій послугі» [136, с. 69], наголошуючи на відсутності верхньої межі якості.

П'ять найбільш істотних критеріїв визначив Д. Гарвін [55, с. 10]:

- 1) відповідність стандарту;
- 2) відповідність технічним показникам кращих продуктів-аналогів;

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

- 3) ступінь точності дотримання всіх основних процесів;
- 4) відповідність вимогам споживачів;
- 5) відповідність платоспроможному попиту.

Вільям Демінг, співзасновник Американського товариства з контролю якості і автор теорії загального управління якістю (*Total Quality Management – TQM*), зазначав, що якість має бути спрямована на задоволення поточних і майбутніх потреб споживача – найважливішої ланки виробничої лінії [33, с. 14]. В. Демінга вважають батьком революції якості в Японії [147], автором «японського дива» стрімкого зростання якості. Саме В. Демінг, використовуючи і розвиваючи вчення В. Шухарта в галузі статистичних методів управління якістю, зміг не тільки підняти вкрай зруйновану під час Другої світової війни економіку Японії, а й за короткий час вивести її у лідери світового ринку.

Саме теорія загального управління якістю В. Демінга стала початком формування сучасної загальновизнаної термінології і провідних концепцій у сфері якості процесів, товарів та послуг, які лягли в основу міжнародних стандартів якості *ISO* серії 9000.

Міжнародна організація зі стандартизації *ISO* (*International Organization for Standardization*) заснована у 1947 р. і нині об'єднує понад 160 країн-членів. Аббревіатура *ISO* пов'язана із грецьким словом «ἴσῆ», що означає рівний. Саме від цього слова походять математичні терміни «ізометрія», «ізоморфізм» та інші. Метою організації *ISO* як федерації національних органів зі стандартизації стали підтримка і розроблення єдиних світових стандартів, методик проведення тестування та процедури сертифікації, спрямованих на розвиток виробництва якісних продуктів та надання якісних послуг в різних країнах. На основі загальних стандартів, розроблених цією організацією, країни мають власні національні стандарти, назви яких обов'язково повинні містити слово *ISO* (*ICO*). Міжнародна організація зі стандартизації *ISO* проводить перегляд своїх стандартів, як правило, кожні п'ять років. У 1994 р. серія *ISO 9000* налічувала 15 стандартів. Після

суттєвого скорочення у 2000 р. залишилося 4, які діють і нині: *ISO 9000* [111], *ISO 9001* [108], *ISO 9004* [110] та *ISO 19011* [109].

Головним стандартом, який, по суті, є введенням до трьох інших, є стандарт *ISO 9000* [111]. Він має назву «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів». Остання версія стандарту вийшла у 2015 році (офіційне позначення *ISO 9000:2015*). Цей стандарт встановлює принципи та основні поняття управління якістю, описує зміст серії стандартів і дає перелік термінів та їх визначень для використання на будь-якому підприємстві. Він відіграє суттєву роль у розумінні й застосуванні всієї серії. У стандарті наведено вісім принципів управління якістю.

Вимоги до систем управління якістю визначає стандарт *ISO 9001* [108]. Він має назву «Системи управління якістю. Вимоги». Остання версія стандарту вийшла у 2015 році (офіційне позначення *ISO 9001:2015*). Цей стандарт визначає вимоги до систем управління якістю, якщо підприємству необхідно продемонструвати здатність задоволення вимог споживачів та органів влади. Стандарт може використовувати як саме підприємство, так і органи сертифікації систем якості для оцінювання його спроможності задовольняти вимоги стандартів, споживачів, а також вимоги самого підприємства. Стандарт містить п'ять основних розділів, які визначають вимоги до видів діяльності підприємства, що хоче впровадити систему управління якістю. Ці розділи встановлюють послідовність дій для того, щоб розробити та випустити продукт або надати послугу, що відповідає потребам споживачів та регуляторним вимогам. Вимоги стандарту можна застосувати до будь-якого підприємства.

Разом зі стандартом *ISO 9001* узгоджену пару утворює стандарт *ISO 9004* [110]. Він має назву «Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності». Остання версія стандарту вийшла у 2009 р. (офіційне позначення *ISO 9004:2009*). Цей стандарт описує модель сталого розвитку підприємства будь-якого розміру і виду діяльності

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

у постійно мінливому економічному середовищі. Зазначену пару стандартів розроблено для спільного використання, хоч кожен з них можна використовувати окремо. Структура стандарту *ISO 9004* аналогічна наведеній вище структурі *ISO 9001*. Однак порівняно з останнім, *ISO 9004* має ширшу мету, а саме: задовольняти не тільки споживачів (замовників), а й усі зацікавлені сторони (персонал, інвесторів, власників, постачальників, партнерів, суспільство). Крім того, *ISO 9004* спрямовує підприємство на досягнення не тільки результату як ступеня задоволеності споживача, а й покращення фінансово-економічних показників діяльності. Стандарт містить рекомендації для вищого керівництва підприємства щодо підвищення ефективності і не є обов'язковим для виконання.

Стандарт *ISO 19011* [109] – це настанови з основ аудиту, управління програмами аудиту систем управління якістю та навколишнім середовищем, а також кваліфікаційні вимоги до аудиторів систем управління якістю та навколишнім середовищем. Він має назву «Системи управління якістю. Керівництво з аудиту систем управління якістю та/або систем управління навколишнім середовищем». Остання версія вийшла у 2011 р. (офіційне позначення стандарту *ISO 19011:2011*). Цей стандарт забезпечує керівництво з планування та проведення аудитів систем управління якістю та охорони навколишнього середовища. Він призначений для аудиторів і підприємств, що проводять внутрішні та зовнішні аудити. Його можуть використати підприємства, які мають стосунок до сертифікації та навчання аудиторів, акредитації і стандартизації у сфері оцінки відповідності. Отже, Міжнародний стандарт якості *ISO 9001* є стандартом вимог, а стандарти *ISO 9000*, *ISO 9004*, *ISO 19011* містять керівні положення у сфері управління якістю товарів та послуг.

Потрібно розуміти, що стандарт *ISO 9001* формулює, що саме повинно бути зроблено для створення системи управління якістю, проте не описує, як це зробити. Положення,

викладені в парі стандартів *ISO 9001:2015* та *ISO 9004:2009*, відповідають восьми принципам менеджменту стандарту *ISO 9000*:

- орієнтація на споживача;
- лідерство керівництва;
- участь співробітників у впровадженні стандартів;
- процесний підхід до управління;
- системний підхід до менеджменту;
- постійне вдосконалення діяльності;
- прийняття рішень, засноване на фактах;
- взаємовигідні відносини з постачальниками.

Якщо поєднати поняття «управління якістю» в Міжнародних стандартах *ISO* з поняттям «бізнес-процес», проаналізованим у підрозділі 3.1, то логічне визначення, наведене в [127]: «Управління якістю бізнес-процесу – це цілеспрямований вплив суб'єкта управління (власника бізнес-процесу) на об'єкт управління (сукупність об'єктивних властивостей і характеристик послідовних взаємозалежних видів дій, спрямованих на створення споживчої цінності, шляхом трансформації за допомогою ресурсів «входів» у «виходи» для задоволення зовнішніх клієнтів) з метою зміни параметрів його функціонування відповідно до встановлених вимог» [127, с. 26].

Систему управління якістю на основі процесного підходу, яка представлена в стандартах *ISO* серії 9000, ілюструє рис. 3.13. З рисунка видно, що суттєву роль у наданні вхідних даних для підприємства відводять зацікавлені сторони. У зв'язку з цим необхідними є аналіз та оцінка інформації щодо сприйняття цими сторонами ступеня задоволення їхніх потреб та очікувань для дослідження рівня задоволеності зацікавлених сторін. Суцільними стрілками показано роботи, що створюють додаткові цінності, а пунктирними – інформаційні потоки.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

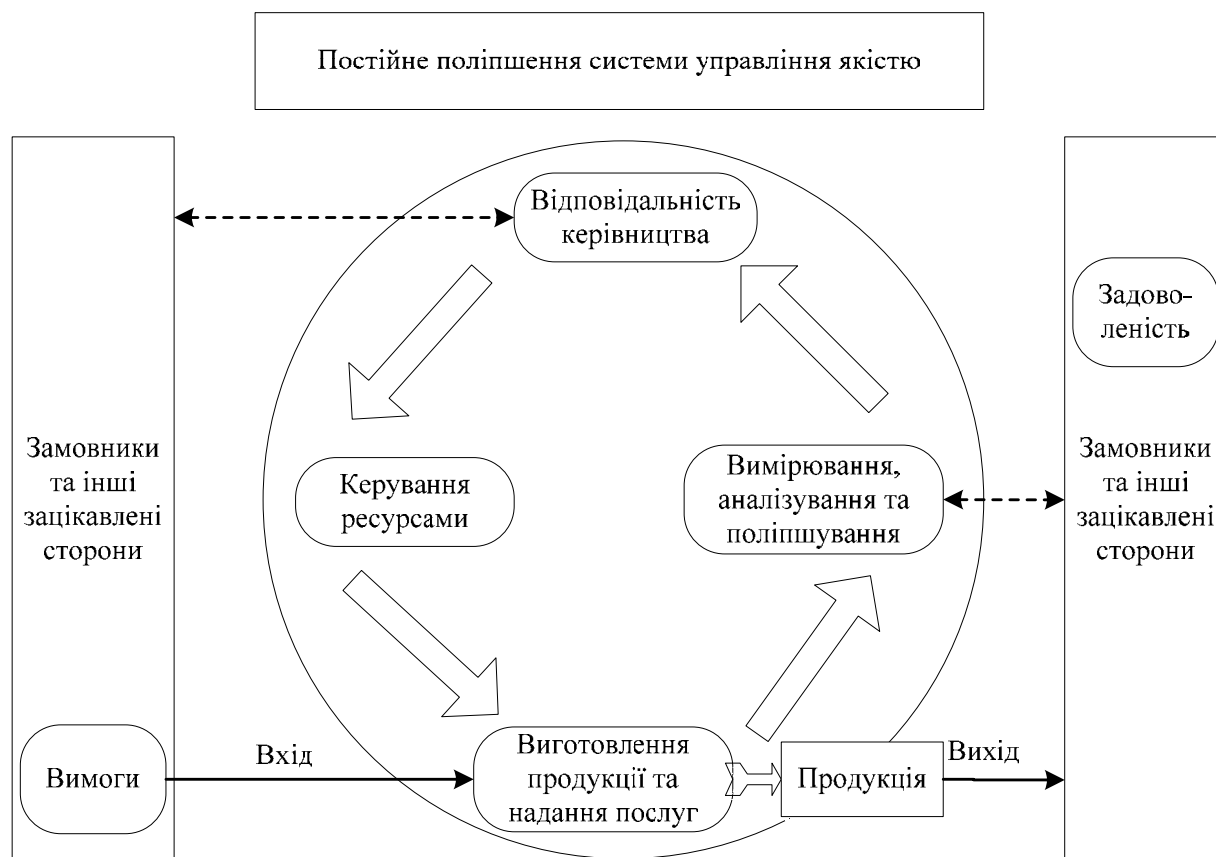


Рис. 3.13. Система управління якістю згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2015

Джерело: складено автором на основі [97, с. 3].

Згідно із системою управління якістю, керівник процесу під час управління планує (*Plan*) розподіл ресурсів для досягнення поставленої мети процесу з максимальною ефективністю. Під час виконання (*Do*) процесу керівник перевіряє (*Check*) його перебіг. Керівник процесу веде оперативне управління ним, втручаючись у його перебіг (*Act*), змінюючи запланований розподіл ресурсів, плани, терміни і результати процесу відповідно до нестандартної ситуації [97, с. 243].

Зазначений процес не є одноразовим виконанням певної дії. Циклічність дій та невизначеність перебігу процесу на кожному наступному циклі ставлять серйозні вимоги щодо

стійкості бізнес-процесу. Досягнення стійкості та якості процесу здатен забезпечити відомий цикл Шухарта-Демінга *PDCA* (*Plan* (Плануй) – *Do* (Виконуй) – *Check* (Перевірй) – *Act* (Керуй)), який ілюструє принцип постійного вдосконалення діяльності. Загальну схему процесу з урахуванням циклу *Шухарта-Демінга* подано на рис. 3.14.

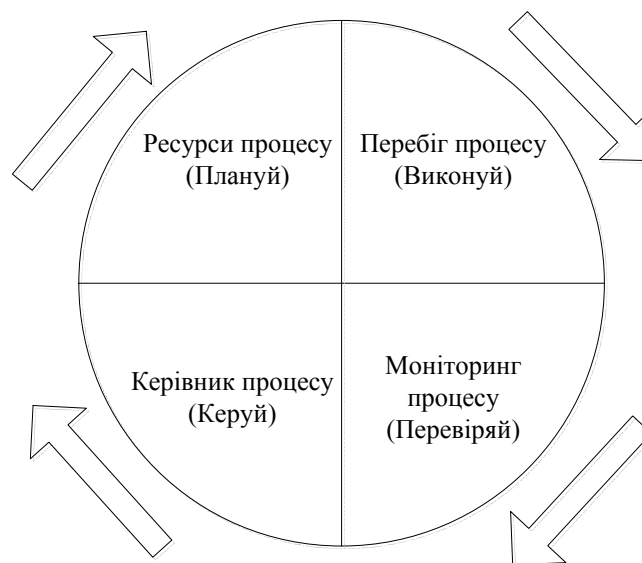


Рис. 3.14. Загальна схема процесу з урахуванням циклу *PDCA*

Джерело: складено автором на основі [85, с. 143].

Методології моделювання бізнес-процесів мають достатньо виразну потужність і розвинені графічні нотації. Проте вони дають лише загальну картину процесу, детально описуючи його структуру, зв'язки та перебіг виконання. Незважаючи на потужні можливості в цьому плані, жоден з методів не здатний сам по собі дати відповіді на найважливіші питання, що стосуються оптимальності організації бізнес-процесів, оскільки в досліджених методах не передбачено процедури оцінки та оптимізації бізнес-процесів. Наведені методи моделювання варто розглядати тільки як деяку графіко-аналітичну основу для побудови методів функціонально-інформаційного аналізу діяльності туристичного підприємства.



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Непрогнозовані зміни вхідних параметрів процесу та умов перебігу його виконання лише частково враховуються в рамках імітаційного моделювання, принципи якого буде розкрито у четвертому розділі монографії.

Стандарти і методи управління якістю, доповнені механізмами оцінки й оптимізації бізнес-процесу управління ціноутворенням дасть змогу туристичному підприємству:

- формалізувати бізнес-процес управління ціноутворенням у вигляді економіко-математичних моделей;
- проводити кваліметричний аналіз та верифікацію моделей формування ціни на туристичний продукт;
- оптимізувати процес управління ціноутворенням в умовах невизначеності вхідних та вихідних параметрів моделі;
- прогнозувати та враховувати невизначені параметри моделі, спричинені впливом нестійкого економічного середовища;
- упорядкувати інформаційні потоки процесу формування ціни на туристичний продукт.

Сучасні підходи до управління надають перевагу методам, які забезпечують можливість оптимізації управління процесами і прийняття оперативних управлінських рішень з урахуванням варіабельності реальних процесів у складних соціально-економічних системах. Саме такі методи містить прогресивна методологія статистичного управління процесами (*Statistical Process Control – SPC*) [57, 63, 93, 125, 143, 146].

Методи статистичного управління є потужним засобом моніторингу та аналізу варіабельності процесу, пошуку її причин та засобів зменшення. Часто для усунення надмірної варіації застосовують експертні оцінки. Проте експерти, які вирішують проблеми на основі власного досвіду та інтуїції, суб'єктивно оцінюють процеси. На відміну від експертних методів оцінки параметрів процесу, статистичні методи об'єктивні. Вони служать джерелом отримання точних знань і виявлення реальних природних законів. Зародження теорії

*SPC* пов'язують із відомим американським ученим-практиком *Волтером Шухартом*, який вперше виокремив два види варіабельності – загальну та особливу.

Для здійснення діагностики, аналізу та управління варіаціями має бути розроблений інструментарій для надійного діагностування ситуацій, у які потрапляє система. У 20-х роках минулого століття *В. Шухарт* запропонував простий та ефективний інструмент статистичного регулювання якості процесів виробництва продукції. Пізніше цей інструмент отримав назву «контрольна карта Шухарта» або «діаграма поведінки процесу» [58, 125]. Згідно з принципами *В. Шухарта*, головною метою управління якістю має стати забезпечення стабільності процесів, досягнення їх статистичної керованості і зменшення варіацій шляхом виключення причин, що порушують їх стабільність.

Поступово діаграма поведінки процесу була доповнена численними методами і прийомами, які в сукупності й отримали назву методів статистичного управління процесами. Справжнього визнання методи *SPC* набули в Японії у середині минулого століття. Як уже зазначалося, їх бурхливий розвиток відбувся завдяки іншому видатному послідовнику ідей *В. Шухарта* – доктору *Вільяму Демінгу* – одному з творців теорії системного підходу до управління якістю, яка втілилася в міжнародних стандартах серії *ISO* серії 9000 та принципах *TQM*.

Звичайно, методологія *SPC* не єдина, яка привернула увагу дослідників менеджменту якості бізнес-процесів. Наприкінці минулого століття світ менеджменту був вражений результатами нової концепції статистичного управління, яка виникла у США і отримала назву «Шість сигм» («*Six sigma*») [90, 151, 152]. Компанії-лідери світового бізнесу тих часів, такі, як *Motorola*, *General Electric*, *IBM*, *Kodak* та інші заявили, що впровадження концепції «Шість сигм» принесло їм сотні мільйонів доларів прибутку. Так, відомий американський бізнесмен *Джон Френсіс Уелч*, який у 1981–2001 рр. був генеральним директором компанії *General*

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

*Electric*, доповів, що у 1999 р. ініціатива «Шість сигм» принесла його компанії більш як 2 мільярди доларів прибутку [151]. Провідна газета Німеччини *Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ)* писала про «Шість сигм» як про «чарівну формулу» менеджменту якості.

Під терміном «Шість сигм» розуміють кілька означень [90, с. 18]:

- *статистичний показник* якості процесу або продукту;
- *мета* у сфері удосконалення діяльності, яка прагне досконалості;
- *система менеджменту*, спрямована на досягнення стійкого лідерства в бізнесі й на виробництво товарів та надання послуг світового рівня якості.

Перше означення має суто статистичний зміст і характеризує в термінах середньоквадратичного відхилення  $\sigma$  показник варіабельності процесу. Оскільки показник  $6\sigma$  означає якість продукції, що має не більш як 3,4 дефекта на мільйон виробів, то досягти такого рівня якості практично надзвичайно важко.

Але цей показник повинен бути ідеалом, і його потрібно прагнути досягти. Це прагнення і криється за другим означенням терміна «Шість сигм».

Третє визначення характеризує концепцію «Шість сигм» не як оміряний статистичний показник, а як систему управлінських дій і рішень, які здатні підняти якість процесу до світового рівня.

Можна побачити, що насправді ця концепція не містить революційно нових ідей. Окремі ідеї «Шести сигм» уже були у численній кількості напрямів систем японського, американського та європейського менеджменту. Проте можна зазначити такі причини, чому ця концепція виявилася настільки плідною [152]:

- удосконалення на основі інтегрованого підходу, що об'єднує орієнтацію на процеси і максимально повне використання людського фактора;

- орієнтація на кінцевий фінансовий результат у вигляді прибутку;
- створення інфраструктури, що забезпечує процес удосконалення економічної системи необхідними ресурсами;
- об'єднання інструментів удосконалення в єдину систему.

Точкою відліку для створення нової статистичної концепції стала класична схема неперервного вдосконалення на базі постійного застосування циклу Шухарта-Демінга [33] *PDCA* (*Plan* (Плануй) → *Do* (Виконуй) → *Check* (Перевірй) → *Act* (Керуй)), зображеного на рис. 3.12.

Потім у рамках концепції «Шість сигм» цикл Шухарта-Демінга трансформувався в цикл *MAIC* (*Measure* (Вимірй) → *Analyze* (Аналізуй) → *Improve* (Удосконалюй) → *Control* (Управляй)).

Розширеним варіантом циклу *MAIC* є цикл *DMAIC SintR* (*Define* (Визначай) → *Measure* (Вимірй) → *Analyze* (Аналізуй) → *Improve* (Удосконалюй) → *Control* (Управляй) → *Standardize* (Стандартизуй) → *Intrigue* (Інтригуй) → *Realize* (Усвідомлюй)).

Однак, найвідомішим у практиці менеджменту є варіант *DMAIC* [90, с. 51] (*Define* (Визначай) → *Measure* (Вимірй) → *Analyze* (Аналізуй) → *Improve* (Удосконалюй) → *Control* (Управляй)).

Звичайно, що різниця між наведеними позначеннями циклів полягає аж ніяк не в наборі літер. Цю різницю можна відчувати лише у процесі реалізації п'яти кроків *DMAIC* на практиці.

Більшість методів *SPC* підтвердила свою ефективність для технічних і технологічних процесів на промислових підприємствах. І хоча теорія статистичного управління не обмежує використання своїх методів лише виробничими процесами, а В. Демінг у праці [33, с. 170] зазначає про можливість їх застосування у сфері послуг, реальні системні дослідження у цьому напрямку фактично не проводилися. Це ще раз підкреслює актуальність застосування методів статистичного управління процесами в дослідженні процесу управління ціноутворенням у сфері туризму.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

До того ж Міжнародний стандарт *ISO 9000* чітко визначає роль статистичних методів у системі управління якістю. У ньому зокрема йдеться, що використання статистичних методів допомагає у розумінні мінливості, отже може допомогти підприємствам у розв'язанні проблем і підвищенні результативності та ефективності процесів. Ці методи сприяють кращому застосуванню наявних даних для надання допомоги у прийнятті рішень. Керівникам туристичних підприємств і менеджерам важливо усвідомити, що процес формування ціни на туристичний продукт є статистично мінливим і повинен постійно вивчатися з використанням методів *SPC*.

Без застосування статистичних методів моніторингу та аналізу процесу управління ціноутворенням система менеджменту якості туристичного підприємства не зможе функціонувати результативно.

Усвідомлюючи важливість статистичного управління процесами, Міжнародна організація зі стандартизації розробила новий стандарт *ISO 11462-1:2001* «Керівні вказівки з впровадження статистичного управління процесами – Частина 1: Елементи статистичного управління процесами» для того, щоб допомогти підприємству у плануванні, розробленні, реалізації та оцінці системи *SPC*. Друга частина стандарту міститиме каталог інструментів і методів *SPC*.

На даний час в Україні чинні чотири національних стандарти, які визначають настанови щодо застосування методів *SPC*:

- 1) *ДСТУ ISO 11462-1:2006* «Статистичний контроль. Настави щодо здійснення статистичного контролю за процесом. Частина 1: Елементи статистичного контролю за процесом» (*ISO 11462-1:2001, IDT*);
- 2) *ДСТУ ISO/TR 10017:2005* «Настави щодо застосування статистичних методів згідно з *ISO 9001:2000*» (*ISO/TR 10017:2003, IDT*);

- 3) ДСТУ ISO/TR 13425:2004 «Застосування статистичних методів. Настанови щодо вибору статистичних методів у стандартизації» (ISO/TR 13425:2003, IDT);
- 4) ДСТУ ISO 10576-1:2006 «Статистичні методи. Настанови щодо оцінювання відповідності заданим вимогам. Частина 1. Загальні положення» (ISO 10576-1:2003, IDT).

Також існують ще 8 національних стандартів, які, крім уже зазначених стандартів, регламентують використання методів статистичного управління процесами і є аналогами міжнародних стандартів з використання контрольних карт:

- 1) ДСТУ ISO 8258-2001 «Статистичний контроль. Контрольні карти Шухарта» (ISO 8258:1991, IDT);
- 2) ДСТУ ISO 8423-2001 «Статистичний контроль. Вибірковий контроль за кількісною ознакою» (ISO 8423:1991, IDT);
- 3) ДСТУ ISO 3951-2001 «Статистичний контроль. Вибірковий контроль за кількісною ознакою. Методика та карти контролю за кількісною ознакою відсоткової невідповідності» (ISO 3951:1989, IDT);
- 4) ДСТУ ISO 8422-2001 «Статистичний контроль. Вибірковий контроль за альтернативною ознакою. Послідовні плани вибіркового контролю» (ISO 8422:1991, IDT);
- 5) ДСТУ ISO 7870:2004 «Статистичний контроль. Карти вибіркового контролю. Вступ та настанови для користувача» (ISO 7870:1993, IDT);
- 6) ДСТУ ISO 7873:2004 «Статистичний контроль. Контрольні карти для арифметичного середнього з попереджувальними межами» (ISO 7873:1993, IDT);
- 7) ДСТУ ISO 7966-2001 «Статистичний контроль. Карти приймального контролю» (ISO 7966:1993, IDT);
- 8) ДСТУ ISO/TR 7871:2004 «Статистичний контроль. Контрольні карти кумулятивних сум. Настанови щодо контролю якості та аналізу даних з використанням методик CUSUM» (ISO/TR 7871:1997, IDT).

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

Необхідною умовою отримання якісних туристичних послуг, безумовно, є дотримання вимог міжнародних та національних стандартів. Проте для реалізації принципу неперервного вдосконалення процесів головним є не відповідність допускам, а системне статистичне мислення.

Важливе завдання – формалізація системного розв'язання проблем в управлінні процесом ціноутворення на туристичних підприємствах.

Цикл чотирьох кроків Шухарта-Демінга *PDCA*, зображений на рис. 3.14, універсальний, але занадто абстрактний. Більш конкретний алгоритм дій щодо розв'язання проблем управління якістю представлений Х. Рамперсадом і складається з дев'яти кроків [97].

Комбінацією цих двох підходів є схема, подана на рис. 3.15, яка являє собою цикл неперервного вдосконалення процесу формування ціни на туристичний продукт шляхом подолання проблем при процесному підході до управління якістю процесу ціноутворення на туристичному підприємстві.

Реалізація кожного з етапів циклу на рис. 3.15 потребує застосування класичних та новітніх аналітичних і графічних інструментів. У зв'язку з наочністю перевага надається графічним методам дослідження й аналізу проблем.

Розглянемо найважливіші та найактуальніші засоби методології *SPC*, які можна ефективно застосовувати під час розв'язання основних проблем діяльності туристичного підприємства.

*Мозковий штурм.* Цей метод полягає в організованому і цілеспрямованому генеруванні ідей у результаті творчого мислення та обговорення їх групою фахівців. Проведення мозкового штурму для туристичного підприємства особливо корисне для вироблення нестандартних ефективних рішень для процесів, процедури яких не мають чіткої регламентації і стандартів. Прикладом може служити генерація ідей для відкриття нових туристичних напрямків.

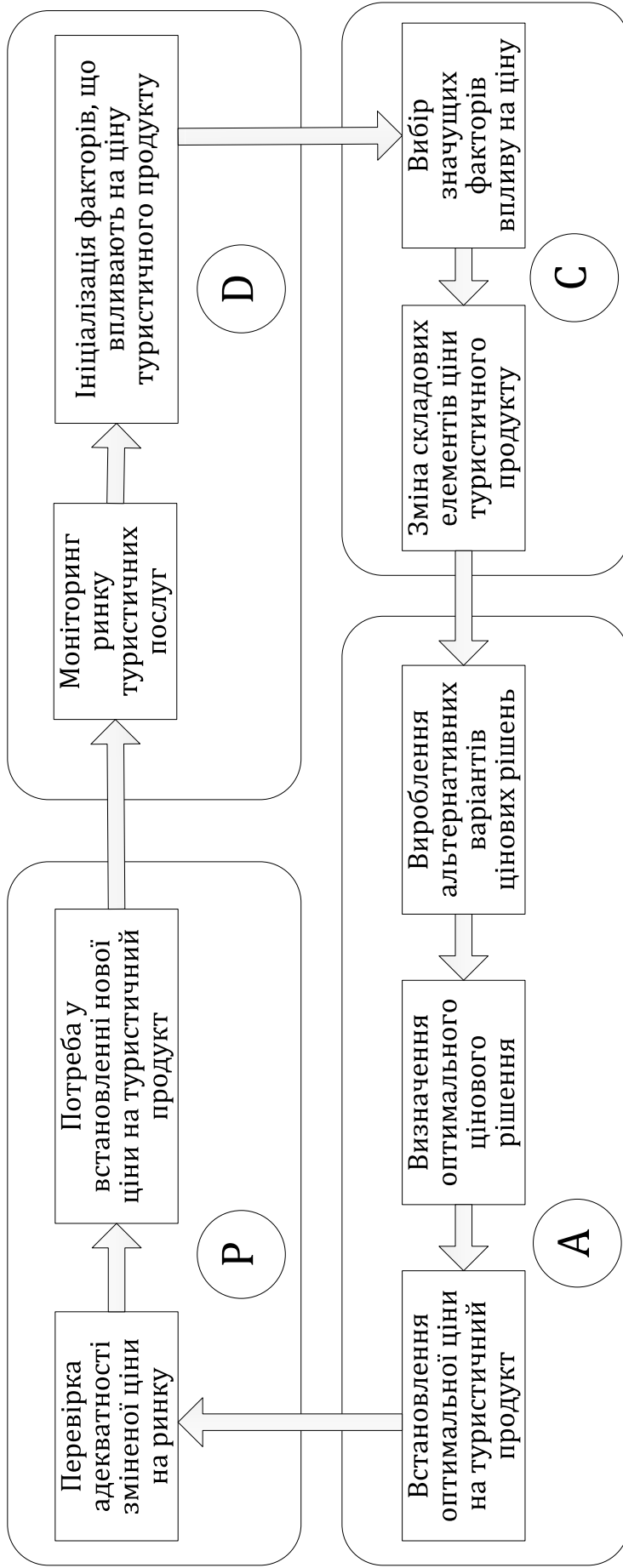


Рис. 3.15. Цикл неперервного вдосконалення процесу формування ціни на туристичний продукт

Джерело: розроблено автором на основі [97, с. 27].



*Діаграма спорідненості.* Діаграма є логічним продовженням попереднього методу і служить для групування аналогічних за змістом або взаємопов'язаних ідей, генерованих під час проведення мозкового штурму. Діаграма спорідненості стимулює колективну творчість, і тому кожен з учасників мозкового штурму може відчувати себе причетним до формування ефективного розв'язання проблеми.

*Бенчмаркінг.* Бенчмаркінгом [57] називають неперервний систематичний процес визначення найвищих показників провідних підприємств та стимулювання на цій основі зусиль власного підприємства для підвищення ефективності його роботи на всіх структурних рівнях.

*Діаграма Ісікави.* Ця діаграма має синонімічні назви «діаграма Ісікави» (за прізвищем відомого японського фахівця в галузі методів контролю якості Каору Ісікави), «причинно-наслідкова діаграма» або «діаграма 6М» (за першими літерами шести компонентів якості, що входять до діаграми: *Man* (Людина), *Machine* (Машина), *Material* (Матеріал), *Method* (Метод), *Measurement* (Вимірювання та Контроль), *Media* (Середовище)). Діаграма являє собою графічне зображення взаємозв'язку заданого наслідку та його можливих причин.

Інші групи факторів розташовуються так, як показано на рис. 3.16.

Вибудовуючи цю діаграму, спочатку формулюють проблему. Потім виділяють 5–6 загальних факторів, зміна яких суттєво впливає на зазначену проблему. Як правило, головні компоненти діаграми (*Man, Machine, Material, Method, Measurement, Media*) утворюють первинні фактори впливу на проблему. Потім з'ясовують причини зміни цих факторів, далі – причини другого порядку, що викликають причини впливу на фактори і т. ін. Ступінь деталізації діаграми залежить від можливості розв'язання проблеми на певному рівні. Іншими словами, якщо комплексне розв'язання деякої частини проблеми неможливе, то слід провести декомпозицію частини проблеми і розв'язувати окремі її

складові. Діаграму Ісікави буде використано у четвертому розділі монографії для дослідження факторів впливу на ціну туристичного продукту.

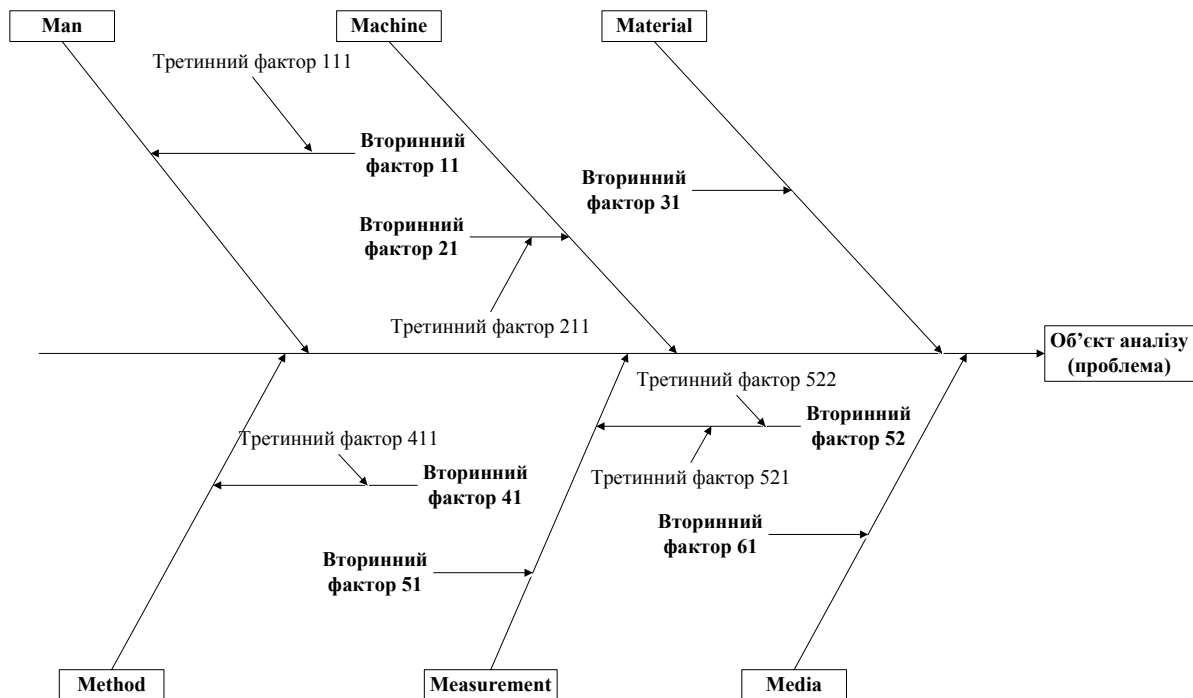


Рис. 3.16. Загальна структура діаграми Ісікави

Джерело: складено автором на основі [57, с. 45].

**Діаграма Парето.** Діаграма Парето – це графічний інструмент, який дає змогу виявити найважливіші причини виникнення проблеми (рис. 3.17). Діаграма дає можливість відокремити більш значущі проблеми від менш значущих. В її основі лежить принцип Парето або «правило 80/20», яке засвідчує, що 80 відсотків проблем викликані лише 20 відсотками причин.

Основи методу були закладені більш як 100 років тому італійським економістом Вільфредо Парето, який довів формулу нерівномірного розподілу матеріальних достатків. На початку минулого століття американський економіст і математик Макс Лоренц побудував діаграму, яка наочно

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

підтверджувала формулу Парето. Нарешті у середині ХХ сторіччя Джозеф Джуран застосував ідеї Парето та Лоренца у сфері контролю якості.

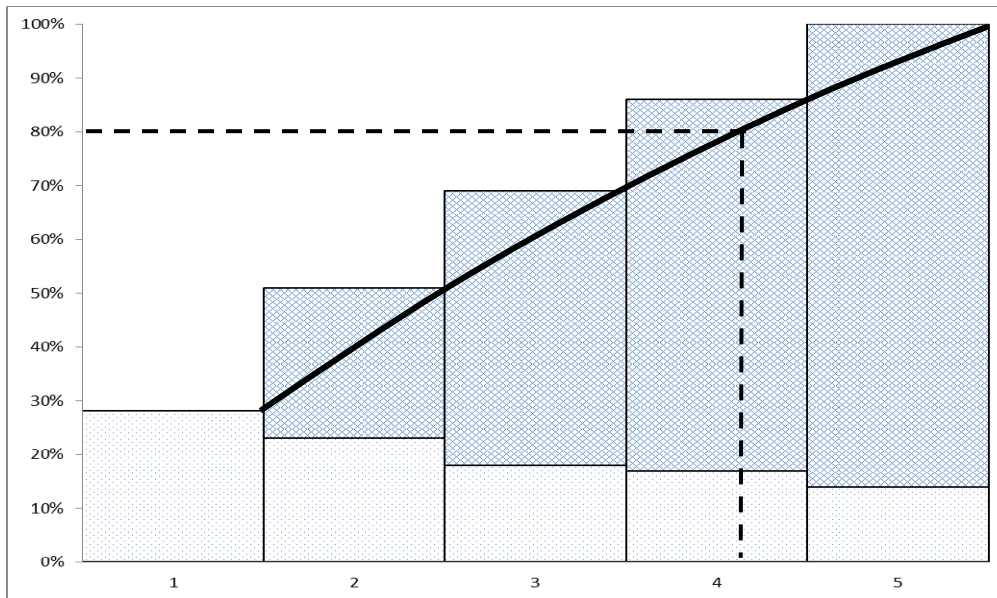


Рис. 3.17. Загальна структура діаграми Парето

Джерело: побудовано автором на основі [57, с. 40].

Суть методу зводиться до графічного аналізу причин проблеми і наочної демонстрації того, що більшість дефектів зумовлена незначною кількістю причин. Парето-аналіз може містити два типи діаграм: діаграма Парето за результатами діяльності і діаграма Парето за причинами.

*Контрольна карта Шухарта.* На рис. 3.18 наведено один із класичних прикладів діаграми перебігу процесу.

Тут середня лінія  $CL = \bar{x}$ ;  $LPL$ ,  $UPL$  – відповідно нижня і верхня межа показника, які задаються директивно; нижня природна межа показника  $LNPL = \bar{x} - 3\sigma$ , а верхня природна межа  $UNPL = \bar{x} + 3\sigma$ , де  $\bar{x}$  – середнє значення показника,  $\sigma$  – середньоквадратичне відхилення показника. Ідея використання цього головного інструменту статистичного управління процесами полягає у розмежуванні загальних та спеціальних причин варіабельності процесів.

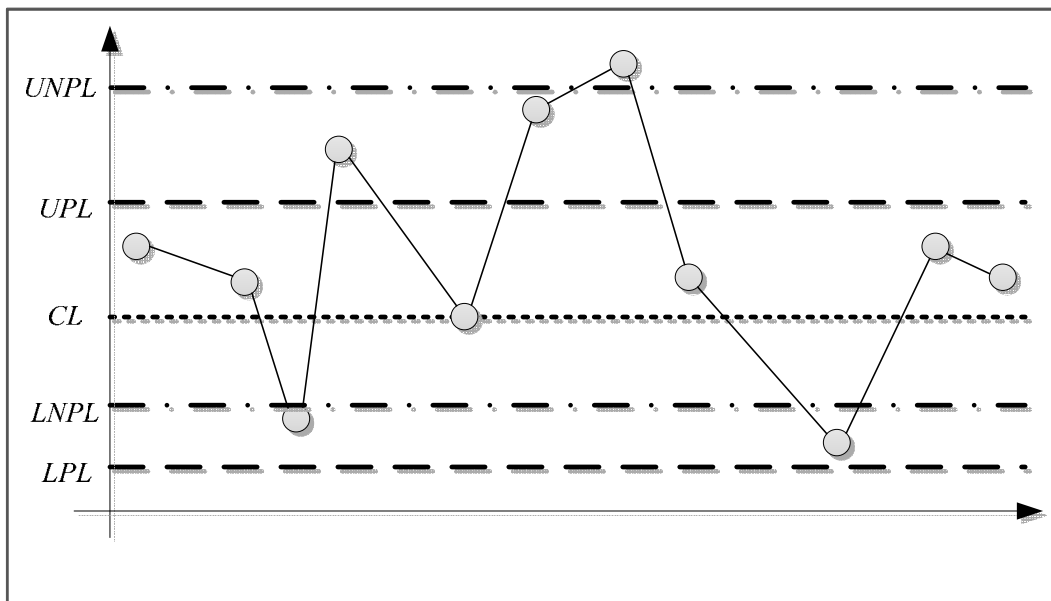


Рис. 3.18. Загальна структура контрольної карти Шухарта

Джерело: побудовано автором на основі [57, с. 113].

Таким чином, візуальні методи *SPC* є простим і водночас ефективним засобом розв'язання проблем, які виникають на туристичному підприємстві після запровадження процесного підходу до управління ціноутворенням. Оволодіння такими інструментами забезпечить своєчасне реагування на потенційні проблеми процесів діяльності туристичного підприємства.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Адлер Ю. П. На пути к статистическому управлению процессами / Ю. П. Адлер, В. Л. Шпер // Методы менеджмента качества. – 2003. – № 3. – С. 23–28.
2. Адлер Ю. П. Процессное описание бизнеса – основа основ и для системы экономики качества / Ю. П. Адлер, С. Е. Щепетова // Стандарты и качество. – 2002. – № 2. – С. 66–69.
3. Адлер Ю. П. Шесть сигм – еще одна дорога, ведущая к храму / Ю. П. Адлер, В. Л. Шпер // Методы менеджмента качества. – 2000. – № 10. – С. 15–23.
4. Адлер Ю. П. Методы постоянного совершенствования сквозь призму цикла Шухарта-Деминга / Ю. П. Адлер, Е. И. Хунузиди, В. Л. Шпер // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 3. – С. 21–26.
5. Азгальдов Г. Г. Общие сведения о методологии квалиметрии / Г. Г. Азгальдов // Стандарты и качество. – 1994. – № 11. – С. 24–27.
6. Алексеев А. В. Информационные технологии и формирование «новой экономики» [Электронный ресурс] / А. В. Алексеев, Н. Н. Кузнецова. – Режим доступа : [http://www.worldneweconomy.ru/ru/docs/alekseev\\_inf.pdf](http://www.worldneweconomy.ru/ru/docs/alekseev_inf.pdf).
7. Алешин Б. С. Философские и социальные аспекты качества / Б. С. Алешин, Л. Н. Александровская, В. Н. Круглов, А. М. Шолом. – М. : Логос, 2004. – 438 с.
8. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
9. Андриенко В. Н. Модели реинжиниринга систем управления / В. Н. Андриенко. – Донецк : ДонНУ, 2001. – 184 с.
10. Бандурин А. В. Деятельность корпораций / А. В. Бандурин. – М. : БУКВИЦА, 1999. – 600 с.
11. Барютин Л. С. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика / Л. С. Барютин. – М. : ЗАО «Изд. «Экономика», 2004. – 518 с.
12. Безгин К. С. Управление качеством бизнес-процессов на основе процессно-целевого подхода / К. С. Безгин // Управління розвитком. – 2009. – № 11. – С. 90–92.
13. Беккер Й. Менеджмент процессов / Й. Беккер. – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.
14. Богданов В. Управление проектами в Microsoft Project 2007 / В. Богданов. – СПб. : Питер, 2007. – 592 с.
15. Большаков А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков. – СПб. : Питер, 2002. – 416 с.
16. Бурмистрова Н. А. Имитационные методы анализа экономических процессов [Электронный ресурс] / Н. А. Бурмистрова. – Режим доступа : <http://www.ito.su/1999/II/4/473.html>.

17. Бьерн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / А. Бьерн. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
18. Ватсон Г. Качество в XXI веке: роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития / Г. Ватсон, Т. Конти, Е. Кондо, Э. Фукс. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2004. – 280 с.
19. Виноградова О. В. Реінжинірінг бізнес-процесів у сучасному менеджменті : монографія / О. В. Виноградова. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. – 196 с.
20. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч.-метод. посібник / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – Київ : КНЕУ, 2000. – 292 с.
21. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners; пер. с нем. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 478 с.
22. Волков О. Стандарты и методологии моделирования бизнес-процессов [Електронний ресурс] / О. Волков // Связьинвест. – 2010. – № 7. – Режим доступа : <http://www.connect.ru/article.asp?id=5799>.
23. Воронин А. А. Математические модели организаций : учеб. пособ. / А. А. Воронин, М. В. Губко, С. П. Мишин, Д. А. Новиков. – М. : ЛЕНАНД, 2008. – 360 с.
24. Гаврилов Д. А. Управление производством на базе стандарта MRP II / Д. А. Гаврилов. – СПб. : Питер, 2003. – 352 с.
25. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Харків : Константа, 2006. – 271 с.
26. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку : монографія / В. М. Геєць. – Київ : ІЕП НАНУ, 2009. – 864 с.
27. Герасимова Г. В. Статистические методы контроля и управления / Г. В. Герасимова. – Сборник статей. – Выпуск № 65. – М. : НТК «Трек», 2010. – 144 с.
28. Гершун А. М. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами / А. М. Гершун, Ю. С. Нефедьева. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 128 с.
29. Гируцкий И. Секреты оптимизации бизнес-процессов [Електронний ресурс] / И. Гируцкий. – Режим доступа : <http://bizentropy.biz/articles/195-sekrety-optimizacii-biznes-processov.html>
30. Глонь О. В. Моделювання систем керування в умовах невизначеності : монографія / О. В. Глонь, В. М. Дубовой. – Вінниця : УНІВЕРСУМ, 2004. – 169 с.
31. Гойденко Ю. Н. Ценообразование в коммерческих банках: ориентация на выживание / Ю. Н. Гойденко, Ю. В. Рожков. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2005. – 431 с.
32. Гончаров Э. Как разработать систему качества в соответствии с процессным подходом / Э. Гончаров // Стандарты и качество. – 2003. – № 1. – С. 64–69.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

33. Деминг В. Е. Выход их кризиса / В. Е. Деминг. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 370 с.
34. Деминг Э. Лекция перед японскими менеджерами в 1950 г. / Э. Деминг // Методы менеджмента качества. – 2000. – № 10. – С. 24–29.
35. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Друкер. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 288 с.
36. Дятлов А. Н. Управление организацией [Электронный ресурс] / А. Н. Дятлов, М. В. Плотников. – Режим доступа : <http://ecsocman.hse.ru/text/19186664>.
37. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебн. / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 319 с.
38. Елиферов В. Г. Принципы построения системы менеджмента на основе здравого смысла [Электронный ресурс] / В. Г. Елиферов. – Режим доступа : <http://yandex-media.com/?view=article&id=512>.
39. Емельянов А. А. Имитационное моделирование экономических процессов : учеб. пособ. / А. А. Емельянов. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 368 с.
40. Измерение параметров бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bankir.ru/tehnologii/s/izmerenie-parametrov-biznes-processov-2229633>.
41. Имитационное моделирование экономических процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.uamconsult.com/book\\_537\\_chapter\\_3\\_vvedenie\\_v\\_imita%a0%a1ionnoe\\_modelirovanie.html](http://www.uamconsult.com/book_537_chapter_3_vvedenie_v_imita%a0%a1ionnoe_modelirovanie.html).
42. Исикава К. Японские методы управления качеством / К. Исикава. – М. : Экономика, 1988. – 214 с.
43. Калашян А.Н. Структурные модели бизнеса: DFD-технологии / А. Н. Калашян, Г. Н. Калянов. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 256 с.
44. Калмыков С. А. Методы интервального анализа / С. А. Калмыков, Ю. И. Шокин, З. Х. Юлдашев. – Новосибирск : Наука, 1986. – 222 с.
45. Калянов Г. Н. Теория и практика реорганизации бизнес-процессов / Г. Н. Калянов. – М. : СИНТЕГ, 2000. – 204 с.
46. Каменнова М. С. Процессно-ориентированное внедрение ERP-систем / М. С. Каменнова, А. И. Громов, А. В. Гуслистая // Методы менеджмента качества. – 2002. – № 3. – С. 18–27.
47. Катренко А. В. Системний аналіз об'єктів і процесів комп'ютеризації : навч. посібн. / А. В. Катренко. – Львів : Новий світ – 2000, 2003. – 424 с.
48. Качалов В. А. Что такое «мониторинг» и «измерение процесса»? [Электронный ресурс] / В. А. Качалов // Методы менеджмента качества. – 2008. – № 2. – Режим доступа : <http://quality.eup.ru/DOCUM5/m-ip.htm>.
49. Кельтон В. Имитационное моделирование. Классика CS / В. Кельтон, А. Лоу. – СПб. : Питер; Киев : Издательская группа ВНУ, 2004. – 847 с.

50. Кормен Т. Алгоритмы: построение и анализ / Т. Кормен, Ч. Лейзерсон, Р. Ривест. – М. : МЦНМО, 2001. – 960 с.
51. Корольков В. Ф. Процессы управления организацией / В. Ф. Корольков, В. В. Брагин. – Ярославль : Яртелеком, 2001. – 416 с.
52. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер. – СПб. : Питер Ком, 2007. – 816 с.
53. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Амстронг, Д. Солдерс, В. Вонг; пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 1999. – 1152 с.
54. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; пер. с англ. – М. : Прогресс, 1990. – 736 с.
55. Крылова Г. Д. Зарубежный опыт управления качеством / Г. Д. Крылова. – М. : Изд. стандартов, 2004. – 298 с.
56. Кулагин О. А. Принятие решения в организациях / О. А. Кулагин. – М. : Изд-во «Сентябрь», 2001. – 148 с.
57. Кумэ Х. Статистические методы повышения качества / Х. Кумэ; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 1990. – 304 с.
58. Лapidус В. А. Система Шухарта / В. А. Лapidус. – Н. Новгород : СМЦ «Приоритет», 2004. – 40 с.
59. Лapidус В. А. Всеобщее управление качеством (TQM) в российских компаниях / В. А. Лapidус. – М. : Новости, 2000. – 432 с.
60. Лapidус В. А. Система статистического управления процессами. Система Шухарта / В. А. Лapidус // Надежность и контроль качества (Методы менеджмента качества). – 1999. – № 5. – С. 11–19; № 6. – С. 3–13; № 7. – С. 13–21.
61. Леоненков А. В. Самоучитель UML2 / А. В. Леоненков. – СПб. : БХВ-Петербург, 2007. – 576 с.
62. Липсиц И. В. Ценообразование / И. В. Липсиц. – М. : Юрайт, 2011. – 399 с.
63. Логанина В. И. Статистические методы контроля и управления качеством продукции / В. И. Логанина, А. А. Федосеев. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2007. – 219 с.
64. Локтионов М. Системный подход в менеджменте / М. Локтионов. – М. : Генезис, 2000. – 342 с.
65. Лопатин В. А. Система управления бизнес-процессами / В. А. Лопатин // Управление в кредитной организации. – 2008. – № 6. – С. 77–99.
66. Лычкина Н. Н. Имитационное моделирование экономических процессов : учебн. пособ. / Н. Н. Лычкина. – М. : Академия АйТи, 2005. – 164 с.
67. Лю Б. Теория и практика неопределенного программирования / Б. Лю; пер. с англ. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. – 416 с.
68. Лямец В. І. Системний аналіз. Вступний курс / В. І. Лямец, А. Д. Тевяшев. – Харків : ХНУРЕ, 2004. – 448 с.



### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

69. Мазур И. И. Реконструкция предприятий и компаний : справочное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. – М. : Высшая школа, 2000. – 587 с.
70. Маклаков С. В. BPWin и ERWin. CASE-средства разработки информационных систем / С. В. Маклаков. – М. : ДИАЛОГ-МИФИ, 2000. – 256 с.
71. Максишко Н. К. Анализ и прогнозирование эволюции экономических систем : монография / Н. К. Максишко, В. А. Перепелица. – Запорожье : Полиграф, 2006. – 236 с.
72. Малышев О. В. Языковой фактор в менеджменте качества / О. В. Малышев // Методы менеджмента качества. – 2002. – № 9. – С. 9–13.
73. Маматова Т. Системная модель методологии управления на основе качества в условиях новой экономики / Т. Маматова // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Східноукр. держ. ун-т, 2003. – № 2 (10). – С. 48–55.
74. Марш Дж. Справочник по методам непрерывного улучшения : практикум для достижения организационного превосходства. – 2-е изд. / Дж. Марш; пер. с англ. И. Н. Рыбаков; общ. ред. М. Е. Серов. – Н. Новгород : СМЦ «Приоритет», 2002. – 136 с.
75. Масааки И. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний / И. Масааки. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 274 с.
76. Масалович А. Н. Моделирование и анализ поведения бизнес-процессов / А. Н. Масалович. – М. : ТОРА, 2002. – 220 с.
77. Машунин Ю. К. Теоретические основы и методы векторной оптимизации в управлении экономическими системами / Ю. К. Машунин. – М. : Логос, 2001. – 247 с.
78. Менеджмент процессов / под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна; пер. с нем. – М. : Эксмо, 2008. – 384 с.
79. Мерзликина Е. М. Оценка эффективности деятельности организации : монография / Е. М. Мерзликина. – М. : МГУП, 2004. – 187 с.
80. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
81. Методика «Функционально-стоимостной анализ и имитационное моделирование» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa\\_imitacia](http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa_imitacia).
82. Методология IDEF (Integrated DEFinition) моделирования бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.r-pc.ru/solution/metodologiya-idef-integrated-definition-modelirovaniya-biznes-processov>.
83. Моделирование бизнеса. Методология ARIS / М. Каменнова, Громов, М. Ферапонтов и др.; под ред. М. С. Каменновой. – М. : Серебряные нити, 2001. – 327 с.

84. Нечипоренко В. П. Структурный анализ систем (эффективность и надежность) / В. П. Нечипоренко. – М. : Сов. Радио, 1977. – 216 с.
85. Нив Г. Р. Пространство доктора Деминга / Г. Р. Нив. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 370 с.
86. Никитин В. А. Управление качеством на базе стандартов ИСО 9000:2000 / В. А. Никитин. – СПб. : Питер, 2005. – 128 с.
87. Николаева О. Е. Стратегический управленческий учет / О. Е. Николаева, О. В. Алексеева. – М. : Едиториал УРСС, 2003. – 304 с.
88. Оболенски Н. Практический реинжиниринг бизнеса: инструменты и методы для эффективного изменения / Н. Оболенски. – М. : Лори, 2004. – 368 с.
89. Окрепилов В. В. Управление качеством : учебник / В. В. Окрепилов. – М. : ОАО «Издательство «Экономика», 1998. – 639 с.
90. Панде П. Что такое «шесть сигм»? Революционный метод управления качеством / П. Панде, Л. Холп; пер. с. англ. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 160 с.
91. Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур / Р. Патюрель // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 3. – С. 17–25.
92. Пинаева А. Имитационное моделирование: оптимизация бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/immodel/full>.
93. Попов Г. В. Статистические методы в системах менеджмента качества образования / Г. В. Попов, Т. В. Забегалина, Л. И. Назина // Стандарты и качество. – 2008. – №1. – С. 60–63.
94. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Вильямс, 2005. – 608 с.
95. Пригожин А. И. Методы развития организаций / А. И. Пригожин. – М. : МЦФЭР, 2003. – 864 с.
96. Принципы менеджмента качества [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.znaytovar.ru/new2599.html>.
97. Рамперсад Х. К. Общее управление качеством: личностные и организационные изменения / Х. К. Рамперсад. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 256 с.
98. Репин В. В. Построение системы процессов в среде Business Studio [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://businessstudio.ru/procedures/business/devprocess>.
99. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2009. – 408 с.
100. Репин В. В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация / В. В. Репин. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2007. – 240 с.
101. РибС. И. Различные подходы к описанию бизнес-процессов / С. И. Риб // Управление качеством. – 2004. – № 8. – С. 16–21.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

102. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах; пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 224 с.
103. Румянцев М. Средства имитационного моделирования бизнес-процессов / М. Румянцев // Корпоративные системы. – 2007. – № 2. – С. 44–59.
104. Саати Т. Аналитическое планирование. Организация систем : пер. с англ. / Т. Саати, К. Кернс. – М. : Радио и связь, 1993. – 320 с.
105. Сагалакова Н. О. Побудова мережі бізнес-процесів туристичного підприємства / Н. О. Сагалакова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2015. – Вип. 15. – Ч. 3. – С. 102–105.
106. Сбалансированная система показателей [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.qpronline.ru/solutions-to-business-problems/KPI-BSC.htm>.
107. Системи управління вимірюваннями. Вимоги до процесів вимірювання та вимірювального оснащення (ISO 10012:2003, IDT) : ДСТУ ISO 10012:2005. – Київ : Держспоживстандарт України, 2005. – 29 с.
108. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT) : ДСТУ ISO 9001:2015. – Київ : Держспоживстандарт України, 2015. – 34 с.
109. Системи управління якістю. Керівництво з аудиту систем управління якістю та/або систем управління навколишнім середовищем (ISO 19011:2011, IDT) : ДСТУ ISO 19011:2011. – Київ : Держспоживстандарт України, 2011. – 31 с.
110. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності (ISO 9004:2015, IDT) : ДСТУ ISO 9004:2015. – Київ : Держспоживстандарт України, 2015. – 61 с.
111. Системи управління якістю. Основні положення та словник (ISO 9000:2015, IDT) : ДСТУ ISO 9000:2015. – Київ : Держспоживстандарт України, 2015. – 40 с.
112. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народа / А. Смит / пер. с англ. В. С. Афанасьева. – М. : Эксмо, 2007. – 960 с.
113. Совершенствование бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.icf.ru/pages.php?folder=reviews&page=articles&item=17>.
114. Стандарты управления компанией от MRP до ERP II [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://corpsite.ru/Encyclopedia/Consulting>.
115. Степанов А. В. Цели в области качества: измеримость и виды [Электронный ресурс] / А. В. Степанов // Стандарты и качество. – Режим доступа : <http://quality.eur.ru/materialy13/goals.htm>.
116. Структурный, функциональный, процессный и проектный подходы к построению организационной структуры [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://corpsite.ru/Encyclopedia/Consulting/StructureOptimization/Approaches.aspx>.

117. Субботін С. О. Неітеративні, еволюційні та мультиагентні методи синтезу нечіткологічних і нейромережних моделей : монографія / С. О. Субботін, А. О. Олійник, О. О. Олійник / за заг. ред. С. О. Субботіна. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2009. – 375 с.
118. Таранюк Л. М. Реінжиніринг бізнес-процесів та особливості управління ризиками при його проведенні / Л. М. Таранюк, С. В. Антонюк, І. А. Вакуленко // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2008. – № 2. – С. 85–94.
119. Таха Х. Введение в исследование операций / Х. Таха. – М. : Вильямс, 2001. – 976 с.
120. Тельнов Ю. Ф. Обоснование стратегических решений по реорганизации предприятий на основе интеллектуальных технологий / Ю. Ф. Тельнов, А. А. Кузьмицкий // Новости искусственного интеллекта. – 2010. – № 2. – С. 12–19.
121. Тельнов Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология / Ю. Ф. Тельнов. – 2-е изд. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 352 с.
122. Томас Р. Количественные методы анализа хозяйственной деятельности / Р. Томас. – М. : Изд-во «Дело и Сервис», 1999. – 432 с.
123. Тумай К. Имитационное моделирование бизнес-процессов [Электронный ресурс] / К. Тумай. – Режим доступа : [http://consulting.ru/econs\\_wp\\_2870](http://consulting.ru/econs_wp_2870).
124. Тысленко А. Г. Бизнес-системы. Теория и практика. – М. : Альфа-Пресс, 2008. – 312 с.
125. Уилер Д. Статистическое управление процессами: Оптимизация бизнеса с использованием контрольных карт Шухарта / Д. Уилер, Д. Чамберс; пер. с англ. – М. : АльпинаБизнес Букс, 2009. – 409 с.
126. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента / К. Уолш. – М. : Дело, 2001. – 360 с.
127. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві : монографія / [Л. Г. Шемаєва, К. С. Безгін, К. Г. Наумік, В. В. Ушкальов]. – Харків : ХНЕУ, 2009. – 240 с.
128. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. – М. : Дело, 1996. – 504 с.
129. Файоль А. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М. : Дело, 1992. – 672 с.
130. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.
131. Федюкин В. К. Управление качеством процессов / В. К. Федюкин. – СПб. : Питер, 2004. – 208 с.
132. Фойт А. Если перестать бояться проблем ... / А. Фойт // Стандарты и качество. – 2005. – № 7. – С. 80–81.

### Розділ 3. Процесний підхід до управління ціноутворенням в туризмі

---

133. Фомичев С. К. Выбор, описание и улучшение процессов в системе менеджмента качества ИСО 9001:2000: Методы реализации процессного подхода / С. К. Фомичев, Н. И. Скрябина. – М. : НТК «Трек», 2002. – 48 с.
134. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 287 с.
135. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Д. Харрингтон, К. Эсселинг, Х. Нимвеген. – СПб. : Азбука БМикро, 2002. – 320 с.
136. Харрингтон Д. Управление качеством в американских корпорациях / Д. Харрингтон. – М. : Экономика, 1990. – 272 с.
137. Ходыкин А. А. Моделирование бизнес-процессов как инструмент оптимизации деятельности предприятия [Электронный ресурс] / А. А. Ходыкин. – Режим доступа : <http://item.imise.ru/vmchk/id8-2009/modelirovanie-biznes-protsessov-kak-instrument-optimizatsii-deyatelnosti-organizatsii.html>.
138. Чалый С. Ф. Реорганизация бизнес-процессов при управлении социально-экономическими объектами с учетом неопределенности исходной информации / С. Ф. Чалый, В. П. Пономаренко // Системи обробки інформації. – 2009. – Вип. 2 (76). – С. 168–172.
139. Черемных С. В. Моделирование и анализ систем. IDEF-технологии : практикум / С. В. Черемных, И. О. Семенов, В. С. Ручкин. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 192 с.
140. Шеер А. Бизнес-процессы: основные понятия, теория, методы / А. Шеер. – М. : Просветитель, 1999. – 154 с.
141. Шеер А. Моделирование бизнес-процессов / А. Шеер; пер. с англ.; под ред. М. С. Каменновой. – М. : Весть-Метатехнология, 2000. – 205 с.
142. Шимко П. Д. Оптимальное управление экономическими системами : учеб. пособ. / П. Д. Шимко. – СПб. : Издательский дом «Бизнес-пресса», 2004. – 240 с.
143. Шоттмиллер Дж. Статистическое управление процессами – эволюция в новое столетие / Дж. Шоттмиллер // Методы менеджмента качества. – 2004. – № 5. – С. 36–43.
144. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер; пер. с нем. В. С. Автономова, М. С. Любского, А. Ю. Чепуренко. – М. : Прогресс, 1982. – 455 с.
145. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й. А. Шумпетер. – М. : ЭКСМО, 2007. – 864 с.
146. Эванс Д. Р. Управление качеством / Д. Р. Эванс – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 671 с.

147. Эдвардс Деминг и философия управления качеством [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://quality.eur.ru/MATERIALY7/ed-philo.htm>.
148. Deming E. The New Economics for Industry, Government, Education / E. Deming. – Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2000, 247 p.
149. Deming W. E. Quality, productivity and competitive position / W. E. Deming. – Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1982, 374 p.
150. ISO 15288 : 2015 «Systems and software engineering. System life cycle processes» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.iso.org/iso/ru/home/store/catalogue\\_tc/catalogue\\_detail.htm?csnumber=63711](http://www.iso.org/iso/ru/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=63711).
151. Six Sigma Quality [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.skymark.com/resources/methods/sixsigmaquality.asp>.
152. Snee R. D. Why Should Statisticians Pay Attention to Six Sigma? An examination for their role in the six sigma methodology / R.D. Snee. – Quality Progress, 1999, September, pp. 100–103.

## Розділ 4

# МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ЦІНИ НА ТУРИСТИЧНИЙ ПРОДУКТ

### 4.1. Ключові фактори впливу на ціну туристичного продукту

Розглянувши теоретичні та методичні підходи до ціноутворення, сформувавши модель його факторів, можна перейти безпосередньо до формування економіко-математичної моделі ціноутворення на туристичному підприємстві на основі процесного підходу.

Метод моделювання як один із загальнологічних методів наукового пізнання у широкому сенсі являє собою відтворення характеристик деякого об'єкта на іншому об'єкті, спеціально створеному для його вивчення.

Економіко-математична модель ціноутворення туристичного підприємства являє собою систему математичних рівнянь, логічних тверджень і даних, які описують взаємодію змінних, що характеризують діяльність туристичного підприємства з формування ціни. Як таку модель розглядають систему, що розв'язує проблему встановлення цін на туристичний продукт [40, 58].

Модель ціноутворення має характеризуватися такими можливостями:

1. Розраховувати одну або кілька змінних, пов'язаних із встановленням рівня цін, а також безпосередньо значення ціни.
2. Управляти значеннями однієї або кількох таких змінних.
3. Корегувати рівень ціни під впливом альтернативних значень ціноутворювальних змінних.

Усі математичні моделі можна поділити на три види:

- аналітичні (поведінка реальних процесів і систем характеризується явними функціональними залежностями);

- алгоритмічні (структура процесу розбивається на функціональні блоки, які у заданій логічній послідовності перетворюють входи процесу у виходи);
- імітаційні (поведінка реальних систем і процесів імітується на комп'ютері в динаміці за заданий період).

Для формування та реалізації моделі ціноутворення туристичного підприємства вбачається доцільним використовувати імітаційне моделювання, що дає змогу не тільки отримати прогностичну величину ціни, а й відповісти на питання, як зміниться ціна, якщо будуть реалізовані ті чи інші рішення, змінені умови функціонування тощо.

Ефективне управління процесом ціноутворення можливе лише за умови якісного відтворення процесу, яке має базуватися на використанні передових комп'ютерних технологій обробки інформації. Таке відтворення процесу в режимі реального часу з можливістю зміни параметрів процесу в ході експерименту підтверджує актуальність імітаційного моделювання процесу управління ціноутворенням на туристичному підприємстві.

Будь-яке моделювання з використанням комп'ютера полягає у проведенні на основі математичної моделі серії обчислювальних експериментів, у ході яких досліджуються властивості об'єктів або процесів, аналізуються їх параметри та встановлюються оптимальні режими роботи. Якщо при цьому вказані обчислювальні експерименти, що проводяться з математичними моделями реальних об'єктів, процесів або систем, імітують їх поведінку, то такі моделі називають імітаційними. Імітаційне моделювання дає змогу отримати адекватну інформацію про реальні процеси діяльності туристичного підприємства і при цьому проводити експерименти не з реальними його процесами, а з їх математичною моделлю.

*Імітаційне моделювання* [13, 33, 46, 60, 73, 76, 78, 90] – це різновид моделювання, в якому за допомогою математичних методів моделювання, інструментальних засобів та спеціальних



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

комп'ютерних програм і технологій проводиться дослідження структури, функцій і поведінки реального складного процесу в режимі імітації, спрямоване на оптимізацію деяких його параметрів [41].

Імітаційні моделі можуть належати до одного з трьох класів, які різняться за такими ознаками [73].

1. *Відношення до часу.* Імітаційна модель може бути статичною (якщо експеримент проводиться у певний фіксований момент або якщо час у системі не відіграє жодної ролі) або динамічною (якщо досліджувана система або процес змінюється в часі).
2. *Наявність у моделі випадкових параметрів.* Імітаційна модель називається детермінованою (якщо вона не містить невизначених компонентів) або стохастичною (якщо серед вхідних даних є випадкові параметри).
3. *Характер зміни параметрів моделі.* За цією ознакою імітаційні моделі бувають дискретними (якщо змінні стану моделі в різні періоди змінюються миттєво) і неперервними (якщо відповідні змінні з часом змінюються неперервно). Ідентифікувати модель за цією ознакою досить важко, оскільки на практиці реальна система або процес рідко бувають повністю дискретними або повністю неперервними.

Наступним кроком після визначення класу майбутньої імітаційної моделі потрібно провести підготовку процесу до проведення імітації. Перш за все потрібно виділити стартову подію процесу імітації, яка в реальному процесі є сигналом до його виконання. Наприклад, стартовою подією для процедури формування нової ціни на туристичний продукт може бути відкриття нового туристичного напрямку. Після цього потрібно визначити тривалість виконання кожного етапу імітаційного експерименту, переліку і фінансової оцінки ресурсів. Враховуючи логічну послідовність кроків експерименту, обчислюють загальну тривалість процесу. Наприклад, для попередньої процедури необхідно оцінити загальний час, що йде на вивчення спектру туристичних

послуг за новими туристичними маршрутами і формування відповідних цінових пропозицій.

Готуючи імітаційну модель, потрібно для кожного кроку задати перелік і вартість трудових, матеріальних, інформаційних та інших ресурсів, що задіяні у його виконанні. Визначаючи вартість трудових ресурсів, необхідно враховувати час та умови використання їх у реальному процесі. Наприклад, у виконанні субпроцесу «Моніторинг цін конкурентів» процесу «Управління ціноутворенням» як інформаційний ресурс виступає база даних туристичних операторів за спорідненими туристичними напрямками, а одиницею трудового ресурсу є співробітник аналітичного відділу туристичного підприємства, який безпосередньо проводить моніторинг та аналіз цінових пропозицій підприємств-конкурентів. Визначаючи загальну вартість процесу, одночасно з імітаційним моделюванням використовують фінансово-вартісний аналіз [73]. Вартість процесу в такому разі враховує вартість ресурсів на кожному кроці виконання процесу. Також слід зауважити, що виконання процесу – це далеко не завжди лінійна послідовність кроків. Крім того, вибір подальшого кроку часто має ймовірнісний характер (так звана ймовірність переходу). Усе це істотно впливає на загальні оцінки вартості й часу виконання процесу.

Таким чином, імітаційне моделювання є складним ітераційним процесом, який містить такі основні етапи [88]:

- 1) формулювання проблеми та визначення цілей імітаційного дослідження;
- 2) розроблення концептуальної моделі у вигляді вербального опису об'єкта моделювання;
- 3) формалізація імітаційної моделі;
- 4) вибір програмних засобів і налаштування імітаційної моделі;
- 5) комплексне тестування (верифікація, оцінка адекватності) розробленої моделі;
- 6) планування і проведення імітаційного експерименту;
- 7) аналіз результатів моделювання.

Важливу роль в імітаційному експерименті відіграє реакція моделі на зміни у зовнішньому середовищі системи.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Вибудовуючи моделі, необхідно брати до уваги не тільки вплив внутрішніх показників і показників зовнішнього середовища на ціну туристичного продукту, а й розглядати відповідний зворотний зв'язок, що виражається в безпосередньому впливі встановленого рівня цін на діяльність туристичного підприємства.

Для детального аналізу процесу управління ціноутворенням необхідна побудова системи моделей, що відображає в досить агрегованому вигляді найбільш суттєві взаємозв'язки параметрів, що безпосередньо або опосередковано формують ціну туристичного продукту в тісному зв'язку з основними показниками діяльності туристичного підприємства та зовнішнім середовищем. При цьому потрібно враховувати, що відповідні моделі мають містити не тільки кількісні показники, а й показники, що кількісно відображають якісні характеристики туристичного продукту [58].

Обґрунтування та розроблення комплексної моделі ціноутворення, що дає змогу пов'язати в єдине ціле характер і динаміку формування ціни на туристичний продукт з параметрами бізнес-процесів туристичного підприємства, параметрами економічного і соціального розвитку з урахуванням накладених на них обмежень, дасть можливість говорити про реалізацію процесно-орієнтованого підходу до ціноутворення в туристичній галузі.

Одна з ключових переваг імітаційного моделювання полягає у можливості виконувати імітацію процесу в режимі прискореного часу. Але насправді від реального економічного процесу формування ціни важко вимагати чіткого й швидкого виконання. Тим більше, що одну з ключових ролей у цьому процесі відіграє суб'єктивний людський фактор. Очевидно, що люди мають складнішу і непередбачувану поведінку порівняно з природними явищами або технічними засобами. Часто виникають непередбачені затримки, пов'язані з інертністю зворотного зв'язку від споживачів туристичних послуг. Саме тому моделювання процесу управління ціно-

утворенням завжди пов'язане з невизначеністю. Для врахування невизначеностей параметрів моделі потрібно вивчити звітні дані процесу за тривалий період. Так можна встановити закономірності зміни випадкових величин, тобто знайти закон їх розподілу, побудувати на його основі математичну модель процесу, а далі – програму для комп'ютера. В імітаційному експерименті наявність невизначених впливів моделюється за допомогою випадкових чисел як основи для представлення різних кількісних та фінансових даних [88]. Проте випадкові величини – це далеко не єдиний засіб урахування невизначених параметрів системи.

Складні процеси на туристичному підприємстві потребують використання нечітких [6, 12, 53, 72], інтервальних [5, 43, 75] та інших параметрів, які адекватно описують невизначений характер стратегічних, управлінських та допоміжних процесів його діяльності. Якщо окремим аналітичним моделям в умовах стохастичної, нечіткої, інтервальної, параметричної, багато-критеріальної невизначеності присвячено чимало праць, то в імітаційному моделюванні увага приділена виключно стохастичним величинам [34, 98, 100]. Через те, що в імітаційному моделюванні оперують не з характеристиками невизначених процесів, а з конкретними числовими значеннями випадкових величин, то результати, отримані в процесі імітації, випадкові. Тому для отримання максимально повної та об'єктивної інформації про процес потрібно багато разів повторювати імітаційні експерименти і проводити статистичну обробку отриманих даних.

Глобальний розвиток комп'ютерних систем і технологій сприяв появі спеціалізованих програм в галузі імітаційного моделювання. Початком розроблення програмних засобів для проведення імітаційних експериментів можна вважати створення системи *GPSS*. Сьогодні існує ціла низка інструментальних засобів, які підтримують різні підходи в імітаційному моделюванні [73]. Так, для реалізації дискретно-подійного моделювання використовують *GPSS World*, *Object GPSS*,

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

*Arena*, *SimProcess* та інші. Методи системної динаміки в імітаційному моделюванні підтримуються такими інструментами, як *DYNAMO*, *Stella*, *Vensim*, *PowerSim*, *iThink*, *ModelMaker*, та іншими.

Для моделювання динамічних систем зручний програмний комплекс *Simulink*, що є складовою частиною системи *MATLAB*. Досить актуальним сьогодні в дослідженні складних інтелектуальних систем є розробка та використання мультиагентних систем [85]. В агентних моделях для опису поведінки агентів використовують так звані карти станів, які є стандартним інструментом мови графічного опису *UML*.

Процесне моделювання також не залишилося поза увагою розробників програмного забезпечення. Серед спеціалізованих методологій, які призначені для імітаційного моделювання та аналізу бізнес-процесів, можна виділити вже згадані системи *ARIS* і *Business Studio*. *ARIS* містить майже 80 типів різних моделей бізнес-процесів і добре узгоджується з відомими *ERP*-системами. Крім того, у системі *ARIS* є можливість проведення перевірки проекту на відповідність вимогам міжнародного стандарту якості *ISO 9001*.

Імітаційне моделювання та фінансово-вартісний аналіз діяльності підприємства у системі *Business Studio* здійснюється у п'ять етапів [73]:

- 1) розроблення моделі процесів або діаграми окремих досліджуваних процесів;
- 2) визначення параметрів «Час виконання» і «Час очікування» для процесів, що не підлягають декомпозиції;
- 3) визначення вартісних параметрів ресурсів, які використовуються під час виконання процесів;
- 4) призначення на кожен процес, що не підлягає декомпозиції, часових, трудових і матеріальних ресурсів;
- 5) проведення імітацій для всієї моделі або для множини окремих досліджуваних процесів і визначення часу та вартості виконання процесів.

Обрана під час імітаційного експерименту послідовність кроків виконання процесу здійснює істотний вплив на алгоритм

підрахунку загального часу проходження процесу та його вартості [39]. У лінійній послідовності час або вартість окремих дій додається. При паралельному виконанні гілок процесу послідовно виконуються функції всіх гілок, але у тривалість процесу включається тривалість гілки, загальний час виконання функцій якої найбільший. Коли дії процесу виконуються залежно від деякої умови, то задається умова переходу до наступних кроків або ймовірність цього переходу. При імітації умовних процесів додається час виконання дій або функцій, що були реально виконані в ході процесу.

Порівняно з іншими методиками дослідження процесів діяльності туристичного підприємства імітаційне моделювання має значні переваги [73]:

- туристичне підприємство є складною соціально-економічною системою з великою кількістю невизначених параметрів, які не можуть бути точно описані за допомогою аналітичних моделей;
- імітаційне моделювання шляхом введення в модель відповідних елементів і операцій дає змогу врахувати вплив великої кількості випадкових і детермінованих факторів;
- імітаційне моделювання дає можливість описати поведінку компонент процесів туристичного підприємства на високому рівні деталізації;
- імітаційна модель дає змогу досліджувати характеристики системи туристичного підприємства в динаміці, досліджуючи зміну стану системи в часі;
- методологія імітаційного моделювання надає можливість проаналізувати витрати різних видів ресурсів та ідентифікувати вузькі місця процесів;
- імітаційне моделювання дає змогу оцінити експлуатаційні показники нових субпроцесів або окремих процедур діяльності туристичного підприємства до моменту їх упровадження в реальний процес;
- імітаційна модель допускає втручання в її роботу на будь-якому етапі моделювання. У модель можна вводити нові

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

змінні і умови, замінювати окремі блоки і т. ін. Методи рішень моделей інших типів істотно залежать від подібних змін. Введення, наприклад, в аналітичну модель нових факторів або зміна співвідношень потребує розроблення нового методу рішення;

- шляхом імітаційних експериментів можна порівнювати альтернативні варіанти перебігу процесу і визначити з них найбільш придатний;
- імітаційне моделювання дає змогу вивчити тривалий період діяльності туристичного підприємства у стислий проміжок часу або, навпаки, розгорнути в часі процес з метою його детального вивчення.

Проте очевидно, що імітаційне моделювання також має певні недоліки [73]:

- розроблення імітаційних моделей складних процесів, до яких, безумовно, належать процеси діяльності туристичного підприємства, потребує значних коштів і займає багато часу;
- для отримання адекватної інформації про процес потрібно провести велику кількість незалежних випробувань імітаційної моделі;
- імітаційна модель порівняно з аналітичною часто виявляється неточною, а виміряти степінь цієї неточності практично неможливо;
- успішному використанню імітаційного моделювання часто заважають помилки дослідників від нечіткого проведення імітаційного експерименту до неправильного аналізу отриманих результатів;
- однією з найбільш значущих проблем упровадження методу імітаційного моделювання, яка потребує подальших досліджень, залишається проблема отримання валідних результатів імітаційного експерименту.

Таким чином, побудова імітаційної моделі та розроблення програми проведення імітаційних експериментів потребують тривалої і кропіткої роботи з вивчення законів поведінки невизначених параметрів моделі процесу. Проте незважаючи на вказані недоліки, за допомогою імітаційного моделювання

та фінансово-вартісного аналізу можна отримати цінну інформацію про складні процеси діяльності туристичного підприємства і, зокрема, про процес формування ціни на туристичний продукт, яка вкрай необхідна керівництву для прийняття важливих управлінських рішень.

Використання імітаційного моделювання не потребує аналітичного методу рішення, що дає змогу будувати моделі, які адекватно відображають реальні процеси, що відбуваються в системі, взаємодію різних характеристик і їх зміну в часі. Можливості інших методів моделювання істотно залежать від способів їх вирішення, що накладає певні обмеження на розмірність задачі, характер цільової функції, вид обмежень і т. ін. Крім того, не завжди складну систему можна формалізувати за допомогою математичного апарату, який давав би змогу отримати рішення за допомогою традиційних аналітичних методів так, щоб не виникало суперечностей обмежень, що лежать в їх основі [58].

Безсумнівним плюсом такого підходу є таке. Оскільки імітаційне моделювання – це комп'ютерний експеримент, то єдина відмінність цього експерименту від реального полягає в тому, що він проводиться з моделлю системи, а не із самою системою. Проведення реальних експериментів з економічними системами потребує значних витрат, характеризується високим ступенем ризику і часто нездійсненне на практиці. Імітація ж дає змогу провести експеримент майже без витрат і без ризику для системи.

Враховуючи вищевикладене, для формування та реалізації ефективного процесу ціноутворення на туристичному підприємстві вбачається доцільним використовувати імітаційні моделі, що дають змогу відповісти на запитання, як зміниться господарський розвиток туристичного підприємства і його стан після встановлення тих чи інших цін, у разі ухвалення тих чи інших рішень. При цьому формалізація і кількісна оцінка різних альтернатив у часі може бути здійснена зокрема на основі імітаційного динамічного моделювання з урахуванням



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

того, що відповідні моделі мають містити не тільки кількісні, а й якісні показники.

У процесі управління ціноутворенням на туристичному підприємстві можна виокремити три важливих підпроцеси:

- 1) ініціалізація, аналіз і оцінка факторів впливу на ціну туристичного продукту;
- 2) встановлення нової ціни на туристичний продукт;
- 3) коригування ціни залежно від ситуації на туристичному ринку.

У межах даного підрозділу реалізується перший етап процесу управління ціноутворенням. Вибудовуючи моделі, необхідно брати до уваги не тільки вплив внутрішніх показників і показників зовнішнього середовища на ціну, а й розглядати відповідний зворотний зв'язок, що виражається у безпосередньому впливі встановленого туристичним підприємством рівня цін на туристичний продукт.

Таким чином, питання добору факторів для моделі відіграє велике значення. За природою фактори, що впливають на ціну туристичного продукту, різноманітні. Підприємство, яке не здатне виявити і класифікувати ціноутворювальні фактори, а також виміряти ступінь їх впливу, не може встановити об'єктивну ціну на власний товар чи послугу [48]. Саме тому актуальне завдання – ідентифікація факторів ціноутворення і встановлення причинно-наслідкових зв'язків у механізмі формування ефективної ціни на туристичний продукт.

Окрім факторів ціноутворення, які здійснюють безпосередній вплив на формування ціни туристичного продукту, суттєвий, проте опосередкований вплив на ціну здійснюють стратегії ціноутворення та типи ринків у сфері туризму.

Рівень цін на туристичний продукт безпосередньо залежить від факторів впливу. До основних ціноутворювальних факторів в туризмі слід віднести такі.

1. *Вартість (собівартість) туристичного продукту.*

Туристичне підприємство не виробляє туристичні послуги

самостійно, а виступає як посередник між постачальниками послуг (підприємствами туристичної індустрії) і споживачами. Туристичне підприємство формує пакет із послуг, законтракованих у постачальників, і, відповідно, не може впливати на умови їх створення і собівартість. У своїй ціновій політиці туристичне підприємство залежне від рівня цін і тарифів постачальників послуг. При цьому собівартість туристичного продукту – це сума цін на туристичні послуги, законтраковані у постачальників і включені в цей пакет.

2. *Нормативний дохід (маржа) туристичного підприємства.* Крім собівартості туристичних послуг, ціна пакета включає нормативний дохід туристичного підприємства, призначений для покриття його власних витрат і формування прибутку. У витрати туристичного підприємства входять: заробітна плата персоналу з нарахуваннями; оренда та утримання офіса; електроенергія і комунальні платежі; зв'язок; амортизація обладнання; представницькі витрати (відрядження, заходи); сплата внесків, податків тощо. Ефективне ціноутворення ґрунтується на порівнянні можливих цін і необхідних витрат. При цьому важлива правильна ідентифікація і оцінка витрат: постійних і змінних, повних і питомих, зворотних і незворотних.
3. *Рівень конкурентних цін.* Визначаючи свій вибір, споживачі орієнтуються не тільки на споживчі властивості подорожі, а й на її вартість. Відповідно, перш ніж прийняти рішення про рівень цін на свій туристичний продукт, слід провести аналіз цін і пропозицій конкурентів. При цьому особливу увагу слід звернути на порівнянність якості туристичних послуг.
4. *Характер і цінова чутливість попиту.* Різні споживчі сегменти характеризуються різною чутливістю попиту до ціни. Для різних видів туристичних послуг еластичність попиту за ціною також може бути різною.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Більш повний перелік факторів впливу на ціну туристичного продукту наведено в [30]:

- клас обслуговування (ступінь комфортності);
- вид транспортного засобу для подорожі (авіаційний, автобусний);
- форма обслуговування (груповий, індивідуальний тур);
- якість туристичного продукту;
- тривалість туру;
- унікальність туристичного продукту;
- фактор сезонності надання туристичної послуги;
- географія розміщення туристичного підприємства;
- загальна кон'юнктура туристичного ринку, співвідношення попиту та пропозиції туристичних послуг;
- наявність у підприємств-конкурентів аналогічного туристичного продукту, поведінка конкурентів;
- ступінь насичення потреб цільового туристичного ринку;
- стан середовища (політичний, економічний, правовий);
- економічна політика держави, державне регулювання як економіки загалом, так і сфери туризму зокрема;
- платоспроможність споживачів, їхні інтереси, звички, смаки;
- зацікавленість туристичного підприємства у збільшенні своєї частки на ринку;
- стратегія ціноутворення туристичного підприємства (уникнення банкрутства, бажання підняти імідж (престиж), максимізація прибутку, досягнення лідерства, утримання позиції на ринку тощо);
- стадії життєвого циклу туристичного продукту.

Наведений перелік факторів впливу, безумовно, не претендує на вичерпність. Однак навіть цей перелік важко сприймається при комплексному дослідженні процесу управління ціноутворенням. Для систематизації факторів впливу та візуалізації процесу формування ціни на туристичний продукт ми використали *діаграму Ісікави* (рис. 4.1).

На рис. 4.1 систематизовано фактори, що впливають на ціну туристичного продукту, однак всі з них включати в модель недоцільно через певні обставини. Для того щоб зрозуміти, що це за обставини, необхідно сформулювати основоположні принципи, які лежать в основі добору факторів [11, 58]: динамічність, закономірність, комплексність, автономність, доступність.

Наприклад, *принцип динамічності* виражається в тому, що будь-яке туристичне підприємство прагне перебувати в стані безперервного розвитку. Отже, фактори повинні відображати розвиток. *Принцип комплексності* показує, що туристичне підприємство являє собою цілісний організм, в якому зміни факторів мають субординаційний характер. Ці зміни мають складну природу, їх прояв на різних рівнях не завжди збігається у часі.

Для розуміння цих принципів необхідно дати деякі пояснення. По-перше, дослідженням необхідно охопити ті фактори, які впливають на формування і встановлення цін на туристичний продукт. Орієнтовні відомості про ці фактори є. Завдання полягає в тому, щоб виявити характер і особливості їх впливу. По-друге, в наборі факторів є такі, які пов'язані тісною залежністю між собою. Однак умова вилучення одного з факторів, що перебуває в тісному зв'язку з іншим, не є обов'язковою. Тому доцільний і достатній облік одного або двох чинників, кожен з яких відображає одну особливість діяльності туристичного підприємства. Ці принципи добору факторів дають змогу вибрати найменше їх число при найбільшій ефективності результативного індексу, оскільки підібрані фактори відображають найбільш характерні сторони процесу управління ціноутворенням на туристичний продукт, не відтворюючи багатократно один одного [11, 58].

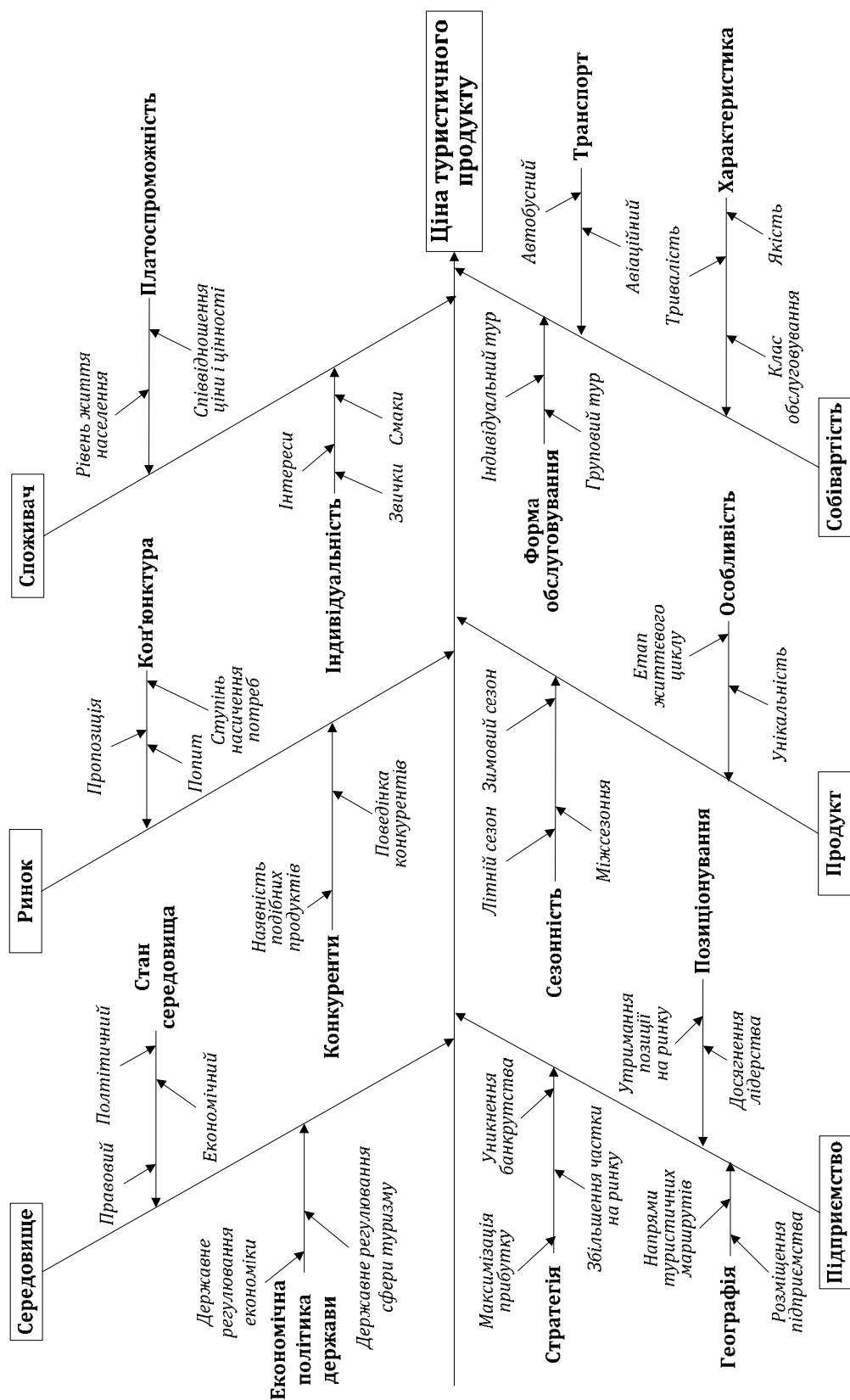


Рис. 4.1. Причинно-наслідкова діаграма формування ціни на туристичний продукт

Джерело: розроблено автором.

Фактори, які включаються в модель, також повинні бути найбільш значущими серед інших, тому для підбору вбачається логічним реалізація такої схеми дій:

- 1) формування системи ключових показників процесу управління ціноутворенням на туристичному підприємстві (факторів впливу на ціну туристичного продукту);
- 2) ранжування факторів за ступенем значущості та визначення вагових коефіцієнтів процесів;
- 3) добір деякої множини факторів ціноутворення, що мають найбільші ранги;
- 4) включення підібраних факторів в імітаційну модель.

Відповідно до наведеної вище послідовності дій з підбору факторів можна визначити такі з них, які будуть включені в модель (рис. 4.2).

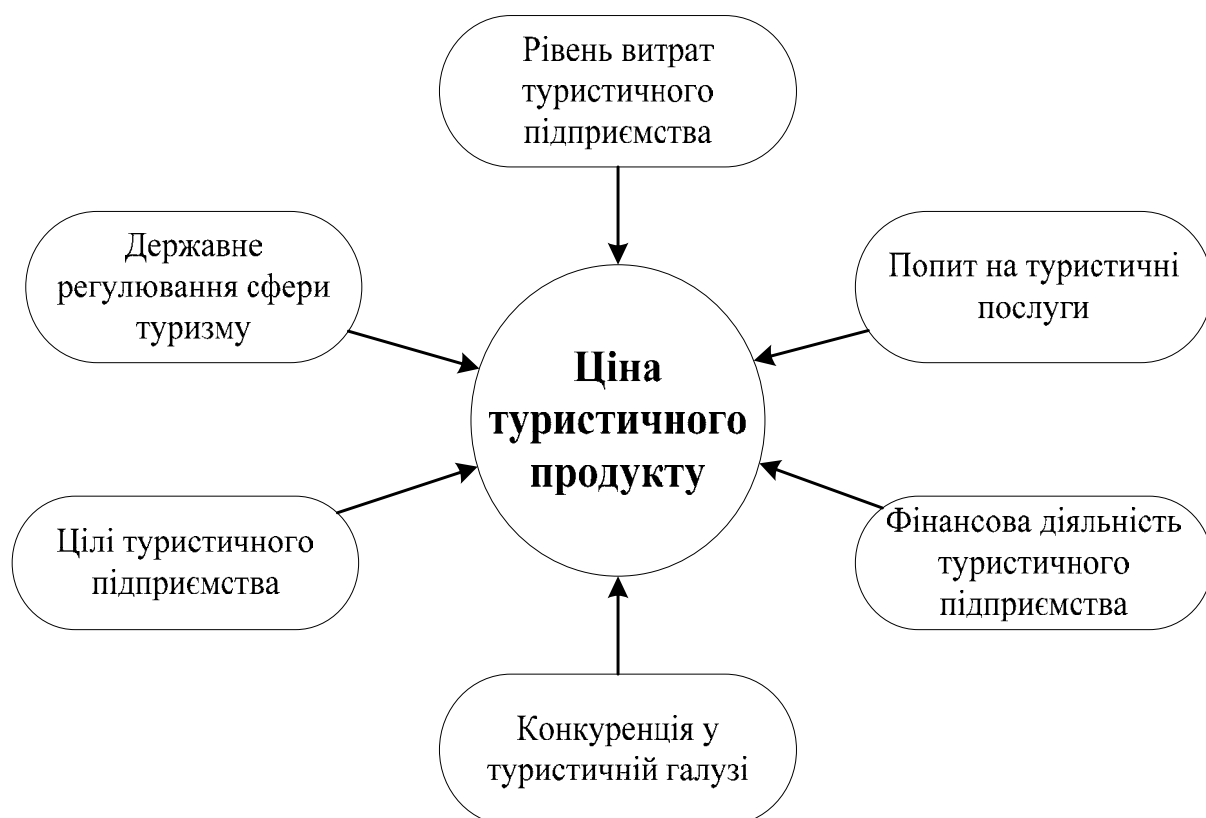


Рис. 4.2. Фактори імітаційної моделі ціноутворення

Джерело: складено автором.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Ранжування факторів за ступенем значущості потребує проведення їх порівняльного аналізу. Але характер розглянутих факторів ціноутворення різний. Одні з них можуть підлягати кількісному вимірюванню, інші ж піддаються йому з високим ступенем суб'єктивізму або ж взагалі їх не можна кількісно оцінити. Наприклад, витрати можна виміряти у кількісній шкалі, тоді як ступень задоволеності туриста якістю туристичного продукту оцінюється тільки якісно. За деякими з ціноутворювальних факторів для оцінки їх впливу можна зібрати і проаналізувати статистичну інформацію за певний період. Інакше кажучи, розв'язок поставленої задачі ранжування можна отримати з використанням статистичних методів [11, 35, 42]. Однак за багатьма іншими факторами ціноутворення статистичної інформації немає.

В умовах, коли пряме порівняння факторів на основі статистичної інформації трудомістке або неможливе, доцільно застосовувати методи, засновані на аналізі думки кваліфікованих фахівців у досліджуваній галузі – експертів. Інакше кажучи, необхідне застосування методів експертних оцінок – методів організації роботи з фахівцями-експертами і обробки думок експертів. Ці думки зазвичай виражені частково в кількісній, частково в якісній формі [69, 71].

Складність управління туристичним підприємством, яка зростає, потребує ретельного аналізу цілей і задач діяльності, шляхів та засобів їх досягнення, оцінки впливу різноманітних факторів на підвищення ефективності і якості процесу управління ціноутворенням. Це призводить до необхідності широкого застосування експертних оцінок у процесі формування і вибору рішень щодо встановлення оптимальної ціни на туристичний продукт.

Експертиза як спосіб одержання інформації завжди використовувалась для розроблення ефективних рішень. Проте наукові дослідження з її раціонального проведення було розпочато лише наприкінці минулого століття. Результати цих досліджень дають змогу зробити висновок про те, що в наш час експертні оцінки – сформований науковий метод аналізу складних неформалізованих проблем.

Суть методу експертних оцінок полягає в раціональній організації проведення експертами аналізу проблеми з кількісною оцінкою суджень і обробкою їх результатів. Узагальнена думка групи експертів приймається як розв'язок проблеми.

У процесі прийняття рішень експерти виконують інформаційну та аналітичну роботу з формування та оцінки рішень. Уся різноманітність задач, які вони розв'язують, зводиться до трьох типів:

- формування об'єктів;
- оцінка характеристик;
- формування та оцінка характеристик об'єктів.

Формування об'єктів включає визначення можливих подій і явищ, побудову гіпотез, формулювання цілей, обмежень, варіантів рішень, визначення ознак та показників для опису властивостей об'єктів і їх взаємозв'язків тощо.

У задачі оцінки характеристик експерти проводять вимірювання достовірності подій і гіпотез, важливості цілей, значення ознак та показників, переваг у виборі рішень. У задачі формування й оцінки характеристик здійснюється комплексне розв'язання перших двох типів задач. Таким чином, експерт виконує роль генератора об'єктів (ідей, подій, рішень тощо) та вимірювача їх характеристик.

Під час розв'язування розглянутих задач усю множину проблем можна розподілити на два класи: з достатнім і недостатнім інформаційним потенціалом. Це означає, що для проблем першого класу в наявності необхідний обсяг знань і досвід їх розв'язання. Тому щодо цих проблем експерти є якісними джерелами та достатньо точними вимірювачами інформації. На основі цієї гіпотези узагальнена думка групи експертів визначається усередненням їх індивідуальних суджень і близька до істинної.

Щодо проблем другого класу експертів уже не можна розглядати як достатньо точних вимірювачів. Судження одного експерта може виявитися правильним, хоч воно відрізняється від суджень решти експертів. Обробка результатів експертизи під час розв'язання проблем другого класу не може спиратися на методи усереднення.



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Метод експертних оцінок у туристичній сфері застосовується для розв'язання проблем прогнозування, планування і розроблення програм діяльності туристичного підприємства, вибору перспективних напрямів туристичних маршрутів, оцінки якості туристичних продуктів тощо.

Для застосування методу експертних оцінок у процесі прийняття рішень необхідно розглянути питання підбору експертів, проведення опитування й обробки його результатів.

Залежно від масштабу проблеми, яку треба розв'язувати, організацію експертизи здійснює особа, що приймає рішення, або група управління, яка ним призначається. Підбір кількісного та якісного складу експертів здійснюється на основі аналізу широти проблеми, достовірності оцінок, характеристик експертів і затрат ресурсів.

*Широта проблеми*, яку слід розв'язувати, визначає необхідність залучення до експертизи спеціалістів різного профілю. Отже, мінімальна кількість експертів визначається кількістю різних аспектів, напрямів, які необхідно врахувати під час розв'язування проблеми.

*Достовірність оцінок* групи експертів залежить від рівня знань окремих експертів і кількості членів. Якщо припустити, що експерти є достатньо точними вимірювачами, то із збільшенням кількості експертів достовірність експертизи зростає.

Затрати ресурсів на проведення експертизи пропорційні кількості експертів. Із збільшенням числа експертів збільшуються часові й фінансові витрати, пов'язані з формуванням групи, проведенням опитування та обробкою результатів. Таким чином, підвищення достовірності експертизи пов'язане зі збільшенням витрат. Наявні фінансові ресурси обмежують максимальну кількість експертів у групі. Оцінка числа експертів знизу і зверху дає змогу визначити межі загальної кількості експертів у групі.

Характеристики групи експертів визначаються на основі індивідуальних характеристик експертів: компетентності, креативності, ставлення до експертизи, конформізму, конструктивності мислення, колективізму, самокритичності [8].

У наш час перелічені характеристики здебільшого оцінюються якісно. Для деяких характеристик були зроблені спроби кількісних оцінок.

*Компетентність* – ступінь кваліфікації експерта в певній галузі знань. Компетентність може бути визначена на основі аналізу плідотворної діяльності спеціаліста, рівня і широти його ознайомлення з досягненнями світової науки, розуміння проблем і перспектив розвитку туризму.

Для кількісної оцінки ступеня компетентності використовується *коефіцієнт компетентності*, з урахуванням якого зважується думка експерта. Коефіцієнт компетентності визначається за апріорними та апостеріорними даними. Під час використання апріорних даних оцінка коефіцієнта компетентності здійснюється до проведення експертизи на основі самооцінки експерта і взаємної оцінки інших експертів. Під час використання апостеріорних даних оцінка коефіцієнта компетентності здійснюється на основі обробки результатів експертизи.

Існують методики визначення коефіцієнта компетентності на основі апріорних даних. Найпростіша методика оцінки відносних коефіцієнтів компетентності за результатами висловлювань спеціалістів про склад експертної групи. Суть цієї методики полягає в такому. Певним спеціалістам пропонують висловити судження про включення осіб до експертної групи для розв'язування певної проблеми. Якщо в цьому списку є особи, які не потрапили в первинний список, то їм також пропонують назвати спеціалістів для участі в експертизі. Провівши кілька турів такого опитування, можна скласти достатньо повний список кандидатів в експерти. За результатами проведеного опитування складають матрицю, в клітинках якої проставляють значення змінної  $x_{ij}$ , яка дорівнює:

$x_{ij} = 1$ , якщо  $j$ -й експерт назвав  $i$ -го експерта;

$x_{ij} = 0$ , якщо  $j$ -й експерт не назвав  $i$ -го експерта.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Причому кожний експерт може включати або не включати себе в експертну групу. За даними матриці обчислюють коефіцієнти компетентності як відносні вагові коефіцієнти експертів за формулою:

$$k_i = \frac{\sum_{j=1}^m x_{ij}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m x_{ij}} \quad (i = 1, 2, \dots, m), \quad (4.1)$$

де  $k_i$  – коефіцієнт компетентності  $i$ -го експерта;  
 $m$  – кількість експертів (вимірність матриці  $\|x_{ij}\|$ ).

Коефіцієнти компетентності нормовані так, що їх сума дорівнює одиниці:

$$\sum_{i=1}^m k_i = 1. \quad (4.2)$$

Зміст коефіцієнтів компетентності, обчислених за даними матриці  $\|x_{ij}\|$ , полягає в тому, що підраховується сума одиниць (число голосів), поданих за  $i$ -го експерта, і ділиться на загальну суму всіх одиниць. Таким чином, коефіцієнт компетентності визначається як відносне число експертів, які висловилися за включення  $i$ -го експерта у список експертної групи.

*Креативність* – це здатність розв’язувати творчі задачі. На сьогодні, крім якісних суджень, заснованих на вивченні діяльності експертів, немає жодних пропозицій щодо оцінки цієї характеристики.

*Конформізм* – це схильність (податливість) до впливу авторитетів. Особливо сильно конформізм може проявитися під час проведення експертизи у вигляді відкритих дискусій. Точка зору авторитетів стримує власну думку осіб, які мають високий ступінь конформізму.

*Ставлення до експертизи* є дуже важливою характеристикою якості експерта під час розв'язування даної проблеми. Негативне чи пасивне ставлення, велика зайнятість та інші фактори суттєво впливають на виконання експертами їхніх функцій. Тому участь в експертизі повинна бути плановою роботою.

*Конструктивність мислення* – це прагматичний аспект мислення. Експерт повинен давати рішення, які мають властивість практичності. Врахування реальних можливостей розв'язання проблеми дуже важливе під час проведення експертного оцінювання.

*Колективізм* потрібно враховувати під час проведення відкритих дискусій. Етика поведінки людини в колективі в багатьох випадках істотно впливає на створення позитивного психологічного клімату, отже на успішність розв'язання проблеми.

*Самокритичність* експерта проявляється під час самооцінки ступеня своєї компетентності, а також під час прийняття рішень з розглянутої проблеми.

Перелічені вище характеристики експерта достатньо повно описують необхідні якості, які впливають на результати експертизи. Проте їх аналіз потребує дуже кропіткої і трудомісткої роботи збирання інформації та її вивчення. Крім того, як правило, частина характеристик експерта оцінюється позитивно, а інша – негативно. Виникає проблема узгодження характеристик і вибору експертів з урахуванням суперечливості їхніх якостей. Причому, чим більше характеристик беруть до уваги, тим важче прийняти рішення про те, що важливіше і що найбільш прийнятне для експерта.

Для усунення вказаної проблеми необхідно сформулювати *узагальнену характеристику* експерта, яка враховує його важливіші якості, з одного боку, і припускає безпосереднє її вимірювання – з іншого. Як таку характеристику можна прийняти достовірність суджень експерта, що визначає його як «вимірювальний прилад». Проте застосування такої узагальненої характеристики потребує наявності інформації

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

про попередній досвід участі експерта у розв'язанні проблем. У деяких випадках такої інформації може не бути. Достовірність оцінок експерта кількісно оцінюють за формулою:

$$D_i = \frac{N_i}{N} \quad (i = 1, 2, \dots, m), \quad (4.3)$$

де  $N_i$  – кількість випадків, коли  $i$ -й експерт дав рішення, яке підтвердила практика;

$N$  – загальна кількість випадків участі  $i$ -го експерта у розв'язанні проблеми.

Внесок кожного експерта у достовірність оцінок усієї групи визначається за формулою:

$$D_i^* = \frac{D_i}{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m D_i} \quad (i = 1, 2, \dots, m), \quad (4.4)$$

де  $m$  – кількість експертів у групі.

У знаменнику – середня достовірність групи експертів.

Опитування експертів являє собою заслуховування і фіксацію у змістовній та кількісній формі суджень експертів із проблеми, що вирішується. Проведення опитування – основний етап спільної роботи груп управління та експертів. На цьому етапі виконуються такі процедури:

- вирішення організаційно-методичних питань;
- постановка задачі і питань експертам;
- інформаційне забезпечення роботи експертів.

Вид опитування по суті визначає різновид методу експертної оцінки. Основними видами опитування є: анкетування, інтерв'ю, метод Дельфі, мозковий штурм, дискусія [8].

Вибір того чи іншого виду опитування визначається цілями експертизи, суттю розв'язуваної проблеми, повнотою й достовірністю початкової інформації, часом і затратами на проведення опитування. Розглянемо зміст та технологію проведення перелічених вище видів опитування.

*Анкетування* являє собою опитування експертів у письмовій формі за допомогою анкет.

*Інтерв'ю* – це усне опитування, яке проводиться у формі бесіди.

*Метод Дельфі* являє собою багаторівневу процедуру анкетування з обробкою і повідомленням результатів кожного туру експертам, які працюють незалежно один від одного. Назву Дельфі взято з історії про дельфійського оракула.

*Мозковий штурм* є груповим обговоренням з метою одержання нових ідей, варіантів рішень проблеми. Мозковий штурм часто називають також мозковою атакою, методом генерації ідей. Цей метод уже згадувався у третьому розділі монографії в аналізі методів статистичного управління процесами. Характерною особливістю цього виду експертизи є активний творчий пошук принципово нових рішень у важких тупикових ситуаціях, коли відомі шляхи та способи рішення виявляються непридатними. Для підтримки активності і творчої фантазії експертів категорично забороняється критика їх висловлювань.

*Дискусія.* Цей вид експертизи широко застосовується на практиці під час обговорення проблем, шляхів їх вирішення, аналізу різноманітних факторів тощо. Для проведення дискусій формується група експертів не більш ніж 20 осіб. Група управління проводить попередній аналіз проблем дискусії з метою чіткого формулювання завдань, визначення вимог до експертів, їх підбору і методики проведення дискусії.

Сама дискусія проводиться у вигляді відкритого колективного обговорення розглядуваної проблеми, основне завдання якого – всебічний аналіз усіх факторів, позитивних і негативних наслідків, виявлення позицій та інтересів учасників. У дискусії дозволяється критика.

Розглянуті види опитування доповнюють один одного і певною мірою можуть бути взаємозамінними. Для генерації ідей доцільно застосувати мозковий штурм, дискусії, анкетування і метод Дельфі.

Всебічний критичний аналіз наявного переліку об'єктів ефективно може бути проведений у формі дискусії. Для кількісної та якісної оцінки властивостей, параметрів, часу та

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

інших характеристик об'єктів застосовується анкетування і метод Дельфі. Інтерв'ю доцільно використовувати для уточнення результатів, одержаних іншими видами експертизи.

У зв'язку з природою даних, які в цьому разі є результатами експертних оцінок, для їх аналізу зазвичай використовуються рангові (непараметричні) методи [9]. Для отримання адекватних результатів існує необхідність зважування оцінок та висновків експертів з урахуванням їх різної кваліфікації. Визначення ваг експертів може відбуватися відповідно з такою ієрархічною системою (рис. 4.3).

Визначивши механізм підбору факторів для включення в модель можна перейти до опису структури і складу моделі. Передусім, необхідно розглянути межі області моделювання. Однією з головних передумов успіху імітаційного моделювання є принцип замкнутості імітаційної системи, тобто таке обмеження від зовнішнього середовища, за якого поведінка системи не нав'язується ззовні, а визначається її внутрішньою структурою. Проте це не заперечує врахування впливу зовнішнього середовища як за рахунок екзогенних обмежень, так і допущення зв'язків між метасистемою туристичного підприємства і самим підприємством [40].

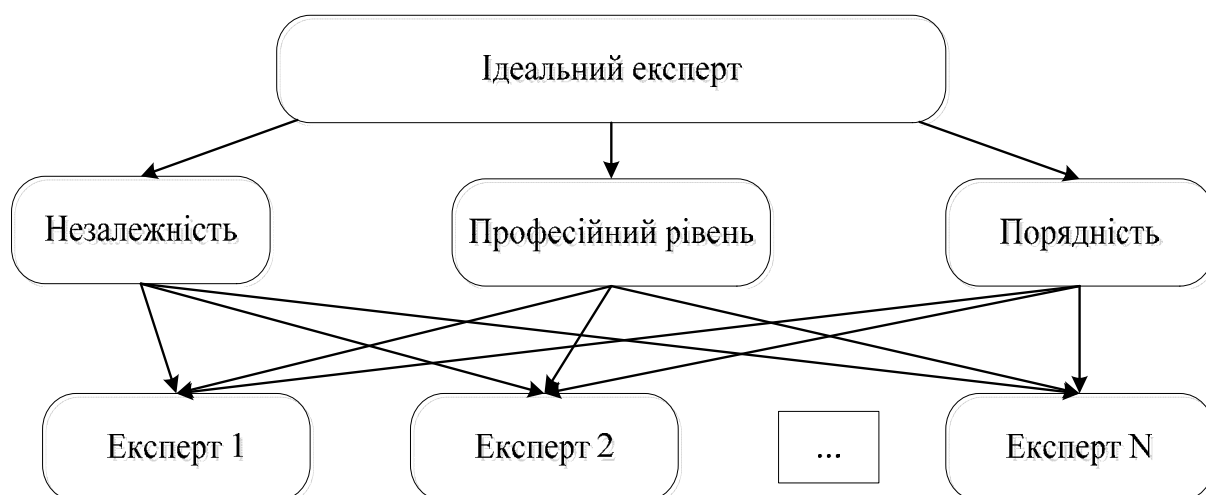


Рис. 4.3. Ієрархічна система для оцінювання ваги експертів

Джерело: складено автором на основі [44, с. 193].

Комплексна імітаційна модель формування цін повинна мати у складі моделі маркетингової, фінансової діяльності, управління, реалізації туристичного продукту. При цьому кожна модель може функціонувати самостійно.

Така структура комплексної імітаційної моделі зумовлена кількома причинами. Головна з них полягає в тому, що діяльність будь-якого туристичного підприємства являє собою цілий комплекс завдань, в центрі яких головне місце займає забезпечення ефективної роботи всіх її складових. Цілі підприємства завжди тісно пов'язані з підвищенням його ефективності, а процес управління ціноутворенням служить реалізації цих цілей. Оцінка ефективності діяльності підприємства містить аналіз багатьох показників, що дає змогу оцінити сукупний економічний і фінансовий ефект. Для такої оцінки можна скористатися найбільш доступними даними, відображеними у фінансовій звітності туристичного підприємства. Ці дані можна використати для оцінки, проте слід зауважити, що вони не завжди можуть адекватно відобразити економічний результат діяльності туристичного підприємства.

За результатами звітності можна простежити результати різних сфер діяльності туристичного підприємства, у тому числі фінансової, а також визначити ключові показники, які дають змогу проводити оцінку ціноутворювальних факторів, так і діяльності туристичного підприємства в минулому, а також спрогнозувати ефект від встановлення тієї чи іншої ціни на туристичний продукт у майбутньому.

З урахуванням вищевикладеного, а також того, що процес ціноутворення не закінчується із встановленням ціни, можна визначити, що робота проекрованої імітаційної моделі на кожному кроці імітації містить два етапи.

На *першому етапі* визначаються найбільш імовірні ціни, за яких туристичне підприємство в певних умовах внутрішнього і зовнішнього середовища найкращим чином реалізує свої туристичні послуги. Як вихідні дані виступають показники ціноутворювальних факторів, виявлені і розраховані за допомогою моделей підсистем діяльності туристичного підприємства.



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

На *другому* на основі тих самих даних, а також розрахованих на першому етапі цін моделюються наслідки від їх встановлення, визначається ефект від ціноутворення, відбувається перевірка ступеня досягнення туристичним підприємством поставлених цілей.

Визначившись зі структурою, можна перейти до математичного опису зв'язків у моделі. Математичний апарат, що використовується для отримання аналітичних виразів, повинен гарантувати правильний опис причинних зв'язків розглянутих процесів, оскільки тільки в цьому разі вдається розробити модель, яка адекватно відображає реальну динаміку досліджуваного процесу [58]. Деякі із взаємозв'язків можуть бути формалізовані аналітично, але частина з них не піддається аналітичній формалізації або така формалізація ускладнена браком інформації про досліджувані процеси та явища.

Для виявлення тенденцій розвитку туристичного підприємства, а також для математичної формалізації причинних зв'язків між показниками моделі можна використати кореляційний і регресійний аналіз, а також виробничі функції. Для того, щоб побудувати рівняння регресії, які виражають кількісні залежності між досліджуваними явищами, необхідно визначити загальний вигляд залежності і розрахувати параметри рівняння.

Прогнозуючи досліджувані параметри, здійснюють дослідження часових рядів, які можуть мати різний вигляд: тренд, лаг, періодичні коливання. Трендова модель – це рівняння, що формалізує закономірності розвитку показника в базисному періоді. Зрозуміло, модель можна застосувати тільки тоді, якщо встановлено, що виявлені закономірності будуть мати місце і в майбутньому [42, 70, 97]. У цьому разі динамічний ряд розглядається як функція часу і описується різними рівняннями. Оскільки залежність від часу може набувати різних форм, для її формалізації можна використовувати різні види функцій. Для побудови трендів найчастіше застосовуються такі види функцій [37]:

- лінійний тренд:  $y = a + bt$ ;

- гіпербола:  $y = a + \frac{b}{t}$ ;
- тренд у формі степеневі функції:  $y = a + t^b$ ;
- експоненціальний тренд:  $y = e^{a+bt}$  ;
- степенева функція другого і вищих порядків:  
 $y = a + b_1t + b_2t^2 + \dots + b_kt^k$

Із цих функцій слід обрати ті, яким відповідають менші значення критерію статистичної апроксимації. Головним кількісним критерієм вибору виду функції при цьому служить величина залишкової дисперсії і відношення залишкової дисперсії до факторної [58, 97]. Крім цього, до уваги також береться величина середнього значення відхилень фактичних значень ряду від теоретичних.

Аналогічним чином можна отримати рівняння залежностей між іншими показниками, поданими на діаграмі причинно-наслідкових зв'язків моделі.

Усі показники моделі, які здійснюють вплив на ціну туристичного продукту, були згруповані за кількома ознаками, серед яких крім ціноутворювальних факторів, також врахований і вплив бізнес-процесів. Докладніше цей вплив бізнес-процесів на формування ціни туристичного продукту було розглянуто в третьому розділі.

Особливий інтерес у системі ціноутворення має процес встановлення рівня витрат і визначення собівартості туристичного продукту. Навіть вільні ціни не встановлюються довільно. Оскільки в глибинному походженні ціни лежать суспільно необхідні витрати праці на виробництво туристичного продукту, то вони, як правило, коливаються близько до його вартості [25], і найбільшу частку в структурі цін займають саме витрати. Саме тому важливе завдання – визначення дійсного рівня витрат, пов'язаних із формуванням і реалізацією туристичного продукту.

Для потужних туристичних підприємств, які мають великий асортимент туристичних послуг, з метою визначення ціни на

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

кожен вид туристичного продукту та прийняття відповідних рішень про її зміну досить важливим стає отримання інформації про витрати, пов'язані з формуванням туристичного продукту.

У сучасних умовах витрати на оплату праці часто становлять незначну витрат у структурі витрат, тоді як накладні мають явну тенденцію до зростання [92]. Враховуючи цю обставину, можна зробити висновок про те, що у практиці туристичних підприємств особливої актуальності набуває проблема пошуку нових методів і підходів, які дають змогу точніше визначити непрямі витрати за процесом їх виникнення і розподілити їх за відповідними видами туристичних продуктів.

Управління витратами може бути засноване на традиційних підходах, пов'язаних з віднесенням витрат пропорційно до обсягів реалізованих туристичних продуктів. Використовують стандартні способи класифікації та рознесення витрат, а також на сучасних підходах, у тому числі заснованих на бізнес-процесах.

Оскільки процесно-орієнтоване ціноутворення, як було визначено раніше, є підходом до встановлення цін на основі інформації про бізнес-процеси туристичного підприємства, то облік витрат як його важлива складова має спиратися на інформацію про бізнес-процеси. Тому в основі обліку витрат у системі процесно-орієнтованого ціноутворення використовується методологія *ABC*.

Облік і прогнозування витрат на основі системи взаємопов'язаних бізнес-процесів – це комплексний аналіз витрат туристичного підприємства, що ставить за мету встановлення об'єктивних витрат на виконання процесів (непрямих витрат) і як наслідок – вартості бізнес-процесів і вартість сформованих туристичних продуктів на основі методології *ABC* (*Activity Based Costing*). Принципова відмінність такого підходу від інших методів обліку витрат полягає в тому, що він розглядає витрати як результат споживання (виконання) процесу загалом, а не як результат споживання того чи іншого окремо взятого ресурсу (кількох ресурсів), що крім усього іншого дає змогу точніше виявляти чинники, що впливають на продуктивність, зміну витрат і власне ціну туристичного продукту.

Як було описано вище, процесний підхід на туристичному підприємстві реалізується через мережу взаємопов'язаних бізнес-процесів. Бізнес-процеси визначають специфіку туристичного підприємства. Вони споживають ресурси (матеріали, інформацію, людський потенціал) і створюють певний результат на виході. Відповідно, для реалізації методики на практиці для туристичного підприємства мають бути визначені перелік та послідовності бізнес-процесів [7], тобто формалізована бізнес-процесна модель туристичного підприємства.

З метою здійснення ефективного аналізу на першому етапі реалізації підходу крім мережі бізнес-процесів (табл. 3.2) складається також список ресурсів туристичного підприємства, в результаті споживання яких виникають витрати.

Припустимо  $R\{R_1, R_2, \dots, R_n\}$  – ресурси туристичного підприємства, споживання кожного з яких потребує певних витрат, що можуть бути як прямими, так і непрямими. Але якщо з віднесенням прямих витрат до об'єктів собівартості туристичного продукту труднощів не виникає, то для віднесення непрямих у методиці обліку витрат на основі взаємопов'язаних бізнес-процесів використовується нетрадиційна схема [58]. Вартість ресурсів, що споживаються бізнес-процесами, може бути визначена так:

$$r_i = \sum_{j=1}^{k_i} v_{ij}, \quad (4.4)$$

де  $r_i$  – вартість  $i$ -го ресурсу;

$v_{ij}$  –  $j$ -ті витрати на  $i$ -й ресурс підприємства;

$k_i$  – кількість витрат на  $i$ -й ресурс.

Таким способом можна бути визначити вартість кожного спожитого бізнес-процесом ресурсу. Деякі ресурси можуть споживатися процесами не повністю, внаслідок чого виникають простой. Також один і той самий ресурс може споживатися різними бізнес-процесами, в результаті чого

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

витрати на нього потрібно розподілити між усіма обслуговуючими бізнес-процесами.

Усі ресурси, витрачені на бізнес-процес, становлять його вартість, тому важливо визначити якісний і кількісний склад споживання ресурсів кожним бізнес-процесом. Наприкінці розглянутого етапу аналізу всі процеси туристичного підприємства потрібно точно співвідносити з необхідними для їх виконання ресурсами, а всі ресурси – з відповідними їм витратами. Для віднесення тих чи інших ресурсів на бізнес-процес, крім залучення ресурсу, потрібно визначити ще й ступінь його залучення.

Під час поділу витрат однієї статті між бізнес-процесами основною проблемою є забезпечення достовірності розподілу. Найточніший поділ досягається, якщо витрати прямо належать до бізнес-процесу (тобто не потребують штучного розподілу).

В іншому разі виникає головна проблема калькулювання за допомогою будь-якого методу – проблема вибору адекватної бази розподілу. Щоб уникнути непрямого розподілу сум статей між операціями, необхідно організувати облік витрат так, аби витрати були первинно локалізовані. Можливість логічного віднесення витрат на операції надає реалізація концепції обліку за місцями виникнення витрат. Місця виникнення витрат являють собою структурні одиниці туристичного підприємства, які або самі є причиною виникнення витрат, або цією причиною є процеси, що відбуваються всередині них [77].

Припустимо  $P\{P_1, P_2, \dots, P_m\}$  – сукупність бізнес-процесів організації, а  $z_i$  – сумарна вартість усіх спожитих  $i$ -м бізнес-процесом ресурсів. Для визначення сумарних витрат на кожен бізнес-процес можна застосувати різні алгоритми з використанням комп'ютера. Для математичної формалізації зручніше ввести матрицю, яка, крім факту віднесення ресурсу на процес, включатиме ступінь його віднесення. Нехай  $\rho$  – матриця, що містить  $n$  рядків (за кількістю ресурсів) та  $m$  стовпчиків (за кількістю процесів).

Кожен елемент матриці являє собою нуль, якщо відповідний ресурс не відноситься на відповідний процес, або дійсне число  $0 \leq \rho \leq 1$ , що характеризує ступінь такого відношення.

$$\rho = \begin{pmatrix} \rho_{11} & \rho_{12} & \dots & \rho_{1m} \\ \rho_{21} & \rho_{22} & \dots & \rho_{2m} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ \rho_{n1} & \rho_{n2} & \dots & \rho_{nm} \end{pmatrix} \quad (4.5)$$

Щоб так визначити вартість спожитих процесом ресурсів, необхідно вартість кожного ресурсу  $i$  помножити на коефіцієнт віднесення  $\rho_{ij}$ , після чого додати результати.

$$z_j = \sum_{i=1}^n \rho_{ij} r_i \quad (4.6)$$

Повторюючи цю операцію для кожного процесу, отримаємо набір сумарних витрат на ресурси для всіх процесів туристичного підприємства. Схематично описану процедуру можна подати так (рис. 4.4).

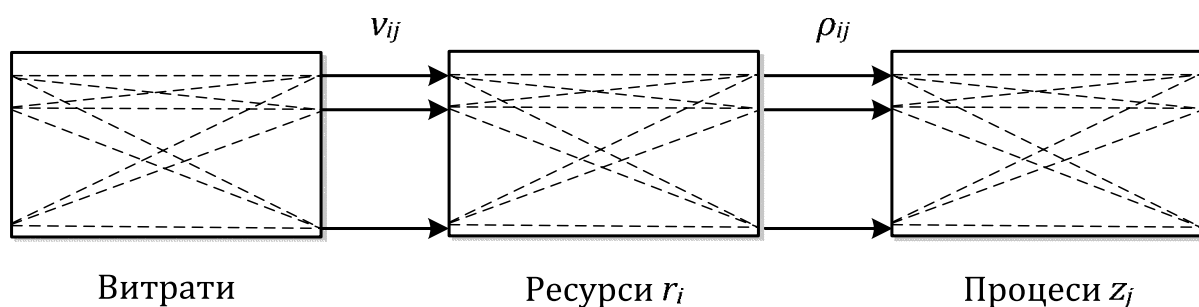


Рис. 4.4. Визначення сумарних витрат ресурсів із застосуванням процесного підходу до ціноутворення

Джерело: розроблено автором.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Однак простого підрахунку вартості тих чи інших процесів недостатньо для розрахунку собівартості туристичного продукту. Згідно з обліком витрат за видами діяльності, бізнес-процес повинен мати кількісний вимірювач вихідного результату для віднесення на туристичний продукт.

Кількісний вимірювач величини споживання бізнес-процесу туристичним продуктом або послугою (об'єктом собівартості) в англійській літературі іменується *Activity Cost Driver*, що перекладається у різних авторів як «драйвер витрат» [38], «носії витрат» [111] або «фактор витрат» [28].

Наступний етап застосування методу полягає у визначенні величин (або ставок) драйверів витрат, що визначають споживання тим чи іншим туристичним продуктом (кінцевим об'єктом) того чи того бізнес-процесу туристичного підприємства. Ця процедура одна з найбільш трудомістких з огляду на те, що система ставок драйверів витрат досить широка і потребує ретельності у процесі формування. Крім того, надалі ця система буде характеризуватися змінами, що потребує постійного аналізу та контролю.

З математичної ж точки зору даний етап не становить жодних складнощів. Він подібний до розрахунку віднесення вартості ресурсів на процес із другого етапу розрахунку, а найскладніше саме визначення значень тих чи інших драйверів витрат. Для розрахунку необхідно лише визначити частку споживання процесу об'єктом обліку витрат:

$$\delta_{ij} = \frac{d_{ij}}{y_i}, \quad (4.7)$$

де  $\delta_{ij}$  – частка споживання процесу  $i$  об'єктом  $j$  (частка віднесення процесу  $i$  на об'єкт  $j$ );

$d_{ij}$  – ставка драйвера витрат процесу  $i$  при споживанні об'єктом  $j$ ;

$y_i$  – потужність процесу  $i$ .

Потужність розраховується як алгебраїчна сума всіх ставок драйвера витрат за даним процесом:

$$y_i = \sum_{j=1}^n d_{ij} . \quad (4.8)$$

Сукупність показників  $\delta$  можна подати у вигляді матриці:

$$\delta = \begin{pmatrix} \delta_{11} & \delta_{12} & \dots & \delta_{1m} \\ \delta_{21} & \delta_{22} & \dots & \delta_{2m} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ \delta_{n1} & \delta_{n2} & \dots & \delta_{nm} \end{pmatrix} \quad (4.9)$$

Кожен елемент матриці являє собою нуль, якщо даний процес не відноситься на відповідний об'єкт обліку витрат, або дійсне число, що дорівнює відповідній частці вартості бізнес-процесу, що відноситься на об'єкт.

Значення кожного обчисленого показника множиться на вартість процесу. Сума споживання туристичним продуктом усіх процесів є його собівартістю:

$$s_j = \sum_{i=1}^m \delta_{ij} z_i \quad (4.10)$$

Тож визначення вартості об'єктів витрат виходячи з вартості спожитих бізнес-процесів можна представити так (рис. 4.5).

Ці розрахунки становлять завершальний етап застосування методики обліку витрат на основі системи взаємопов'язаних бізнес-процесів. Послідовність обчислення витрат ресурсів із застосуванням процесного підходу до ціноутворення подано на рис. 4.6.

Таким чином, пройшовши по ланцюжку від визначення ресурсів туристичного підприємства і віднесення їх на бізнес-процеси і до інтеграції вартостей процесів у підсумкову собівартість сформованого туристичного продукту, можна



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

розв'язати проблему віднесення непрямих витрат на собівартість і головну проблему – достовірне визначення собівартості туристичного продукту з мінімальним відхиленням від об'єктивних значень.

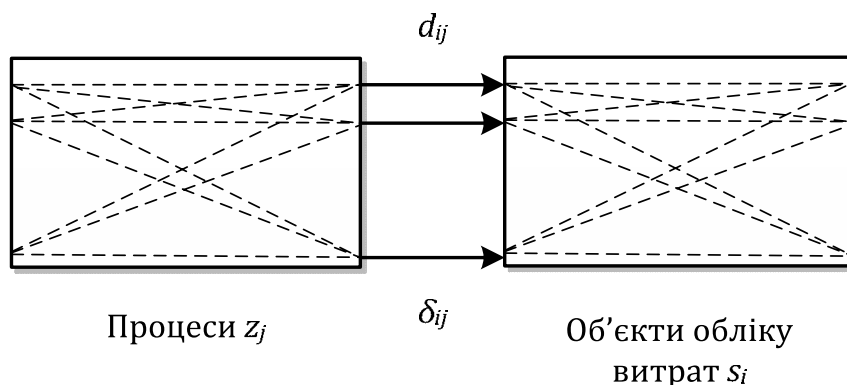


Рис. 4.5. Визначення вартості об'єктів обліку витрат процесів туристичного підприємства

Джерело: розроблено автором.

Така схема, проте, неповна. Багато бізнес-процесів мають обслуговуючий характер, і витрати за ними згідно зі схемою на рис. 4.6 навіть опосередковано не можна віднести на витрати із формування туристичного продукту.

За класифікацією *ENAPS* – Європейської мережі з вивчення перспективних показників [7], такі бізнес-процеси визначаються як вторинні і характеризуються відсутністю участі в основному стратегічному процесі. Щоб вилючити цей недолік з моделі, необхідно включити в неї бізнес-процеси обслуговування туристичного підприємства.

Вартість обслуговуючих бізнес-процесів можна перенести на вартість основних бізнес-процесів, що беруть участь у формуванні туристичного продукту. Така операція відображає споживання основними бізнес-процесами не тільки ресурсів, а й послуг допоміжних бізнес-процесів.

Допоміжні бізнес-процеси виступають, таким чином, в ролі ресурсів для основних. З урахуванням допоміжних бізнес-процесів модель обліку витрат на туристичний продукт набуває такого вигляду (рис. 4.7).

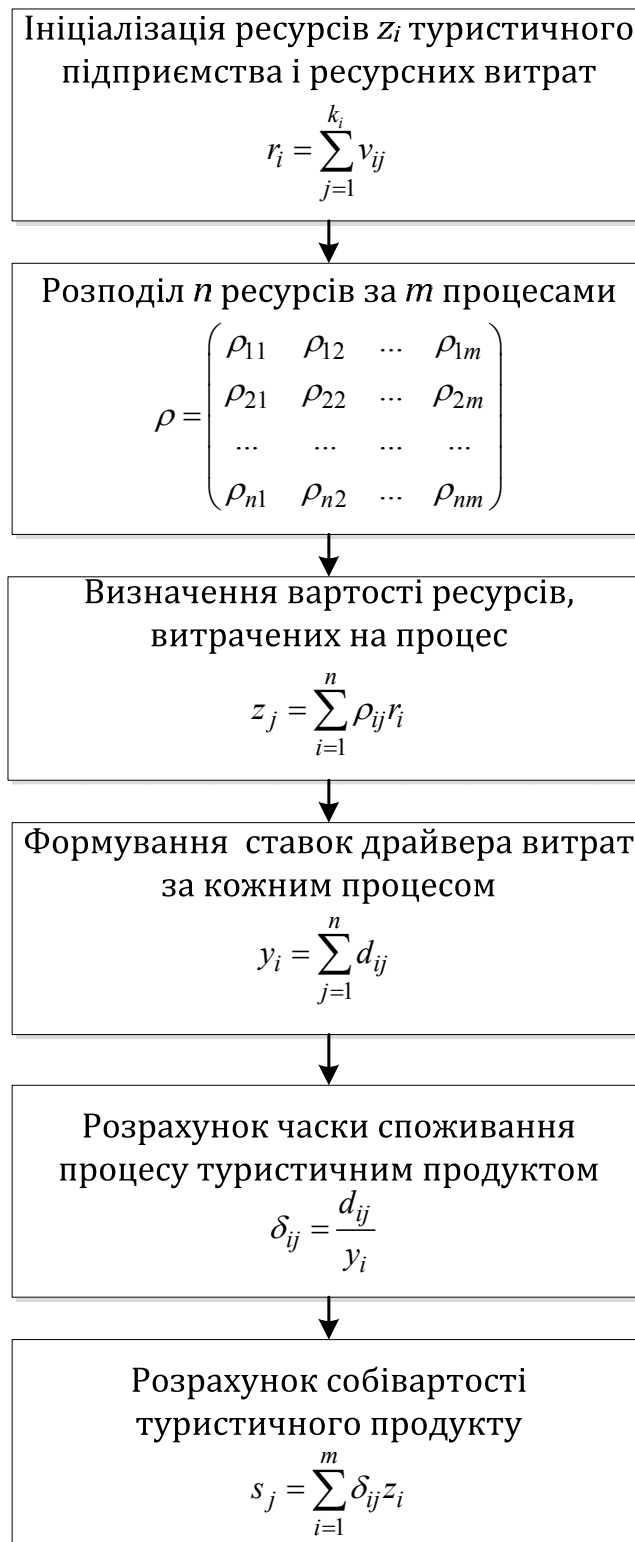
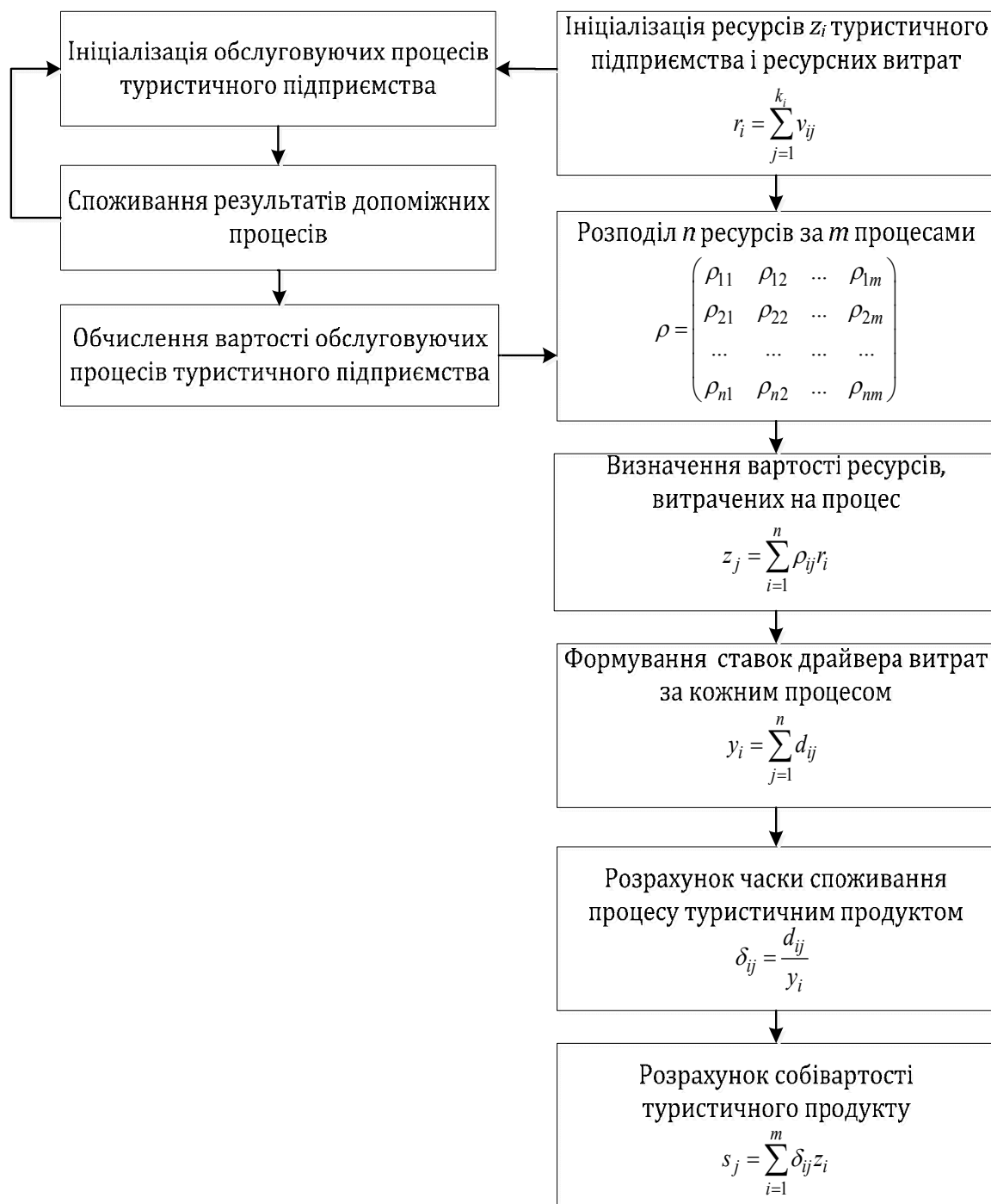


Рис. 4.6. Визначення вартості туристичного продукту на основі класичного процесного підходу (традиційний ABC-підхід)

Джерело: розроблено автором.

## Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт



*Рис. 4.7 Модель обліку витрат на туристичний продукт, що враховує обслуговуючі бізнес-процеси*

*Джерело: розроблено автором.*

Основною проблемою у практичній реалізації цього методу, розробленні алгоритмів його здійснення і включення

в комплексну модель ціноутворення, є специфіка самих допоміжних бізнес-процесів. Оскільки вони, як правило, обслуговують не тільки основні бізнес-процеси, а й інші процеси обслуговування, то в результаті може скластися ситуація, коли допоміжні бізнес-процеси обслуговуватимуть один одного, що призведе до зациклювання субпроцесу у лівій частині рис. 4.7. Цей випадок відзначено у джерелах [16, 101].

Отже, одним з найважливіших завдань для ціноутворення на туристичному підприємстві є визначення дійсного рівня витрат, пов'язаних із формуванням та реалізацією туристичного продукту.

Використовуючи інформацію про бізнес-процеси туристичного підприємства, процесно-орієнтоване ціноутворення враховує її і в процесі визначення собівартості туристичного продукту. Як основу системи обліку витрат найчастіше використовують методологію *ABC*.

Під час реалізації методології *ABC*, пройшовши по ланцюжку від визначення ресурсів туристичного підприємства і віднесення їх на бізнес-процеси і до інтеграції вартостей процесів у підсумкову собівартість туристичного продукту, можна розв'язати проблему віднесення непрямих витрат на собівартість і головну – достовірне визначення собівартості туристичного продукту з мінімальним відхиленням від об'єктивних значень.

Використання знань про природу витрат і розподіл їх між бізнес-процесами туристичного підприємства дає змогу доповнити модель *ABC* з урахуванням допоміжних бізнес-процесів, удосконаливши процес обліку витрат.

Отримані значення показників витрат можна використовувати в реалізації економіко-математичної моделі ціноутворення, що збільшить точність результату, виражену у встановленні оптимальної ціни з погляду відповідності внутрішнім бізнес-процесам туристичного підприємства і зовнішнім факторам формування ціни на туристичний продукт.

Розглянувши особливості обліку витрат, перейдемо до механізму обліку не кількісних показників у моделі.

## **4.2. Класифікація невизначеності ключових факторів ціноутворення**

Туристичні підприємства належать до невиробничої сфери. Поряд із характерними рисами сфери послуг, сфера туризму має значну кількість особливостей [94, 30]. Наведемо ті з них, які, на нашу думку, мають суттєвий вплив на процес управління ціноутворенням [94]:

- Туристичний продукт являє собою кінцевий продукт, призначений безпосередньо для споживання.
- Туристичний продукт зорієнтований на індивідуальні характеристики споживачів.
- Сфера послуг безпосередньо пов'язана зі споживачем у процесі надання послуг, тому вона має стійкий попит на цілу низку послуг, у тому числі туризму. Однак стійкий попит багато в чому залежить від індивідуальних особливостей людини, тому, встановлюючи ціни, потрібно враховувати такий психологічний нюанс: ціна не має викликати у покупця негативних емоцій. Для кожної групи споживачів необхідно підбирати такі ціни, які б задовольняли їхні вимоги і не сприймалися негативно.
- Попит на послуги туризму має яскраво виражений сезонний характер. Ціни на туристичний продукт різко коливаються залежно від сезону (зимовий, літній, міжсезоння).
- Туристичний продукт здебільшого являє собою пакет послуг, розрахований на групу людей. У неї входять як туристи, так і особи, які супроводжують групу на конкретному маршруті (гід, перекладач, водій автобуса). Чим більша чисельність групи, тим нижча вартість туру в розрахунку на одну особу.
- Ціни на певні види послуг можуть не входити до ціни туристичного пакета. Такі додаткові послуги оплачує кожен турист окремо.
- Ціна туру на одну людину залежить від кількості туро-днів. Чим триваліший тур, тим за інших рівних умов він дорожче коштуватиме.

- Ціна туру залежить від його виду. Ціна індивідуального туру вища, ніж групового.
- Ціна туру залежить від вікового складу туристів, оскільки на багато послуг (проживання, екскурсії) дітям, школярам, студентам надаються знижки.
- Споживання туристичного продукту відбувається у вільний для туриста час, якого у нього зазвичай небагато. Звідси впливає особлива вибірковість, підвищені вимоги і чутливість до якості та ціни туристичного продукту. На туристичному ринку виникають ситуації, коли в окремі місця туристичного відпочинку турист не поїде через низьку якість послуг і високу ціну на туристичний продукт.
- Між моментом продажу туристичного продукту і його споживанням існує значний розрив у часі. Це відображається в політиці цін на туристичний продукт. Наприклад, вводиться спеціальне додаткове страхування туристів, що купили туристичний пакет, від інфляції, поганої погоди тощо.
- Ціна на туристичний продукт складається з цін на різні види послуг, що входять до складу туру. Калькуляція на ціну туру містить витрати, так і необхідний прибуток за надання посередницьких послуг турагента і туроператора.
- Особливість формування цін на послуги туризму – те, що вони включають вартість того, що не набуває товарної форми, наприклад, пам'яток архітектури або природи.
- Ціни на туристичні послуги займають важливе місце у розподілі доходів між різними верствами населення. Багаті суспільні групи витрачають значні кошти на туристичні послуги, піднімаючи рівень економіки країни, в якій розташоване туристичне підприємство.

Глобалізація економіки, розширення сфери виробництва товарів і надання послуг призвели до того, що останнім часом радикальна різниця між виробничою і невиробничою сферами діяльності поступово втрачає актуальність. Така інтеграція сфер діяльності зумовила пряме перенесення методології управління процесами виробництва на невиробничі процеси.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Однак специфіка невиробничих процесів часто призводить до неадекватних моделей діяльності підприємства. Виокремимо основні проблеми, що, на нашу думку, стають на заваді побудові адекватних економіко-математичних моделей формування оптимальної ціни на туристичний продукт.

Однією з основних проблем оцінювання ефективності діяльності туристичного підприємства є відсутність нормативних (цільових, оптимальних, номінальних) значень для показників більшості процесів. Для виробничої сфери нормативні показники – невід’ємна складова технологічних норм виробництва. Для невиробничих соціально-економічних систем мають місце лише поодинокі випадки існування нормативних значень. Такими, наприклад, є вимоги санітарних норм у сфері обслуговування або охорони здоров’я, акредитаційні вимоги в освіті, вимоги, що висуваються для категорії готелю в туризмі тощо. Але такі вимоги встановлюють лише односторонню критичну область, за межами якої всі процеси слід вважати якісними.

Також серйозна проблема – кількісне оцінювання показників процесів діяльності туристичного підприємств. Наприклад, показники процесу формування туристичного продукту, крім числових характеристик (кількість туристів, кількість днів відпочинку), мають значну кількість суттєвих якісних (актуальність туристичного напрямку, рівень задоволення клієнта, рівень обслуговування туристичним агентом). Такі приклади мають місце в усіх організаціях сфери послуг. Спорідненою проблемою в оцінці ефективності різних невиробничих процесів є так звана невідчутна вартість. Наприклад, невідчутна вартість у сфері туризму – це зокрема науково-практичний потенціал фахівців-менеджерів, турагентів, який виражається у здатності надавати якісний сервіс, а також відповідати вимогам туристичного ринку.

Важлива проблема пов’язана з невизначеністю показників процесу управління ціноутворенням. Туристичне підприємство функціонує в реальних умовах невизначеності зовнішнього

середовища. Термін надходження інформації про значущі фактори ціноутворення, час проходження процесу встановлення ціни, ймовірність виконання поставлених завдань процесу, завантаженість персоналу, що бере участь у формуванні ціни, кошторис та багато інших характеристик процесу управління ціноутворенням, очевидно, не можуть бути детермінованими величинами. Звичайно, невизначеність процесів – характерна ознака і для сфери виробництва. Однак для невиробничих процесів на заводі ефективного врахування невизначених параметрів стоїть проблема збирання статистичних даних для оцінки варіабельності процесів. Наприклад, на відміну від щоденного контролю дефектів готової продукції на виробництві, не маємо можливості щодня робити тотальну перевірку якості туристичних послуг і відповідності їх ціні туристичного продукту. Також значні труднощі чекають дослідника на етапі перевірки ефективності встановленої ціни, оскільки на туристичному підприємстві практично неможливо відтворити експеримент за абсолютно однакових умов.

Насамкінець ідентифікуємо ще одну проблему, яка принципово відрізняє сферу туризму від виробничої галузі й полягає у непередбачуваному перебігу та суб'єктивній оцінці бізнес-процесів туристичного підприємства. Найчастіше таку проблему називають впливом людського фактора. Людський фактор разом з невизначеністю показників є невід'ємною частиною всіх соціально-економічних процесів. Повністю позбутися цих проблем неможливо, але потрібно ставити завдання максимального врахування невизначених параметрів і впливу людського фактора на процеси. Нехтування такими специфічними характеристиками соціально-економічних процесів неодмінно призведе до втрати адекватності моделей діяльності туристичних підприємств.

Саме проблема оцінки ефективності процесу формування ціни на туристичний продукт здебільшого спричиняє відсутність наукового підходу до побудови системи управління ціноутворенням, що знижує ефективність прийняття управлінських рішень щодо необхідного рівня ціни. Фактично для туристичних



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

підприємств це означає зниження рівня конкурентоспроможності й потенціалу розвитку на туристичному ринку.

Провівши дослідження, можна виокремити основні проблеми в управлінні процесом ціноутворення на туристичному підприємстві, які обов'язково потрібно розв'язати для впровадження моделі формування оптимальної ціни на туристичний продукт:

- відсутність нормативних значень для показників процесу управління ціноутворенням;
- велика кількість якісних показників та проблеми їх числової інтерпретації;
- об'єктивна невизначеність показників процесу управління ціноутворенням;
- значний вплив людського фактора на процес формування ціни на туристичний продукт.

Чітке формулювання цілей, показників та критеріїв є необхідною передумовою адекватного вимірювання параметрів процесів. При цьому під ефективністю процесу розуміють ступінь відповідності реального та необхідного результатів, або, іншими словами, ступінь досягнення мети процесу. Мета процесу містить [55]:

- необхідний корисний ефект;
- необхідні витрати ресурсів;
- необхідні витрати часу.

Показники, що характеризують процес управління ціноутворенням, слід обирати згідно з такими загальними вимогами [77]:

- 1) адекватність, повнота та об'єктивність відображення реального стану справ;
- 2) можливість збору та обробки даних зі встановленою періодичністю;
- 3) працезатрати на збір та обробку даних не мають перевищувати цінності інформації (корисність збору даних);

- 4) система показників має охоплювати якісні та кількісні характеристики процесу;
- 5) форма подання інформації має бути максимально зрозумілою;
- 6) інформація має бути порівнянною з аналогічною інформацією.

У загальному випадку довільний бізнес-процес може характеризувати такі три групи показників [45]:

1. *Показники процесу* – числові величини, що характеризують перебіг самого процесу і витрати на нього (часові, фінансові, ресурсні, кадрові тощо).
2. *Показники продукту (послуги)* – числові величини, що характеризують продукт (послугу) як результат виконання процесу.
3. *Показники задоволеності клієнтів процесу* – числові величини, що характеризують ступінь задоволеності споживача результатами процесу.

Розглянуті у першому підрозділі фактори ціноутворення потребують проведення класифікації та визначення найбільш значущих із них. Вивчення вітчизняної та зарубіжної літератури показало, що у класифікації ціноутворювальних факторів автори часто обмежуються розподіленням їх на внутрішні та зовнішні [54, 57] і не розглядають інші класифікаційні ознаки. Не ставлячи під сумнів важливість класифікації факторів на внутрішні і зовнішні, слід зазначити, що більш розширена класифікація дасть змогу краще зрозуміти механізм впливу факторів на ціну туристичного продукту.

Для порівняльного аналізу всі фактори, що впливають на процес управління ціноутворенням, можна розділити на групи за такими класифікаційними ознаками [55]:

- керованості (керовані та некеровані);
- належності системі (внутрішні та зовнішні);
- квантифікації (кількісні та якісні);
- стійкості (стійкі та нестійкі);
- визначеності (визначені та невизначені).

Керованими називають фактори, на які керівництво туристичного підприємства здатне впливати, і які формують прийняті керівником управлінські рішення. Некерованими

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

прийнято називати фактори, які впливають на ціну туристичного продукту незалежно від дій керівництва туристичного підприємства. До таких факторів відносять законодавство, економічну та політичну ситуацію в країні, непередбачувані дії зовнішніх учасників процесу тощо. У рамках функціонування окремого туристичного підприємства ці фактори слід віднести до некерованих.

Внутрішні фактори – це внутрішні ресурси туристичного підприємства, елементи його інфраструктури, моральні та фахові якості працівників та інші параметри, що впливають на ефективність діяльності самого підприємства. Як правило, внутрішні фактори є керованими. Зовнішні фактори, навпаки, слабо схильні до впливу керівництва туристичного підприємства.

Проблема квантифікації – кількісного вимірювання об'єктів – зумовлює поділ факторів впливу на ціну туристичного продукту на кількісні, які можна виміряти кількісною шкалою, та якісні, що не можна безпосередньо виміряти кількісними показниками.

До групи визначених належать фактори, які можна виміряти з довільною необхідною точністю. Якщо ж інформація про значення параметрів деяких процесів діяльності організації неточна або неповна, то такі фактори називають невизначеними.

Якщо розмежування керованих та некерованих, внутрішніх та зовнішніх, кількісних та якісних, стійких та нестійких факторів можна вважати коректним, то поділ факторів за ознакою визначення, на нашу думку, виявляється зайвим, оскільки існування цілком визначених факторів у складній соціально-економічній системі не можливе і для побудови адекватних моделей процесів діяльності туристичного підприємства потрібно обов'язково враховувати неминучий вплив невизначеності [10, 21, 24, 36, 47].

Означену вище класифікацію можна використати для характеристики основних факторів ціноутворення на туристичному підприємстві (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

**Класифікація факторів ціноутворення  
на туристичному підприємстві**

Класифікаційна ознака	За ознакою керуваності	За ознакою належності системі	За ознакою квантифікації	За ознакою стійкості
Витрати (рівень збитків) туристичного підприємства	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Рівень прибутку туристичного підприємства	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Спектр туристичних напрямів	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUAL</i>	<i>UNSTAB</i>
Обсяг реалізованих туристичних послуг	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Ступінь унікальності послуг	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUAL</i>	<i>STAB</i>
Якість туристичних послуг	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUAL</i>	<i>UNSTAB</i>
Стратегія туристичного підприємства	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUAL</i>	<i>STAB</i>
Цілі туристичного підприємства	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUAL</i>	<i>STAB</i>
Цінова політика туристичного підприємства	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUAL</i>	<i>STAB</i>
Рівень компетентності персоналу	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUAL</i>	<i>STAB</i>
Економічна ситуація в країні	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Політична ситуація в країні	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUAL</i>	<i>UNSTAB</i>
Досконалість і специфіка податкового законодавства	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUANT</i>	<i>STAB</i>
Рівень інфляції	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Валютний курс	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Купівельна спроможність грошей	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Рівень доходів населення	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Сприйняття цін клієнтами	<i>CONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUAL</i>	<i>STAB</i>
Сезонність	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUAL</i>	<i>STAB</i>
Рівень пропозиції туристичних послуг на ринку	<i>UNCONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUANT</i>	<i>UNSTAB</i>
Конкуренція у сфері туризму	<i>CONTR</i>	<i>EXT</i>	<i>QUAL</i>	<i>UNSTAB</i>
Репутація туристичного підприємства	<i>CONTR</i>	<i>INT</i>	<i>QUAL</i>	<i>STAB</i>

Джерело: складено автором на основі [50].

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

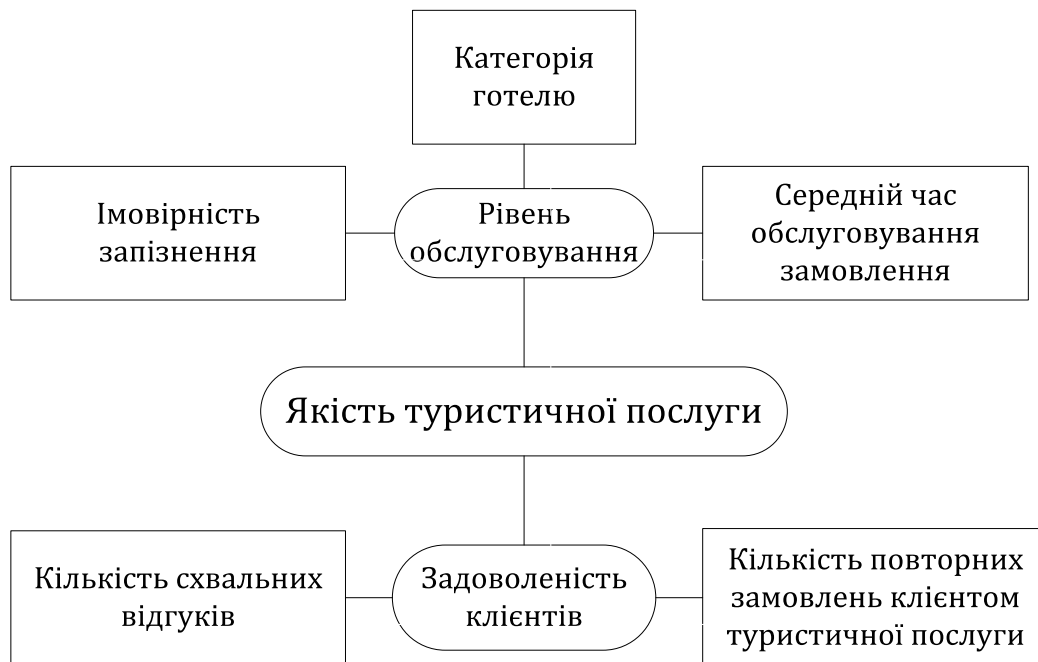
---

У табл. 4.1 використано скорочення відповідних слів англійською для перших чотирьох кваліфікаційних ознак (*controllable and uncontrollable, internal and external, quantitative and qualitative, stable and unstable*).

Наведений перелік факторів впливу, безумовно, не претендує на вичерпність. Однак навіть цей перелік важко сприймається у комплексному дослідженні процесу управління ціноутворенням. Слід також зазначити, що віднесення факторів до певних класів відбувається з урахуванням теперішнього часу і нинішніх умов функціонування більшості туристичних підприємств України. З якісною зміною ситуації в законодавстві на туристичному ринку тощо ця класифікація може змінюватися.

Так, фактор «Обсяг туристичних послуг», безперечно, є внутрішнім фактором, оскільки причинно він пов'язаний із рішеннями, прийнятими у внутрішньому середовищі туристичного підприємства. Він також керований, оскільки в розпорядженні підприємства найчастіше є можливості щодо розширення спектра туристичних маршрутів і залучення додаткових клієнтів. Також цей чинник кількісно вимірюваний, оскільки може бути виражений у грошовому еквіваленті. Однак на рівень цього фактора постійно впливають зміни зовнішнього середовища, що призводить до коливань попиту на туристичний продукт у відносно невеликі проміжки часу, що означає нестійкість фактора.

Інший чинник «Якість туристичних послуг», на відміну від обсягу послуг, не можна однозначно визначити кількісно. Звичайно, деякі показники, що характеризують цей фактор, такі, як «частка незадоволених клієнтів» є кількісними, але повну картину у відповіді на запитання «чи є туристичний продукт якісним» вони не дають. Проте не кількісний показник «Якість туристичної послуги» може бути трансформований у кількісний. Найпростіший варіант квантифікації – декомпозиція якісного фактора на множину кількісних показників (рис. 4.8).



*Рис. 4.8. Декомпозиція не кількісного показника «Якість туристичної послуги» на кількісні показники*

*Джерело: розроблено автором.*

Після декомпозиції за деякими з ціноутворювальних чинників у кількісному вираженні для оцінки їх впливу може бути зібрана і проаналізована статистична інформація за певний період. Інакше кажучи, розв'язок поставленої задачі ранжування може бути отриманий з використанням статистичних методів. Однак за багатьма іншими факторами ціноутворення статистичної інформації немає. В умовах, коли пряме порівняння факторів на основі статистичної інформації трудомістке або неможливе, доцільно застосовувати методи, засновані на аналізі думки кваліфікованих фахівців у досліджуваній галузі – експертів. Інакше кажучи, необхідне застосування методів експертних оцінок – методів організації роботи з фахівцями-експертами і обробки їхніх думок. Ці думки зазвичай виражені частково в кількісній, частково в якісній формі.

Проте експертні методи у формуванні ціни на туристичний продукт не дають розв'язку задачі кількісного

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

співвідношення рівня показників процесу управління ціноутворенням на туристичний продукт, оскільки його вихідні дані являють собою ранги.

Вони дають змогу встановити лише ієрархію показників відносно один одного, але зміна рангу показника з часом не дасть картини динаміки показника. Отримані оцінки характеризують значимість, а не рівень показника і не можуть бути вбудовані в імітаційну модель, оскільки являють собою значимість факторів, але не можуть характеризувати пропорції, в яких останні співвідносяться один з одним.

Як уже було зазначено, фактори здійснюють вплив на ціну не відокремлено, а діють у системі. У рамках цієї системи кожен окремий фактор може впливати як на результуючий показник – ціну, так і на інші чинники прямо або опосередковано.

Іншим способом врахування невизначених факторів є безпосереднє моделювання процесу управління ціноутворенням в умовах невизначеності. Невизначеність параметрів моделі, яка описує процеси діяльності туристичного підприємства, змушує сучасний менеджмент звернутися до нової методології управління. Він повинен припустити, що діяльність підприємства сфери туризму не є детерміністською, а схильна до постійних змін в умовах невизначеності. Об'єктивно необхідна відмова від стилю управлінського впливу на туристичну діяльність, який визначає необхідність управлінських змін, що здійснюються вже після появи проблем функціонування туристичного підприємства.

У сучасних умовах запізніла реакція на зміни зовнішнього середовища неприпустима. Нині менеджмент повинен демонструвати зовсім інше ставлення до змін: замість того, щоб придушувати і мінімізувати зміни, менеджмент повинен прагнути спрогнозувати їх появу і заздалегідь організаційно підготуватися до функціонування в нових умовах.

Детермінованих процесів у реальності не існує. Усім природним явищам, технічним і технологічним процесам притаманна мінливість. Ідеться не про динамічність процесу з

відомою залежністю від часу, а про випадкову мінливість (її часто називають варіабельністю процесу), наявність якої заважає точному прогнозу показників і характеристик системи.

Річ не у браку інформації про процес або недосконалих методах вимірювання, а в тому, що варіабельність є невід'ємною природною складовою процесу, якої неможливо уникнути. Із невизначеністю ми стикаємося постійно у повсякденному житті. Кожна людина усвідомлює наявність випадковості і намагається врахувати невизначений характер подій. Однак здебільшого протистояння невизначеним подіям відбувається на рівні інтуїції і полягає у пристосуванні до умов невизначеності, а не керуванні на основі інформації про неї. Очевидно, що такий «побутовий» підхід не може бути покладений в основу моделювання складних соціально-економічних процесів і систем.

Сучасні моделі мають ґрунтуватися на науковому підході до врахування невизначеності. Моделювання реального процесу управління ціноутворенням туристичного підприємства не можна вважати коректним, якщо при цьому не враховуються невизначені чинники, які впливають на формування ціни. Ігнорування невизначеності завжди призводить до того, що планове стратегічне управління процесом ціноутворення підміняється спонтанною реакцією на будь-які зміни туристичного ринку і відповідними оперативними змінами ціни на туристичний продукт.

Урахування невизначеності дасть змогу будувати адекватні прогнози, на основі яких будуть прийматися ефективні рішення щодо управління процесом ціноутворення на туристичному підприємстві. Іноді дослідники проблем ефективного управління використовують невизначені параметри, хоч і не називають це явно. Наприклад, побудова системи комплексного оцінювання діяльності туристичного підприємства фактично є завданням в умовах багато-критеріальної невизначеності.



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Зменшення зовнішнього негативного впливу на систему – головна мета створення, дослідження й аналізу моделей процесів діяльності туристичного підприємства в умовах невизначеності. Один з авторів інноваційної теорії управління якістю В. Демінг говорив: «Якби мені довелося висловити своє послання до менеджменту тільки кількома словами, то я б сказав: «Уся суть у зменшенні варіацій» [67, с. 76].

Відомі моделі ціноутворення [25, 54, 92], як правило, не враховують того, що багатьом чинникам, які характеризують процес формування ціни на туристичний продукт, властива невизначеність. Для моделювання та оптимізації діяльності туристичного підприємства, як правило, використовують класичні методи оптимізації, методи теорії графів та мережевого планування, системи штучного інтелекту, нейронні мережі, генетичні алгоритми тощо. Проте нехтування невизначеними параметрами під час моделювання складних процесів дуже часто призводить до втрати адекватності математичної моделі і як наслідок – до неправильних прогностичних результатів діяльності туристичного підприємства.

Поняття невизначеності надзвичайно широке: від чіткої вказівки меж і характеру зміни випадкових чинників до випадків з високим ступенем невизначеності, в яких можна говорити лише про гіпотези, що характеризують поведінку випадкових параметрів (рис. 4.9).

Саме тому економіко-математичне моделювання в умовах невизначеності – доволі складне завдання. Облік невизначених чинників робить неможливим використання класичних методів дослідження процесу управління ціноутворенням на туристичному підприємстві. Приміром, контрольні карти Шухарта ґрунтуються на стохастичній природі варіацій процесів і, відповідно, в алгоритм визначення порогових значень варіабельності ціни на туристичний продукт потрібно покласти імовірнісний підхід. На практиці ж початкова ймовірнісна міра вводиться аксіоматично і тому не може об'єктивно відобразити реальні об'єкти або явища.

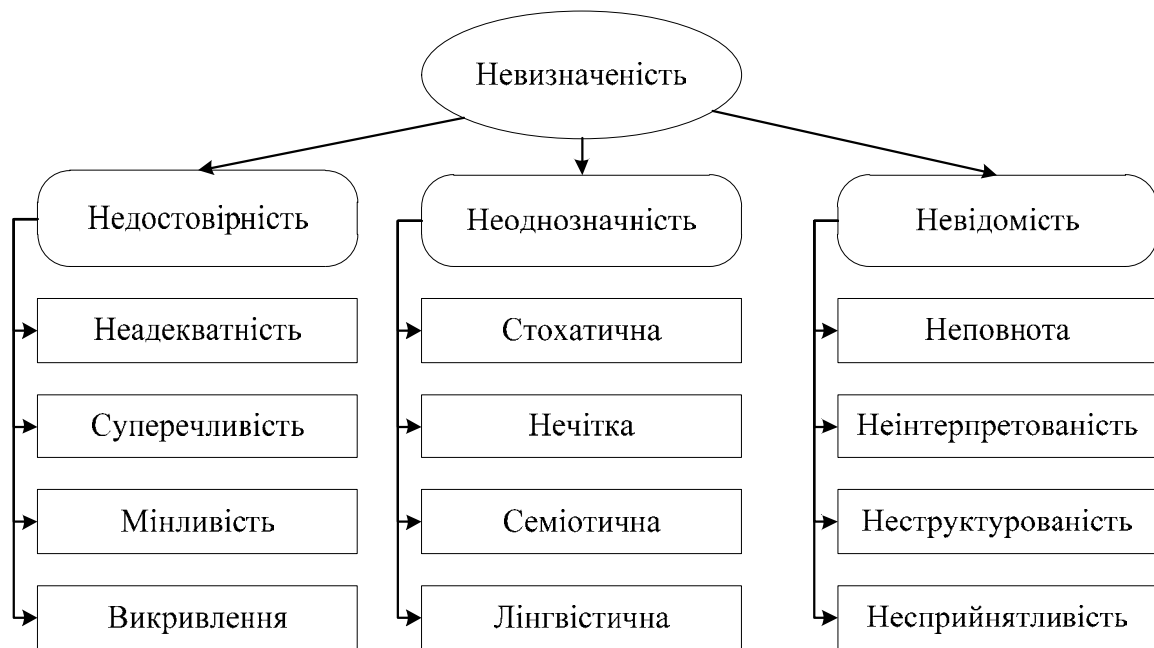


Рис. 4.9. Класифікація невизначеності

Джерело: складено автором на основі [18, с. 17].

Для успішного застосування методів стохастичного моделювання вимагається апріорне знання закону розподілу випадкових величин, що далеко не завжди можливо. Більше того, у звичній нам термінології випадкова величина незмірна, оскільки правомірність її використання підтверджується (і тільки з деякою ймовірністю) лише в умовах масового застосування отриманих результатів.

Нечітке моделювання, на відміну від стохастичного, ефективно, якщо в описі бізнес-процесу управління ціноутворенням наявна невизначеність, яка ускладнює або навіть унеможлиблює використання точних кількісних методів і підходів [47, с. 67]. Моделювання процесу управління ціноутворенням за допомогою нечітких множин тим ефективніше, чим більший вплив людини на формування ціни туристичного продукту. Те, що діяльність туристичного підприємства значною мірою схильна до дії людського фактора, а велика кількість параметрів, які характеризують процеси його діяльності, не мають прямого кількісного

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

вираження (табл. 4.1), підтверджує актуальність використання не тільки стохастичної, а й нечіткої невизначеності для опису та моделювання процесу управління ціноутворенням на туристичному підприємстві. Існують також інші аргументи на противагу ймовірнісному підходу як єдиному, що служить для врахування невизначеності під час формування ціни на туристичний продукт [47].

Якщо необхідність обліку невизначених чинників очевидна, то питання про типи невизначених параметрів, способи їх опису і застосування у моделюванні процесу управління ціноутворенням залишається відкритим. Загалом у постановках задач оптимізації управління довільною соціально-економічною системою можна виокремити такі основні види невизначеності:

- невизначеність даних, для яких відомі закони розподілу імовірності (стохастична невизначеність) ;
- невизначеність даних, заданих у вигляді нечітких чисел та нечітких множин (нечітка невизначеність);
- невизначеність даних, значення яких лежать у відомих інтервалах (інтервальна невизначеність);
- невизначеність даних, значення яких залежать від деякого параметра (параметрична невизначеність);
- невизначеність даних, яка виражається необхідністю одночасної оптимізації кількох критеріїв (багатокритеріальна невизначеність).

Основні напрями дослідження моделей в умовах невизначеності використовують методи стохастичної оптимізації [34, 98, 100], теорії нечітких множин [6, 12, 53, 72], параметричної [17], інтервальної [5, 43, 75] і багатокритеріальної [14, 86] оптимізації.

Моделюючи процеси в умовах невизначеності, можна використати різні підходи до програмування невизначених параметрів [61], серед яких в першу чергу слід виокремити стохастичне, нечітке, неточне, нечітко-випадкове та випадково-нечітке, багатокритеріальне, багаторівневе програмування,

невизначене програмування з багатократною невизначеністю та інші.

Для прикладу розглянемо опис деяких невизначених величин, які використовуються в моделях діяльності туристичного підприємства.

Припустимо,  $t_{\min}$  – мінімальна кількість фахівців відділу фінансово-економічного аналізу та планування певної кваліфікації, які на даний момент здатні забезпечити якісний процес формування ціни на туристичний продукт;  $t_{\max}$  – максимальна кількість відповідних фахівців, які можуть бути необхідними у прогнозованому розширенні спектра туристичних напрямків і обсягів реалізації туристичних послуг. Тоді кількість фахівців з ціноутворення певної кваліфікації може бути задана інтервальною величиною  $[t_{\min}, t_{\max}]$ .

Фінансова діяльність завжди обмежена згори бюджетом туристичного підприємства, а знизу – величиною соціальних гарантій його співробітників. Отже, змінні величини процесу фінансового планування також вдало описуються за допомогою інтервальної невизначеності.

З іншого боку, величина фінансування є параметричною невизначеною величиною з параметром, що залежить від кількості клієнтів туристичного підприємства.

Формування туристичного продукту в необхідних обсягах залежить від кількості клієнтів, які одночасно замовляють туристичний продукт. Природно, що ця кількість – випадкова величина з нормальним законом розподілу, математичне сподівання якого збігається із серединою туристичного сезону.

Компетентність фахівців, стратегію, репутацію туристичного підприємства та інші якісні показники дуже складно оцінити в числовому еквіваленті. У цьому разі параметр може бути виражений за допомогою лінгвістичної змінної, тобто бути нечітким числом.

Комплексний показник ефективності процесу управління ціноутворенням на туристичному підприємстві, вочевидь,

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

містить велику кількість показників окремих субпроцесів, тобто задає багатокритеріальну цільову функцію.

Говорити про переваги чи недоліки окремих типів невизначених параметрів некоректно, оскільки здебільшого вибір певного конкретного типу невизначеності нічим не зумовлений. Крім того, процеси діяльності туристичного підприємства не відокремлені один від одного. Субпроцеси складних стратегічних процесів можуть мати спільні частини (входи, виходи, проміжні ланки), описані моделями з різними типами невизначеності.

Класифікація показників за ознакою квантифікації – основа для принципового їх поділу за складністю моделювання. Так, кількісні показники бізнес-процесу управління ціноутворенням (кошторис, час виконання, трудові ресурси та деякі інші) визначити порівняно легко. Ідеться не про точність результату вимірювання, а про сам принцип оцінювання. Проте велика кількість важливих показників може бути оцінена лише якісно (компетентність фахівців з ціноутворення; моральні якості співробітників; репутація туристичного підприємства, що опосередковано здійснює вплив на ціну; інноваційна діяльність туристичного підприємства та багато інших). Через важливість якісних показників у формуванні ціни враховувати їх обов'язково потрібно і, як правило, їм надається певна експертна оцінка. Однак оцінка навіть, найдосвідченішого з експертів все одно залишається суб'єктивною і часто не може бути однаково сприйнята всіма учасниками процесу управління ціноутворенням.

Термін «показники процесу», який ми використовуємо у дослідженні, доволі абстрактний і тому потребує певних роз'яснень. Формально для оцінки якості процесів згідно зі стандартами *ISO* серії 9000 використовують два види показників: показники результативності й показники ефективності процесів. Як результативність приймають міру реалізації запланованого виду діяльності в межах процесу і досягнення запланованого результату. Оскільки результативність характеризує ступінь досяжності мети і запланованих результатів,

то, відповідно, показник результативності закладений у самій меті процесу. Під ефективністю розуміють співвідношення досягнутих результатів та використаних ресурсів. Показники ефективності віддзеркалюють, наскільки оптимізовані ресурси та узгоджені втрати після досягнення необхідного результату.

На наш погляд, розділяти вимоги на досягнення результату процесу управління ціноутворенням і підвищення ефективності системи менеджменту у формуванні ціни на туристичний продукт, незважаючи на різний економічний зміст цих показників, нераціонально. Тому, надалі в рамках досліджень, висвітлених у монографії, показники результативності та ефективності процесу управління ціноутворенням об'єднуватимемо під спільною назвою показники процесу.

Донедавна передові напрями розвитку сучасного менеджменту реалізувалися переважно для технічних та технологічних процесів на виробничих підприємствах. Саме такі підприємства стали лідерами у впровадженні передових управлінських концепцій. На жаль, туристичні підприємства залишилися поза увагою провідних фахівців із процесного менеджменту. Однак економіко-математичні та статистичні методи управління можуть і повинні застосовуватися для процесу управління ціноутворенням на туристичному підприємстві. Для цього потрібно розробити систему критеріїв та адекватний апарат оцінювання показників процесу, тобто розв'язати проблему його квантифікації.

Проблема квантифікації як процесу і результату кількісного вираження об'єктів та їх відношень відома ще зі стародавніх часів. Ця проблема покладена в основу кваліметрії – науки про методологію та проблематику кількісного оцінювання якості (або окремих її властивостей) об'єктів довільної природи: живих та неживих; штучних та природних; матеріальних та ідеальних; продуктів праці та продуктів природи; предметів, явищ, процесів тощо. У роботі визнаних фахівців з кваліметрії Г. Азгальдова та А. Костіна [3] наведено

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

відомі вислови великих вчених різних часів стосовно застосувань математики і зокрема вимірювань.

Платон майже 2500 років тому зазначав: «Якщо вилучити з довільної науки математику, вимірність і вагу, то мало що після цього у ній залишиться».

Леонардо да Вінчі 500 років тому писав: «Не існує жодної достовірності в тих науках, де неможливо застосувати жодної з математичних наук і в тому, що не має зв'язку з математикою».

Відомий філософ Еммануїл Кант 250 років тому у праці «Метафізичні початки природознавства» писав: «Я стверджую, що в кожній спеціальній природничій науці можна знайти власне науки лише стільки, скільки у ній є математики».

Однак найблискучішим і найвлучнішим можна назвати афоризм Галілео Галілея, який сказав: «Потрібно вимірювати все, що має вимірність, і робити вимірним те, що поки що не підлягає вимірюванню».

Проблема вимірності параметрів стоїть актуальна і нині. Про це свідчать усі офіційні та неофіційні стандарти, які ґрунтуються на процесному підході. Так, у стандарті управління за цілями *MBO* [27] визначено, що можливість вимірювання ступеня досягнення мети є однією з ключових вимог до постановки задач процесного управління.

В основу однієї з найбільш відомих технологій постановки цілей та задач *SMART* (назва технології є омонімічним акронімом: з одного боку, вона походить від англійського слова *smart* – розумний, а з іншого – це аббревіатура від перших літер назв концепцій цієї технології) покладено п'ять найважливіших характеристик цілей процесів [87]:

- (*S*) *Specific* (Конкретність);
- (*M*) *Measurable* (Вимірність);
- (*A*) *Achievable* (Досяжність);
- (*R*) *Relevant* (Насущність);
- (*T*) *Time bound* (Визначеність у часі).

В описі цієї технології зазначено, що на практиці серед усіх п'яти характеристик критерій *Measurable* є найважливіший і найскладніший у техніці *SMART*.

Міжнародний стандарт якості *ISO 9001:2015* містить цілу низку актуальних вимог, що включають в себе потребу у вимірюванні параметрів процесів. Так, у розділі 4 «Системи менеджменту якості» зазначено: «Організація повинна здійснювати моніторинг, вимірювати та аналізувати процеси, необхідні для системи менеджменту якості». Розділ 5 «Відповідальність керівництва» зазначає: «Вхідні дані для аналізу з боку керівництва повинні включати інформацію про показники функціонування процесів і відповідності продукції». Нарешті стандарт *ISO 9001:2015* містить окремий восьмий розділ «Вимірювання, аналізування та поліпшування», присвячений настановам з вимірювання процесів системи менеджменту якості, аналізу результатів вимірювання процесів та прийняття рішень з корегувальних і запобіжних дій, спрямованих на постійне поліпшування результатів процесів діяльності компанії.

Ще два міжнародних стандарти *ISO* безпосередньо пов'язані з вимірюваннями параметрів процесів. Стандарт *ISO 10017* [65] містить настанови щодо застосування статистичних методів до вимірювання показників процесів згідно зі стандартом якості *ISO 9001*. Стандарт *ISO 10012* [82] містить необхідні вимоги до процесу вимірювання, опис принципів вимірювання та технічні вимоги до вимірювального обладнання. Інші стандарти *ISO*, описані в розділі 3 монографії, також мають стосунок до оцінки параметрів процесів.

Згідно з вимогами міжнародних стандартів *ISO* необхідно визначити повні та адекватні критерії оцінки процесів, регулярно і об'єктивно вимірювати та реєструвати контрольні параметри процесів, а також грамотно обробляти отримані дані вимірювань. Таким чином, система управління процесами має реалізовувати стандартний алгоритм управління [59], який включає в себе:



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

- вимірювання значень поточних параметрів об'єкта управління;
- порівняння поточних значень із заданими цільовими значеннями;
- вимірювання відхилень поточних значень від цільових;
- вплив на об'єкт управління з метою зменшення відхилень.

Для вибору адекватних методів вимірювання параметрів процесів потрібно в першу чергу чітко з'ясувати, що означає термін «вимірювання».

З одного боку, згідно із Законом України «Про метрологію та метрологічну діяльність» [75], вимірювання – це відображення фізичних величин їх значеннями за допомогою експерименту та обчислень із застосуванням спеціальних технічних засобів. З іншого – згідно зі стандартом *ISO 9000:2015*, вимірювання – це сукупність операцій для встановлення значення величини. У цьому разі під результатом вимірювання можна розуміти не тільки результат вимірювання, отриманого за допомогою вимірювального обладнання, а й результат розрахунку за математичними формулами та результат оцінки, причому й такий, який виражений у вигляді балів або значень лінгвістичних змінних.

Таким чином, вимірністю процесу управління ціноутворенням можна вважати наявність можливості перевірки, контролю або оцінки досягнення мети процесу – встановлення оптимальної ціни. Мета процесу формування ціни на туристичний продукт може бути оцінена одним із двох способів:

- 1) самим фактом досягнення мети процесу як деякої події, що має здійснитися протягом певного проміжку часу;
- 2) значенням деякого параметра (показника) мети процесу.

Оцінка першої групи являє собою елемент двійкової множини  $\{0, 1\}$  або  $\{true, false\}$ . Оцінки другої групи значно складніші у використанні. Тут усе залежить від можливості об'єктивного вимірювання параметрів процесу. Якщо така можливість існує, то відбувається звичайна реєстрація

значення параметра та його запис у відповідних документах процесу управління ціноутворенням.

Якщо ж параметр процесу можна оцінити лише суб'єктивно, то, як правило, звертаються до кваліфікованих експертів і намагаються шляхом подальшої обробки експертних оцінок максимально знизити рівень суб'єктивності оцінки. Однак задача вимірності параметрів процесів значно ускладнюється, якщо розглядати не поточні параметри, а будувати систему прогнозних значень параметрів процесів. Для побудови адекватних прогнозних моделей потрібно обов'язково врахувати невизначеність параметрів процесів. Для врахування можливої зміни кількісних значень показників процесів та оцінки прогнозних значень якісних параметрів найчастіше використовують методи теорії нечітких множин або кваліметрії [4, 6, 12].

Найбільшу проблему становить порівняльний аналіз альтернативних варіантів перебігу процесу управління ціноутворенням у випадках, коли параметри процесу розраховані в умовах невизначеності різних типів. При цьому на складність аналітичних розрахунків істотно впливає вибір типу шкали, яка визначає множину можливих значень оцінок параметра та їх допустимих перетворень, тобто операцій з цим параметром.

Вимірюючи параметри процесу, найчастіше використовують номінальну, порядкову та метричні шкали (шкалу інтервалів, відношень та абсолютну шкалу) [55]. Вимірність параметрів процесів є необхідною умовою застосування процесного підходу до управління будь-якою організацією та ключовим аспектом для оцінки ефективності процесів. Адекватні моделі мають враховувати невизначеність параметрів процесів в умовах змін у середовищі метасистеми (зовнішньому середовищі) процесів.

Для забезпечення ефективного управління туристичним підприємством проблему вимірності параметрів процесу управління ціноутворенням потрібно розв'язати в повному обсязі. На підтвердження варто навести слова відомого

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

вченого-економіста Волтера Шухарта: «Керувати можна лише тим, що можна виміряти» [91].

Як відомо [32], основу будь-якого підприємства, що ефективно функціонує, становлять три основних елементи:

- 1) прийнята стратегія;
- 2) організаційна структура, що відповідає обраній стратегії;
- 3) бізнес-процеси, що забезпечують реальне виконання стратегії.

Стратегічне планування ціни на туристичний продукт зумовлює процес ухвалення стратегічних управлінських рішень і є невід'ємною частиною стратегічного менеджменту. Результатом планування є стратегія ціноутворення, яка виступає основою стратегічного управління туристичним підприємством [50]. Для реалізації обраної стратегії ціноутворення необхідно знайти механізм, за допомогою якого стратегічні цілі туристичного підприємства знайдуть віддзеркалення в цілях і планах роботи структурних підрозділів і особистих цілях співробітників.

Одним з таких інструментів є збалансована система показників (*BSC – Balanced Scorecard*) – найпопулярніша визнана в світі концепція управління реалізацією стратегії, яку розробили Роберт Каплан (*Robert Kaplan*) і Девід Нортон (*David Norton*) – професори Гарвардського університету (США) [19, 117]. Запровадження збалансованої системи показників забезпечить цілеспрямований моніторинг діяльності туристичного підприємства, ефективне прогнозування результатів діяльності і сприятиме своєчасному виявленню проблем.

Система допомагає у здійсненні комплексного стратегічного та оперативного управління ціноутворенням завдяки контролю найбільш суттєвих фінансових та нефінансових показників процесу формування ціни на туристичний продукт [81]. Збалансована система показників призначена для вимірювання ефективності діяльності всього туристичного підприємства. Вона відображає найважливіші аспекти бізнесу. Концепція збалансованої системи показників сприяє процесу

стратегічного планування, а також реалізації та подальшому корегуванню стратегії, об'єднуючи зусилля всіх підрозділів туристичного підприємства [81].

Кожне туристичне підприємство, розробляючи власну карту цілей, може самостійно змінювати і доповнювати збалансовану систему показників, що не суперечить концепції Нортон і Каплана [117, с. 25]. Таким чином, збалансована системи показників – це інструмент для розроблення і реалізації стратегії, що допомагає зв'язати оперативне управління і стратегічне планування. *BSC* логічно зв'язує мету, заходи загального стратегічного управління й розвитку, стратегічні пріоритети і місію туристичного підприємства; допомагає йому розв'язати нагальні проблеми, а також ефективно оцінити результати діяльності підприємства та успішність реалізації його стратегії [68].

### 4.3. Економіко-математичні моделі формування цінової стратегії туристичного підприємства

Реалізація першого етапу процесу управління ціноутворенням, якому був присвячений перший підрозділ цього розділу, а також оцінка ефективності процесу управління ціноутворенням можуть мати більш формалізований характер. Сучасний підхід до формування системи ключових показників ґрунтується на методах математичного моделювання. Під час створення такої системи для процесу формування ціни на туристичний продукт пропонується використати математичну модель багатокритеріальної булевої оптимізації у вигляді:

$$F^l(x_1, x_2, \dots, x_n) \rightarrow \text{extr}, \quad l = 1, 2, \dots, p, \quad (4.11)$$

$$\varphi^i(x_1, x_2, \dots, x_n) \leq b_i, \quad i = 1, 2, \dots, m, \quad (4.12)$$

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

$$k_{\min} \leq \sum_{j=1}^n x_j \leq k_{\max}, \quad (4.13)$$

$$x_j \in \{0,1\}, \quad j = 1, 2, \dots, n, \quad (4.14)$$

де  $x_j$  – індикатор включення показника з номером  $j$  до системи показників процесу управління ціноутворенням (якщо  $x_j = 1$ , то показник включається до системи, якщо  $x_j = 0$ , то ні);

$F^l(x_1, x_2, \dots, x_n)$  – лінійні або нелінійні цільові функції, кожна з яких виражає критерій оптимізації певної характеристики системи показників;

$p$  – кількість критеріїв оптимізації;

$\varphi^i(x_1, x_2, \dots, x_n)$  – лінійні або нелінійні функції, які задають обмеження при формуванні системи показників;

$m$  – кількість таких обмежень;

$b_i$  – дійсні числа;

$k_{\min}, k_{\max}$  – мінімальна та максимальна кількість показників у системі, яка здатна ефективно оцінювати результати моніторингу процесу управління ціноутворенням за цими показниками;

$n$  – кількість показників у початковому наборі, з множини яких саме обирається ефективна система показників.

Результатом моделювання є множина  $\{y_1, y_2, \dots, y_k\}$ , що містить  $k$  ключових показників ефективності процесу формування ціни на туристичний продукт, де  $k_{low} \leq k \leq k_{high}$ .

Векторне представлення результату пояснюється тим, що оцінювати ефективність процесу потрібно комплексно за всіма ключовими показниками ефективності, тому й треба визначати не поодинокі показники, а їх систему (вектор). Якщо характеристики показників важко оцінити чисельно та

однозначно, то задача (4.11)–(4.14) може бути поставлена в умовах нечіткої невизначеності.

Розглянемо приклад формування моделі виду (4.11)–(4.14) для процесу управління ціноутворенням на туристичному підприємстві. Уведемо такі позначення в додачу до позначень з моделі (4.11)–(4.14):

$G(x_i)$  – значення функції корисності показника  $i$  для моніторингу процесу управління ціноутворенням;

$a_i$  – собівартість отримання значень  $i$ -го показника;

$\alpha_i$  – імовірність (ризик) отримання хибного значення при формуванні ціни на туристичний продукт за показником  $i$ ;

$e_i$  – кількість експертів в галузі ціноутворення, необхідних для оцінки значень  $i$ -го показника процесу;

$q_r$  – кваліфікація  $r$ -го експерта (кількість показників процесу формування ціни, моніторинг яких одночасно може проводити експерт);

$Q_t$  – кількість експертів, що мають кваліфікацію не нижчу ніж  $t$ ;

$S$  – обсяг бюджету туристичного підприємства на проведення моніторингу процесу управління ціноутворенням;

$d_i$  – обсяг матеріально-технічних та інформаційних ресурсів, необхідних для оцінки процесу ціноутворення за  $i$ -м показником;

$D$  – загальний обсяг матеріально-технічних та інформаційних ресурсів відділу фінансово-економічного аналізу туристичного підприємства.

Модель матиме вигляд:

$$F^1 = \sum_{i=1}^n G(x_i) \cdot x_i \rightarrow \max \quad (4.15)$$

$$F^2 = \sum_{i=1}^n a_i \cdot x_i \rightarrow \min \quad (4.16)$$

**Розділ 4. Моделі формування ціни  
на туристичний продукт**

---

$$F^3 = \sum_{i=1}^n \alpha_i \cdot x_i \rightarrow \min \quad (4.17)$$

$$\sum_{i=1}^n \frac{e_i \cdot x_i}{q_r} \leq Q_{q_r}, \quad q_r = 1, \dots, \max_{i=1, \dots, n} \{e_i\} \quad (4.18)$$

$$\sum_{i=1}^n a_i \cdot x_i \leq S \quad (4.19)$$

$$\sum_{i=1}^n d_i \cdot x_i \leq D \quad (4.20)$$

$$k_{\min} \leq \sum_{i=1}^n x_i \leq k_{\max} \quad (4.21)$$

$$x_j \in \{0, 1\} \quad (4.22)$$

Задача (4.15)–(4.22) належить до класу задач лінійної багатокритеріальної оптимізації. Критерій (4.15) виражає максимізацію корисності вибору системи показників процесу управління ціноутворенням; критерій (4.16) – мінімізацію витрат, пов'язаних з упровадженням системи показників у моніторинг процесу управління ціноутворенням; критерій (4.17) – мінімізацію ризику, пов'язаного з можливими похибками у встановленні оптимальної ціни при вимірюванні показників процесу управління ціноутворенням на туристичному підприємстві.

Для розв'язування задачі (4.15)–(4.22) можна застосовувати метод вагових коефіцієнтів, пріоритетів та інші методи векторного програмування [14, 86].

Наступним кроком у визначенні цільових показників процесу є надання кожному елементу множини показників значення вагового коефіцієнта. Ранжування показників за їх впливом на процес є необхідною передумовою отримання

значень цільових показників процесу управління ціноутворенням. Визначити вагові коефіцієнти шляхом математичного моделювання досить складно, оскільки більшість показників важко подати у числовому вираженні. Тому, як правило, для ранжування елементів системи ключових показників застосовують експертні методи, серед яких на увагу заслуговують метод лінійного впорядкування [10], метод упорядкування об'єктів за набором ознак [72] та розширений метод аналізу ієрархій із груповою оцінкою експертів [44].

Моделі лінійного впорядкування [10, с. 42–49] містять досить потужний набір інструментів, який можна використати для вагової диференціації системи ключових показників.

Суть методу полягає в такому. Нехай задано деяку фіксовану множину об'єктів  $X = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$ , які попарно порівнюються з метою оцінки їх переваг або важливості. При цьому результати записуються у вигляді матриці попарних порівнянь  $A = \|a_{ij}\|_{n \times n}$ , яка відображає бінарне відношення переваги на множині  $X$ .

Об'єктами порівняння можуть виступати як самі елементи системи ключових показників процесу, так і критерії або характеристики, за якими ці показники порівнюються. Результатом ранжування об'єктів множини  $X$  є вектор  $w = (w_1, w_2, \dots, w_n)$  відносних ваг цих об'єктів, причому

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1. \quad (4.23)$$

Аналогічний метод упорядкування об'єктів за набором ознак розглядається в монографії [72, с. 194–199].

Якщо результати парного порівняння об'єктів описуються відношеннями ваг цих об'єктів, то матриця попарних порівнянь  $A$  матиме вигляд:



**Розділ 4. Моделі формування ціни  
на туристичний продукт**

$A$	$x_1$	$x_2$	$\dots$	$x_n$	
	$\frac{w_1}{w_1}$	$\frac{w_1}{w_2}$	$\dots$	$\frac{w_1}{w_n}$	
$x_2$	$\frac{w_2}{w_1}$	$\frac{w_2}{w_2}$	$\dots$	$\frac{w_2}{w_n}$	(4.24)
$\dots$	$\dots$	$\dots$	$\dots$	$\dots$	
$x_n$	$\frac{w_n}{w_1}$	$\frac{w_n}{w_2}$	$\dots$	$\frac{w_n}{w_n}$	

Для матриці виду (4.24) справедливим є співвідношення

$$(A - n \cdot E) \cdot w = 0, \quad (4.25)$$

де  $E$  – одинична матриця.

З такою постановкою задачі число  $n$  – єдине власне число матриці (4.24), а тому рівняння (4.25) має єдиний розв’язок відносно вектора  $w$ , який володіє властивістю (4.23). Якщо ж елементами матриці (4.24) є не точні значення відношень ваг, а їх експертні оцінки, то замість рівняння (4.22) слід розглядати його більш загальний випадок:

$$(A - \lambda_{\max} \cdot E) \cdot w = 0, \quad (4.26)$$

де  $\lambda_{\max}$  – максимальне власне число матриці  $A$ .

Розглянуті перші два методи ранжування з обчислювальної точки зору є досить складними в реалізації. Тому доцільно розглянути інший відомий метод ранжування експертних оцінок – метод аналізу ієрархій [44, 62].

Реалізація методу аналізу ієрархій передбачає:

- попарне порівняння характеристик показників (функціональність, надійність, безпека, валідність, об’єктивність тощо);
- розрахунок локальних пріоритетів характеристик;

- попарне порівняння елементів системи показників, отриманої під час розв'язання задачі (4.8)–(4.11), за кожною з визначених характеристик;
- розрахунок пріоритетів показників за кожною з характеристик;
- синтез локальних пріоритетів показників і отримання інтегральної оцінки у вигляді вектора нормованих значень вагових коефіцієнтів ключових показників процесу.

За всіх позитивних рис метод аналізу ієрархій у практичному застосуванні містить значну частку суб'єктивізму, зумовленого впливом людського фактора у процесі експертної оцінки переваг. Для зменшення суб'єктивного впливу експертів на результат ранжування варто використати розширений метод аналізу ієрархій з груповою оцінкою експертів [44].

В основі цього методу лежить проведення групової експертизи показників процесу. Об'єктивність і якість оцінки вагомості показників можуть бути значно підвищені шляхом залучення до експертизи керівників процесів, маркетологів, фахівців з економічного аналізу та моделювання, постачальників ресурсів та споживачів результатів процесу управління ціноутворенням. Агрегування тверджень кількох експертів може відбуватися двома шляхами.

Перший шлях полягає в обчисленні агрегованих оцінок переваг з використанням середнього геометричного. При цьому елементи  $a_{ij}^{(0)}$  узагальненої матриці  $A^{(0)}$  попарних порівнянь характеристик або показників обчислюються за формулою:

$$a_{ij}^{(0)} = \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n a_{ij}^{(k)}}, \quad (4.27)$$

де  $a_{ij}^{(k)}$  – елементи матриці  $A^{(k)}$  парних порівнянь  $k$ -го експерта;

$n$  – кількість експертів, що беруть участь в оцінюванні.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

Під час реалізації другого шляху відбувається агрегування на рівні векторів пріоритетів матриць попарних порівнянь. При цьому складаються матриці  $A^{(1)}, \dots, A^{(n)}$ , і за ними обчислюються вектори пріоритетів  $P^{(1)}, \dots, P^{(n)}$ . Елементи вектору пріоритетів з агрегованими експертними оцінками обчислюються за формулою:

$$P_j^{(0)} = \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n P_j^{(k)}}. \quad (4.28)$$

Розрахунки локальних пріоритетів та їх синтез здійснюються за правилами класичного методу аналізу ієрархій. Слід зауважити, що при достатній однорідності матриць  $A^{(1)}, \dots, A^{(n)}$  результати, отримані з використанням формул (4.27) та (4.28), будуть еквівалентними. Середнє геометричне значення, що використовується при агрегуванні експертних оцінок у розширеному варіанті методу аналізу ієрархій, застосовують у разі однакової довіри до тверджень різних експертів або коли кваліфікацію експертів визначити неможливо.

Проте якщо кваліфікація експерта може бути представлена у кількісному форматі, то формули (4.27), (4.28) набудуть вигляду:

$$a_{ij}^{(0)} = \prod_{k=1}^n \left[ a_{ij}^{(k)} \right]^{d_k}, \quad (4.29)$$

$$P_j^{(0)} = \prod_{k=1}^n \left[ P_j^{(k)} \right]^{d_k}, \quad (4.30)$$

де  $d_k > 0$  – ваговий коефіцієнт  $k$ -го експерта,  $\sum_{i=1}^n d_i = 1$ .

Після проведення опитування групи експертів здійснюється обробка результатів. Вхідною інформацією для неї

служать числові дані, які виражають переваги експертів та їх змістовне обґрунтування. Метою обробки є одержання узагальнених даних і нової інформації, яка міститься у прихованій формі в експертних оцінках. На основі результатів обробки формується розв'язок проблеми.

Залежно від цілей експертного оцінювання під час обробки результатів опитування виникають такі основні задачі:

- визначення узгодженості думок експертів;
- побудова узагальненої оцінки об'єктів;
- визначення залежності між судженнями експертів;
- визначення відносної ваги об'єктів;
- оцінка надійності результатів експертизи.

Під час експертизи об'єктів оцінки (думки, судження) експертів щодо однієї й тієї самої звичайно розходяться. У зв'язку з цим виникає необхідність кількісної оцінки ступеня узгодженості експертів. Одержання кількісної міри узгодженості дає змогу більш обґрунтовано інтерпретувати причини розбіжності їхніх оцінок.

Під час вимірювання кількісних оцінок об'єктів за порядковою шкалою узгодженість оцінок експертів визначається методом ранжування або методом парних порівнянь об'єктів.

*Ранжування* – процедура впорядкування об'єктів, яку виконує експерт або особа, що приймає рішення. Якщо серед об'єктів немає однакових за показниками, які порівнюються, тобто немає еквівалентних об'єктів, то між об'єктами існує лише впорядкування *строого порядку*. В результаті порівняння всіх об'єктів за відношенням строгого порядку вони утворюють послідовність  $x_1 \succ x_2 \succ \dots \succ x_m$ , де об'єкт  $x_1$  із першим номером є найбільш переважаючим з усіх об'єктів, об'єкт  $x_2$  кращий від усіх інших, але гірший за перший тощо. Доведено, що упорядкуванню об'єктів відповідає упорядкування чисел  $c_i = f(x_i)$ :  $c_1 > c_2 > \dots > c_m$  (або  $c_1 < c_2 < \dots < c_m$ ). Найбільш переважаючому об'єкту

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

приписують найменше число і тоді в міру зменшення переваг об'єктам приписують більші числа. Числа  $c_i$  називають *рангами* і позначають  $r_1, r_2, \dots, r_m$ .

Крім відношення строгого порядку, між об'єктами може існувати відношення еквівалентності. Наприклад, для 10 об'єктів упорядкування може мати вигляд  $x_1 \succ x_2 \succ x_3 \cong x_4 \cong x_5 \cong x_6 \succ x_7 \succ x_8 \cong x_9 \succ x_{10}$ , де  $\cong$  – відношення еквівалентності. Для еквівалентних об'єктів призначають однакові ранги, які дорівнюють середньому арифметичному рангів об'єктів, що входять в один клас еквівалентності. Такі ранги називаються *зв'язаними*. У нашому прикладі для  $m = 10$  зв'язані ранги дорівнюють:

$$r_1 = 1; r_2 = 2; r_3 = r_4 = r_5 = r_6 = (3 + 4 + 5 + 6) / 4 = 4,5; \\ r_7 = 7; r_8 = r_9 = (8 + 9) / 2 = 8,5; r_{10} = 10. \sum_i r_i = 45.$$

Перевага використання зв'язаних рангів у тому, що сума рангів  $m$  об'єктів дорівнює сумі натуральних чисел від 1 до  $m$ . Ранги показують перевагу, але як числа не дають можливості характеризувати цю перевагу в кількісному відношенні. Якщо  $r_1 = 1; r_2 = 2$ , то це не означає, що перший об'єкт переважає другий у 3 рази.

У розв'язанні завдань упорядкування експертних оцінок досить популярний метод впорядкування за середніми рангами, в якому підсумкове ранжування будується на основі середніх арифметичних рангів, виставлених окремими експертами [71]. Однак з теорії вимірювань відомо, що більш обґрунтованим для впорядкування оцінок, що являють собою ранги, є використання не середніх арифметичних, а медіан [70]. Цей метод отримав назву «метод медіан рангів».

Під час ранжування об'єктів використовується міра узгодженості оцінок думок групи експертів – *дисперсійний коефіцієнт конкордації* [29].

Розглянемо матрицю результатів ранжування  $m$  об'єктів групою із  $d$  експертів  $\|r_{is}\|$  ( $s = 1, 2, \dots, d, i = 1, 2, \dots, m$ ), де  $r_{is}$  –

ранг, який присвоює  $s$ -й експерт  $i$ -му об'єкту. Складемо суми рангів для кожного рядка. У результаті одержимо вектор із компонентами:

$$r_i = \sum_{s=1}^d r_{is} \quad (i = 1, 2, \dots, m). \quad (4.31)$$

Розглядатимемо величини  $r_i$  як реалізації випадкової величини і знайдемо оцінку дисперсії. Як відомо [49], оптимальна за критерієм мінімуму середнього квадрата похибки оцінка дисперсії визначається за формулою:

$$D = \frac{1}{m-1} \sum_{i=1}^m (r_i - \bar{r})^2, \quad (4.32)$$

де  $\bar{r}$  – оцінка математичного сподівання, яка дорівнює:

$$\bar{r} = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m r_i. \quad (4.33)$$

Дисперсійний коефіцієнт конкордації визначається як відношення оцінки дисперсії (4.32) до її максимального значення:

$$W = \frac{D}{D_{max}}. \quad (4.34)$$

Коефіцієнт конкордації змінюється від нуля до одиниці, оскільки  $0 \leq D \leq D_{max}$ .

Максимальне значення дисперсії дорівнює:

$$D_{max} = \frac{d^2(m^3 - m)}{12(m-1)}. \quad (4.35)$$

**Розділ 4. Моделі формування ціни  
на туристичний продукт**

---

Уведемо позначення:

$$S = \sum_{i=1}^m \left( \sum_{s=1}^d r_{is} - \bar{r} \right)^2. \quad (4.36)$$

Використовуючи (4.36), запишемо оцінку дисперсії (4.35) у вигляді:

$$D = \frac{1}{m-1} S. \quad (4.37)$$

Підставляючи (4.35), (4.37) в (4.34) і скорочуючи на множник  $(m-1)$ , запишемо остаточний вираз для коефіцієнта конкордації:

$$W = \frac{12}{d^2(m^3 - m)} S. \quad (4.38)$$

Одержана формула визначає коефіцієнт конкордації для випадку відсутності зв'язаних рангів.

Якщо у ранжуваннях наявні зв'язані ранги, то максимальне значення дисперсії в знаменнику формули (4.34) стає меншим, ніж для випадку відсутності зв'язаних рангів. Доведено [49], що за наявності зв'язаних рангів коефіцієнт конкордації обчислюється за формулою:

$$W = \frac{12S}{d^2(m^3 - m) - d \sum_{s=1}^d T_s}, \quad (4.39)$$

де

$$T_s = \sum_{k=1}^{H_s} (h_k^3 - h_k). \quad (4.40)$$

У формулі (4.40)  $T_s$  – показник зв’язаних рангів у  $s$ -му ранжуванні,  $H_s$  – число груп рівних рангів у  $s$ -му ранжуванні,  $h_k$  – число рівних рангів у  $k$ -й групі зв’язаних рангів під час ранжування  $s$ -м експертом. Якщо збіжних рангів немає, то  $H_s = 0$ ,  $h_k = 0$  і, отже,  $T_s = 0$ . У цьому разі формула (4.39) збігається з формулою (4.38).

Коефіцієнт конкордації дорівнює 1, якщо всі ранжування експертів однакові, і дорівнює нулю, якщо всі ранжування різні. Коефіцієнт конкордації, обчислений за формулами (4.38) і (4.39), є оцінкою істинного значення коефіцієнта, отже є випадковою величиною. Для визначення значимості оцінки коефіцієнта конкордації необхідно знати розподіл частот для різних значень числа експертів  $d$  і кількості об’єктів  $m$ . Для числа об’єктів  $m > 7$  оцінка значимості коефіцієнта конкордації може бути визначена за критерієм Пірсона  $\chi^2$ . Величина  $d(m-1)W$  має  $\chi^2$ -розподіл із  $m-1$  ступенями вільності.

За наявності зв’язаних рангів  $\chi^2$ -розподіл із  $\nu = m-1$  ступенями вільності має величину

$$\chi^2 = \frac{12S}{dm(m+1) - \frac{1}{m-1} \sum_{s=1}^d T_s}. \quad (4.41)$$

Отримані результати відображають ситуацію в ціноутворенні у конкретному часовому зрізі в умовах діяльності туристичного підприємства певного регіону і можуть змінюватися з плином часу і зі зміною зовнішнього середовища.

Насамкінець ще раз підкреслимо, що результати дають змогу лише проранжувати фактори, виявити їх ієрархію. Їх не можна використати для кількісного порівняння рівня впливу факторів на ціну туристичного продукту. Наприклад, інфор-



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

мація про фактор «витрати» з рангом 20 і фактор «рівень доходів населення» з рангом 10 може говорити лише про те, що перший більш значущий, але не про те, що він має удвічі більший вплив на ціну туристичного продукту. Рівність рангів факторів (наприклад, «конкуренція в туристичній галузі» і «попит на туристичну послугу») свідчить про те, що ці фактори перебувають на одному рівні ієрархії і що їхній рівень впливу на ціну туристичного продукту приблизно однаковий.

У результаті ранжування ключових показників процесу управління ціноутворенням, проведеного на даному етапі, отримаємо вектор  $w = (w_1, w_2, \dots, w_t)$  відносних ваг цих показників, причому  $\sum_{i=1}^t w_i = 1$ .

Формування системи ключових показників є необхідною умовою якісного моніторингу стратегічних, допоміжних та управлінських процесів туристичного підприємства. Моніторинг, вимірювання та аналіз показників процесів є найважливішими засобами для неперервного вдосконалення процесів туристичного підприємства.

Для реалізації другого етапу процесу управління ціноутворенням на туристичних підприємствах поставимо завдання розроблення економіко-математичної моделі пошуку номінальних значень ключових показників процесу управління ціноутворенням, заснованої на оптимізації значень складових частин ціни туристичного продукту.

У пошуку номінальних значень показників процесу цільова функція виражає корисність таких показників у системі ціноутворення. При цьому коефіцієнтами цільової функції виступають відповідні вагові коефіцієнти важливості різних елементів ціни. Вагові коефіцієнти, як правило, визначаються експертними методами.

Ресурсні обмеження процесів діяльності туристичного підприємства можна розділити на 4 групи: кадрові, які

задають кількість фахівців із ціноутворення; фінансові, що визначають бюджет процесу; інформаційні, які вказують на рівень забезпеченості процесу управління ціноутворенням інформаційними ресурсами; матеріально-технічні, що враховують стан інфраструктури процесу.

Таким чином, модель можна подати у вигляді:

$$F = \sum_{j=1}^n w_j x_j \rightarrow \max, \quad (4.42)$$

$$\sum_{j=1}^n w_j = 1, \quad (4.43)$$

$$\sum_{j=1}^n g(x_j) \cdot x_j \leq b_i, \quad i = 1, 2, \dots, m, \quad (4.44)$$

$$x_j^{\min} \leq x_j \leq x_j^{\max}, \quad j = 1, 2, \dots, n. \quad (4.45)$$

У наведеній моделі  $F$  є функцією корисності множини показників  $x = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$  з відповідними коефіцієнтами важливості з множини  $w = \{w_1, w_2, \dots, w_n\}$ , елементи якого задовольняють умову нормування (4.43). Система (4.44) може містити кадрові, фінансові, інформаційні, матеріально-технічні та інші ресурсні лінійні або нелінійні обмеження. Подвійні нерівності виду (4.45) включають верхні і нижні межі нормативних значень показників. У разі відсутності таких нормативів нерівність (4.45) має бути замінено простим умовою невід'ємності значення  $x_j$  показника з номером  $j$ .

Третій етап процесу управління ціноутворенням складніший. Він полягає в коригуванні ціни на туристичний продукт і утриманні її на такому рівні, який у результаті забезпечує туристичному підприємству максимальний річний

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

прибуток. На даному етапі відбувається перевірка узгодженості нормативного значення ціни або номінального значення, отриманого під час розв'язання оптимізаційної задачі (4.42)–(4.45) із середнім значенням показника, на діаграмі поведінки процесу.

У зв'язку з цим потрібно ввести поняття цільового значення, номінального значення і середнього значення показника процесу [91, с. 221]. Цільовим значенням, або метою процесу називатимемо окреме значення або множину значень показника, на яке спрямований (налаштований) процес. Якщо метою є точний збіг зі зразком, то цільовим виступає єдине значення показника. Якщо ж метою процесу є допустиме відхилення, то цільові значення являють собою інтервал (як правило, симетричний щодо еталона), кінці якого збігаються з межами допуску і всередині яких процес вважається якісним.

Середнім значенням процесу називають середнє арифметичне деякої характеристики процесу, отримане з моменту встановлення певної мети.

Номінальним значенням називатимемо оптимальне значення показника процесу, при якому досягається максимальна корисність або мінімальні втрати в умовах наявних обмежень процесу.

Д. Уїлер та Д. Чамберс [91] наводять просту інтерпретацію визначених вище ключових понять: «мета – це те, що ви задали; середнє – те, що отримали, а номінал – те, що хотіли отримати».

Розглянемо приклад процесу формування туристичного продукту, який розкриває зміст термінів «номінальне значення», «середнє значення», «цільове значення» і «коригування мети».

В умовах нестабільної роботи готельного бізнесу актуальним є завдання гарантованого забезпечення необхідної кількості номерів у готелях. Нехай для формування

туристичного продукту потрібно зарезервувати  $S$  готельних номерів. Для підвищення ймовірності забезпечення необхідними ресурсами для проживання туристів туристичне підприємство уклало угоди про резервування номерів з  $n$  готелями. При цьому  $i$ -й готель зобов'язався надати  $s_i$  ( $i=1, \dots, n$ ) номерів для клієнтів нашого туристичного підприємства. Очевидно, для того, щоб виконати зобов'язання при формуванні туристичного продукту, потрібно, аби

виконувалася умова  $\sum_{i=1}^n s_i \geq S$ . Припустимо, що при реалізації

процесу формування туристичного продукту  $i$ -й готель надав  $r_i$  ( $i=1, \dots, n$ ) готельних номерів, де  $0 \leq r_i \leq s_i$ . Тоді номінальне значення процесу дорівнює  $S$ ; середнє значення становить

$\sum_{i=1}^n r_i$ , а мета процесу – це значення  $M = \sum_{i=1}^n s_i$ . Якщо на

практиці виявиться, що туристичне підприємство отримує кількість готельних номерів менш як  $S$ , то необхідно буде провести коригування мети шляхом збільшення  $M$ . Це можна зробити, наприклад, уклавши додаткові угоди з іншими готелями або змінивши постачальників готельних послуг на більш відповідальних.

Однак жодні процедури налаштування мети не здатні забезпечити точний збіг середнього і номінального значення ціни на туристичний продукт. Кращий варіант, який можна досягти на практиці, – це близькість середнього і номінального значення. Таким чином, мета – це певне допустиме відхилення від номіналу. Однак очевидно, що початкове встановлення мети аж ніяк не гарантує близькості середнього значення і номіналу протягом тривалого часу. Основна проблема контролю – утримати відхилення середнього значення показників процесу в певних допустимих межах. При цьому, якщо середнє значення перебуває досить близько до номінального, то втручання в процес тільки зашкодить йому. Якщо ж

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

значення характеристики процесу перевищує припустиме відхилення від номіналу, то потрібно здійснити коригування мети – керівний вплив на процес для зміни середнього значення.

Однією з поширених методик налаштування процесу на ціль є методика використання індивідуальних значень показників [91, с. 226], яка дає можливість коригувати мету після появи кожного чергового значення характеристики процесу.

Методика правильного налаштування на ціль є ефективним засобом управління процесом ціноутворення для фіксованого номінального значення ціни на туристичний продукт. На жаль, туризм схильний до впливу різних зовнішніх факторів, одним з яких є сезонність [103]. Автори виділяють чотири сезони туристичної діяльності за ступенем інтенсивності туристичних поїздок:

- 1) *нік* – період, найбільш сприятливий для організації рекреаційної діяльності людей, що характеризується максимальною щільністю туристів і найбільш комфортними умовами для відпочинку;
- 2) *високий* – період високої ділової активності на туристичному ринку, час найвищих тарифів на туристичний продукт і послуги;
- 3) *низький* – період зниження ділової активності на туристичному ринку, для якого характерні найнижчі ціни на туристичний продукт і послуги;
- 4) *«мертвий»* – максимально несприятливий період для організації рекреаційної діяльності.

Очевидно, що стратегічною метою туристичного підприємства є отримання максимального прибутку після завершення всіх чотирьох сезонів. Причому ставити завдання максимізації прибутку за всяку ціну в кожному із сезонів безглуздо. Цінова стратегія, а отже і мета, яка лежить в її основі, має змінюватися від сезону до сезону. Для ефективного управління процесом

ціноутворення на туристичному підприємстві з урахуванням фактора сезонності пропонуємо використовувати метод динамічного програмування.

При цьому під динамічною системою  $S$  розумітимемо процес управління ціноутворенням на туристичному підприємстві. Початковий  $S_0$  і кінцевий  $S_k$  стан системи відповідає початковій і кінцевій даті періоду дослідження процесу управління ціноутворенням. Керування  $U$  – це процедура встановлення мети процесу управління ціноутворенням, за допомогою якої можемо впливати на середнє значення ціни реалізації туристичного продукту. Кількість станів процесу управління ціноутворенням визначається кількістю сезонів туристичної діяльності.

Принцип оптимальності Беллмана для динамічного процесу управління ціноутворенням буде таким: хоч би яким був рівень ціни на туристичний продукт у попередньому сезоні, цільове значення ціни в наступному необхідно обрати так, щоб прибуток туристичного підприємства в цьому сезоні в сумі з прибутком всіх наступних сезонів був максимальним. Введемо такі позначення.

$j$  – порядковий номер сезону;  $n$  – кількість сезонів;  $i$  – порядковий номер значення ціни туристичного продукту;

$CL_j$  – середня лінія діаграми перебігу процесу (середнє значення ціни в сезоні  $j$ );

$UPL_j$  – верхня контрольна межа процесу (цільове значення ціни, спрямоване на максимізацію прибутку туристичного підприємства у сезоні  $j$ );

$LPL_j$  – нижня контрольна межа процесу (собівартість туристичного продукту в сезоні  $j$ );

$NP_j$  – номінальне значення ціни, розраховане під час реалізації моделі (4.42)–(4.45) для сезону  $j$ ;

$x_i$  – значення показника з номером  $i$ ;

$x_s$  – середнє значення, отримане з моменту останнього коригування сезонної ціни;

$x^*(j)$  – номінальне значення ціни для сезону  $j$ ;

## Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

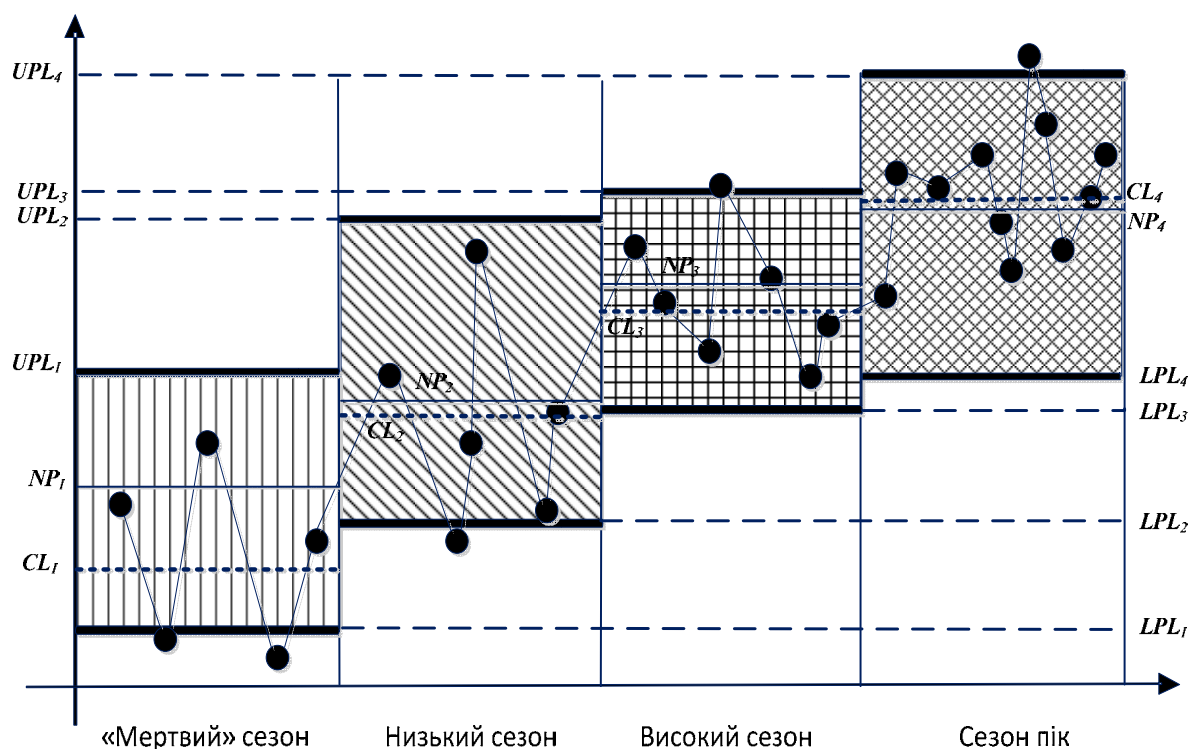
$x_0(j)$  – цільове значення ціни для сезону  $j$ ;

$W_j$  – величина прибутку туристичного підприємства в сезоні  $j$ ;

$W$  – величина загального річного прибутку туристичного підприємства.

Графічну інтерпретацію ключових значень ціни в процедурі контролю мети процесу управління ціноутворенням подано на рис. 4.10.

На рис. 4.11 подано схему методології управління процесом ціноутворення на туристичних підприємствах, яка заснована на комплексному застосуванні методів статистичного управління процесами і методу динамічного програмування.



*Рис. 4.10. Графічна інтерпретація ключових значень ціни у процедурі контролю мети процесу управління ціноутворенням на туристичних підприємствах*

*Джерело: розроблено автором.*

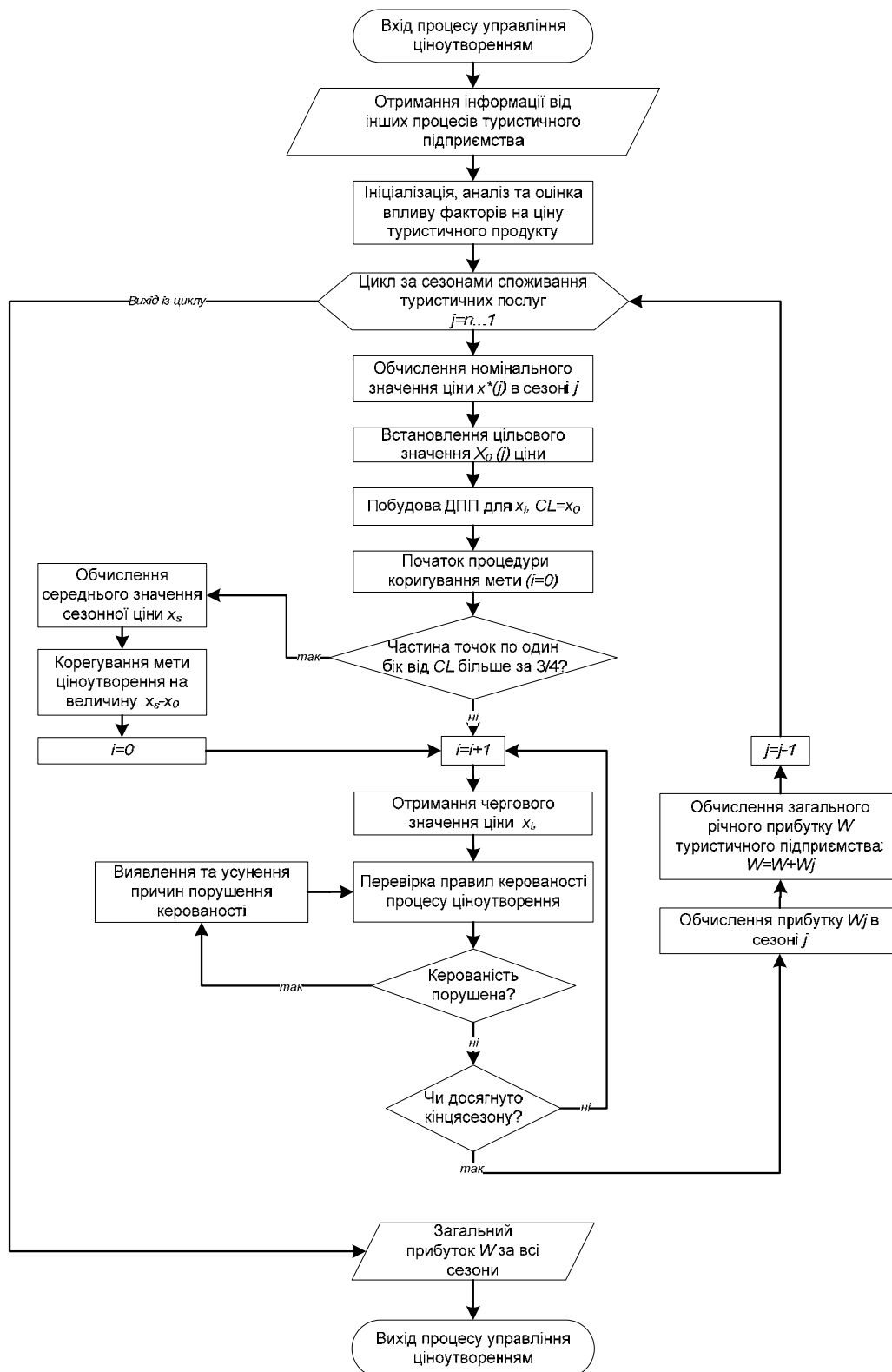


Рис. 4.11. Схема методології управління процесом ціноутворення на туристичних підприємствах

Джерело: розроблено автором.



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

Повернемося до аналізу принципів розроблення імітаційної моделі формування ціни на туристичний продукт в умовах невизначеності, щоб виробити практичні рекомендації з урахування в моделі невизначених чинників.

Отже, одна зі складностей у процесі формування та реалізації імітаційної моделі ціноутворення на туристичному підприємстві полягає в тому, що значення деяких факторів ціноутворення не можна безпосередньо кількісно визначити, так само, як і окремі показники, включені в модель.

Результати структурно-динамічного аналізу стану туристичного ринку в Україні, проведеного у розділі 2 монографії, дають змогу зробити важливі висновки. Незважаючи на велику кількість рекомендацій теоретиків ціноутворення щодо необхідності формування активного підходу до встановлення цін, орієнтація в першу чергу на витрати переважає на підприємствах сфери туризму. Можна сказати, що у сфері туризму домінує витратне ціноутворення з елементами орієнтації на ринкові фактори. Це вказує не лише на актуальність удосконалення підходів до управління та обліку витрат, і досліджень у галузі управління бізнес-процесами для ціноутворення, а і на необхідність активнішого застосування сучасних методів обліку витрат разом з методами, які більшою мірою орієнтовані на зовнішні чинники.

В імітаційній моделі обов'язково мають бути декількісні показники, серед яких якість туристичного продукту, рівень якості туристичних продуктів конкурентів, життєвий цикл туристичного продукту, насиченість ринку туристичних послуг тощо. Також сюди можна віднести деякі показники, пов'язані з оцінкою нематеріальних активів, наприклад, людського та організаційного капіталів, які охоплюють деякі декількісні показники, що характеризують рівень підготовки та кваліфікації фахівців з ціноутворення і впливають як на рівень якості туристичного продукту, так і на економічні та фінансові показники діяльності туристичного підприємства. Говорячи про нематеріальні активи, можна також зауважити, що їх використання, впливаючи на підвищення якості

туристичного продукту, розширення його споживчих властивостей, впливає і на ціну, зважаючи на розглянуті вище причинно-наслідкові зв'язки (рис. 4.1).

Після того як склад не кількісних показників у моделі визначено, необхідно оцінити їх так, щоб отримані кількісні дані можна було використовувати безпосередньо в роботі моделі. Для цього пропонується використовувати елементи теорії нечітких множин Л. Заде, яка дає змогу перейти від лінгвістичних змінних до кількісних. Некількісні показники, що використовуються в моделі, пропонується оцінювати групі експертів і виражати в лінгвістичних термінах. Зрозуміло, що частка суб'єктивізму в такій оцінці буде висока, тому переходячи до кількісних методів оцінки, необхідно постаратися нівелювати, наскільки це можливо, суб'єктивізм експертів [66].

У багатьох випадках у характеристиці об'єкта можна виокремити набір ознак і для кожного з них визначити бінарні значення функції належності (0 або 1). Тоді можна скористатися таким методом. Для конкретного кількісного показника  $x_i$  у певний момент часу  $t_j$  група експертів, виходячи з наведеної шкали, відповідає на запитання, пов'язане з кожним із показників. Причому результат може бути одним з двох – відповідно нуль або одиниця. Тоді кількість результатів, які відповідають одиниці, поділена на загальну кількість відповідей, дає кількісне значення показника у розглянутий момент часу  $m_{t_j}(x_i)$ . Цей метод визначення функції належить до групи прямих методів [74].

Очевидно, що за такого підходу позбутися суб'єктивізму оцінок можна, збільшуючи кількість експертів і залучаючи до опитування більш кваліфікованих з них і враховувати вагу експертів (рис. 4.2). Недоліком такого підходу до оцінки не кількісних показників є також те, що за наявності тривалого періоду аналізу ретроспективної інформації експертам стає складніше об'єктивно оцінювати показники давніх періодів. В оцінці не кількісних показників можна піти й альтернативним шляхом, про який уже йшлося у другому підрозділі

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

даного розділу. Для цього необхідно для кожного некілкісного показника моделі (з тих, для яких це можливо) провести декомпозицію на деяке число менш узагальнених щодо нього кількісних показників (рис. 4.8).

Значення кожного з цих показників може бути встановлено як для окремих груп і рівнів співробітників туристичного підприємства (адміністрація, менеджери з напрямків, туристичні агенти тощо), так і для всього туристичного підприємства. Варіанти декомпозиції на систему кількісних показників можуть бути різними і залежать, крім усього іншого, від напрямку діяльності туристичного підприємства, типу туристичного продукту тощо. Показники насиченості туристичного ринку і стадії життєвого циклу пов'язані між собою і можуть бути виражені через кількісні показники динаміки зміни попиту на туристичні послуги, зміни кількості туристичних підприємств, що конкурують на ринку.

Перевагою другого розглянутого підходу до обліку некілкісних показників є те, що представлені таким чином показники простіше зв'язати в моделі з іншими, кількісними показниками. Формалізувати зв'язки можна досить просто за допомогою кореляційно-регресійного аналізу. Зникають труднощі, пов'язані з оцінкою експертами показників ретроспективного періоду. На основі цього можна зробити висновок, що використання методів експертних оцінок та елементів нечіткої логіки доцільно лише в тому разі, коли для конкретного некілкісного показника жодним чином не можна провести декомпозицію на множину кількісних показників.

Отже, на основі вищевикладених принципів процесно-орієнтованого ціноутворення, принципів формування моделі з урахуванням підібраних факторів можна побудувати економіко-математичну модель формування ціни. Як і будь-яка інша, вона потребує перевірки на придатність для прогнозування досліджуваних процесів. Один зі способів перевірки імітаційної моделі – її верифікація, тобто порівняння результатів, отриманих в ході імітації на комп'ютері і фактичних даних за деякий ретроспективний період [40, 89].

При цьому середня відносна похибка розраховується за формулою:

$$\delta_i = \frac{\sum_{j=1}^T \varepsilon_{ij}}{T} \cdot 100\% \quad (4.42)$$

де  $\delta_i$  – середня відносна похибка за  $i$ -м показником;

$\varepsilon_{ij}$  – відносна розбіжність між фактичним і розрахунковим значеннями  $i$ -го показника в  $j$ -му періоді;

$T$  – кількість періодів.

Можна вважати, що модель адекватно відображає реальний процес, якщо цей показник за кожним з ендогенних параметрів не перевищує 10% [40, 95, 96].

Після первинної імітації моделі на ретроспективних даних і підтвердження її придатності для прогнозування реальних процесів на ній можна здійснювати перевірку великої кількості альтернатив для дослідження можливих варіантів розвитку туристичного підприємства. Аналіз поведінки імітаційної моделі за різних умов і впливів (зі зміною екзогенних параметрів, що характеризують зовнішній вплив, а також цілей та цінової стратегії туристичного підприємства) дасть змогу простежити динаміку розвитку як усього туристичного підприємства, так і його окремих підсистем, а також виявити характер їх взаємодії.

Визначення та кількісна оцінка системи показників, що впливають на ціну туристичного продукту, а також результат їх взаємодії дасть змогу на новій, більш об'єктивній основі підійти до розв'язання проблеми ціноутворення на туристичному підприємстві. Для цього необхідно спочатку визначити і встановити оптимальне значення шуканого, а потім і керуючого показника реалізованої моделі – ціни.

Зазвичай результати діяльності туристичного підприємства в довгостроковому періоді оцінюються за величиною прибутку. Це дає можливість розбити процес формування

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

оптимальної ціни на етапи і застосувати метод динамічного програмування. У цьому разі критерієм оптимальності приймається максимізація прибутку або його приросту за весь період. Під час проведення імітації процесу формування ціни на туристичний продукт було обрано саме цей критерій. Однак, цілі туристичного підприємства можуть бути й іншими.

Таким чином, пошук оптимального значення ціни (точніше, вектора цін) являє собою пошук розв'язку оптимізаційної задачі, де в ролі цільової функції виступає показник, що характеризує головну мету туристичного підприємства, а в ролі вектора невідомих – ціни на туристичні продукти підприємства. Але оскільки цільова функція  $f(X)$ , де  $X = (x_1, x_2, \dots, x_n)$  задається не аналітично, а описується імітаційною моделлю, то для розв'язання задачі необхідно розробити спеціальну процедуру пошуку.

Для туристичного підприємства можна виокремити кілька груп туристичних продуктів. У кожній з них має бути визначена базова модель, для якої встановлюється ціна. На решту моделей у групі ціну можна визначити одним з параметричних методів. Оскільки види туристичних продуктів з виявлених груп не взаємозамінні (зміна ціни на один з них не вплине на зміну оптимальної ціни іншого або вплив настільки несуттєвий, що ним можна знехтувати), то можна послідовно знайти значення кожного з елементів вектора, який максимізує цільову функцію, прийнявши інші елементи константами, а потім прийняти за розв'язок задачі об'єднання цих локальних оптимумів. У цьому разі процедура може бути такою [96]:

1. Виходячи з неформальних міркувань, обирають  $\Delta$ -крок перебору, задають початкові значення  $x_i$ , які, наприклад, дорівнюють собівартості туристичного продукту (нижній поріг ціни) і кінцеві, вище від яких ціна не підніметься за жодних обставин.

2. Далі виконують експерименти і знаходять значення цільової функції за такими планами:

$$f^{(1)}(X^{(1)}) = f^{(1)}(x_1, x_2, \dots, x_n)$$

$$f^{(2)}(X^{(2)}) = f^{(2)}(x_1 + \Delta, x_2, \dots, x_n)$$

$$f^{(3)}(X^{(3)}) = f^{(3)}(x_1 + 2\Delta, x_2, \dots, x_n)$$

...

$$f^{(n)}(X^{(n)}) = f^{(n)}(x_1 + (n-1)\Delta, x_2, \dots, x_n)$$

Експерименти закінчуються, коли значення  $x_i$  досягає встановленого в п. 1 верхнього порога.

3. Обирають той варіант, для якого значення цільової функції максимальне (мінімальне):  $x_1^* = x_1 + (i-1)\Delta$ , де  $i$  – номер експерименту з другого етапу алгоритму, при якому значення цільової функції максимальне. При цьому, зрозуміло, що потрібно дотримуватися певних обмежень у моделі. Так, не розглядають варіантів, за яких обсяг реалізації перевищує обсяг сформованого набору туристичних продуктів внаслідок підвищеного попиту на туристичні послуги.

4. Далі відбувається послідовний пошук оптимального розв'язку  $x_2, x_3, \dots, x_n$  аналогічно до пошуку оптимального значення  $x_1$  під час виконання кроків 2 і 3.

5. Після того як послідовно поставлено всі експерименти і знайдено всі значення елементів вектора, що максимізують цільову функцію, можна констатувати, що оптимальним вектором розв'язку задачі є вектор цін  $X^* = (x_1^*, x_2^*, \dots, x_n^*)$ .

Таким чином, реалізація зазначеної процедури дає змогу в момент встановлення ціни в моделі визначити такий вектор цін, який за заданих цілей підприємства буде оптимальним. Як видно з результатів проведених досліджень, формування оптимальної ціни на туристичний продукт – складна економіко-математична задача, моделювання та розв'язування якої вимагає залучення висококваліфікованих фахівців

#### **Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт**

---

із різних галузей. Слід зауважити, що система показників процесу управління ціноутворенням не виокремлюється динамічністю. Це не означає, що рішення про певний склад показників ухвалюється раз і назавжди. За кожної суттєвої зміни у входах, виходах, ресурсах процесу управління ціноутворенням або змін у метасистемі мережі процесів туристичного підприємства визначений перелік показників потрібно переглядати. Однак з науково обґрунтованим підходом до формування ціни на туристичний продукт, з належним вимірюванням показників процесу управління ціноутворенням та адекватною інтерпретацією їх значень туристичне підприємство здатне підняти ефективність своєї діяльності на значно вищий рівень.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про метрологію та метрологічну діяльність : Закон України від 05.06.2014 № 1314-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1314-18>.
2. Адлер Ю. П. Шесть сигм – еще одна дорога, ведущая к храму / Ю. П. Адлер, В. Л. Шпер // Методы менеджмента качества. – 2000. – № 10. – С. 15–23.
3. Азгальдов Г. Г. К вопросу о термине «инновация» [Електронний ресурс] / Г. Г. Азгальдов, А. В. Костин // Труды лаборатории В. Н. Лившица. – М. : ЦЭМИ, 2009. – Режим доступу : [http://www.labrate.ru/articles/azgaldov-kostin\\_doklad\\_2009-2\\_about-innovation.htm](http://www.labrate.ru/articles/azgaldov-kostin_doklad_2009-2_about-innovation.htm)
4. Азгальдов Г. Г. Общие сведения о методологии квалиметрии / Г. Г. Азгальдов // Стандарты и качество. – 1994. – № 11. – С. 24–27.
5. Алефельд Г. Введение в интервальные вычисления / Г. Алефельд, Ю. Херцбергер. – М. : Мир, 1987. – 360 с.
6. Алтунин А. Е. Модели и алгоритмы принятия решений в нечетких условиях / А. Е. Алтунин, М. В. Семухин. – Тюмень : Изд-во ТюмГУ, 2000. – 352 с.
7. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования : пер. с англ. – М. : Стандарты и качество, 2005. – 271 с.
8. Андрейчиков А. В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 368 с.
9. Бабич П. Н. Оценка согласованности мнений экспертов с применением коэффициента конкордации [Електронний ресурс] / П. Н. Бабич, А. В. Чубенко, С. Н. Лапач. – Режим доступу : <http://www.biostat.kiev.ua/articles.php>.
10. Блюмин С. Л. Модели и методы принятия решений в условиях неопределенности / С. Л. Блюмин, И. А. Шуйкова. – Липецк : ЛЭГИ, 2000. – 139 с.
11. Болч Б. Многомерные статистические модели для экономики / Б. Болч, К. Дж. Хуань. – М. : Статистика, 1979. – 317 с.
12. Борисов А. Н. Обработка нечеткой информации в системах принятия решений / А. Н. Борисов, А. В. Алексеев, Г. В. Меркурьева. – М. : Радио и связь, 1989. – 304 с.
13. Бурмистрова Н. А. Имитационные методы анализа экономических процессов [Електронний ресурс] / Н. А. Бурмистрова. – Режим доступу : <http://www.ito.su/1999/II/4/473.html>.
14. Васильев С. Н. Методы и алгоритмы многокритериальной оптимизации на основе нестрогих ранжировок альтернатив по



#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

- частным критериям и опыт компьютерной реализации / С. Н. Васильев, Ю. В. Котлов // Проблемы управления и информатики. – 2006. – № 1. – С. 28–38.
15. Вентцель Е. С. Теория вероятностей / Е. С. Вентцель. – М. : Наука, 1969. – 576 с.
  16. Вигдорович М. В. Функциональный учет затрат: перенос стоимости взаимозависимых центров затрат [Электронный ресурс] / М. В. Вигдорович. – Режим доступа : <http://www.iteam.ru/articles.php?tid=2i&pid=7&sid=30&id=373>.
  17. Вильямс Н. Н. Параметрическое программирование в экономике / Н. Н. Вильямс. – М. : Статистика, 1976. – 104 с.
  18. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч.-метод. посіб. / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – Київ : КНЕУ, 2000. – 292 с.
  19. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners ; пер. с нем. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 478 с.
  20. Волков О. Стандарты и методологии моделирования бизнес-процессов [Электронный ресурс] / О. Волков // Связьинвест. – 2010. – № 7. – Режим доступа : <http://www.connect.ru/article.asp?id=5799>.
  21. Вошинин А. П. Оптимизация в условиях неопределенности / А. П. Вошинин, Г. Р. Сотиров. – Москва – София : Издательство МЭИ, «Техника», 1989. – 224 с.
  22. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Харків : Константа, 2006. – 271 с.
  23. Гламаздин Е. С. Управление корпоративными программами: информационные системы и математические модели / Е. С. Гламаздин, Д. А. Новиков, А. В. Цветков. – М. : ИПУ РАН, 2003. – 159 с.
  24. Глонь О. В. Моделювання систем керування в умовах невизначеності : монографія / О. В. Глонь, В. М. Дубовой. – Вінниця : УНІВЕРСУМ, 2004. – 169 с.
  25. Голощапов Н. А. Организация ценообразования на предприятии : учеб.-практ. пособие / Н. А. Голощапов. – М. : ГЕЛАН, 2000. – 360 с.
  26. Джордж С. Всеобщее управление качеством (TQM) / С. Джордж. – СПб. : Виктория плюс, 2002. – 256 с.
  27. Друкер П. Ф. Практика менеджмента / П. Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2007. – 400 с.
  28. Друри К. Управленческий и производственный учет : учеб. / К. Друри; пер. с англ. В. Н. Егорова. – М. : ЮНИТИ, 2003. – 1071 с.
  29. Евланов Л. Г. Теория и практика принятия решений / Л. Г. Евланов. – М. : Экономика, 1984. – 176 с.

30. Егорова М. С. Методы, факторы, стратегии и принципы ценообразования в туризме / М. С. Егорова, Т. Х. Чан // Молодой ученый. – 2015. – № 10. – С. 642–644.
31. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Г. Мельник. – Суми : Університетська книга, 2012. – 864 с.
32. Економіка підприємства: компетентність і ефективність розвитку : монографія / за заг. ред. В. С. Пономаренко. – Харків : ІНЖЕК, 2013. – 152 с.
33. Емельянов А. А. Имитационное моделирование экономических процессов : учеб. пособие / А. А. Емельянов. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 368 с.
34. Ермольев Ю. М. Методы стохастического программирования / Ю. М. Ермольев. – М. : Наука, 1976. – 240 с.
35. Ефимова М. Р. Общая теория статистики : учеб. / М. Р. Ефимова, Е. В. Петрова, В. Н. Румянцев. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 416 с.
36. Зайченко Ю. П. Исследование операций : учеб. / Ю. П. Зайченко. – Київ : Издательский дом «Слово», 2003. – 688 с.
37. Здрок В. В. Економетрія / В. В. Здрок, Т. Я. Лагоцький. – Київ : Знання, 2010. – 541 с.
38. Ивлев В. А. ABIS. Информационные системы на основе действий / В. А. Ивлев, Т. В. Попова. – М. : ООО «1С-Публишинг», 2005. – 245 с.
39. Измерение параметров бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bankir.ru/tehnologii/s/izmerenie-parametrov-biznes-processov-2229633>.
40. Имитационное динамическое моделирование / под ред. В. Р. Огорокова. – Львів : ЛПИ, 1984. – 44 с.
41. Имитационное моделирование экономических процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.uamconsult.com/book\\_537\\_chapter\\_3\\_VVEDENIE\\_V\\_IMITA%D0%A1IONNOE\\_MODELIROVANIE.html](http://www.uamconsult.com/book_537_chapter_3_VVEDENIE_V_IMITA%D0%A1IONNOE_MODELIROVANIE.html).
42. Казмер Л. Методы статистического анализа в экономике / Л. Казмер. – М. : Статистика, 1972. – 476 с.
43. Калмыков С. А. Методы интервального анализа / С. А. Калмыков, Ю. И. Шокин, З. Х. Юлдашев. – Новосибирск : Наука, 1986. – 222 с.
44. Катренко А. В. Системний аналіз об'єктів і процесів комп'ютеризації : навч. посіб. / А. В. Катренко. – Львів : Новий світ – 2000, 2003. – 424 с.
45. Качалов В. А. Что такое «мониторинг» и «измерение процесса»? [Электронный ресурс] / В. А. Качалов // Методы менеджмента качества. – 2008. – № 2. – Режим доступа : <http://quality.eur.ru/DOCUM5/m-ip.htm>.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

46. Кельтон В. Имитационное моделирование. Классика CS / В. Кельтон, А. Лоу. – СПб. : Питер ; Киев : Издательская группа «ВНУ», 2004. – 847 с.
47. Клейнер Г. Б. Эконометрические зависимости. Принципы и методы построения / Г. Б. Кленер, С. А. Смоляк. – М. : Наука, 2003. – 104 с.
48. Козырева Т. В. Учёт издержек в туризме / Т. В. Козырева. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 222 с.
49. Колемаев В. А. Теория вероятностей и математическая статистика / В. А. Колемаев, О. В. Староверов, В. В. Турундаевский. – М. : Высшая школа, 1991. – 400 с.
50. Колесников О. В. Ціноутворення / О. В. Колесников. – 4-те вид. перероб. та доп. – Київ : ЦНЛ, 2010. – 156 с.
51. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 787 с.
52. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2012. – 479 с.
53. Кофман А. Введение в теорию нечетких множеств / А. Кофман. – М. : Радио и связь, 1982. – 432 с.
54. Кузнецова О. Р. Ценообразование : учеб. пособие / О. Р. Кузнецова. – Комсомольск-на-Амуре : ГТУ, 2001. – 62 с.
55. Кулагин О. А. Принятие решения в организациях / О. А. Кулагин. – М. : Изд-во «Сентябрь», 2001. – 148 с.
56. Культин Н. Б. Основы программирования в Delphi XE / Н. Б. Культин. – СПб. : БХВ-Петербург, 2011. – 416 с.
57. Лазарева Е. А. Ценообразование : курс лекций / Е. А. Лазарева, В. И. Минеев. – Н. Новгород : ВГАВТ, 1999. – 205 с.
58. Литовченко В. В. Теория и методология формирования финансовой стратегии предприятия : монография / В. В. Литовченко. – Владивосток : Изд-во Дальневост. гос. техн. ун-та, 2005. – 213 с.
59. Лопатин В. А. Система управления бизнес-процессами / В. А. Лопатин // Управление в кредитной организации. – 2008. – № 6. – С. 77–99.
60. Лычкина Н. Н. Имитационное моделирование экономических процессов : учеб. пособие / Н. Н. Лычкина. – М. : Академия АйТи, 2005. – 164 с.
61. Лю Б. Теория и практика неопределенного программирования / Б. Лю ; пер. с англ. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. – 416 с.
62. Лямец В. І. Системний аналіз. Вступний курс / В. І. Лямец, А. Д. Тевяшев. – Харків : ХНУРЕ, 2004. – 448 с.
63. Мазур И. И. Реконструкция предприятий и компаний : справ. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. – М. : Высшая школа, 2000. – 587 с.

64. Масалович А. Н. Моделирование и анализ поведения бизнес-процессов / А. Н. Масалович. – М. : ГОРА, 2002. – 220 с.
65. Настанови щодо застосування статистичних методів згідно з ДСТУ ISO 9001:2000 (ISO/TR 10017:2003, IDT) : ДСТУ ISO 10017:2005. – Київ : Держспоживстандарт України, 2005. – 30 с.
66. Несмачных О. В. Оценка эффективности реализации финансовой стратегии предприятия на основе сбалансированной системы показателей : монография / О. В. Несмачных, В. В. Литовченко. – Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2007. – 177 с.
67. Нив Г. Р. Пространство доктора Деминга / Г. Р. Нив. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 370 с.
68. Николаева О. Е. Стратегический управленческий учет / О. Е. Николаева, О. В. Алексеева. – М. : Эдиториал, 2003. – 304 с.
69. Орлов А. И. Современная прикладная статистика / А. И. Орлов // Заводская лаборатория. – 1998. – Т. 64. – № 3. – С. 52–60.
70. Орлов А. И. Устойчивость в социально-экономических моделях / А. И. Орлов. – М. : Наука, 1979. – 296 с.
71. Орлов А. И. Экспертные оценки / А. И. Орлов // Заводская лаборатория. – 1996. – Т. 62. – № 1. – С. 54–60.
72. Орловский С. А. Проблемы принятия решений при нечеткой исходной информации / С. А. Орловский. – М. : Наука, 1981. – 208 с.
73. Пинаева А. Имитационное моделирование: оптимизация бизнес-процессов [Электронный ресурс] / А. Пинаева. – Режим доступа : <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/immodel/full>.
74. Пивкин В. Я. Нечёткие множества в системах управления [Электронный ресурс] / В. Я. Пивкин, Е. П. Бакулин, Д. И. Корньков. – Режим доступа : [http://idisys.iae.nsk.su/fuzzy\\_book/fuzzy1.htm](http://idisys.iae.nsk.su/fuzzy_book/fuzzy1.htm).
75. Поляк Б. Т. Оценивание параметров в линейных многомерных системах с интервальной неопределенностью / Б. Т. Поляк, С. А. Назин // Проблемы управления и информатики. – 2006. – № 1. – С. 103–115.
76. Репин В. В. Построение системы процессов в среде Business Studio [Электронный ресурс] / В. В. Репин. – Режим доступа : <http://businessstudio.ru/procedures/business/devprocess>.
77. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2009. – 408 с.
78. Румянцев М. Средства имитационного моделирования бизнес-процессов / М. Румянцев // Корпоративные системы. – 2007. – № 2. – С. 44–59.
79. Сагалакова Н. О. Класифікація невизначеності ключових факторів ціноутворення у сфері туризму / Н. О. Сагалакова // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2015. – № 12 (177). – С. 53–59.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

80. Сагалакова Н. О. Імітаційне моделювання процесу ціноутворення на туристичному підприємстві / Н. О. Сагалакова // СХІД : аналітично-інформаційний журнал. – 2015. – № 8 (140). – С. 59–62.
81. Сбалансированная система показателей [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.qpronline.ru/solutions-to-business-problems/KPI-BSC.htm>.
82. Системи управління вимірюваннями. Вимоги до процесів вимірювання та вимірювального оснащення (ISO 10012:2003, IDT) : ДСТУ ISO 10012:2005. – Київ : Держспоживстандарт України, 2005. – 29 с.
83. Слепнева Т. А. Цены и ценообразование : учеб. пособие / Т. А. Слепнева, Е. В. Яркин. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 238 с.
84. Слепов В. А. Ценообразование : учеб. пособие / В. А. Слепов, Т. Е. Николаева. – М. : ФБК-Пресс, 2000. – 150 с.
85. Субботін С. О. Неітеративні, еволюційні та мультиагентні методи синтезу нечіткологічних і нейромережних моделей : монографія / С. О. Субботін, А. О. Олійник, О. О. Олійник / за заг. ред. С. О. Субботіна. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2009. – 375 с.
86. Таха Х. Введение в исследование операций / Х. Таха. – М. : Вильямс, 2001. – 976 с.
87. Техника постановки целей [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://consultrich.ru/blog/2012/05/12/tehnika-postanovki-celej>.
88. Технологические этапы создания и использования моделей [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://itteach.ru/statisticheskoe-modelirovanie/technologicheskie-etapi-sozdaniya-i-ispolzovaniya-modeley>
89. Титов Н. И. Моделирование систем с запаздываниями / Н. И. Титов, В. К. Успенский. – М. : Энергия, 1969. – 97 с.
90. Тумай К. Имитационное моделирование бизнес-процессов [Електронний ресурс] / К. Тумай. – Режим доступу : [http://consulting.ru/econs\\_wp\\_2870](http://consulting.ru/econs_wp_2870).
91. Уилер Д. Статистическое управление процессами: Оптимизация бизнеса с использованием контрольных карт Шухарта / Д. Уилер, Д. Чамберс ; пер. с англ. – М. : АльпинаБизнес Букс, 2009. – 409 с.
92. Управление ценами : учеб. пособие / под ред. Н. А. Лысовой, Л. Ф. Черновой. – М. : КНОРУС, 2006. – 200 с.
93. Философский словарь / под ред. В. Е. Кемерова. – М. : Академический проект, 2004. – 864 с.
94. Фролова Т. А. Экономика и управление в сфере социально-культурного сервиса и туризма / Т. А. Фролова. – Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2010. – 74 с.
95. Хорафас Д. Н. Системы и моделирование / Д. Н. Хорафас. – М. : Мир, 1967. – 420 с.

96. Шеннон Р. Ю. Имитационное моделирование – искусство и наука / Р. Ю. Шеннон. – М. : Мир, 1978. – 418 с.
97. Эконометрика : учеб. / под ред. И. И. Елисейевой. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 344 с.
98. Юдин Д. Б. Задачи и методы стохастического программирования / Д. Б. Юдин. – М. : Сов. радио, 1979. – 392 с.
99. Яркіна Н. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – Київ : Ліра-К, 2015. – 497 с.
100. Ястремский А. И. Стохастические модели математической экономики / А. И. Ястремский. – Київ : Вища школа, 1983. – 127 с.
101. ABC Guidebook: Guidebook for Using and Understanding Activity – Based Costing. Department of Defense [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.c3i.osd.mil/bpr/bprcd/index.htm>.
102. Bansal, S. P. (2003). Tourism development and its impact. *Tourism Recreation Research*, no. 28 (2), 94 p.
103. Baum, T., & Lundtorp. S. (2001). Seasonality in tourism. Oxford : Elsevier Science. – DOI : <http://dx.doi.org/10.1002/jtr.408>.
104. Bellman, R. E, & Dreyfus, S. E. (1965). *Applied dynamic programming*. N. J. : Princeton University Press.
105. Bertsekas, D. P. (1995). *Dynamic Programming and Optimal Control*. Belmont : Athena.
106. Butler, R. (1998). Seasonality in tourism: Issues and implications. *The Tourist Review*, no. 53 (3), pp. 18–24. – DOI : <http://dx.doi.org/10.1108/eb058278>.
107. Cai, G., Zhang, Z. G., & Zhang, M. (2009). Game theoretical perspectives on dualchannel supply chain competition with price discounts and pricing schemes. *International Journal of Production Economics*, no. 117 (1), pp. 80–96. – DOI : <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2008.08.053>.
108. Collins, M., & Parsa, H. G. (2006). Pricing strategies to maximize revenues in the lodging industry. *International Journal of Hospitality Management*, no. 25 (1), pp. 91–107.
109. Cuccia, T., & Rizzo, I. (2011). Tourism seasonality in cultural destinations: Empirical evidence from Sicily. *Tourism Management*, no. 32 (3), pp. 589–595. – DOI : <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2010.05.008>.
110. Cvitanic, J., Possamai, D., & Touzi, N. (2015). Dynamic programming approach to principal-agent problems. *Optimization and Control*, arXiv:1510.07111.
111. Denardo, E. (1982). *Dynamic Programming – Models & Applications*. Prentice-Hall: Hemel Hempstead.
112. Guo, X., & He, L. (2012). Tourism supply-chain coordination: The cooperation between tourism hotel and tour operator. *Tourism Economics*, no. 18 (6), pp. 1361–1376. – DOI : <http://dx.doi.org/10.5367/te.2012.0179>.

#### Розділ 4. Моделі формування ціни на туристичний продукт

---

113. Guo, X., Ling, L., Dong, Y., & Liang, L. (2013). Cooperation contract in tourism supply chains: the optimal pricing strategy of hotels for cooperative third party strategic websites. *Annals of Tourism Research*, no. 41, pp. 20–41. – DOI : <http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2012.11.009>.
114. He, Y., Zhao, X., Zhao, L., & He, J. (2009). Coordinating a supply chain with effort and price dependent stochastic demand. *Applied Mathematical Modelling*, no. 33 (6), pp. 2777–2790.
115. Hubbell, William W. (1996). Combining Economic Value Added and Activities-Based Management. *Journal of Cost Management*, pp. 18–29.
116. Kamra, Krishan K. (2006). *Economics of tourism: Pricing, impacts and forecasting*. New Delhi : Kanishka Publishers, Distributors.
117. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business Press, 400 p.
118. Keane, M. J. (1997). Quality and pricing tourism in destinations. *Annals of Tourism Research*, no. 24 (1), pp. 117–130.
119. Kim, J., Bojanic, D. C., & Warnick, R. B. (2009). Price bundling and travel product pricing practices used by online channels of distribution. *Journal of Travel Research*, no. 47 (4), pp. 403–412.
120. MacGregor, J. F., & Kourtl, T. (1995). Statistical process control of multivariate processes. *Control Eng. Practice*, 3 (3), 403–414.
121. McMahon-Beattie, U., & Yeoman, I. (2004). *Revenue Management and Pricing: Case Studies and Applications*, Cengage Learning EMEA.
122. Meidan, A., Witt, S., & Moutinho, L. (1989). Pricing in tourism. *Tourism marketing and management handbook*, pp. 305–309.
123. Van der Rest, J.-P. I., & Harris, P. J. (2008). Optimal imperfect pricing decision making: Modifying and applying Nash's rule in a service sector context. *International Journal of Hospitality Management*, no. 27 (2), pp. 170–178.
124. Wheeler, D. J., Chambers D. S. (2009) *Understanding Statistical Process Control*. SPC Press, Knoxville, Tennessee.
125. Ziegel, E. R. (1993). Understanding Statistical Process Control, *Technometrics*, no. 35 (1), pp. 101–102. – DOI : <http://dx.doi.org/10.1080/00401706.1993.10485025>.

## ВИСНОВКИ

Ціна є фундаментальною економічною категорією, що визначає у грошовій формі міру цінності певного економічного блага (товару, продукту, роботи, послуги), узгоджену між основними учасниками процесу його обміну – продавцями та покупцями.

Формування та встановлення ціни на туристичний продукт є одним із найважливіших управлінських рішень на рівні туристичного підприємства. Ціна – основний чинник формування попиту споживачів, його стабілізації чи зростання. Правильно сформована цінова політика, обґрунтовані та послідовно реалізовані цінові стратегія й тактика – необхідні компоненти ефективної діяльності туристичного підприємства. Саме ціна акумулює рівень комерційного успіху туристичного підприємства, що відображається в обсягах реалізації туристичного продукту, прибутковості та конкурентоспроможності, сприяє активізації діяльності підприємства на туристичному ринку.

Здійснення ефективного управління процесом ціноутворення на туристичних підприємствах потребує вдосконалення його теоретичного базису, і передусім категоріально-понятійного апарату.

Сучасна теорія цінності й ціни сформувалася під впливом розробок вчених-економістів різних наукових шкіл та течій, які своїми підходами суттєво вплинули на становлення окремих напрямів сучасного уявлення про сутність ціни та її функцій у ринковій економіці, визначили основні прикладні аспекти цієї теорії. Аналізуючи сучасну теорію ціноутворення, можна виокремити загальне та спеціальне спрямування. Загальна теорія визначає методологічний підхід до формування вартості товару. Згідно з нею, вартість характеризується рівнем суспільно необхідних витрат, що формуються з урахуванням співвідношення попиту і пропозиції. Ціна в даному разі – це грошовий вираз вартості товару (послуги). Спеціальна теорія концентрує методологічний підхід до



формування ціни з орієнтацією на реальні умови реалізації товарів (послуг). Згідно з цією теорією, ціна відповідає сумі грошей, що є еквівалентом обміну між продавцем та споживачем у процесі купівлі-продажу.

Стосовно процесу ціноутворення на підприємстві загальна теорія ціни визначає концептуальний підхід до формування ціни з позиції теорії вартості, а спеціальна теорія – методологію ціноутворення в руслі цього підходу. Більше того, загальну теорію ціни слід розуміти в широкому значенні, і рекомендації з теорії рівноважних цін можуть слугувати лише загальним орієнтиром у процесі ціноутворення. На підставі спеціальної теорії розробляється методичне забезпечення процесу ціноутворення та спрямовується цінова діяльність підприємства.

Основним об'єктом, на який спрямований процес формування ціни в туризмі, є туристичний продукт. Без урахування специфіки туристичного продукту неможливо створити цілісну систему ефективного управління ціноутворенням на туристичних підприємствах. У Законі України «Про туризм» під туристичним продуктом розуміється «попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менш ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо)».

З точки зору виробництва туристичний продукт являє собою сукупність певної кількості та якості товарів і послуг переважно рекреаційного характеру, підготовлених у даний конкретний момент для реалізації споживачам. Для споживачів туристичний продукт не має речового виразу. Це потенційна можливість, абстрактний споживчий продукт, що складається з благ, джерела яких перебувають у природі як у матеріальній (туристичні товари, споруди, інфраструктура), так й в

нематеріальній (послуги, середовище, кліматичні умови) формі. Об'єднання всіх цих благ в єдине поняття є об'єктивною необхідністю, оскільки споживач не може задовольнити свої різноманітні потреби у відновленні життєвих сил лише за рахунок одного виду туристичних товарів або послуг, а тільки в комплексі. Туристичний продукт сприймається як пакет благ, як неподільне ціле.

Специфіка послуг як товару складна за природою. Такі властивості туристичної послуги, як комплексність, мобільність, невідчутність до моменту отримання, територіальна розрізненість виробника, реалізатора і споживача, життєвий цикл, змінність якості послуги та її нездатність до зберігання, роблять послугу складним товаром на ринку як для товаровиробників, так і для споживачів.

Таким чином, поняття туристичного продукту ширше, ніж туристичної послуги. Туристичний продукт – це набір послуг і товарів спеціального призначення, що виражають відносини між суб'єктами туристичного ринку, тобто між виробниками і споживачами туристичних послуг у процесі їх виробництва, просування та реалізації.

Врахувати індивідуальність послуг в альтернативному підході до формування ціни туристичної послуги можливо. Для цього потрібно погодитися з існуванням паралельно із ціною гарантій певної частки ціни послуги, яку можна умовно назвати ціною ризику продавця туристичної послуги. Це пояснюється постійною наявністю ризику, пов'язаного із додатковими витратами на реалізацію туристичної послуги залежно від специфіки клієнта, а також із браком впевненості у дотриманні планів і прогнозів реалізації послуг у поточному періоді.

Ризик – чинник ціноутворення, що відображає суб'єктивну роль виробника в її визначенні. Будь-який виробник вільний в оцінюванні величини й ціни власного ризику, що обов'язково вплине на загальну ціну вироблених благ.

Сутність ефективної цінової політики у сфері туризму полягає у встановленні оптимальних цін на туристичний

продукт, управлінні ними залежно від ситуації на ринку, опануванні його максимально можливої частки, досягненні запланованого обсягу прибутку, вирішенні перспективних завдань туристичного підприємства.

Ціноутворення в туризмі потребує вміння враховувати потреби населення в тих чи інших видах послуг і попит на них і, відповідно, впливати на них у потрібному напрямку.

Зростання вимог до якості послуги, диференціація попиту ставлять перед туристичними підприємствами складну проблему – знайти оптимальне значення ціни завдяки збалансованому співвідношенню витрат, націнки, знижок та якісної характеристики послуги.

У діяльності туристичні підприємства стикаються з багатьма проблемами: нестабільністю податкової системи, недостатньою підтримкою держави, нестачею власних грошових коштів, неплатоспроможністю споживачів туристичних послуг, недосконалістю правових актів, що регулюють туристичну діяльність, незадовільним станом інфраструктури туризму, дефіцитом інвестицій, низькою якістю українського туристичного продукту тощо.

Основними причинами таких проблем стала низька якість національного туристичного продукту; брак сприятливих умов для розвитку туристичної галузі, в тому числі державної інвестиційної політики у сфері туризму; відсутність цілісної та комплексної системи управління і контролю за використанням туристично-рекреаційних ресурсів країни, різне відомче підпорядкування туристичних та курортно-рекреаційних ресурсів; нестача ефективної системи захисту прав та інтересів туристів, забезпечення безпечних умов на об'єктах туристичних відвідувань та за напрямками туристичних маршрутів тощо.

Особливість ціноутворення у сфері туристичних послуг – те, що туристичне підприємство саме не виробляє туристичні послуги, а виступає як посередник між виробниками і споживачами. Для туристичного підприємства ціна туристичного продукту складається із собівартості законтракованих послуг та нормативного доходу туристичного підприємства, який покриває її власні витрати та формує прибуток.

На практиці під час формування ціни необхідно враховувати три ціноутворювальні фактори: собівартість і туристичну маржу, рівень конкурентних цін, співвідношення попиту та пропозиції. Їх максимальне використання дасть змогу туристичному підприємству здійснювати ефективну цінову політику. Моделюючи процес ціноутворення в туристичній діяльності, увагу потрібно приділяти управлінню часткою прибутку для залучення нових споживачів туристичних послуг та забезпечення їхньої лояльності.

Складовою методології ціноутворення є модель ціни – принципова форма вираження ціни як економічної категорії, що втілює особливості тієї чи іншої методології ціноутворення. Найпоширеніші у ринковій економіці моделі витратної та ціннісної ціни, які відповідають двом основним підходам до визначення та обґрунтування ціни – витратному та ціннісному.

Витратний підхід до ціноутворення бере до уваги як точку відліку фактичні витрати підприємства на виробництво і реалізацію одиниці продукту, додаючи до них величину бажаного (найчастіше нормативного) прибутку.

Ціннісний підхід базується на такому понятті, як економічна цінність продукту – ціна кращого з доступних покупцеві альтернативних продуктів (ціна байдужості) плюс цінність для нього тих властивостей продукту, які відрізняють його від кращої альтернативи (цінність відмінностей).

З точки зору маркетингу всі методи ціноутворення прийнято класифікувати за підходом до визначення ціни на дві великі сукупності: прямі та непрямі. Методи прямого ціноутворення дають змогу отримати кількісну характеристику ціни та ґрунтуються на дослідженні властивостей продукту і пов'язаних з ним категорій (попит, собівартість, конкуренція тощо). Методи непрямого ціноутворення не дають змогу безпосередньо визначити ціну, але вони певним чином впливають або на саму ціну, або на її сприйняття споживачем, ґрунтуються на комплексі маркетингових заходів, що супроводжують його споживання та використання.

Особливо важливе вивчення споживчих якостей продукту вразі виведення на ринок нової послуги, бо ситуація невизначеності у попиті найчастіше настає під впливом якісних факторів. Для розв'язання проблеми аналізу попиту та ціноутворення в умовах невизначеності пропонується застосування інформаційно-статистичних методів та методів штучного інтелекту, що базуються на методах нечіткої логіки.

Сучасні умови господарювання вимагають від туристичних підприємств застосування гнучкої системи формування ціни на туристичний продукт, яка була б здатна адекватно реагувати на зміни численних факторів, що впливають на процес ціноутворення і забезпечила б довгостроковий фінансовий успіх туристичного підприємства.

Серед значної кількості різних підходів до управління туристичним підприємством виокремлюють два найбільш розповсюджених – функціональний та процесний. Функціональний підхід, який виправдав себе в умовах планової економіки, – теоретична база пасивного ціноутворення. Нині це основна перешкода на шляху до впровадження інноваційних методів управління у туристичній галузі.

Незважаючи на те, що міжнародні стандарти управління якістю декларують верховенство процесного підходу до управління підприємством, більшість туристичних підприємств досі підтримують функціонально-ієрархічну систему управління. Функціонально-орієнтовані підприємства залишаються незмінними і характеризуються вертикальною топологією структури та ієрархією відносин між підрозділами.

Натомість на основі процесного підходу можна ефективно досліджувати процес формування ціни на туристичний продукт, оскільки процесний підхід – підґрунтя активного ціноутворення (ціннісний підхід) з орієнтацією на споживача туристичного продукту.

Процесна орієнтація туристичного підприємства дає змогу уникнути перелічених вище проблем, тому процеси дозволяють замінити фрагментовану діяльність послідовною, орієнтованою на клієнта (споживача) роботою, долаючи функціональні бар'єри на шляху.

Під процесним підходом до організації та управління діяльністю розуміємо представлення діяльності підприємства як мережі пов'язаних між собою бізнес-процесів, а не сукупності розрізнених функцій, і орієнтацію системи управління підприємством на управління як кожним бізнес-процесом окремо, так і всіма бізнес-процесами на підприємстві. Процесний підхід до управління туристичним підприємством відповідає вимогам сучасного менеджменту якості, найкращим чином дозволяє провести моделювання, дослідження та аналіз діяльності туристичного підприємства, забезпечуючи її конкурентоспроможність на ринку туристичних послуг.

Основна мета процесу – це перетворення входу (потоків, які входять у процес і необхідні для реалізації процесу) у вихід, тобто спрямованість на результат, продукцію процесу (вихідні потоки), використовуючи при цьому ресурси. Ресурси – це фактори, що використовуються для виконання процесу і не перетворюються у вихідні потоки. Під входом процесу розуміється продукт або документ, який перетворюється у вихід процесу. Під виходом процесу слід розуміти матеріальний або інформаційний об'єкт, послугу, що є результатом виконання процесу. Вихід одного процесу може бути входом для іншого або самостійним продуктом чи послугою.

Бізнес-процес – це стійка цілеспрямована структурована послідовність взаємопов'язаних дій, продиктованих життєвим циклом туристичної послуги і спрямованих на перетворення інформаційно-матеріальних потоків для задоволення потреб туриста.

Одним з перших етапів побудови процесної організації та управління діяльністю підприємства є виокремлення і класифікація бізнес-процесів.

Проте для розв'язання проблеми ефективного управління діяльністю туристичного підприємства потрібно керувати не окремими процесами, а мережею бізнес-процесів – сукупністю взаємопов'язаних і взаємодіючих процесів. Мережа процесів – це комбінація взаємодіючих бізнес-процесів, які утворюють ієрархічне дерево і організовані для досягнення однієї або кількох задекларованих цілей туристичного підприємства.

Дослідження діяльності вибіркового кола туристичних підприємств дало змогу виокремити 15 процесів, які умовно розділено на такі чотири групи.

- I. Основні (стратегічні) процеси, орієнтовані безпосередньо на туристичний продукт. До цієї групи віднесемо процеси формування клієнтської бази, туристичного продукту, міжнародне співробітництво.
- II. Допоміжні (обслуговуючі) процеси або процеси забезпечення, які забезпечують ресурсами усі стратегічні процеси туристичного підприємства. До цієї групи віднесемо процеси: інформаційні ресурси, соціальне забезпечення персоналу, матеріально-технічні ресурси.
- III. Процеси управління, які здійснюють контроль за виконанням усіх основних і допоміжних процесів на туристичному підприємстві. Процесами цієї групи є стратегічне управління діяльністю туристичного підприємства, управління персоналом, управління інфраструктурою, оперативне управління, управління фінансовою діяльністю, управління ціноутворенням.
- IV. Процеси вимірювання, аналізу та покращення, які служать для моніторингу, аналізу процесів перших трьох груп, загального керування мережею процесів та дослідження метасистеми туристичного підприємства. Ця група включає процеси моніторингу якості наданих туристичних послуг, маркетингу ринку туристичних послуг, внутрішнього аудиту.

Для визначеної мережі процесів туристичного підприємства реалізовано дескриптивний і табличний спосіб представлення, а також побудовано графічну модель.

Виділення ціноутворення як окремого стратегічного процесу в діяльності туристичного підприємства, ґрунтовне дослідження та аналіз його складових частин є основою нового методологічного підходу до формування ціни на туристичний продукт.

Виходом процесу ціноутворення є встановлена ціна на туристичний продукт.

Входами процесу формування ціни на туристичний продукт виступають:

- витрати на надання туристичних послуг;
- якість туристичних послуг;
- рівень попиту на туристичні послуги;
- рівень пропозиції туристичних послуг;
- кон'юнктура ринку туристичної галузі;
- рівень монополізації туристичного ринку;
- державне регулювання цін;
- сезонність тощо.

До ресурсів процесу ціноутворення можна віднести трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні та інші види ресурсів. Від якості й кількості ресурсів, що використовуються для забезпечення процесу ціноутворення, в підсумку залежить якість туристичного продукту та ціна на нього.

Для ефективного управління ціноутворенням важливим завданням є формалізація цього впливу. В рамках такої формалізації у монографії побудовано модель, яка дає змогу встановити взаємозв'язок між етапами формування ціни на туристичний продукт і бізнес-процесами туристичного підприємства.

У процесі управління ціноутворенням на туристичному підприємстві можна виокремити три важливих підпроцеси:

- 1) ініціалізація, аналіз і оцінка факторів впливу на ціну туристичного продукту;
- 2) встановлення нової ціни на туристичний продукт;
- 3) коригування ціни залежно від ситуації на туристичному ринку.

Реалізація першого етапу – доволі тривала і трудомістка процедура, в ході якої відбувається ідентифікація факторів ціноутворення і встановлення причинно-наслідкових зв'язків у механізмі формування ефективної ціни на туристичний продукт. Для систематизації факторів впливу та візуалізації процесу формування ціни на туристичний продукт нами використано причинно-наслідкову діаграму.



Характер розглянутих факторів ціноутворення різний. Одні з них можуть підлягати кількісному вимірюванню, інші ж піддаються йому з високим ступенем суб'єктивізму або ж взагалі не можуть бути кількісно оцінені. Наприклад, витрати можна виміряти у кількісній шкалі, тоді як ступінь задоволеності туриста якістю туристичного продукту оцінюється тільки якісно.

Формалізація факторів, які можна виміряти в кількісній шкалі і є відносно стійкими, як правило, не викликає значних труднощів. Інша річ – квантифікація ознак, які відтворюють якісні характеристики, мають невизначений характер або схильні до суттєвого впливу людського фактора. Серед факторів впливу на ціну таких показників більшість.

Найпростішим рішенням реалізації другого етапу є декомпозиція не кількісного показника на множину кількісних показників. Однак така декомпозиція не завжди можлива. Складнішим, але водночас ефективнішим рішенням є математичне моделювання в умовах невизначеності. Поширеними типами є стохастична невизначеність з відомим законом розподілу випадкових величин і нечітка невизначеність, яка ефективно використовується для моделювання лінгвістичних параметрів, що не мають чіткого кількісного вираження.

Третій етап процесу управління ціноутворенням найскладніший. Він полягає в коригуванні ціни на туристичний продукт і утриманні її на такому рівні, який в довгостроковій перспективі забезпечує туристичному підприємству максимальний загальний прибуток.

На цьому етапі відбувається перевірка узгодженості номінального значення ціни, отриманого під час розв'язання оптимізаційної задачі із середнім значенням показника на діаграмі поведінки процесу та цільовим значенням процесу, яке підлягає коригуванню.

Однак жодні процедури налаштування мети не здатні забезпечити точний збіг середнього і номінального значення ціни на туристичний продукт. Кращий варіант, який можна досягти на практиці, – це близькість середнього і

номінального значення. Таким чином, основна проблема контролювання мети – шляхом коригування цільового значення ціни утримати відхилення середнього значення показників процесу в певних допустимих межах. Саме такі методи включає в себе прогресивна методологія статистичного управління процесами.

Зрозуміло, що цінова стратегія, отже і мета, яка лежить в її основі, має з часом змінюватися. Подальша реалізація методології полягає в комплексному застосуванні методів статистичного управління процесами і методу динамічного програмування і повною мірою враховує одну з ключових особливостей сфери туризму – сезонні коливання ціни на туристичний продукт. Таким чином, формування оптимальної ціни на туристичний продукт – складна економіко-математична задача, моделювання та розв'язання якої потребує залучення висококваліфікованих фахівців з різних галузей.

Слід зауважити, що система показників процесу управління ціноутворенням не вирізняється значною динамічністю. Це не означає, що рішення про певний склад показників ухвалюють раз і назавжди. Після кожної суттєвої зміни у входах, виходах, ресурсах процесу управління ціноутворенням або змін у метасистемі мережі процесів туристичного підприємства визначений перелік показників слід переглядати. Однак за науково обґрунтованого підходу до формування ціни на туристичний продукт, за належного вимірювання показників процесу управління ціноутворенням та адекватної інтерпретації їх значень туристичне підприємство здатне підняти ефективність своєї діяльності на значно вищий рівень.

Автор сподівається, що результати досліджень, висвітлені у монографії, привернуть увагу науковців, які досліджують актуальні проблеми ціноутворення на підприємствах туристичної галузі. Також автор буде вдячний за надані пропозиції, слушні поради та практичні рекомендації щодо імплементації теоретичних положень монографічного дослідження.

## ДОДАТКИ

*Додаток А*

### Визначення категорії «ціна» у наукових працях

Автори, джерела	Визначення
М. Абрютіна [5, с. 3]	Ціна є грошовим визначенням вартості одиниці товару
Л. Агафонова, О. Агафонова [6, с. 17], С. Дайновська [39, с. 10]	Ціна – це сума цінностей (грошей), яку споживач обмінює (віддає) у вигляді винагороди за можливість володіти товаром чи споживати послугу
І. Акуліч, І. Герчиков [8]	Ціна – це кількість грошей відповідної валютної системи, які може отримати продавець від покупця за весь товар або одиницю товару
М. Артус [10, с. 13]	Ціна є економічним барометром господарського життя, а механізм цін становить собою серцевину ринкового регулювання»
А. Афонін [11]	Ціна є посередником між товарно-грошовими відносинами
І. Беляевский, Н. Рязов, Д. Рязов [20, с. 266]	Ціна – сума грошей, що сплачуються за одиницю товару, еквівалент обміну товару на гроші
І. Бланк [23, с. 171]	Ціна – грошовий еквівалент, у відповідності до якого здійснюються акти купівлі і продажу споживчих товарів (послуг)
М. Голощاپов, А. Соколов [34, с. 8–9]	1) Ціна визначається як юридична категорія. По-перше, ціна – суттєва умова будь-якої угоди; по-друге, при вільних і обов'язкових цінах вона виступає базою для формування податку на додану вартість та акцизів; по-третє, ціна – точка відліку для застосування надбавок і торговельних націнок; по-четверте, рівень цін суттєвою мірою визначає рентабельність виробництва товарів (робіт, послуг). 2) Ціна – це грошовий вираз цінності, продукту, послуги, фактору виробництва

*Продовження дод. А*

Автори, джерела	Визначення
В. Долженкова [44, с. 10]	Ціна являє собою суму грошей, яку покупець (споживач) сплачує продавцю (виробнику) в обмін на товар (послугу)
Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг [70, с. 746]	У вузькому значенні ціна – це кількість грошей, що встановлюється на продукт чи послугу. У широкому – сума тих цінностей, які споживачі віддають в обмін на право володіти або використовувати товар чи послугу
Ж.-Ж. Ламбен [72, с. 451]	Ціна є монетарним виразом цінності
Р. Ноздрьова, Л. Цигічко [87, с. 59]	Ціна – грошова форма вартості або вартість товару, що виражена у грошах
Т. Негл, Р. Холден [88, с. 132]	Ціна – це сума грошей, яку покупець має дати продавцю в якості угоди, що укладається
С. Мочерний [89, с. 217]	Ціна – це грошове вираження ціни виробництва, взаємодії закону вартості та закону попиту і пропозиції
А. Павленко, В. Корінев [93, с. 19], Ф. Біншток [22], А. Гальчинський, П. Єщенко, Ю. Палкін [33], В. Тарасевич [129], Н. Яковлев [162]	Ціна – це споживча вартість, яка відповідає кількості грошей, що віддається споживачем виробнику за право придбання у власність конкретного виду продукції чи одержання послуги
К. Редченко, А. Романченко [102, с. 222]	Ціна як економічна категорія використовується для реалізації фінансових відносин, стимулювання розвитку науково-технічного прогресу, формування структури споживання й товарообігу. Це сума грошей, за яку продавець хоче продати, а покупець готовий купити товар. Звідси ціна – це грошова вартість товару
В. Слепов, Т. Ніколаєв [125, с. 12]	Ціна – це форма виразу цінності благ, що має прояв в процесі їх обміну
Г. Чубаков [150, с. 21]	Ціна – сума грошей, яку покупець сплачує продавцю в обмін на товар

## Додатки

### *Закінчення дод. А*

Автори, джерела	Визначення
А. Чудаков [151, с. 13]	Ціна товару є грошовим виразом його корисності та благ, що впливають із його використання
Е. Уткін [138, с. 3]	Ціна – складна економічна категорія, в якій фокусуються практично всі основні економічні відносини в суспільстві. Перш за все це стосується виробництва і реалізації товарів, формування їх вартості, а також створення, розподілу й використання грошових накопичень
Ю. Шемшученко [161]	Ціна – форма грошового вираження вартості товару, продукції, виробу, робіт, послуг тощо. Формується залежно від суми витрат виробництва і середнього прибутку на авансований капітал, попиту і пропозиції, розміру оптової і торговельної надбавки, умов поставки, платежів, кон'юнктури ринку, сезонного попиту та інших факторів, що формують ціну і діють не ізольовано один від одного, а комплексно, у діалектичній єдності
Відкрита багатомовна мережева енциклопедія «Вікіпедія» [31]	Ціна – фундаментальна економічна категорія, яка означає кількість грошей за яку продавець згоден продати, а покупець готовий купити одиницю товару (певної цінності, зокрема нематеріальної, наприклад, знання)

**Показники в'їзду іноземних громадян в Україну  
за країнами, з яких вони прибули, 2006–2014 рр.**

Країна	Роки																	
	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Молдова	3056433	16,1	3998674	17,3	4418821	17,4	4339138	20,9	4063459	19,2	4071785	19,0	4849115	21,1	5417966	22,0	4368355	34,4
Росія	6429264	34,0	7258222	31,4	7638222	30,0	6964435	33,5	7900436	37,3	9018487	42,1	9526695	41,4	10284782	41,7	2362982	18,6
Білорусь	2127250	11,2	2918694	12,6	3407064	13,4	2984672	14,4	3058023	14,4	2643988	12,3	3091780	13,4	3353652	13,6	1592935	12,5
Польща	3979453	21,0	4430140	19,2	5242980	20,6	2546132	12,2	2089647	9,9	1720104	8,0	1404086	6,1	1259209	5,1	1123945	8,8
Угорщина	1159711	6,1	1251724	5,4	1033376	4,1	814790	3,9	944777	4,5	862051	4,0	742445	3,2	771038	3,1	874184	6,9
Румунія	349094	1,8	1010065	4,4	1440466	5,7	1077299	5,2	910450	4,3	735233	3,4	791281	3,4	877234	3,6	584774	4,6
Словаччина	506045	2,7	664605	2,9	644918	2,5	537511	2,6	609994	2,9	564337	2,6	476574	2,1	424306	1,7	416158	3,3
Узбекистан	45632	0,2	78074	0,3	76874	0,3	96341	0,5	105469	0,5	141163	0,7	185518	0,8	235361	1,0	158030	1,2
Німеччина	215437	1,1	235479	1,0	231632	0,9	213995	1,0	227725	1,1	231718	1,1	274073	1,2	253318	1,0	131244	1,0
Туреччина	61892	0,3	79856	0,3	79438	0,3	60078	0,3	81969	0,4	120181	0,6	107141	0,5	120913	0,5	101799	0,8
Ізраїль	53032	0,3	58932	0,3	90353	0,4	68303	0,3	81969	0,4	120181	0,6	107141	0,5	120913	0,5	101799	0,8
США	113507	0,6	132376	0,6	128122	0,5	123001	0,6	125853	0,6	127924	0,6	134128	0,6	134672	0,5	81709	0,6
Азербайджан	59628	0,3	71112	0,3	80350	0,3	66996	0,3	77123	0,4	85482	0,4	101229	0,4	111897	0,5	69146	0,5
Італія	63337	0,3	77054	0,3	70625	0,3	73737	0,4	79174	0,4	86964	0,4	89081	0,4	90819	0,4	55363	0,4
Велика Британія	56662	0,3	66132	0,3	68709	0,3	66851	0,3	64590	0,3	67175	0,3	81183	0,4	81324	0,3	44086	0,3
Франція	42840	0,2	48160	0,2	50403	0,2	49810	0,2	56268	0,3	62088	0,3	64804	0,3	64510	0,3	39884	0,3
Таджикистан	11747	0,1	25149	0,1	19875	0,1	29463	0,1	27851	0,1	27149	0,1	42834	0,2	60336	0,2	37074	0,3
Болгарія	15885	0,1	16674	0,1	24588	0,1	25102	0,1	27099	0,1	31661	0,1	45964	0,2	56082	0,2	36651	0,3
Вірменія	43561	0,2	57995	0,3	56050	0,2	53373	0,3	52492	0,2	53627	0,3	68087	0,3	83459	0,3	36158	0,3
Чехія	45548	0,2	50415	0,2	43959	0,2	46646	0,2	46461	0,2	51858	0,2	51955	0,2	52707	0,2	35166	0,3
Грузія	40240	0,2	50472	0,2	53544	0,2	40544	0,2	36039	0,2	35861	0,2	40799	0,2	52221	0,2	35004	0,3
Сербія і Чорногорія	12281	0,1	10890	0,0	7202	0,0	6708	0,0	8377	0,0	13374	0,1	30804	0,1	44535	0,2	30015	0,2
Казахстан	36163	0,2	54629	0,2	48565	0,2	43524	0,2	50787	0,2	61826	0,3	70784	0,3	84864	0,3	29693	0,2
Литва	46624	0,2	52645	0,2	56991	0,2	48314	0,2	48907	0,2	48677	0,2	54636	0,2	83355	0,3	29466	0,2
Нідерланди	24886	0,1	28019	0,1	30305	0,1	31548	0,2	31965	0,2	33216	0,2	52417	0,2	38261	0,2	25151	0,2

Закінчення дод. Б

Країна	Роки																							
	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014							
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%						
Латвія	33582	0,2	39773	0,2	44737	0,2	35555	0,2	36602	0,2	36936	0,2	39840	0,2	37478	0,2	18118	0,1						
Канада	23795	0,1	28485	0,1	28855	0,1	31372	0,2	28349	0,1	28409	0,1	30945	0,1	30499	0,1	17875	0,1						
Австрія	25765	0,1	31623	0,1	30044	0,1	27218	0,1	27512	0,1	28094	0,1	30032	0,1	30368	0,1	17076	0,1						
Туркменістан	3475	0,0	3374	0,0	6039	0,0	7631	0,0	10082	0,0	14060	0,1	19647	0,1	22120	0,1	16445	0,1						
Греція	14827	0,1	16107	0,1	18156	0,1	16377	0,1	16926	0,1	17364	0,1	22760	0,1	26017	0,1	13915	0,1						
Киргизстан	7351	0,0	11122	0,0	9859	0,0	10520	0,1	18102	0,1	21501	0,1	19441	0,1	22380	0,1	11656	0,1						
Китай	15458	0,1	17160	0,1	16574	0,1	16137	0,1	16794	0,1	19057	0,1	19718	0,1	18128	0,1	11308	0,1						
Швеція	13926	0,1	15865	0,1	16992	0,1	16050	0,1	16544	0,1	19491	0,1	40777	0,2	17542	0,1	10610	0,1						
Іспанія	12589	0,1	13669	0,1	14135	0,1	13453	0,1	14021	0,1	16441	0,1	20628	0,1	18156	0,1	10559	0,1						
Швейцарія	12533	0,1	13243	0,1	13878	0,1	13266	0,1	15303	0,1	18802	0,1	18677	0,1	19576	0,1	10290	0,1						
Бельгія	10323	0,1	11741	0,1	12913	0,1	13455	0,1	13796	0,1	14998	0,1	16407	0,1	18013	0,1	10066	0,1						
Португалія	2489	0,0	3383	0,0	3959	0,0	3909	0,0	4857	0,0	6783	0,0	18883	0,1	11041	0,0	9337	0,1						
Індія	6821	0,0	7370	0,0	7262	0,0	8183	0,0	10152	0,0	9254	0,0	10264	0,0	10332	0,0	9274	0,1						
Естонія	17361	0,1	19997	0,1	21094	0,1	16016	0,1	16712	0,1	17867	0,1	19812	0,1	19456	0,1	8731	0,1						
Данія	9655	0,1	10605	0,0	10996	0,0	12697	0,1	12051	0,1	12601	0,1	20498	0,1	11461	0,0	8317	0,1						
Норвегія	6689	0,0	8142	0,0	8892	0,0	10712	0,1	10848	0,1	12022	0,1	13486	0,1	12505	0,1	7186	0,1						
Ірак	1222	0,0	1660	0,0	1596	0,0	2633	0,0	4337	0,0	5201	0,0	5266	0,0	6180	0,0	5415	0,0						
Ірландія	4645	0,0	4830	0,0	5091	0,0	4951	0,0	4945	0,0	6117	0,0	6318	0,0	6955	0,0	5328	0,0						
Словенія	4847	0,0	6527	0,0	7570	0,0	5499	0,0	5885	0,0	6980	0,0	9160	0,0	9034	0,0	5211	0,0						
Македонія	1758	0,0	2834	0,0	3640	0,0	3934	0,0	2845	0,0	2195	0,0	3466	0,0	4033	0,0	4727	0,0						
Корея	3809	0,0	5151	0,0	5985	0,0	5374	0,0	5645	0,0	6322	0,0	6912	0,0	7269	0,0	4714	0,0						
Фінляндія	6404	0,0	7801	0,0	8298	0,0	7992	0,0	8020	0,0	9764	0,0	10832	0,0	10308	0,0	4567	0,0						
Японія	6833	0,0	6903	0,0	6437	0,0	5439	0,0	6206	0,0	7585	0,0	8528	0,0	8252	0,0	4346	0,0						
Нігерія	1139	0,0	1697	0,0	1888	0,0	2415	0,0	2997	0,0	3518	0,0	3338	0,0	3596	0,0	4208	0,0						
Йорданія	4390	0,0	5162	0,0	3613	0,0	5221	0,0	5243	0,0	5728	0,0	5254	0,0	5250	0,0	4121	0,0						
Єгипет	2173	0,0	2453	0,0	2534	0,0	2684	0,0	2572	0,0	2649	0,0	3015	0,0	3167	0,0	3960	0,0						
Марокко	1448	0,0	1554	0,0	1592	0,0	1956	0,0	1925	0,0	2297	0,0	2767	0,0	3622	0,0	3817	0,0						
Хорватія	2757	0,0	3720	0,0	4078	0,0	3172	0,0	3575	0,0	3432	0,0	4957	0,0	5987	0,0	3642	0,0						
Інші країни	63714	0,3	69252	0,3	65408	0,3	67494	0,3	70136	0,3	70420	0,3	72263	0,3	72333	0,3	45957	0,4						
Особі без громадянства	17845	0,1	24767	0,1	23531	0,1	18716	0,1	19300	0,1	17116	0,1	14367	0,1	11642	0,0	5457	0,0						
Усього	18935775	100,0	23122157	100,0	25449078	100,0	20798342	100,0	21203327	100,0	21415296	100,0	23012823	100,0	24671227	100,0	12711507	100,0						

**Показники виїзду громадян України за кордон за країнами,  
до яких вони виїжджали, 2006–2014 рр.**

Країна	Роки																							
	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014							
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%						
Польща	4609238	27,3	4380264	25,3	2245876	14,5	2954199	19,3	3999602	23,3	5102885	25,8	5765184	26,9	6991778	29,4	7657021	34,1						
Росія	5856411	34,7	5784814	33,4	5610191	36,2	4982047	32,5	5233972	30,5	5475455	27,7	5941305	27,7	6140406	25,8	4671321	20,8						
Молдова	1124305	6,7	1504752	8,7	1893321	12,2	1989372	13,0	1889724	11,0	2221379	11,2	2174173	10,1	2395258	10,1	2421169	10,8						
Угорщина	1790008	10,6	1367642	7,9	1276180	8,2	1602608	10,5	1789308	10,4	1726957	8,7	1759986	8,2	1900469	8,0	2152512	9,6						
Білорусь	1282972	7,6	1506199	8,7	1242560	8,0	1036245	6,8	1135094	6,6	1581128	8,0	1673717	7,8	1738907	7,3	1538160	6,9						
Словаччина	317964	1,9	374118	2,2	438412	2,8	377593	2,5	383961	2,2	425585	2,2	508008	2,4	571266	2,4	656102	2,9						
Румунія	300588	1,8	559261	3,2	521131	3,4	544864	3,6	503195	2,9	556792	2,8	549966	2,6	791845	3,3	522350	2,3						
Туреччина	392071	2,3	476062	2,7	564181	3,6	440245	2,9	459061	2,7	605592	3,1	563184	2,6	573840	2,4	450549	2,0						
Єгипет	180045	1,1	287167	1,7	381416	2,5	237099	1,5	328623	1,9	299927	1,5	297267	1,4	336173	1,4	400427	1,8						
Німеччина	172180	1,0	166002	1,0	151869	1,0	190050	1,2	383325	2,2	361689	1,8	380554	1,8	376316	1,6	308908	1,4						
Італія	79116	0,5	97265	0,6	117183	0,8	99618	0,6	112700	0,7	130283	0,7	152709	0,7	191616	0,8	172845	0,8						
ОАЕ	27673	0,2	32962	0,2	34475	0,2	40242	0,3	65842	0,4	109861	0,6	151181	0,7	210772	0,9	161728	0,7						
Греція	47933	0,3	46115	0,3	46060	0,3	39445	0,3	63467	0,4	94240	0,5	121536	0,6	201538	0,8	151286	0,7						
Ізраїль	49657	0,3	70007	0,4	64360	0,4	60626	0,4	66108	0,4	130921	0,7	141319	0,7	124057	0,5	117833	0,5						
Іспанія	35738	0,2	33330	0,2	33072	0,2	27681	0,2	33709	0,2	69432	0,4	92939	0,4	119730	0,5	99614	0,4						
Австрія	61794	0,4	73604	0,4	88439	0,6	66995	0,4	66423	0,4	83365	0,4	103207	0,5	112392	0,5	96809	0,4						
Грузія	16872	0,1	19541	0,1	24514	0,2	23947	0,2	31635	0,2	37576	0,2	50170	0,2	82312	0,3	90487	0,4						
Чехія	103166	0,6	55051	0,3	179452	1,2	123738	0,8	107743	0,6	150181	0,8	299444	1,4	170114	0,7	84948	0,4						
Франція	60369	0,4	52664	0,3	67793	0,4	62819	0,4	61193	0,4	69064	0,3	75396	0,4	81995	0,3	83207	0,4						
Велика Британія	42283	0,3	47198	0,3	43658	0,3	61861	0,4	62589	0,4	88388	0,4	85047	0,4	109659	0,5	76590	0,3						
Нідерланди	54778	0,3	70396	0,4	66976	0,4	47706	0,3	45375	0,3	49444	0,3	73069	0,3	82011	0,3	75962	0,3						
Кіпр	20215	0,1	20778	0,1	17032	0,1	14179	0,1	12642	0,1	20640	0,1	26775	0,1	35366	0,1	47601	0,2						
Швейцарія	15728	0,1	17058	0,1	19827	0,1	18633	0,1	21218	0,1	27160	0,1	33840	0,2	37973	0,2	47598	0,2						
Болгарія	33423	0,2	33802	0,2	59685	0,4	60120	0,4	57741	0,3	41478	0,2	48594	0,2	64351	0,3	47480	0,2						
Сербія і Чорногорія	7566	0,0	13412	0,1	15129	0,1	13990	0,1	25801	0,2	36606	0,2	40175	0,2	51108	0,2	38244	0,2						
Казахстан	4021	0,0	5028	0,0	3425	0,0	3448	0,0	7265	0,0	17755	0,1	23521	0,1	30307	0,1	32496	0,1						



Закінчення дод. В

Країна	Роки																							
	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014							
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%						
Таїланд	14316	0,1	21219	0,1	19590	0,1	13951	0,1	19519	0,1	22491	0,1	23288	0,1	11894	0,1	24527	0,1						
Литва	3250	0,0	3237	0,0	6385	0,0	2385	0,0	4294	0,0	5171	0,0	8079	0,0	16767	0,1	22611	0,1						
Латвія	7209	0,0	10453	0,1	13159	0,1	12859	0,1	15720	0,1	22523	0,1	22895	0,1	21335	0,1	21620	0,1						
США	31518	0,2	43270	0,2	53246	0,3	36485	0,2	27843	0,2	21519	0,1	23090	0,1	1330	0,0	20688	0,1						
Бельгія	5284	0,0	6044	0,0	8198	0,1	6491	0,0	3558	0,0	9196	0,0	12713	0,1	16447	0,1	17487	0,1						
Азербайджан	14524	0,1	10845	0,1	8505	0,1	9687	0,1	10447	0,1	14144	0,1	16424	0,1	19538	0,1	16791	0,1						
Хорватія	6387	0,0	10346	0,1	24285	0,2	11050	0,1	20160	0,1	24857	0,1	27087	0,1	20998	0,1	14727	0,1						
Вірменія	12482	0,1	13749	0,1	11094	0,1	17055	0,1	17471	0,1	15718	0,1	18222	0,1	17338	0,1	12433	0,1						
Туніс	12585	0,1	16317	0,1	21103	0,1	10314	0,1	11333	0,1	1990	0,0	8	0,0	12840	0,1	11344	0,1						
Фінляндія	6069	0,0	8327	0,0	12564	0,1	6778	0,0	8139	0,0	11107	0,1	11217	0,1	13058	0,1	11135	0,0						
Йорданія	3792	0,0	6261	0,0	4175	0,0	5270	0,0	5372	0,0	6645	0,0	7586	0,0	7547	0,0	6557	0,0						
Естонія	2678	0,0	3663	0,0	3480	0,0	2971	0,0	3671	0,0	4579	0,0	6136	0,0	7089	0,0	6525	0,0						
Португалія	14434	0,1	13036	0,1	22632	0,1	11765	0,1	12160	0,1	12637	0,1	11847	0,1	8521	0,0	6383	0,0						
Швеція	4083	0,0	5636	0,0	9987	0,1	4597	0,0	4687	0,0	12220	0,1	10571	0,0	113	0,0	6351	0,0						
Данія	27	0,0	124	0,0	4874	0,0	7644	0,0	8447	0,0	8314	0,0	10117	0,0	60	0,0	5619	0,0						
Норвегія	-	0,0	-	0,0	11	0,0	4194	0,0	1812	0,0	1727	0,0	2775	0,0	5059	0,0	5306	0,0						
Узбекистан	5641	0,0	7247	0,0	8638	0,1	7181	0,0	9780	0,1	7082	0,0	7998	0,0	8679	0,0	5168	0,0						
Ліван	4208	0,0	3668	0,0	2494	0,0	3022	0,0	3458	0,0	4656	0,0	4508	0,0	4018	0,0	3693	0,0						
Іран	1916	0,0	2043	0,0	1311	0,0	1492	0,0	1894	0,0	1807	0,0	1799	0,0	1594	0,0	3155	0,0						
Сирія	6010	0,0	7055	0,0	6295	0,0	2971	0,0	4106	0,0	1829	0,0	2868	0,0	1	0,0	2703	0,0						
Домінікана	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	1232	0,0	333	0,0	-	0,0	1050	0,0	2522	0,0						
Гуркменістан	1559	0,0	1187	0,0	932	0,0	6731	0,0	9534	0,1	4042	0,0	6812	0,0	9699	0,0	1757	0,0						
Ірландія	2	0,0	173	0,0	85	0,0	58	0,0	11	0,0	50	0,0	10	0,0	356	0,0	1310	0,0						
Канада	5275	0,0	6148	0,0	8040	0,1	4847	0,0	4283	0,0	5537	0,0	5503	0,0	59	0,0	1254	0,0						
Індія	3929	0,0	6315	0,0	4894	0,0	2251	0,0	2640	0,0	5892	0,0	7505	0,0	1416	0,0	1197	0,0						
В'єтнам	599	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	34	0,0	350	0,0	2569	0,0	1397	0,0	527	0,0						
Таджикистан	959	0,0	35	0,0	73	0,0	70	0,0	120	0,0	80	0,0	729	0,0	776	0,0	179	0,0						
Лівія	1461	0,0	1172	0,0	548	0,0	1772	0,0	1772	0,0	7532	0,0	23226	0,1	23097	0,1	175	0,0						
Люксембург	240	0,0	108	0,0	352	0,0	127	0,0	70	0,0	143	0,0	219	0,0	100	0,0	132	0,0						
Киргизстан	695	0,0	20	0,0	26	0,0	12	0,0	46	0,0	330	0,0	1251	0,0	1237	0,0	91	0,0						
Інші країни	18010	0,1	32463	0,2	35374	0,2	20549	0,1	19105	0,1	24859	0,1	23518	0,1	6315	0,0	457	0,0						
<b>Усього</b>	<b>16875256</b>	<b>100,0</b>	<b>17334653</b>	<b>100,0</b>	<b>15498567</b>	<b>100,0</b>	<b>15333949</b>	<b>100,0</b>	<b>17180034</b>	<b>100,0</b>	<b>19773143</b>	<b>100,0</b>	<b>21432836</b>	<b>100,0</b>	<b>23761287</b>	<b>100,0</b>	<b>22437671</b>	<b>100,0</b>						

Додаток Г

**Кількість туроператорів  
за регіонами України, 2011–2014 рр.**

Регіони	Роки							
	2011		2012		2013		2014	
	кіль- кість, од.	част- ка, %	кіль- кість, од.	част- ка, %	кіль- кість, од.	част- ка, %	кіль- кість, од.	част- ка, %
Вінницька	11	1,3	20	2,2	9	1,0	11	1,6
Волинська	15	1,7	16	1,8	15	1,6	15	2,2
Дніпро- петровська	27	3,1	28	3,1	32	3,4	21	3,1
Донецька	37	4,2	33	3,7	31	3,3	4	0,6
Житомирська	4	0,5	7	0,8	6	0,6	4	0,6
Закарпатська	18	2,1	21	2,4	19	2,0	16	2,4
Запорізька	17	1,9	14	1,6	13	1,4	10	1,5
Івано- Франківська	21	2,4	21	2,4	22	2,3	22	3,3
Київська	4	0,5	3	0,3	9	1,0	5	0,7
Кіровоградська	6	0,7	5	0,6	4	0,4	4	0,6
Луганська	2	0,2	1	0,1	2	0,2	0	0,0
Львівська	60	6,8	68	7,6	62	6,6	52	7,8
Миколаївська	6	0,7	6	0,7	8	0,8	6	0,9
Одеська	116	13,2	90	10,1	57	6,0	40	6,0
Полтавська	4	0,5	2	0,2	2	0,2	1	0,1
Рівненська	9	1,0	9	1,0	8	0,8	6	0,9
Сумська	5	0,6	4	0,4	5	0,5	5	0,7
Тернопільська	12	1,4	10	1,1	10	1,1	10	1,5
Харківська	17	1,9	13	1,5	13	1,4	9	1,3
Херсонська	5	0,6	7	0,8	7	0,7	7	1,0
Хмельницька	3	0,3	5	0,6	4	0,4	3	0,4
Черкаська	7	0,8	8	0,9	8	0,8	6	0,9
Чернівецька	30	3,4	29	3,3	28	3,0	24	3,6
Чернігівська	3	0,3	3	0,3	3	0,3	1	0,1
м. Київ	275	31,4	351	39,3	454	48,0	385	57,7
АР Крим	163	18,6	118	13,2	114	12,1	н/д	н/д
<b>Україна</b>	<b>877</b>	<b>100,0</b>	<b>892</b>	<b>100,0</b>	<b>945</b>	<b>100,0</b>	<b>667</b>	<b>100,0</b>

## Додатки

*Додаток Д*

### Кількість турагентів за регіонами України, 2011–2014 рр.

Регіони	Роки							
	2011		2012		2013		2014	
	кіль- кість, од.	част- ка, %	кіль- кість, од.	част- ка, %	кіль- кість, од.	част- ка, %	кіль- кість, од.	част- ка, %
Вінницька	67	1,9	67	1,7	66	1,5	58	1,9
Волинська	59	1,7	64	1,6	64	1,5	60	2,0
Дніпро- петровська	362	10,3	371	9,3	448	10,4	296	9,6
Донецька	368	10,5	277	6,9	321	7,5	77	2,5
Житомирська	57	1,6	57	1,4	46	1,1	38	1,2
Закарпатська	118	3,4	94	2,3	60	1,4	56	1,8
Запорізька	143	4,1	141	3,5	231	5,4	217	7,1
Івано- Франківська	88	2,5	84	2,1	82	1,9	71	2,3
Київська	57	1,6	63	1,6	122	2,8	96	3,1
Кіровоградська	42	1,2	56	1,4	62	1,4	46	1,5
Луганська	92	2,6	86	2,1	218	5,1	15	0,5
Львівська	115	3,3	145	3,6	149	3,5	148	4,8
Миколаївська	77	2,2	63	1,6	65	1,5	58	1,9
Одеська	139	4,0	196	4,9	215	5,0	187	6,1
Полтавська	111	3,2	121	3,0	125	2,9	105	3,4
Рівненська	40	1,1	53	1,3	68	1,6	61	2,0
Сумська	67	1,9	49	1,2	54	1,3	46	1,5
Тернопільська	55	1,6	50	1,2	55	1,3	35	1,1
Харківська	272	7,7	344	8,6	333	7,8	290	9,4
Херсонська	65	1,9	61	1,5	53	1,2	55	1,8
Хмельницька	62	1,8	84	2,1	85	2,0	71	2,3
Черкаська	88	2,5	95	2,4	88	2,1	73	2,4
Чернівецька	87	2,5	111	2,8	92	2,1	44	1,4
Чернігівська	47	1,3	53	1,3	54	1,3	55	1,8
м. Київ	600	17,1	971	24,3	876	20,4	811	26,4
АР Крим	234	6,7	246	6,1	257	6,0	н/д	н/д
<b>Україна</b>	<b>3512</b>	<b>100,0</b>	<b>4002</b>	<b>100,0</b>	<b>4289</b>	<b>100,0</b>	<b>3069</b>	<b>100,0</b>

**Витрати туроператорів на послуги сторонніх організацій,  
що використовувалися у виробництві туристичного продукту, 2011–2014 рр.**

Елементи витрат	Роки											
	2011		2012		2013		2014		2011 р.	2014 р. у % до		
	сума, тис. грн.	частка, %	сума, тис. грн.	частка, %	сума, тис. грн.	частка, %	сума, тис. грн.	частка, %	2011 р.	2013 р.		
На розміщення і проживання	1980309,9	49,2	2918725,6	56,2	3360763,9	51,9	2876970,0	60,5	145,3	85,6		
– готелі та аналогічні засоби розміщення	1654274,7	41,1	2809288,4	54,1	3285851,4	50,7	2869291,5	60,3	173,4	87,3		
– приватний сектор	3032,6	0,1	2197,0	0,0	3404,5	0,1	1669,0	0,0	55,0	49,0		
На транспортне обслуговування	1632504,2	40,6	1810626,2	34,9	1572585,9	24,3	1565247,4	32,9	95,9	99,5		
– залізничний транспорт	11568,9	0,3	17130,6	0,3	30439,9	0,5	16773,1	0,4	145,0	55,1		
– повітряний транспорт	1549692,0	38,5	1746320,7	33,6	1453346,6	22,4	1521721,7	32,0	98,2	104,7		
– водний транспорт	15255,8	0,4	10556,4	0,2	22842,2	0,4	3282,1	0,1	21,5	14,4		
– міський транспорт	2382,1	0,1	2820,7	0,1	2205,9	0,0	1016,4	0,0	42,7	46,1		
– екскурсійні автобуси	37196,4	0,9	25186,0	0,5	51311,5	0,8	16985,1	0,4	45,7	33,1		
– оренда автомобілів	9435,0	0,2	7568,7	0,1	11443,0	0,2	5004,6	0,1	53,0	43,7		
На харчування	148518,8	3,7	145045,9	2,8	118937,5	1,8	206405,2	4,3	139,0	173,5		
На медичне обслуговування	22781,2	0,6	25355,1	0,5	23030,4	0,4	9519,9	0,2	41,8	41,3		
На екскурсійне обслуговування	29501,2	0,7	19183,4	0,4	18421,8	0,3	5786,8	0,1	19,6	31,4		
На візове обслуговування	19132,0	0,5	30575,9	0,6	16916,3	0,3	14447,7	0,3	75,5	85,4		
На послуги культурно-освітнього, культурно-дозвільного характеру	6781,9	0,2	6045,4	0,1	6217,3	0,1	5953,8	0,1	87,8	95,8		
На інші послуги	184773,0	4,6	238591,4	4,6	1360089,2	21,0	70712,5	1,5	38,3	5,2		
<b>Усього</b>	<b>4024302,2</b>	<b>100,0</b>	<b>5194148,9</b>	<b>100,0</b>	<b>6476962,3</b>	<b>100,0</b>	<b>4755043,3</b>	<b>100,0</b>	<b>118,2</b>	<b>73,4</b>		

**Витрати турагентів на послуги сторонніх організацій,  
що використовувалися у виробництві туристичного продукту, 2011–2014 рр.**

Елементи витрат	Роки:											
	2011		2012		2013		2014		2011 р.	2014 р. у % до		
	сума, тис. грн.	частка, %	сума, тис. грн.	частка, %	сума, тис. грн.	частка, %	сума, тис. грн.	частка, %	2011 р.	2013 р.		
На розміщення і проживання	110714,7	70,8	200066,6	75,9	77948,3	65,6	13507,3	54,1	12,2	17,3		
– готелі та аналогічні засоби розміщення	73170,9	46,8	176092,8	66,8	54577,4	46,0	12235,9	49,0	16,7	22,4		
– приватний сектор	1045,5	0,7	1140,5	0,4	827,3	0,7	765,5	3,1	73,2	92,5		
На транспортне обслуговування	17338,7	11,1	17099,5	6,5	26069,5	22,0	6753,9	27,0	39,0	25,9		
– залізничний транспорт	1048,3	0,7	1347,1	0,5	499,6	0,4	393,3	1,6	37,5	78,7		
– повітряний транспорт	7392,3	4,7	7945,8	3,0	19246,9	16,2	3080,2	12,3	41,7	16,0		
– водний транспорт	1272,0	0,8	414,8	0,2	12,0	0,0	1,6	0,0	0,1	13,3		
– міський транспорт	50,6	0,0	12,0	0,0	9,0	0,0	9,1	0,0	18,0	101,1		
– екскурсійні автобуси	4084,6	2,6	5484,4	2,1	5750,0	4,8	2916,0	11,7	71,4	50,7		
– оренда автомобілів	2323,7	1,5	1325,2	0,5	436,2	0,4	195,6	0,8	8,4	44,8		
На харчування	13425,4	8,6	18625,9	7,1	4410,0	3,7	1188,7	4,8	8,9	27,0		
На медичне обслуговування	3925,3	2,5	658,3	0,2	1343,6	1,1	150,7	0,6	3,8	11,2		
На екскурсійне обслуговування	2414,2	1,5	2762,8	1,0	2002,8	1,7	784,8	3,1	32,5	39,2		
На візове обслуговування	860,0	0,5	1553,2	0,6	974,6	0,8	432,4	1,7	50,3	44,4		
На послуги культурно-освітнього та культурно-дозвільного характеру	2021,4	1,3	694,5	0,3	444,5	0,4	143,4	0,6	7,1	32,3		
На інші послуги	5785,2	3,7	22034,7	8,4	5546,6	4,7	2027,4	8,1	35,0	36,6		
<b>Усього</b>	<b>156484,9</b>	<b>100,0</b>	<b>263495,5</b>	<b>100,0</b>	<b>118739,9</b>	<b>100,0</b>	<b>24988,6</b>	<b>100,0</b>	<b>16,0</b>	<b>21,0</b>		

Додаток 3



Рис. 3.1. Кількість реалізованих туроператорами туристичних путівок, 2011–2014 рр.



Рис. 3.2. Кількість реалізованих турагентами туристичних путівок, 2011–2014 рр.

## Додатки

### Додаток И



Рис. И.1. Вартість реалізованих туроператорами туристичних путівок, 2011–2014 рр.



Рис. И.2. Вартість реалізованих турагентами туристичних путівок, 2011–2014 рр.

Додаток К

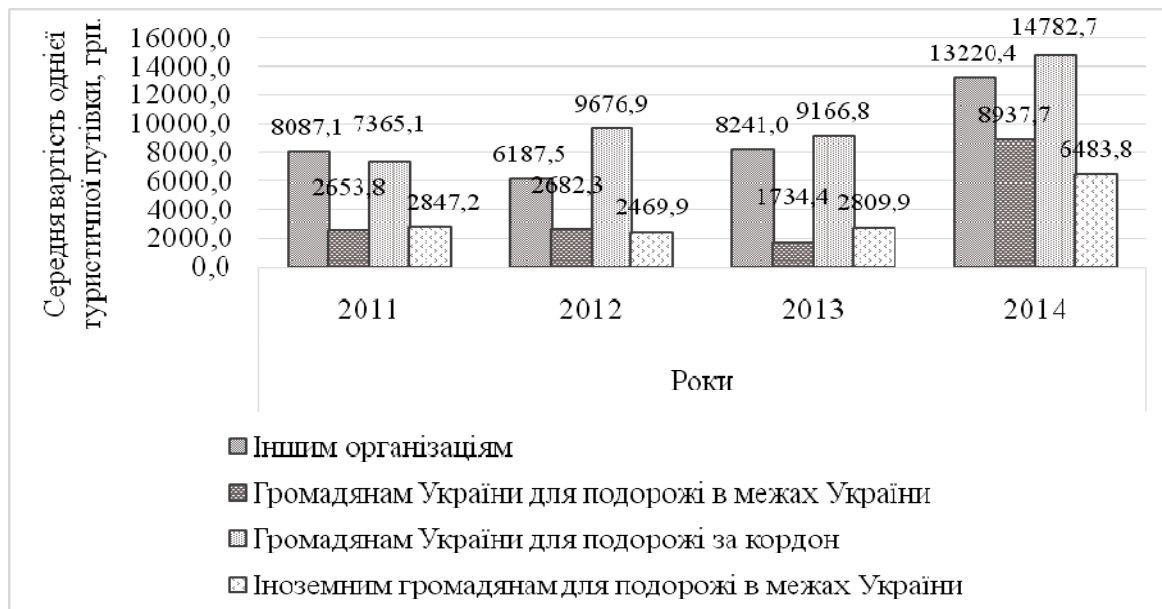


Рис. К.1. Середня вартість однієї туристичної путівки, реалізованої туроператорами, 2011–2014 рр.



Рис. К.2. Середня вартість однієї туристичної путівки, реалізованої турагентами, 2011–2014 рр.



**Середньооблікова чисельність штатних працівників суб'єктів туристичної діяльності (юридичних осіб), 2011–2014 рр.**

Роки	Туโรปератори						Турагенти							
	з них						з них							
	усього	мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму		жінки	особи віком до 30 років		усього	мають вищу або середню спеціальну освіту в галузі туризму		жінки	особи віком до 30 років			
		осіб	частка, %		осіб	частка, %		осіб	частка, %		осіб	частка, %	осіб	частка, %
2011	6080	2314	38,1	3886	63,9	1670	27,5	4908	2147	43,7	3362	68,5	1474	30,0
2012	6801	3047	44,8	4324	63,6	2361	34,7	5380	2561	47,6	3629	67,5	1571	29,2
2013	6668	3071	46,1	4440	66,6	2553	38,3	5337	2678	50,2	3790	71,0	1595	29,9
2014	5235	2266	43,3	3639	69,5	2126	40,6	4428	2140	48,3	3325	75,1	1301	29,4

## Основні показники діяльності туроператорів за регіонами України, 2012 р.

(тис. грн)

Регіони	Чистий дохід		Сума комісійних, агентських та інших винагород		Операційні витрати		У тому числі				
	сума	частка, %	сума	частка, %	сума	частка, %	матеріальні витрати	оплата праці	відраховання на соціальні заходи	амортизаційні відрахування	інші
<b>Україна</b>	<b>6035015,7</b>	<b>100,00</b>	<b>199161,9</b>	<b>100,00</b>	<b>2133178,1</b>	<b>100,00</b>	<b>643312,6</b>	<b>156408,8</b>	<b>53865,3</b>	<b>19351,9</b>	<b>1260239,5</b>
Вінницька	12188,9	0,20	1278,0	0,64	9494,4	0,45	7227,8	714,7	219,3	39,2	111100,9
Волинська	6744,1	0,11	1163,5	0,58	1372,8	0,06	150,3	490,2	170,7	52,6	1293,4
Дніпропетровська	12267,5	0,20	3438,9	1,73	9648,2	0,45	1977,7	1676,1	621,3	166,8	509,0
Донецька	46528,1	0,77	3001,9	1,51	18782,3	0,88	14696,8	1890,1	599,4	296,2	5206,3
Житомирська	821,7	0,01	589,9	0,30	726,0	0,03	137,8	193,2	68,6	14,5	1299,8
Закарпатська	7269,5	0,12	769,7	0,39	6238,1	0,29	1132,8	1543,8	540,7	156,5	311,9
Запорізька	10209,7	0,17	1263,9	0,63	9526,1	0,45	3724,3	3137,8	1105,1	443,6	2864,3
Івано-Франківська	231304,0	3,83	757,4	0,38	282976,2	13,27	21861,0	9425,8	3429,4	1384,4	1115,3
Київська	183,5	0,00	180,5	0,09	166,4	0,01	61,0	51,8	15,3	1,1	246875,6
Кіровоградська	7016,5	0,12	1033,9	0,52	7972,0	0,37	4274,6	1183,4	418,8	78,3	37,2
Луганська	127,0	0,00	0,0	0,00	103,8	0,00	61,1	29,4	10,8	2,5	2016,9
Львівська	139576,2	2,31	6929,8	3,48	53496,1	2,51	29517,8	7327,2	2690,1	518,6	
Миколаївська	28751,3	0,48	0,0	0,00	11189,8	0,52	7520,3	1820,8	697,1	428,1	13442,4
Одеська	93586,5	1,55	12779,6	6,42	67386,3	3,16	37659,6	6319,2	2222,0	321,0	723,5
Полтавська	53,3	0,00	0,0	0,00	47,3	0,00	32,2	4,7	1,8	0,0	20864,5
Рівненська	2776,6	0,05	100,0	0,05	2686,4	0,13	1952,2	350,5	71,6	4,5	8,6
Сумська	389,3	0,01	237,5	0,12	375,3	0,02	5,6	189,6	77,7	27,7	307,6
Тернопільська	1222,1	0,02	198,2	0,10	1080,9	0,05	370,0	244,1	84,1	3,1	74,7
Харківська	11561,6	0,19	182,7	0,09	10949,3	0,51	9290,3	739,3	271,1	28,0	379,6
Херсонська	5288,0	0,09	577,0	0,29	2803,0	0,13	189,0	1193,0	175,0	120,0	620,6
Хмельницька	2678,3	0,04	2642,0	1,33	2686,8	0,13	635,4	619,3	243,2	275,2	1126,0
Черкаська	5714,9	0,09	319,2	0,16	1193,4	0,06	538,7	367,6	93,4	16,1	913,7
Чернівецька	2721,9	0,05	938,9	0,47	2848,6	0,13	1073,1	822,1	249,9	83,7	177,6
Чернігівська	596,7	0,01	87,0	0,04	560,2	0,03	83,6	196,0	67,5	28,7	619,8
м. Київ	4691684,1	77,74	138879,5	69,73	1187203,5	55,65	207066,6	92581,7	30994,0	8395,3	184,4
АР Крим	713754,4	11,83	21812,9	10,95	441664,9	20,70	292073,0	23297,4	8727,4	6466,2	848165,9

## Основні показники діяльності туроператорів за регіонами України, 2013 р.

(тис. грн)

Регіони	Чистий дохід		Сума комісійних, агентських та інших винагород		Операційні витрати		У тому числі				
	сума	частка, %	сума	частка, %	сума	частка, %	матеріальні витрати	оплата праці	відрачування на соціальні заходи	амортизаційні відрачування	інші
<b>Україна</b>	<b>5815990,8</b>	<b>100,00</b>	<b>206052,1</b>	<b>100,00</b>	<b>3580555,9</b>	<b>100,00</b>	<b>833147,1</b>	<b>179702,7</b>	<b>64683,2</b>	<b>20791,6</b>	<b>2482231,3</b>
Вінницька	5461,6	0,09	510,3	0,25	1390,3	0,04	331,2	357,5	104,8	9,0	587,8
Волинська	8287,6	0,14	2019,1	0,98	1837,8	0,05	295,8	620,6	219,1	68,2	634,1
Дніпропетровська	7866,4	0,14	5660,8	2,75	7359,0	0,21	2086,5	1950,3	734,8	202,8	2384,6
Донецька	7928,6	0,14	7093,6	3,44	7761,5	0,22	1079,1	2570,6	816,7	176,5	3118,6
Житомирська	747,0	0,01	455,3	0,22	705,1	0,02	284,3	115,0	39,9	6,9	259,0
Закарпатська	7016,6	0,12	602,0	0,29	6878,1	0,19	1572,4	1401,8	503,7	237,9	3162,3
Запорізька	9610,8	0,17	1151,1	0,56	9231,0	0,26	4097,8	2608,7	953,6	374,2	1196,7
Івано-Франківська	240647,4	4,14	2903,6	1,41	237227,7	6,63	19945,2	9718,3	3537,4	809,2	203217,6
Київська	4665,0	0,08	110,5	0,05	2965,0	0,08	612,9	535,0	204,9	72,0	1540,2
Кіровоградська	7364,5	0,13	1479,8	0,72	8264,2	0,23	1097,1	1132,1	405,2	95,1	5534,7
Луганська	396,3	0,01	170,7	0,08	319,9	0,01	56,9	93,3	52,6	7,8	109,3
Львівська	204746,9	3,52	5741,9	2,79	86704,8	2,42	29263,9	8870,8	3172,7	970,7	44426,7
Миколаївська	29399,5	0,51	35,0	0,02	19675,0	0,55	7687,2	2832,0	1038,1	1326,0	6791,7
Одеська	93637,0	1,61	9326,8	4,53	70594,7	1,97	42915,6	3891,7	1988,9	286,6	21511,9
Полтавська	33,6	0,00	4,9	0,00	49,4	0,00	18,1	4,1	1,6	0,0	25,6
Рівненська	838,9	0,01	113,1	0,05	857,2	0,02	284,6	316,7	117,6	10,9	127,4
Сумська	1886,5	0,03	266,9	0,13	2642,6	0,07	97,6	703,8	296,7	82,5	1462,0
Тернопільська	1702,0	0,03	179,2	0,09	1391,2	0,04	599,8	340,3	118,6	2,7	329,8
Харківська	16152,0	0,28	462,5	0,22	15534,9	0,43	14112,6	591,1	221,1	13,6	596,5
Херсонська	4323,2	0,07	239,6	0,12	858,4	0,02	73,4	212,7	78,5	27,6	466,2
Хмельницька	2624,5	0,05	2624,5	1,27	2737,5	0,08	659,7	580,0	204,1	290,0	1003,7
Черкаська	2583,7	0,04	862,3	0,42	2221,1	0,06	681,4	345,9	120,9	52,7	1020,2
Чернівецька	5392,6	0,09	1581,1	0,77	4136,7	0,12	2314,3	790,7	215,1	147,5	669,1
Чернігівська	503,9	0,01	125,1	0,06	518,1	0,01	81,3	153,7	46,5	6,1	230,5
м. Київ	4473065,5	76,91	150828,6	73,20	2717333,5	75,89	402169,2	119895,3	42363,8	11235,9	2141669,3
АР Крим	679109,2	11,68	11503,8	5,58	371361,2	10,37	300729,2	19070,7	7126,3	4279,2	40155,8

## Основні показники діяльності туроператорів за регіонами України, 2014 р.

(тис. грн)

Регіони	Чистий дохід		Сума комісійних, агентських та інших винагород		Операційні витрати		У тому числі				
	сума	частка, %	сума	частка, %	сума	частка, %	матеріальні витрати	оплата праці	відрахування на соціальні заходи	амортизаційні відрахування	інші
<b>Україна</b>	<b>294107,7</b>	<b>100,00</b>	<b>263202,9</b>	<b>100,00</b>	<b>258707,8</b>	<b>100,00</b>	<b>48516,9</b>	<b>69701,8</b>	<b>24552,7</b>	<b>5731,7</b>	<b>110204,7</b>
Вінницька	1601,9	0,54	1464,6	0,56	1226,9	0,47	35,3	590,0	181,4	14,2	406,0
Волинська	523,4	0,18	411,5	0,16	427,2	0,17	35,6	197,2	72,1	6,6	115,7
Дніпропетровська	11437,3	3,89	11283,1	4,29	11639,3	4,50	932,8	4011,1	1406,3	205,0	5084,1
Донецька	7196,2	2,45	2847,1	1,08	6768,5	2,62	2372,5	2072,6	754,7	151,0	1417,7
Житомирська	859,0	0,29	859,0	0,33	991,6	0,38	15,5	334,9	129,0	13,7	498,5
Закарпатська	933,0	0,32	927,4	0,35	973,1	0,38	160,0	422,6	113,0	11,8	265,7
Запорізька	7313,7	2,49	7312,9	2,78	6531,9	2,52	1598,4	2251,3	835,7	335,1	1511,4
Івано-Франківська	997,5	0,34	954,3	0,36	1103,2	0,43	177,6	454,3	171,9	12,9	286,5
Київська	3044,8	1,04	2943,9	1,12	3202,0	1,24	155,6	1313,4	496,0	112,5	1124,5
Кіровоградська	4204,9	1,43	815,9	0,31	854,1	0,33	128,5	314,2	93,5	16,6	301,3
Луганська	184,7	0,06	182,7	0,07	166,2	0,06	9,4	86,2	25,9	1,9	42,8
Львівська	7764,3	2,64	7246,9	2,75	8239,3	3,18	1349,8	3400,3	1326,8	164,9	1997,5
Миколаївська	1769,5	0,60	1769,5	0,67	1469,4	0,57	152,6	630,6	235,8	29,7	420,7
Одеська	13854,0	4,71	13854,0	5,26	12948,3	5,00	985,0	4759,9	1710,8	340,3	5152,3
Полтавська	2014,6	0,68	1439,1	0,55	2034,0	0,79	394,9	739,5	267,8	48,5	583,3
Рівненська	1074,0	0,37	1074,0	0,41	890,1	0,34	55,0	422,8	170,1	26,0	216,2
Сумська	1670,4	0,57	1050,4	0,40	1536,9	0,59	261,1	514,8	193,3	48,8	518,9
Тернопільська	818,9	0,28	690,0	0,26	612,9	0,24	143,4	287,6	90,0	5,5	86,4
Харківська	10442,9	3,55	10321,8	3,92	12009,6	4,64	35,0	5068,3	1862,8	648,4	4395,1
Херсонська	1864,9	0,63	574,6	0,22	1832,5	0,71	63,7	205,5	61,2	14,3	1487,8
Хмельницька	3719,9	1,26	899,9	0,34	3771,3	1,46	2410,8	737,4	152,4	45,8	424,9
Черкаська	1894,2	0,64	1576,2	0,60	3314,6	1,28	893,5	591,5	197,1	43,3	1589,2
Чернівецька	3717,5	1,26	997,5	0,38	3065,6	1,18	2185,5	388,7	147,5	10,1	333,8
Чернігівська	980,9	0,33	923,1	0,35	1030,6	0,40	59,4	467,7	160,5	47,4	295,6
м. Київ	204225,3	69,44	190783,5	72,49	172068,7	66,51	33906,0	39439,4	13697,1	3377,4	81648,8

## Основні показники діяльності турагентів (юридичних осіб) за регіонами України, 2012 р.

(тис. грн)

Регіони	Чистий дохід		Сума комісійних, агентських та інших винагород		Операційні витрати		У тому числі					
	сума	частка, %	сума	частка, %	сума	частка, %	матеріальні витрати	оплата праці	відрахування на соціальні заходи	амортизаційні відрахування	інші	
<b>Україна</b>	<b>288432,1</b>	<b>100,00</b>	<b>215295,2</b>	<b>100,00</b>	<b>282654,5</b>	<b>100,00</b>	<b>60551,3</b>	<b>75993,9</b>	<b>24802,8</b>	<b>5455,5</b>	<b>115851,0</b>	
Вінницька	2062,6	0,72	2052,0	0,95	2015,7	0,71	23,1	482,7	139,7	12,5	1357,7	
Волинська	530,6	0,18	421,2	0,20	543,8	0,19	43,4	242,7	88,1	13,3	156,3	
Дніпропетровська	14384,7	4,99	14073,9	6,54	13732,8	4,86	1768,1	4636,9	1660,7	242,0	5425,1	
Донецька	27274,4	9,46	26431,8	12,28	18987,4	6,72	4974,6	6151,6	2176,2	499,6	5185,4	
Житомирська	813,7	0,28	805,1	0,37	812,5	0,29	186,4	261,4	101,2	31,1	232,4	
Закарпатська	940,0	0,33	928,8	0,43	1520,6	0,54	313,8	358,5	103,5	35,8	709,0	
Запорізька	7183,1	2,49	7048,9	3,27	6551,9	2,32	755,6	2505,2	900,3	136,8	2254,0	
Івано-Франківська	1447,7	0,50	1010,1	0,47	1541,5	0,55	180,7	687,4	206,6	96,3	370,5	
Київська	3967,7	1,38	1931,9	0,90	4177,7	1,48	137,2	1179,5	436,5	73,5	2351,0	
Кіровоградська	1918,2	0,67	1838,4	0,85	571,9	0,20	174,0	215,4	74,0	11,4	97,1	
Луганська	6822,1	2,37	4222,0	1,96	3809,2	1,35	552,7	1324,1	540,9	212,9	1178,6	
Львівська	18260,6	6,33	8268,3	3,84	13300,3	4,71	6104,9	3368,7	1057,1	177,8	2591,8	
Миколаївська	2223,1	0,77	2223,1	1,03	2183,9	0,77	421,9	866,6	323,4	45,1	526,9	
Одеська	15859,0	5,50	8758,4	4,07	15100,9	5,34	3885,8	3694,3	1381,7	165,7	5973,4	
Полтавська	3607,1	1,25	2671,8	1,24	3686,7	1,30	984,5	1215,0	468,3	77,8	941,1	
Рівненська	4222,2	1,46	4222,2	1,96	3467,1	1,23	2102,6	616,8	231,3	63,2	453,2	
Сумська	1265,5	0,44	1262,7	0,59	1229,2	0,43	162,0	491,7	185,5	62,6	327,4	
Тернопільська	1879,8	0,65	785,5	0,36	1200,8	0,42	632,8	362,2	120,4	6,3	79,1	
Харківська	13460,5	4,67	13319,9	6,19	11245,3	3,98	713,0	4468,3	1615,6	434,4	4014,0	
Херсонська	3747,0	1,30	271,0	0,13	1060,0	0,38	78,0	421,0	180,0	38,0	343,0	
Хмельницька	2617,0	0,91	2472,0	1,15	2268,8	0,80	523,3	1001,4	153,0	41,0	550,1	
Черкаська	1009,2	0,35	976,2	0,45	2293,3	0,81	676,6	410,6	139,7	39,4	1027,0	
Чернівецька	1929,0	0,67	1175,1	0,55	2053,3	0,73	145,3	705,3	203,9	22,0	976,8	
Чернігівська	804,4	0,28	797,6	0,37	753,5	0,27	7,4	296,4	105,7	28,8	315,2	
м. Київ	85445,4	29,62	85445,4	39,69	137233,9	48,55	22678,8	34582,0	10418,3	2362,0	67192,8	
АР Крим	64757,5	22,45	21881,9	10,16	31312,5	11,08	12324,8	5448,2	1791,2	526,2	11222,1	

## Основні показники діяльності турагентів (юридичних осіб) за регіонами України, 2013 р.

(тис. грн)

Регіони	Чистий дохід		Сума комісійних, агентських та інших винагород		Операційні витрати		У тому числі					
	сума	частка, %	сума	частка, %	сума	частка, %	матеріальні витрати	оплата праці	відрахування на соціальні заходи	амортизаційні відрахування	інші	
<b>Україна</b>	<b>344080,5</b>	<b>100,00</b>	<b>324874,3</b>	<b>100,00</b>	<b>309384,9</b>	<b>100,00</b>	<b>57232,7</b>	<b>84865,6</b>	<b>28352,8</b>	<b>7434,3</b>	<b>131499,5</b>	
Вінницька	1877,5	0,55	1877,5	0,58	1482,9	0,48	49,3	591,4	139,6	17,0	685,6	
Волинська	634,5	0,18	519,2	0,16	533,6	0,17	72,6	243,3	91,0	5,1	121,6	
Дніпропетровська	17083,1	4,96	16861,8	5,19	15151,5	4,90	1701,2	5168,6	1807,3	242,6	6231,8	
Донецька	22215,0	6,46	19781,0	6,09	17783,8	5,75	4018,8	6293,6	2101,2	438,4	4931,8	
Житомирська	941,9	0,27	928,7	0,29	818,7	0,26	91,1	288,7	108,5	7,1	323,3	
Закарпатська	930,5	0,27	930,5	0,29	1340,3	0,43	361,9	386,0	107,0	14,3	471,1	
Запорізька	8406,4	2,44	8161,8	2,51	7526,4	2,43	1489,8	2868,2	1079,8	164,7	1923,9	
Івано-Франківська	1376,8	0,40	1212,8	0,37	1508,4	0,49	90,5	606,9	229,2	19,1	562,7	
Київська	3240,0	0,94	3200,7	0,99	2911,4	0,94	141,1	1199,9	410,9	63,5	1096,0	
Кіровоградська	2647,2	0,77	1214,0	0,37	1357,0	0,44	459,3	371,8	120,6	16,3	389,0	
Луганська	5633,4	1,64	4433,2	1,36	5294,0	1,71	489,8	1559,4	566,4	235,1	2443,3	
Львівська	11742,5	3,41	7975,2	2,45	14826,9	4,79	6977,3	3071,9	1100,3	112,6	3564,8	
Миколаївська	2155,9	0,63	2155,9	0,66	2139,6	0,69	158,0	902,0	337,7	48,1	693,8	
Одеська	15748,1	4,58	15287,4	4,71	13841,9	4,47	1021,4	4769,3	1642,3	309,7	6099,2	
Полтавська	3012,2	0,88	2274,0	0,70	2896,3	0,94	822,5	1036,0	371,9	59,6	616,3	
Рівненська	2418,5	0,70	2418,5	0,74	1929,6	0,62	433,0	584,9	222,9	55,6	633,2	
Сумська	1653,8	0,48	1637,9	0,50	1247,0	0,40	147,0	540,1	159,1	25,9	374,9	
Тернопільська	803,0	0,23	485,8	0,15	656,6	0,21	139,4	313,1	104,8	8,6	90,7	
Харківська	12715,4	3,70	12478,4	3,84	12109,2	3,91	58,8	4618,6	1689,6	552,2	5190,0	
Херсонська	618,0	0,18	499,9	0,15	643,2	0,21	12,6	308,7	102,3	19,3	200,3	
Хмельницька	2834,5	0,82	2834,5	0,87	2224,4	0,72	427,6	1241,1	187,4	62,9	305,4	
Черкаська	1384,2	0,40	1335,1	0,41	3127,8	1,01	823,2	696,1	226,7	55,2	1326,6	
Чернівецька	1574,6	0,46	798,2	0,25	1416,4	0,46	142,4	494,9	181,6	17,0	580,5	
Чернігівська	904,8	0,26	898,9	0,28	895,2	0,29	9,2	361,6	125,9	21,4	377,1	
м. Київ	189832,6	55,17	189832,6	58,43	168549,7	54,48	30416,7	41067,1	13311,3	4241,1	79513,5	
АР Крим	31696,1	9,21	24840,8	7,65	27173,1	8,78	6678,2	5292,4	1827,5	621,9	12753,1	

## Основні показники діяльності турагентів (юридичних осіб) за регіонами України, 2014 р.

(тис. грн)

Регіони	Чистий дохід		Сума комісійних, агентських та інших винагород		Операційні витрати		У тому числі					
	сума	частка, %	сума	частка, %	сума	частка, %	матеріальні витрати	оплата праці	відрахування на соціальні заходи	амортизаційні відрахування	інші	
												сума
<b>Україна</b>	<b>294107,7</b>	<b>100,00</b>	<b>263202,9</b>	<b>100,00</b>	<b>258707,8</b>	<b>100,00</b>	<b>48516,9</b>	<b>69701,8</b>	<b>24552,7</b>	<b>5731,7</b>	<b>110204,7</b>	
Вінницька	1601,9	0,54	1464,6	0,56	1226,9	0,47	35,3	590,0	181,4	14,2	406,0	
Волинська	523,4	0,18	411,5	0,16	427,2	0,17	35,6	197,2	72,1	6,6	115,7	
Дніпропетровська	11437,3	3,89	11283,1	4,29	11639,3	4,50	932,8	4011,1	1406,3	205,0	5084,1	
Донецька	7196,2	2,45	2847,1	1,08	6768,5	2,62	2372,5	2072,6	754,7	151,0	1417,7	
Житомирська	859,0	0,29	859,0	0,33	991,6	0,38	15,5	334,9	129,0	13,7	498,5	
Закарпатська	933,0	0,32	927,4	0,35	973,1	0,38	160,0	422,6	113,0	11,8	265,7	
Запорізька	7313,7	2,49	7312,9	2,78	6531,9	2,52	1598,4	2251,3	835,7	335,1	1511,4	
Івано-Франківська	997,5	0,34	954,3	0,36	1103,2	0,43	177,6	454,3	171,9	12,9	286,5	
Київська	3044,8	1,04	2943,9	1,12	3202,0	1,24	155,6	1313,4	496,0	112,5	1124,5	
Кіровоградська	4204,9	1,43	815,9	0,31	854,1	0,33	128,5	314,2	93,5	16,6	301,3	
Луганська	184,7	0,06	182,7	0,07	166,2	0,06	9,4	86,2	25,9	1,9	42,8	
Львівська	7764,3	2,64	7246,9	2,75	8239,3	3,18	1349,8	3400,3	1326,8	164,9	1997,5	
Миколаївська	1769,5	0,60	1769,5	0,67	1469,4	0,57	152,6	630,6	235,8	29,7	420,7	
Одеська	13854,0	4,71	13854,0	5,26	12948,3	5,00	985,0	4759,9	1710,8	340,3	5152,3	
Полтавська	2014,6	0,68	1439,1	0,55	2034,0	0,79	394,9	739,5	267,8	48,5	583,3	
Рівненська	1074,0	0,37	1074,0	0,41	890,1	0,34	55,0	422,8	170,1	26,0	216,2	
Сумська	1670,4	0,57	1050,4	0,40	1536,9	0,59	261,1	514,8	193,3	48,8	518,9	
Тернопільська	818,9	0,28	690,0	0,26	612,9	0,24	143,4	287,6	90,0	5,5	86,4	
Харківська	10442,9	3,55	10321,8	3,92	12009,6	4,64	35,0	5068,3	1862,8	648,4	4395,1	
Херсонська	1864,9	0,63	574,6	0,22	1832,5	0,71	63,7	205,5	61,2	14,3	1487,8	
Хмельницька	3719,9	1,26	899,9	0,34	3771,3	1,46	2410,8	737,4	152,4	45,8	424,9	
Черкаська	1894,2	0,64	1576,2	0,60	3314,6	1,28	893,5	591,5	197,1	43,3	1589,2	
Чернівецька	3717,5	1,26	997,5	0,38	3065,6	1,18	2185,5	388,7	147,5	10,1	333,8	
Чернігівська	980,9	0,33	923,1	0,35	1030,6	0,40	59,4	467,7	160,5	47,4	295,6	
м. Київ	204225,3	69,44	190783,5	72,49	172068,7	66,51	33906,0	39439,4	13697,1	3377,4	81648,8	

*Наукове видання*

САГАЛАКОВА Наталія Олександрівна

**ТУРИЗМ:  
БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ,  
ЦІНИ І ЦІНОУТВОРЕННЯ**

*Монографія*

Редактор О.В. Шульга  
Комп'ютерне верстання Л.І. Власової, І.І. Віннік,  
О.А. Пилової, С.К. Слизень  
Дизайн обкладинки Т.В. Матвієнко

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 24,18. Тираж 300 пр. Зам. 823.

---

Видавець і виготовлювач

Київський національний торговельно-економічний університет  
вул. Кіото, 19, м. Київ-156, Україна, 02156  
[www.knteu.kiev.ua](http://www.knteu.kiev.ua)  
e-mail: [rio@knteu.kiev.ua](mailto:rio@knteu.kiev.ua) факс 513-85-36

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК № 4620 від 03.10.2013 р.